

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Zemědělská fakulta

Katedra řízení

Studijní program: 4101 T Zemědělské inženýrství

Studijní obor: Provozně podnikatelský obor

Finanční řízení ve zvolené firmě

Vedoucí diplomové práce:

Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová

Autor:

Pavla Čížková

2007

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Zemědělská fakulta
Katedra řízení
Akademický rok: 2004/2005

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Pavla CÍZKOVÁ
Studijní program: M4101 Zemědělské inženýrství
Studijní obor: Provozně podnikatelský obor
Název tématu: Finanční řízení ve zvolené firmě

Zásady pro vypracování:

Charakteristika

Diplomová práce je zaměřena na analýzu řídicích procesů, jejich finanční náročnosti a kvality výstupů ve zvolené firmě s důrazem na nalezení vhodných doporučení pro její budoucí rozvoj.

Cíl řešení

Cílem diplomové práce je jednak analyzovat historii a současný vývoj podniku, jednak souborou kvalitativních procesů managementu a marketingu ve vztahu ke kapacitám a k požadavkům zákazníků. Dalším cílem je provedení finanční analýzy. Hlavním cílem bude návrh určitých zlepšení v řídicích procesech vedoucích ke zlepšení finančních ukazatelů, ke zkvalitnění produkce a k zajištění konkurenceschopnosti.

Rámcová osnova

1. Úvod, 2. Literární přehled, 3. Cíle a metodika, 4. Řešení problematiky, 5. Provedení analýzy, 6. Diskuse, 7. Závěr, 8. Resumé, 9. Použitá literatura, 10. Přílohy.

Rozsah práce: 50 - 70 stran
Rozsah příloh: dle možností
Forma zpracování diplomové práce: tištěná

Seznam odborné literatury:


- Veber, J. a kol.: Management : základy, prosperita, globalizace... 1. vyd..
Praha : Management Press, 2000 2003. 700 s.
Anthony R. N. - Young, D. W.: Management control in nonprofit organizations, 4. ed. Homewood : Richard D. Irwin, 1988. 918 s.
Kotler, Ph. - Armstrong, G.: Marketing. [přeložili Hana Machková ... et al.], - Praha : Grada Publishing, c2004 - 855 s.
Dohnal, J.: Řízení vztahů se zákazníky : procesy, pracovníci, technologie. - 1. vyd.. - Praha : Grada Publishing, 2002
Storbacka, K. - Lehtinen, J. R.: Řízení vztahů se zákazníky (customer relationship management); - 1. vyd.. - Praha : Grada Publishing, 2002
Parmová, D.: Řízení služeb. Přednášky. ZF JU. Č. Budějovice 2004. 96 s.
Grünwald, R. - Holečková, J.: Finanční analýza a plánování podniku. Vyd. 2.. - Praha : Oeconomica, 2004. 180 s.

Vedoucí diplomové práce: Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
Katedra řízení

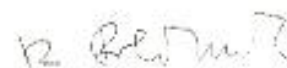
Datum zadání diplomové práce: 15. února 2005

Termín odevzdání diplomové práce: 30. dubna 2007

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
ZEVEDELSKÁ FAKULTA
studijní oddělení
Budejovská 13
37001, Č. Budějovice


prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.
děkanka

LS


prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 15. února 2005

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Finanční řízení ve zvolené firmě vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu použité literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě fakultou elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou universitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

V Českých Budějovicích 23. 4. 2007

Pavla Čížková

Poděkování

Na tomto místě bych chtěla poděkovat vedoucí mé diplomové práce Dr. Ing. D. Škodové Parmové za zájem, připomínky a čas, který věnovala mé práci.

Obsah

OBSAH	9
ÚVOD	11
TEORETICKÁ ČÁST	13
TEORETICKÁ ČÁST	13
1. CÍLE A PRINCIPY FINANČNÍHO ŘÍZENÍ	13
2. HLAVNÍ OBLASTI A ORGANIZACE FINANČNÍHO ŘÍZENÍ	15
3. FINANČNÍ ANALÝZA	16
3.1. PODKLADY FINANČNÍ ANALÝZY	16
3.1.1. <i>Rozvaha</i>	16
3.1.2. <i>Výkaz zisků a ztrát</i>	17
3.2. UŽIVATELÉ FINANČNÍ ANALÝZY	18
3.3. METODY FINANČNÍ ANALÝZY	21
3.3.1. <i>Analýza absolutních a rozdílových ukazatelů</i>	22
3.3.2. <i>Analýza poměrových ukazatelů</i>	24
3.3.3. <i>Soustavy ukazatelů</i>	32
4. FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ	35
5. CÍLE A METODIKA FINANČNÍHO ŘÍZENÍ	37
5.1. OBJEKT ZKOUMÁNÍ	37
5.2. HLAVNÍ CÍL PRÁCE	37
5.3. DÍLČÍ CÍLE	37
5.4. POUŽITÉ METODY	38
5.5. ZDROJE INFORMACÍ	38
PRAKTICKÁ ČÁST	39
1. CHARAKTERISTIKA PODNIKU	39
1.1. ZÁKLADNÍ ÚDAJE	39
1.2. HISTORIE FIRMY	39
1.3. HLAVNÍ ČINNOSTI	40
2. CHARAKTERISTIKA ODVĚTVÍ	41
3. FINANČNÍ ANALÝZA	45
3.1. ANALÝZA ÚČETNÍCH VÝKAZŮ	45
3.1.1. <i>Analýza rozvahy</i>	45

3.1.2.	<i>Vertikální analýza výkazu zisků a ztrát</i>	47
3.1.3.	<i>Horizontální analýza výsledovky</i>	48
3.2.	ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ	49
3.3.	ANALÝZA POMOCÍ UKAZATELOVÝCH SOUSTAV	56
3.3.1	<i>Altmanův model Z-score</i>	56
3.3.2	<i>Pyramidová soustava ukazatele ROA</i>	57
3.3.3	<i>Spider analýza</i>	58
4.	FINANČNÍ PLÁN	60
4.1.	PREDIKCE TRŽEB	60
4.2.	PREDIKCE NÁKLADŮ	61
4.3.	PREDIKCE PRACOVNÍHO KAPITÁLU	61
4.4.	PREDIKCE INVESTIC	62
4.5.	FINANČNÍ ANALÝZA PLÁNU	62
	ZÁVĚR	64

LITERATURA

PŘÍLOHY

PŘÍLOHA Č. 1 – ROZVAHA (V TIS. KČ)

PŘÍLOHA Č. 2 – VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT (V TIS. KČ)

PŘÍLOHA Č. 3 – PLÁNOVANÁ ROZVAHA (V TIS. KČ)

PŘÍLOHA Č. 4 – PLÁNOVANÝ VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT (V TIS. KČ)

Úvod

V současné době prochází podniky jedním ze zlomových období. Česká republika vstoupila v roce 2004 do Evropské unie a tento fakt se velmi projevil také na její ekonomice. Velké nároky jsou kladeny obzvláště na malé a střední podniky, které pro zvýšení konkurenceschopnosti musí odstranit současné nedostatky podniku. Mezi tyto nedostatky patří především nízká úroveň organizace a řízení, stále vysoká náročnost produkce, nízká vybavenost moderními technologiemi, ztráta kvalifikované pracovní síly či nízká produktivita práce. Důležitým prvkem pro řízení podniku v EU bude také dobrá znalost zákonů a související legislativy Evropských společenství.

Základem úspěšného podniku je finanční řízení, s jehož pomocí můžeme získávat finanční zdroje a efektivně je přerozdělovat. Podklady pro finanční řízení zajišťuje především finanční analýza, která rozebírá minulé, současné i budoucí hospodaření podniku a posuzuje jeho finanční zdraví.

Finanční řízení podniku jako téma své diplomové práce jsem si zvolila proto, že jsem se chtěla v rámci svého Provozně podnikatelského oboru zaměřit převážně na ekonomickou část mého studia a tyto znalosti budu moci také více uplatnit v praxi a ve svém budoucím povolání. Podklady a potřebná data pro mou práci mi byly majitelem podniku ochotně poskytnuty, a proto věřím, že mé závěry prakticky využije.

Hlavním cílem mé diplomové práce je analyzovat historii a současný vývoj firmy a poskytnout tak komplexní pohled na finanční situaci stavební firmy XXX s.r.o. v letech 2000 – 2005. Součástí mé práce je také střednědobý finanční plán do roku 2009. Finanční analýza je prováděna pro potřeby managementu a slouží k nastínění nedostatků a slabých stránek podniku.

Teoretická část popisuje principy finančního řízení a jeho hlavní oblasti a organizaci. Dále vysvětluje úlohu finanční analýzy a představuje metody použité v praktické části. Komplexní zhodnocení finanční situace podniku je provedeno pomocí absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů a v neposlední řadě také pomocí soustav

ukazatelů. V poslední kapitole této části jsou zmíněna základní pravidla pro sestavování finančního plánu.

Praktická část poskytuje základní informace o společnosti, popis historie firmy a její hlavní činnosti. Dále charakterizuje stavební odvětví a přihlíží také k prostředí EU. Nejvýznamnější částí je finanční analýza provedená prostřednictvím nástrojů popisovaných v teoretické části a výsledky jsou porovnány s odvětvovými průměry. Střednědobý finanční plán je sestaven s ohledem na minulý vývoj tržeb podniku.

Závěr obsahuje několik doporučení, jak odstranit nedostatky, které odkryly výsledky této práce.

Teoretická část

Finanční řízení podniku představuje v tržní ekonomice nedílnou, dominantní stránku jeho ekonomické činnosti. Zabývá se pohybem peněz a podnikového kapitálu, který je vyvolán fungováním nejrůznějších forem podnikatelských jednotek.

1. Cíle a principy finančního řízení

Hlavním úkolem podnikového řízení je stanovení konkrétních podnikových cílů, jejichž prostřednictvím má být dosaženo konečného cíle.

Řízení podniku je velmi složitý proces. Je to dáno především tím, že podnik sám je velmi složitý organismus, jehož jednotlivé články, zabývající se různými činnostmi, nemohou fungovat bez určité koordinace, motivace a kontroly. Pro úspěšnost podniku je nezbytně nutné, aby všechny činnosti podniku a všechna rozhodnutí, která jsou v podniku prováděna, byla realizována ve vzájemné návaznosti a propojenosti, tj. systémově. Všechny činnosti, které v podniku probíhají, jako je zásobování, prodej, investiční a výrobní činnost, finanční činnost atp., musí být mezi sebou vzájemně propojeny, a to jak věcně, tak i finančně. Významné je i zajištění časového souladu mezi jednotlivými činnostmi, tj. jejich synchronizace.

Funkcí podniku je přetvořit vstupy (input) ve výstupy (output) a exportovat je do vnějšího prostředí. Řízení probíhá ve fázích, kterými jsou:

- ü plánování;
- ü organizování;
- ü personalistika;
- ü vedení;
- ü kontrola.

Úkolem manažerů je účinně a efektivně řídit přeměnu vstupů na výstupy, vytvářet zisk a být produktivní (efektivní), tj. dosáhnout žádoucího poměru mezi vstupy a výstupy. Produktivita vyžaduje účinnost (dosahování cílů) a efektivnost (používání nejmenšího množství zdrojů).

(Synek – 2002)

Hlavní úloha financí a finančního řízení v ekonomické činnosti podniku se projevuje zejména v tom, že:

1. Veškerá činnost podniku, počínaje jeho zakládáním, přes pořízování různých částí majetku, vlastní výrobu, prodej, technické a technologické inovace a konče fúzí či likvidací podniku, se vždy promítá do peněžních prostředků, podnikového kapitálu či finančních zdrojů a je hodnocena z hlediska finanční a platební situace podniku finančními kritérii efektivnosti.
2. Finanční cíle jsou rozhodující součástí podnikových cílů z krátkodobého i dlouhodobého hlediska, jsou základem kritérií pro rozhodování různých alternativ a pro hodnocení celkové efektivnosti podnikání.

Dříve se předpokládalo, že základním cílem podnikání je dosažení maximálního zisku, ale tento přístup nebere v úvahu časovou dimenzi ani různý stupeň rizika, s nímž je zisku dosahováno, a proto za základní cíl podnikání je dnes víceméně všeobecně považována maximalizace tržní hodnoty firmy. Vedle hlavního, dlouhodobého finančního cíle podniku existují i některé dílčí, krátkodobé cíle. Patří mezi ně především průběžné zajišťování platební schopnosti (likvidity) podniku. Platební schopnost podniku vyjadřuje jeho schopnost krýt peněžními prostředky své závazky v dané výši a požadovaném čase. Udržování platební schopnosti je důležitou součástí finančního řízení podniku a také základní podmínkou fungování podniku v tržní ekonomice. Udržování platební schopnosti podniku je výrazným symptomem zdravého finančního hospodaření firmy pro věřitele, banky, dodavatele a ostatní finanční investory. Cílem finančního řízení podniku je udržovat platební schopnost takovou, aby v podniku nebyly drženy nadměrné peněžní prostředky, které samy o sobě nepřinášejí žádný, či jen nízký efekt.

K úspěšnému zajišťování cílů je třeba dodržování některých principů, o které by se mělo moderní finanční řízení podniku opírat. Mezi nejdůležitější z nich patří:

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

Jelikož finanční řízení podniku je velmi rozsáhlé téma, rozhodla jsem se, že ve své diplomové práci se nejvíce zaměřím právě na finanční analýzu a plánování.

Princip plánování a analýzy finančních údajů zdůrazňuje, že dosažení hlavních finančních cílů podnikání lze účinně zabezpečit jen při soustavné analýze a plánování finančních veličin podniku. Analýzy a plánování pohybu peněžních prostředků, kapitálu a finančních zdrojů se staly nedílnou součástí moderního finančního řízení.

Finanční analýza umožňuje hodnotit dosavadní vývoj různých důležitých finančních ukazatelů (zisku, rentability, likvidity, zadluženosti, využití majetku), srovnávat tento vývoj s ostatními podniky, s vlastními plánovanými záměry podniku a ukázat příčiny odchylek. Umožňuje zhodnotit celkovou finanční situaci podniku a slouží také jako východisko pro sestavování reálných finančních plánů.

Finanční plánování stanovuje finanční strategii i taktiku firmy. Formuluje konkrétní finanční cíle podniku, předvídá budoucí finanční výsledky a cesty jejich dosažení. Uvažuje různé varianty dosažení finančních cílů, volí optimální variantu. Zpětně ovlivňuje veškerá dlouhodobá i krátkodobá rozhodnutí podniku ve všech oblastech podnikání.

(Valach – 1999)

2. Hlavní oblasti a organizace finančního řízení

Již výše bylo uvedeno, že finanční řízení podniku spočívá v získávání peněz a kapitálu, jejich investování a rozdělování zisku. Celková struktura finančního řízení podniku je ovšem daleko bohatší, rozmanitější. Zahrnuje tyto hlavní oblasti:

- ü zajišťování finančních zdrojů pro založení či další rozvoj podniku;
- ü financování a řízení oběžného majetku, výběr optimální formy krátkodobého financování;
- ü investování peněžních prostředků;
- ü rozdělování podnikového zisku;
- ü finanční analýza činnosti podniku zaměřená zejména na analýzu likvidity, úroveň financování, využití vloženého kapitálu a rentability podnikání;
- ü finanční plánování tvorby a užití finančních zdrojů z hlediska krátkodobého i dlouhodobého;

Ú finanční řízení při spojování, reorganizacích, sanaci a zániku podniku.
(Valach – 1999)

3. Finanční analýza

Finanční analýza je nástrojem finančního řízení podniku. Je metodou, která zkoumá finanční údaje mezi sebou navzájem a tím rozšiřuje jejich vypovídací schopnost. Rozebírá minulé, současné i budoucí finanční hospodaření podniku a snaží se posoudit finanční zdraví podniku, které je rozhodující pro všechny uživatele finančních informací. Vychází především z finančního účetnictví (účetní závěrka, výroční zprávy ...). Její výsledky jsou používány při rozhodování v oblasti kapitálové struktury, řízení a financování oběžných aktiv či pořizování investic. V neposlední řadě slouží nástroje finanční analýzy ke kontrole dosažených výsledků s výsledky požadovanými.

Z vypočítaných ukazatelů je možno získat velké množství údajů, ale nejdůležitější je jejich interpretace, která musí být vyřčena s velkou opatrností a s přihlédnutím ke všem známým okolnostem. (Kislingerová – 2004)

3.1. Podklady finanční analýzy

3.1.1. Rozvaha

Rozvaha je účetní výkaz, přehled aktiv a pasiv k určitému okamžiku v peněžním vyjádření, uspořádaných vhodným způsobem. Podstatou rozvahy je podávat souhrnně přehled o stavu majetku, a to z pohledu jeho druhů (složení) a zdrojů krytí (z hlediska vlastnictví) k rozvahovému dni.

Z rozvahy lze vyčíst na straně aktiv nejen globální čísla o stavu majetku účetní jednotky. Majetková situace účetní jednotky vypovídá o jeho struktuře, oceňování, respektování zásady opatrnosti (vytváření opravných položek), opotřebování, likvidnosti. Jednotlivé druhy majetku jsou důsledně tříděny podle likvidnosti, tj. podle jejich schopnosti a rychlosti přeměnit se v peníze. Struktura majetku vychází tedy od stálých

aktiv, dále jsou uvedena oběžná aktiva a přechodné účty aktiv. Jako první položka aktiv jsou uvedeny pohledávky za upsaným vlastním kapitálem, čímž je tato položka v rozvaze zdůrazněna. Nesplacení pohledávek za upsaným vlastním kapitálem v daném termínu má vážné důsledky pro vlastníky a pro samotnou účetní jednotku.

Pasiva se v rozvaze člení podle zdrojů krytí – podle vlastnictví. Toto kritérium umožňuje vyčlenit dvě základní skupiny zdrojů a to vlastní a cizí.

- ü Vlastní kapitál – je tvořen základním kapitálem a dalšími kapitálovými fondy, fondy ze zisku a výsledkem hospodaření.
- ü Cizí kapitál – je tvořen rezervami a krátkodobými a dlouhodobými závazky.

Rozvaha se někdy nazývá bilance a to z toho důvodu, že bilanční princip je jejím základem.

Bilanční rovnice: $AKTIVA = PASIVA$

z toho pak platí: $MAJETEK - ZÁVAZKY = KAPITÁL$

Funkce rozvahy:

- ü uspořádat přehledně majetek účetní jednotky,
- ü poskytnout základ pro zhodnocení finanční situace účetní jednotky.

(Svoboda, Bicanová – 2003)

3.1.2. Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát konkretizuje, které náklady a výnosy za jednotlivé činnosti se podílely na tvorbě výsledku hospodaření běžného období. Slouží k posouzení schopnosti podniku zhodnocovat vložený kapitál.

Výkaz zisků a ztrát je sestavován při uplatnění tzv. aktuálního principu, který znamená, že transakce jsou zachycovány a vykazovány v období, jehož se časově i věcně týkají, nikoliv podle toho, zda došlo v daném období k peněžním příjmu a výdaji. Jinak řečeno výnosy se uznávají v období, ve kterém byly realizovány – realizační princip, bez ohledu na to, zda v témž období došlo k jejich úhradě. Obdobně je pro uznání nákladů rozhodující období vzniku nákladů, tedy období, v němž se náklady podílely na tvorbě

výnosů – princip věcné shody náklady s výnosy, bez ohledy na to, zda byly ve stejném období zaplacený.

(Grünwald, Holečková – 2002)

Uspořádání je stupňovité, zaměřené na vyčíslení dílčích složek celkového účetního výsledku hospodaření a některých dalších ekonomických ukazatelů.

Výkaz je členěn z hlediska vyčíslení:

- Ü běžné činnosti;
- Ü provozní činnosti;
- Ü finančních operací;
- Ü mimořádné činnosti;
- Ü celkového účetního výsledku hospodaření.

Uspořádání položek výnosů a nákladů v části, kde se vyčísluje provozní výsledek hospodaření, zajišťuje i vykázání obchodní marže a přidané hodnoty.

(Fišerová, Fišer – 1998)

3.2. Uživatelé finanční analýzy

Informace, které se týkají finančního stavu podniku, jsou předmětem zájmu mnoha subjektů přicházejících do kontaktu s daným podnikem. Finanční analýza je důležitá pro akcionáře, věřitele a další externí uživatele, rovněž tak i pro podnikové manažery.

Uživatel účetních informací a finanční analýzy jsou především:

manažeri;

- Ø investoři;
- Ø banky a jiní věřitelé;
- Ø obchodní partneři (odběratelé a dodavatelé);
- Ø zaměstnanci;
- Ø stát a jeho orgány;
- Ø konkurenti.

Ø Manažeri

Znalost finanční situace podniku umožňuje manažerům správně se rozhodovat při získávání finančních zdrojů, při zajišťování optimální majetkové struktury, při alokaci volných peněžních prostředků, při rozdělování disponibilního zisku apod.

Finanční analýza, která odhaluje silné a slabé stránky finančního hospodaření podniku, umožňuje manažerům přijmout pro příští období správný podnikatelský záměr, který se rozpracovává ve finančním plánu.

Ø Investoři

Investoři využívají finanční informace o podniku ze dvou hledisek – investičního a kontrolního. Investiční hledisko představuje využití informací pro rozhodování o budoucích investicích, tzn. pro výběr portfolia cenných papírů, které odpovídá požadavkům investora na riziko, kapitálové zhodnocení, dividendovou výnosnost, likviditu atp.

Kontrolní hledisko uplatňují akcionáři vůči manažerům podniku, jehož akcie vlastní. Zajímají se o stabilitu a likviditu podniku, o disponibilním zisku, na němž závisí výše dividend.

Ø Banky a jiní věřitelé

Věřitelé žádají co nejvíce informací o finančním stavu potenciálního dlužníka, aby se mohli správně rozhodnout, zda poskytnout úvěr, v jaké výši a za jakých podmínek. Banka posuzuje před povolením úvěru bonitu dlužníka. Banka analyzuje ziskovost podniku, zda podnik potřebuje úvěr následkem špatného hospodaření anebo potřebuje financovat majetek nezbytný pro hospodářskou činnost (zásoby, stroje, zařízení). Důležité postavení má rentabilita, která ukazuje, jak efektivně podnik hospodaří. Zda má podnik dostatečné finanční zdroje ke splácení existujících závazků a zda bude schopen splácet také nově požadovaný úvěr a úroky.

Ø Obchodní partneři

Dodavatelé se zaměřují především na to, zda podnik bude schopen hradit splatné závazky, faktury, jde jim především o krátkodobou prosperitu, jeho solventnost.

Odběratelé mají zájem na finanční situaci dodavatele zejména při dlouhodobém obchodním vztahu, aby v případě finančních potíží, případně bankrotu dodavatele, neměli potíže s vlastním zajištěním výroby.

Ø Konkurenti

Zajímají se o finanční informace podobných podniků nebo celého odvětví za účelem srovnání s jejich výsledky hospodaření, hlavně o rentabilitu, ziskovou marži, cenovou politiku, investiční aktivitu, výši a hodnotu zásob a jejich obratovost apod.

Ø Zaměstnanci

Zaměstnanci podniku mají přirozený zájem na prosperitě, hospodářské a finanční stabilitě svého podniku, neboť jim jde o zachování pracovních míst a mzdové podmínky. Často bývají motivováni výsledky hospodaření. Zajímají se o jistoty zaměstnání, o perspektivy mzdové a sociální.

Ø Stát a jeho orgány

Stát a jeho orgány se zajímají o finančně – účetní data z mnoha důvodu, např. pro statistiku, pro kontrolu plnění daňových povinností, kontrolu podniků se státní majetkovou účastí, rozdělování finanční výpomoci podnikům, získání přehledu o finančním stavu podniků se státní zakázkou. Vyžadují informace pro formulování hospodářské politiky státu vůči podnikatelské sféře.

Mezi další uživatele finanční analýzy bychom mohli dále zařadit např. analytiku, daňové poradce, oceňovatele podniku, burzovní makléře, odborové svazy, university, novináře a také i širokou veřejnost. (Grünwald, Holečková – 2002)

3.3. Metody finanční analýzy

Základem finanční analýzy jsou finanční ukazatele. Jedná se o údaje odvozené. Údaje obsažené v účetních výkazech jsou rovněž ukazateli. Jestliže se používají tyto ukazatele přímo, pracujeme s *absolutními ukazateli*. Využívají se k analýze trendů a k procentnímu rozboru. Rozvaha nám poskytuje údaje o stavu k určitému datu (stavové ukazatele), výkaz zisků a ztrát poskytuje údaje za časový interval (tokové ukazatele). Z rozdílu stavových ukazatelů získáváme *rozdílové ukazatele*, např. fondy finančních prostředků. Jestliže údaj dáme do poměru s jinými ukazateli, pracujeme s *poměrovými ukazateli*.

Časovým změnám absolutních ukazatelů se věnuje analýza vývojových trendů. Vnitřní strukturou absolutních ukazatelů se zabývá analýza komponent. Při finanční analýze se neobejdeme bez rychlostních ukazatelů. Slouží pro měření rychlosti obratu jednotlivých složek majetku nebo zdrojů krytí. Vyjadřují intenzitu využití majetku.

Základní elementární metody finanční analýzy:

Analýza absolutních a rozdílových ukazatelů

- a) analýza trendů
- b) procentní rozbor
- c) analýza fondů finančních prostředků
- d) indexová analýza

Analýza poměrových ukazatelů

- a) ukazatele platební schopnosti (likvidity)
- b) ukazatele finanční závislosti (zadluženosti)
- c) ukazatele ziskovosti (rentability)
- d) ukazatele aktivity (doby obratu prostředků)
- e) ukazatele na bázi cash flow
- f) ukazatele tržní hodnoty (kapitálového trhu)

Soustavy ukazatelů

- a) Pyramidová soustava ukazatelů (Du Pontův diagram)
- b) Altmanův model (Svoboda – 2003)

3.3.1. Analýza absolutních a rozdílových ukazatelů

a) Analýza trendů – horizontální rozbor

Finanční výkazy obsahují údaje týkající se běžného roku, tak údaje z minulého roku. V řadě zemích jsou ve výkazech finanční položky za období 5 let.

Jednotlivé položky výkazů v čase se porovnávají po řádcích, což se často označuje jako horizontální analýza absolutních ukazatelů. Vypočítává se absolutní a relativní změna (relativní přírůstek v %).

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

$$\text{relativní změna} = \frac{\text{absolutní změna} * 100}{\text{ukazatel}_{t-1}}$$

b) Procentní rozbor – vertikální

Technika procentního rozboru spočívá v tom, že kromě absolutních hodnot jednotlivých položek rozvahy a výsledovky se počítá jejich procentní podíl na celku (v rozvaze na sumě aktiv, tj. na bilančním součtu, ve výsledovce na celkových výnosech) a sleduje se jejich vývoj v jednotlivých obdobích nebo se srovnává s jinými (konkurenčními) podniky.

(Synek – 2002)

c) Analýza fondů finančních prostředků

Ve finanční analýze se fond chápá jako:

- I. Agregace určitých stavových položek vyjadřujících aktiva nebo pasiva
- II. Rozdíl mezi určitými položkami aktiv na jedné straně a určitými položkami pasiv na straně druhé. Takový rozdíl se obvykle označuje jako *čistý fond*. Fondy finančních prostředků zde nejsou účetním termínem, ale pojmem finančního řízení.

Mezi nejčastěji používané fondy ve finanční analýze patří:

- Čistý pracovní kapitál;
- Čisté pohotové prostředky;
- Čisté peněžně pohledávkové finanční fondy.

Ø Čistý pracovní kapitál (ČPK)

ČPK = oběžná aktiva – krátkodobá pasiva

Pracovní kapitál představuje oběžná aktiva očištěná o ty závazky podniku, které bude nutno v nejbližší době (do jednoho roku) uhradit nebo jej lze charakterizovat jako část oběžných aktiv, která je financována dlouhodobými zdroji.

Ø Čisté pohotové prostředky (peněžní finanční fond)

Peněžní finanční fond = pohotové peněžní prostředky – okamžitě splatné krátkodobé závazky

Tento ukazatel vypovídá o okamžité likviditě splatných krátkodobých závazků. Na rozdíl od čistého pracovního kapitálu zahrnuje položky více likvidní.

Ø Peněžně pohledávkový finanční fond

Peněžně pohledávkový fond = (pohotové peněžní prostředky + krátkodobé pohledávky) – okamžitě splatné krátkodobé závazky

Tento ukazatel vylučuje při výpočtu zásoby z oběžných aktiv. Můžeme ho také nazývat čistý peněžní majetek. (Grünwald, Holečková – 2002)

d) Indexová analýza

Podstatou této analýzy je porovnání vybraných položek výkazů v meziročních indexech.

3.3.2. Analýza poměrových ukazatelů

Základní poměrové ukazatele volíme nejraději tak, aby se daly ekonomicky interpretovat bez ohledu na odvětvovou příslušnost podniku a aby byla zajištěna srovnatelnost mezi libovolnými podniky.

a) Ukazatele likvidity

Krátkodobá likvidita je míra schopnosti a připravenosti podniku uhradit ze stávajícího likvidního majetku krátkodobé dluhy (krátkodobé závazky a krátkodobé bankovní úvěry) včas a v plné výši, až nastane jejich splatnost. Testuje se tradičně pomocí běžné, pohotové a peněžní likvidity. Krátkodobá likvidita klade důraz na to, aby v čitateli i ve jmenovateli poměrového ukazatele byly krátkodobé položky. (Grünwald – 2001)

Ø **Běžná likvidita** = oběžná aktiva / krátkodobé závazky

Ukazatel běžné likvidity ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Znamená to, kolikrát je podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby proměnil veškerá oběžná aktiva v daném okamžiku v hotovost.

Ø **Pohotová likvidita** =
$$\frac{\text{obezna_aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé_závazky}}$$

Čítec ukazatele je vhodné opravit o nedobytné pohledávky, neboť likvidnost této části majetku je velmi nízká.

Ø **Peněžní likvidita** = finanční majetek / krátkodobé závazky

b) Ukazatele zadluženosti

Pojem zadluženost vyjadřuje skutečnost, že podnik používá k financování svých aktiv a činnosti cizí zdroje (dluh). Používání cizích zdrojů ovlivňuje jak výnosnost kapitálu, tak riziko. Použití pouze vlastního kapitálu by znamenalo snížení celkové výnosnosti vloženého kapitálu. Na druhé straně financování všech podnikových aktiv jen z kapitálu cizího by bylo spojeno s obtížemi při jeho získávání, nehledě na to, že právní předpisy určitou výši vlastního kapitálu vyžadují. Na financování podnikových aktiv se

proto v určité míře podílí jak vlastní kapitál, tak i kapitál cizí. Podnik používá cizí kapitál s tím, že výnos, který se jím získá a rovněž výnosnost celkového vloženého kapitálu bude vyšší než jsou náklady spojené s jeho použitím, tj. úrok placený z cizího kapitálu.

Zadluženost měříme dvěma způsoby:

1/ Vycházíme z rozvahy a počítáme rozsah, ve kterém dluhy financují aktiva

$$\text{zadluženost} = CZ/CA$$

kde CZ jsou celkové závazky

CA – celková aktiva

Obecně platí, že čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je zadluženost a tím vyšší je riziko věřitelů.

2/ Vycházíme z výsledovky a počítáme krytí nákladů na cizí kapitál (úroků a dalších poplatků) provozním ziskem

$$\text{krytí úroků} = \frac{EBDIT}{\dot{U} + Lea}$$

kde \dot{U} jsou celkové úroky + leasingové splátky.

Ukazatel informuje o tom, kolikrát celkový efekt reprodukce převyšuje úrokové platby. (Valach – 1999)

c) Ukazatele rentability

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

Rentabilita je obecně definována jako poměr zisku a vloženého kapitálu:

$$\text{zisk} / \text{vložený kapitál}$$

Přičemž vložený kapitál se používá zpravidla ve třech různých významech a podle toho rozlišujeme tři základní ukazatele rentability:

- Rentabilita celkového kapitálu (ROA);
- Rentabilita vlastního kapitálu (ROE);
- Rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu (ROIC).

Ve výpočtech je možno použít několik forem zisku:

EBDIT - Earnings Before Depreciation, Interests and Tax (zisk před odpisy, zdaněním a úroky)

EBIT - Earnings Before Interests and Tax (zisk před zdaněním a platbou úroků)

EBT - Earnings Before Tax (vytvořený zisk před zdaněním)

EAT - Earnings After Tax (zisk po zdanění, čistý zisk)

NOPAT - Net Operating Profit After Tax (zisk z operativní činnosti po dani)

1/ Rentabilita celkového kapitálu

$$\text{ROA} = \frac{\text{EBIT}}{\frac{A_0 + A_1}{2}}$$

kde A jsou Aktiva.

Vyjadřuje celkovou efektivnost podniku, tzn. Jaký zisk přinesl investovaný kapitál bez ohledu na to, z jakých zdrojů byl financován. Čím je hodnota ukazatele větší, tím podnik efektivněji investoval.

2/ Rentabilita vlastního kapitálu

$$\text{ROE} = \frac{\text{EAT}}{\frac{\text{VK}_0 + \text{VK}_1}{2}}$$

kde VK je vlastní kapitál.

Jde o vyjádření výnosnosti vlastního kapitálu, který do podniku vložili akcionáři nebo společníci. Těm tento ukazatel slouží ke kontrole, zda je s jejich vloženými prostředky efektivně nakládáno. Míra zisku by měla být vyšší než míra výnosu bezrizikové alokace kapitálu na finančním trhu. Pokud je hodnota ukazatele trvale nižší, případně i stejná jako výnosnost cenných papírů garantovaných státem, potom je podnik fakticky odsouzen k zániku, neboť racionálně uvažující investor požaduje od rizikovější investice vyšší míru zhodnocení. Považuje se za klíčové kritérium výnosnosti kapitálu.

3/ Rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu

$$\text{ROIC} = \text{EBIT} * (1-t) / \text{VK} + \text{DZ}$$

kde t je míra zdanění zisku v desetinném čísle

DZ - dlouhodobé závazky

Představuje široké měřítko výnosnosti podniku, velmi často pro mezipodnikové srovnání. Vyjadřuje schopnost podniku odměnit ty, kdo poskytli prostředky či schopnost přilákat nové investory. (Kalousek, Máchal – 2000)

d) Ukazatele aktivity

Měří schopnost podniku využívat vložených prostředků. Měří celkovou rychlost obratu nebo rychlost obratu jednotlivých složek vložených prostředků a hodnotí vázanost kapitálu v určitých formách aktiv. Vyjadřují počet obrátek nebo vyjádřeno obráceně měří dobu obratu (dobu po kterou je majetek v určité formě vázán). Hodnota těchto ukazatelů se vyjadřuje v jednotkách času. Čím vyšší (rychlejší), tím jsem schopna zabezpečit výkony s menším objemem majetku.

Ø Relativní vázanost celkových aktiv

= celková aktiva / tržby

Udává, kolik aktiv je vázáno na 1 Kč výkonu. Čím je ukazatel nižší, tím lépe.

Ø Rychlost obratu celkových aktiv

= tržby / celková aktiva

Měří obrat použitých celkových aktiv. V případě, že je tento ukazatel ve srovnání s oborovým průměrem nízký (v delším časovém horizontu), měly by být zvýšeny tržby anebo odprodána některá aktiva.

Ø Rychlost obratu stálých aktiv

= tržby (výnosy, výkony) / celková aktiva

Jedná se o ukazatel efektivnosti a intenzity využívání stálých aktiv a vyjadřuje, jaká částka tržeb byla vyprodukována z 1 Kč majetku. Jeho využití má smysl např. v porovnání s oborovými průměry – je-li nízký, je vhodné zvyšovat tržby nebo odprodávat aktiva.

Ø Rychlost obratu zásob

= tržby / zásoby

Ukazatel poměruje průměrné zásoby s jednodenními tržbami. Vyjadřuje počet dní vázanosti finančních prostředků v zásobách. Obecně platí, že čím kratší je doba obratu, tím lépe podnik hospodář s kapitálem. Jakmile je ovšem výše zásob příliš nízká, hrozí při vyšší poptávce po zboží či materiálu nebezpečí nedodržení dodacích lhůt. Optimalizace zásob představuje samostatnou součást provozního řízení podniku.

Za pomoci tohoto ukazatele můžeme dále vypočítat **dobu obratu zásob**.

Ø Doba obratu zásob

$$= 365 / \text{rychlost obratu zásob}$$

Ukazatel udává dobu, po kterou je kapitál vázán ve určité formě zásob. Existují různé druhy zásob, proto je možné ukazatel analyzovat podle jednotlivých druhů zásob. Zjistíme počet dní, po které jsou zásoby v podniku od doby prodeje do doby jejich spotřeby. U zásob výrobků je tento ukazatel indikátorem likvidity, udává počet dní, za něž se zásoba přemění v hotovost nebo pohledávku.

Obecně platí: čím vyšší je obratovost zásob a kratší doba obratu zásob – tím lépe.

Ø Rychlost obratu pohledávek

$$= \text{tržby} / \text{pohledávky}$$

Ukazatel udává, za jak dlouho jsou v průměru pohledávky odběratelů přeměněny v peněžní prostředky, což je nezbytně nutné pro zajištění platební schopnosti podniku. Pohledávky jsou určitou formou bezúročného úvěru odběrateli.

Ø Doba obratu pohledávek

$$= 365 / \text{rychlost obratu pohledávek}$$

Doba obratu pohledávek je zpravidla delší než průměrná doba splatnosti faktur, jelikož pohledávky obsahují navíc DPH, které se v tržbách neobjevuje. Mezi pohledávkami mohou být i tzv. nedobytné pohledávky, které celý ukazatel zkreslují a měly by být z výpočtu vyloučeny. Cílem ukazatele je stanovit průměrný počet dní, po něž naši odběratelé zůstávají dlužní. Protože poskytováním obchodního úvěru se podnik připravuje o finanční prostředky, musí se v této oblasti provádět běžná kontrola, aby se podnik nedostal do krajní situace. Standardní hodnota tohoto ukazatele je 36 dní – v porovnání se stanovenou lhůtou splatnosti pak můžeme konstatovat, zda inkaso probíhá v souladu se stanovenými podmínkami.

(Svoboda – 2003)

e) Ukazatele na bázi cash flow

Cash flow sledujeme ve výkazu o peněžních tocích. Důvodem používání tohoto výkazu je zejména eliminace časového nesouladu mezi náklady a výdaji, výnosy a příjmy, ziskem a peněžními prostředky. Rozvaha informuje o stavu peněžních prostředků k určitému datu, nikoliv o faktorech, které tento stav ovlivnily. Výsledovka zachycuje výnosy, náklady a výsledek hospodaření za určité období, avšak bez ohledu na to, zda vznikají příjmy a výdaje (např. odpisy jsou náklad, ale ne výdaj; pohledávka je výnos, nikoliv příjem). Výkaz o peněžních tocích podává informaci o pohybu peněžních prostředků podniku v souvislosti s jeho podnikatelskou činností za určité období. Obsahuje příjmy a jejich strukturu, výdaje a jejich strukturu a peněžní tok (rozdíl mezi příjmy a výdaji za určité období). Na základě informací z výkazu o peněžních tocích můžeme zjistit:

- provozní, investiční a finanční příjmy;
- provozní, investiční a finanční výdaje;
- provozní, investiční a finanční peněžní tok;
- příčiny změny stavu peněžních prostředků;
- podklady pro finanční analýzu, plánování, propočty efektivnosti investic a oceňování podniku.

Peněžní toky podniku můžeme sledovat dvěma způsoby. Přímá metoda předpokládá, že se v podniku evidují příjmy a výdaje. V praxi je častější nepřímá metoda, která je založena na údajích z finančního účetnictví. Základ zjišťování peněžního toku v tomto případě tvoří výsledek hospodaření, který se upraví o náklady nesouvisející s výdaji a výnosy nesouvisející s příjmy.

Sestavení výkazu o peněžních tocích nepřímou metodou:

Počáteční stav peněžních prostředků
zisk po daních a úrocích +
odpisy + (snížily zisk, ale nejsou výdaj)
obdobné náklady jako odpisy + (rezervy, opravné položky)
úbytek pohledávek +
přírůstek pohledávek -
úbytek zásob +
přírůstek zásob -

úbytek krátkodobých závazků (dluhů) -
přírůstek krátkodobých závazků +
CF z provozní činnosti

úbytek dlouhodobého majetku +
přírůstek dlouhodobého majetku -
CF z investiční činnosti

přírůstek dlouhodobých dluhů +
úbytek dlouhodobých dluhů -
vklady do vlastního kapitálu +
výplaty dividend -
CF z finanční činnosti

CF celkem
Konečný stav peněžních prostředků (Počáteční stav peněžních prostředků + CF celkem)

(Veber, Srpová – 2005)

f) Ukazatele tržní hodnoty

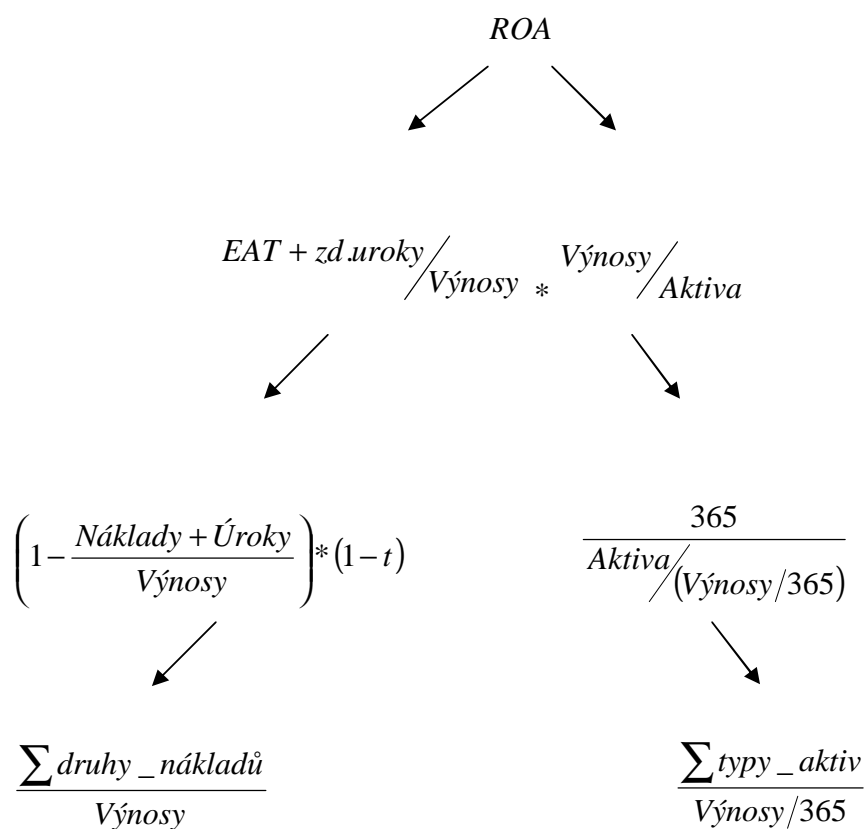
Tato skupina ukazatelů se od předchozích kvalitativně liší. Zabývají se vztahem ceny akcií k zisku společnosti a účetní hodnotě akcií. Dávají informace o názorech investorů na hospodaření společnosti a jejich očekávání týkající se budoucnosti.

Jelikož společnost, u níž bude finanční analýza provedena, je společnost s ručením omezeným, nebudu se těmito ukazateli zabývat podrobněji.

3.3.3. Soustavy ukazatelů

a) Pyramidová soustava ukazatelů (Du Pontův diagram)

Základem této metody je postupný stále podrobnější rozklad vrcholového syntetického ukazatele. Vrcholový ukazatel je vybírán dle základního cíle podniku a je rozložen na stále analytičtější ukazatele, které změny vrcholového ukazatele vysvětlují a kvantifikují. V praxi je využíváno několik variant pyramidových soustav. Pro svoji analýzu byla vybrána soustava, která vznikla na základě Du Pontova vzorce – rozklad ukazatele ROA:



kde ROA je rentabilita celkového kapitálu

EAT je zisk po zdanění, čistý zisk

zd. úroky jsou zdaněné úroky

(Synek – 2003)

b) Altmanův Z-score model

Tento model zahrnuje nejvýznamnější finanční ukazatele, které ovlivňují finanční zdraví podniku a jejich váhy vycházející z diskriminační analýzy. Byl zpracován z příkladu americké ekonomiky již v roce 1968 profesorem Altmanem. Tento model byl použitelný pouze pro veřejně obchodovatelné podniky. Přepřpracovaný model z r. 1983 tuto překážku odstraňuje. Oproti původnímu modelu je v něm kromě koeficientů zejména změněn čtvrtý poměrový ukazatel, který vyjadřuje Vlastní kapitál / Tržby místo předešlé verze Tržní hodnota podniku / Cizí kapitál. Přesto je model zkonstruován z dat amerických průmyslových podniků a tak zcela neodráží podmínky a specifika českého trhu. Zeta koeficient je určen následujícím vzorcem:

$$Z = 0,717 * x_1 + 0,847 * x_2 + 3,107 * x_3 + 0,420 * x_4 + 0,998 * x_5$$

kde x_1 je $\frac{\text{pracovní_kapitál}}{\text{aktiva}}$;

x_2 - $\frac{\text{zadržený_zisk}}{\text{aktiva}}$;

x_3 - $\frac{\text{EBIT}}{\text{aktiva}}$;

x_4 - $\frac{\text{vlastní_kapitál}}{\text{cizí_kapitál}}$;

x_5 - $\frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}}$.

Pro hodnotu Z koeficientu byly určeny hraniční hodnoty oddělující pásma s různým výrokem modelu:

$Z < 1,2$ pásma bankrotu, finanční slabost

$1,2 < Z < 2,9$ šedá zóna

$Z > 2,9$ pásma prosperity, finanční zdraví

Jakmile se dostane podnik do intervalu šedé zóny, nelze přesně určit jeho finanční situaci. Čím se společnost více blíží spodní hranici, tím je její finanční situace horší a naopak.

Model Altmanova Z-score byl znovu přepřpracován v r. 1995 spolu s autory Hartzellem a Peckou. Již není zaměřen pouze na průmyslové podniky, ale jeho použití je mnohem širší. Kromě změněných koeficientů také neobsahuje ukazatel x_5 , který měřil

obrat aktiva a byl výrazně ovlivněn oborem podnikání. Mnohými autory je model považován za více vhodný pro vyhodnocení finančního zdraví neamerických podniků, tedy i podniků z českého prostředí.

$$Z = 6,56 x_1 + 3,26 x_2 + 6,72 x_3 + 1,05x_4 + 3,25$$

kde x_1 je *pracovní kapitál / aktiva* ;

x_2 - *zadržovaný zisk / aktiva* ;

x_3 - *EBIT / aktiva* ;

x_4 - *vlastní kapitál / cizí kapitál* .

Pásma pro Z-koeficient byla stanovena následovně:

$Z < 5,5$ pásma bankrotu, finanční slabost,

$Z > 5,5$ pásma prosperity, finanční zdraví.

c) *Spider analýza*

Analýza vychází z grafického znázornění soustavy ukazatelů. Každá čtvrtina grafu zobrazuje jednu skupinu ukazatelů (rentability, likvidity, aktivity a struktury finančních zdrojů). Základní symetrická kružnice představuje hodnoty odvětvového průměru. Čím více se hodnoty ukazatelů analyzovaného podniku odchylují od středu této kružnice, tím pozitivněji je podnik hodnocen vzhledem k odvětvovému průměru. Spojením všech hodnot dané společnosti vznikne pavučinový graf podniku.

(Kislingerová – 2004)

4. Finanční plánování

Plánování je rozhodovací proces, při němž se formulují budoucí parametry podnikové činnosti. Nezbytnou součástí tohoto rozhodovacího procesu je analýza vnitřních a vnějších podmínek podnikového vývoje, prognózy těchto podmínek a vyhodnocování nejistot, resp. rizik budoucích aktivit.

Finanční plán zobrazuje pro daná plánovací období finanční efekty podnikových aktivit. Finanční plán však není jen pasivním zobrazením podnikového dění do finančních kategorií, nýbrž představuje také nástroj k zajišťování finanční rovnováhy. Součástí tvorby finančního plánu je tak vedle prognózy peněžních toků rovněž rozhodovací proces týkající se rentabilní alokace přebytků likvidity či krytí schodků likvidity.

Aby byl finanční plán účelový, musí splňovat následující požadavky:

- ü úplnost: finanční plán musí obsahovat všechny příjmy a výdaje, ebeny, všechny změny stavových veličin, pokud je finanční plán sestavován nepřímo pomocí změn rozvahových položek;
- ü systematickost: finanční plán by měl být sestavován a aktualizován ve stanoveném časovém rytmu v návaznosti na ostatní podnikové plány;
- ü přehlednost: smyslem je takové uspořádání a strukturalizace finančního plánu, které umožňuje jeho analýzu a kontrolu;
- ü periodizace: příjmy a výdaje se alokují do přesně vymezených období;
- ü elasticnost: finanční plán, nemá-li ztrácet reálnost, musí být kontinuálně aktualizován ve vazbě na změny původních předpokladů a podmínek.

(Freiberg – 1996)

Proces finančního plánování se skládá z:

- ü analýzy finančních a investičních možností, které má firma k dispozici;
- ü promítnutí budoucích důsledků současných rozhodnutí, možnost vyhnout se překvapením a pochopit vztah mezi současnými a budoucími rozhodnutími;
- ü zvolení určitých alternativ (ty jsou právě včleněny do konečného finančního plánu);
- ü měření následné výkonnosti a porovnání s cíli stanoveným plánem.

Finanční plánování je rozhodování o způsobu financování, to znamená o způsobu získávání kapitálu, o investování kapitálu do výnosového majetku a o peněžním

hospodaření. Finanční plánování plní úlohu včasného varování tím, že předvídá možné a pravděpodobné finanční situace dříve než nastanou.

Obsah finančního plánování spočívá ve třech rozhodovacích polohách:

- kvantifikace finančních cílů;
- formulovat finanční politiku;
- navrhnout vývoj financí podniku v souladu s cíli a politikou, ve vazbě na tržby a náklady.

Obecným cílem řízení podniku je zajistit jeho trvalou existenci při co nejlepších hospodářských výsledcích. Pokud jde o výsledky, je vrcholným cílem podnikání cíl finanční, který finanční teorie spatřuje v maximalizaci tržní hodnoty podniku.

Krátkodobý finanční plán

Roční finanční plán zpřesňuje a konkretizuje opatření k zabezpečení dlouhodobých záměrů v plánovaném roce. Krátkodobý plán navazuje na skutečnost běžného období.

Krátkodobá finanční rozhodnutí se týkají krátkodobých aktiv a pasiv a při potřebě mohou být změněna zpět. Finanční manažer se nemusí dívat příliš do budoucna. V krátkém plánovacím horizontu se musejí cíle přizpůsobit disponibilním prostředkům. Dlouhodobá strategie se proto transformuje na taktiku odpovídající aktuálním příležitostem a hrozbám.

Dlouhodobý finanční plán

Dlouhodobý finanční plán se obvykle sestavuje na období 1 až 5 let, někdy až 10 let, v závislosti na oboru podnikání. Sestavovat dlouhodobý plán je důležité, protože finanční plán obvykle obsahuje cíle, jejichž realizace bývá delší než jeden rok. Plán je obvykle časově strukturován dle ročních časových období a díky tomu se může pravidelně aktualizovat pomocí klouzavého systému. V klouzavém systému se každý rok sestavují finanční plány na několik budoucích období, přičemž časové horizonty se postupně překrývají. Tím je možné dodržovat určitý stálý časový horizont plánu s neustále aktualizovanými údaji.

Každý finanční plán musí obsahovat:

- plánovou účetní bilanci;
- plánový výkaz zisků a ztrát;
- plánový výkaz o tocích hotovosti;
- plánované kapitálové výdaje, tj. plán investic;
- soustavu ukazatelů efektivnosti a růstu podniku, tj. finanční analýza.

5. Cíle a metodika finančního řízení

5.1. Objekt zkoumání

Objektem zkoumání je firma XXX, s.r.o., která se zabývá obchodní a převážně stavební činností. Obchodní činnost je zaměřena na prodej spojovacího materiálu, který je importován ze zahraničí. Stavební činnost je v současné době hlavní náplní podnikání. Firma provádí především menší stavební zakázky (novostavby, modernizace, rekonstrukce).

5.2. Hlavní cíl práce

Hlavním cílem mé diplomové práce je jednak analyzovat historii a současný vývoj podniku, jednak soudobou kvalitu procesů managementu a marketingu ve vztahu ke kapacitám a k požadavkům zákazníků. Cílem této práce je na základě finanční analýzy vytvořit návrh určitých zlepšení v řídicích procesech vedoucích ke zlepšení finančních ukazatelů, ke zkvalitnění produkce a k zajištění konkurenceschopnosti.

5.3. Dílčí cíle

- ü poskytnout celkový pohled na finanční situaci firmy;
- ü vytvořit střednědobý finanční plán pomocí predikce tržeb a nákladů;
- ü zpracovat analýzu účetních záznamů (rozvahy, výkazu zisků a ztrát, výsledovky);
- ü výsledky porovnat s odvětvovým průměrem;
- ü charakterizovat stavební odvětví.

5.4. Použité metody

- ü analýza účetních podkladů;
- ü analýza finančních ukazatelů;
- ü hodnocení pomocí ukazatelových soustav;
- ü predikce tržeb a nákladů;
- ü finanční analýza plánu.

5.5. Zdroje informací

- ü účetní uzávěrky;
- ü interní zdroje společnosti (účetní knihy, vnitropodnikové účetnictví);
- ü odborná literatura;
- ü Internet.

Praktická část

1. Charakteristika podniku

1.1. Základní údaje

Obchodní jméno:	XXX, s.r.o.
Datum vzniku :	22. 12. 1994
Sídlo:	České Budějovice
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	100 000,- Kč
Jednatel:	Novák Josef

1.2. Historie firmy

Dne 22. 5. 1991 byla založena živnost Novák Josef – XXX s předmětem podnikání:

- ü koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
- ü dodavatelská stavební činnost pro jednoduché stavby

Společnost XXX, s.r.o. vznikla zápisem do obchodního rejstříku dne 22.12. 1994. Jejím jediným vlastníkem a zároveň jednatelem je Josef Novák. Předmět podnikání byl oproti živnosti rozšířen o tento hlavní obor:

- ü provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstranění (pan Josef Novák je vlastníkem autorizace 0101041 ČKAIT)

Zpočátku podnikání převládala obchodní činnost se spojovacím materiálem, který byl importován ze zahraničí. V současné době již převládá stavebnictví.

1.3. Hlavní činnosti

Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej

Společnost XXX s.r.o. začínala podnikat v pronajatých prostorách. Postupem času si postavila vlastní budovu s prodejnou a kanceláři. Po několika letech budovu prodala a v současné době si tyto prostory pronajímá. Prodej budovy měl zásadní dopad do finančních výkazů.

V roce 2002 byla firma nucena vzhledem k vývoji kurzu a k vývoji situace na českém trhu ukončit import zboží a přeorientovat se na tuzemské dodavatele. Zpočátku se podnik soustřeďoval převážně na velkoobchod, v dnešní době se vzhledem k velké konkurenci věnuje spíše maloobchodu. Mezi hlavní prodejní artikly patří spojovací materiály a jiné potřeby pro truhláře a zedníky. Sortiment je rozšiřován dle momentální finanční situace.

V prodejně jsou v současné době zaměstnáni 2 pracovníci na hlavní pracovní poměr včetně jednoho vedoucího prodejny.

Provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstranění

Vzhledem ke své velikosti se společnost zaměřuje pouze na menší stavební zakázky. Jedná se převážně o novostavby pro obytné účely či menší modernizace a rekonstrukce. Výjimečně firma přijímá menší veřejné zakázky. Podnik příležitostně provádí specializované práce pro finanční ústavy.

Ve stavební činnosti je v současné době zaměstnáno 6 lidí na hlavní pracovní poměr. Jedná se o 3 stavební techniky zajišťující výpočty cenových nabídek a stavebních kalkulací pro současné i potencionální zákazníky. Jejich další pracovní náplní je příprava staveb, rozvozy materiálu a organizace dělníků. Zbytek zaměstnanců jsou zedníci. Pro společnost v současné době pracuje dalších 9 zedníků a pomocných dělníků jako osoby samostatně výdělečně činné. Počet lidí pracujících na živnostenský list neustále kolísá dle stávajícího stavu zakázek. Firma využívá tyto pracovníky pro dočasné zvýšení objemu zakázek. Podnik se neustále potýká s nedostatkem kvalifikovaných stavebních dělníků na trhu pracovních sil.

Administrativní činnost

Administrativní činnost zajišťuje jeden zaměstnanec. Jeho hlavní pracovní náplní je řízení závazků a pohledávek. Dále má na starosti zpracovávání základních podkladů pro účetnictví. Celé účetnictví a mzdová agenda jsou vedeny externí společností.

2. Charakteristika odvětví

V České republice, obdobně jako ve většině ekonomicky vyspělých zemí, patří stavebnictví mezi hlavní národohospodářská odvětví, a lze jej považovat za jeden z pilířů národní ekonomiky. Rokem 2000 nastalo období oživení a růstu, který trval, přes určitý pokles dynamiky, i v dalších letech. V roce 2006 je to již sedmý rok nepřetržitého růstu.

Úloha stavebnictví v ČR:

- ü vytváří přibližně 7 % hrubé přidané hodnoty (v běžných cenách);
- ü zaměstnává kolem 9 % osob pracujících v civilním sektoru, vykazuje dlouhodobě stabilizovanou zaměstnanost;
- ü po věcné stránce je hlavním tvůrcem budov a staveb, které jsou jednou z hlavních součástí hrubého fixního kapitálu. Jeho tvorba je jedním z faktorů růstu výkonnosti celé ekonomiky.

Analýza vývoje stavebnictví v roce 2006

Hlavními faktory růstu stavební produkce jsou:

- ü nárůst produkce pozemního stavitelství, kde jako v minulých letech pokračuje intenzivní výstavba bytových a rodinných domů, která se opírala zejména o dynamický vývoj na trhu hypoték a úvěrů ze stavebního spoření a finanční podporou mladým manželům. Růst produkce byl dále ovlivněn realizací stavebních projektů zahraničních investorů zaměřených především na výstavbu administrativních a multifunkčních center;
- ü růst produkce inženýrského stavitelství byl zejména ovlivněn výstavbou dálnic a rekonstrukcemi a modernizacemi železničních tratí.

I při postupně pozitivním vývoji rentability stavebních prací nadále přetrvává nízká úroveň dosahovaného zisku stavebních podniků. Přetrvává nedostatek vlastního kapitálu,

zvláště v malých a středních podnicích, což např. znesnadňuje jejich přístup k úvěrům a ztěžuje pozici v soutěžích o zakázky (u kterých jsou vyžadovány vysoké garance, příp. účast na financování výstavby).

Tab. č. 1: Stavební práce podle dodavatelských smluv ve stavebních podnicích s 20 a více zaměstnanci v 1. čtvrtletí 2006

	Stavební práce podle dodavatelských smluv		Stavební práce podle dodavatelských smluv ("S")				Produktivita práce z "S" celkem v Kč b. c.
	skutečnost v tis. Kč b. c.	index 2006/2005	v tuzemsku		v zahraničí		
			skutečnost v tis. Kč b. c.	index 2006/2005	skutečnost v tis. Kč b. c.	index 2006/2005	
Česká republika	41 961 907	101,2	41 063 581	100,3	898 326	172,6	272 916
v tom kraje:							
Hl. město Praha	16 702 074	99,6	16 626 135	100,0	75 939	52,8	456 353
Středočeský	2 561 582	86,8	2 538 026	86,8	23 556	90,0	229 766
Jihočeský	1 734 088	115,5	1 730 409	115,2	3 679	15,5x	199 359
Plzeňský	1 362 287	89,3	1 353 167	90,9	9 120	388,9x	194 612
Karlovarský	449 951	76,7	435 437	75,9	14 514	116,8	182 610
Ústecký	2 479 431	112,0	2 473 652	111,9	5 779	184,3	213 560
Liberecký	921 700	68,5	900 565	68,6	21 135	64,0	262 045
Královéhradecký	1 301 501	114,0	1 300 357	114,1	1 144	48,0	232 383
Pardubický	1 232 187	125,2	1 202 458	124,6	29 729	155,6	155 155
Vysočina	1 245 844	117,6	1 237 804	117,5	8 040	142,5	185 127
Jihomoravský	6 115 961	121,1	5 585 395	112,7	530 566	5,4x	282 972
Olomoucký	1 126 630	64,4	1 120 207	66,2	6 423	11,0	191 019
Zlínský	1 655 477	112,3	1 621 862	112,4	33 615	108,6	186 750
Moravskoslezský	3 073 194	98,8	2 938 107	96,0	135 087	261,3	191 258

Zdroj: Ministerstvo průmyslu a obchodu

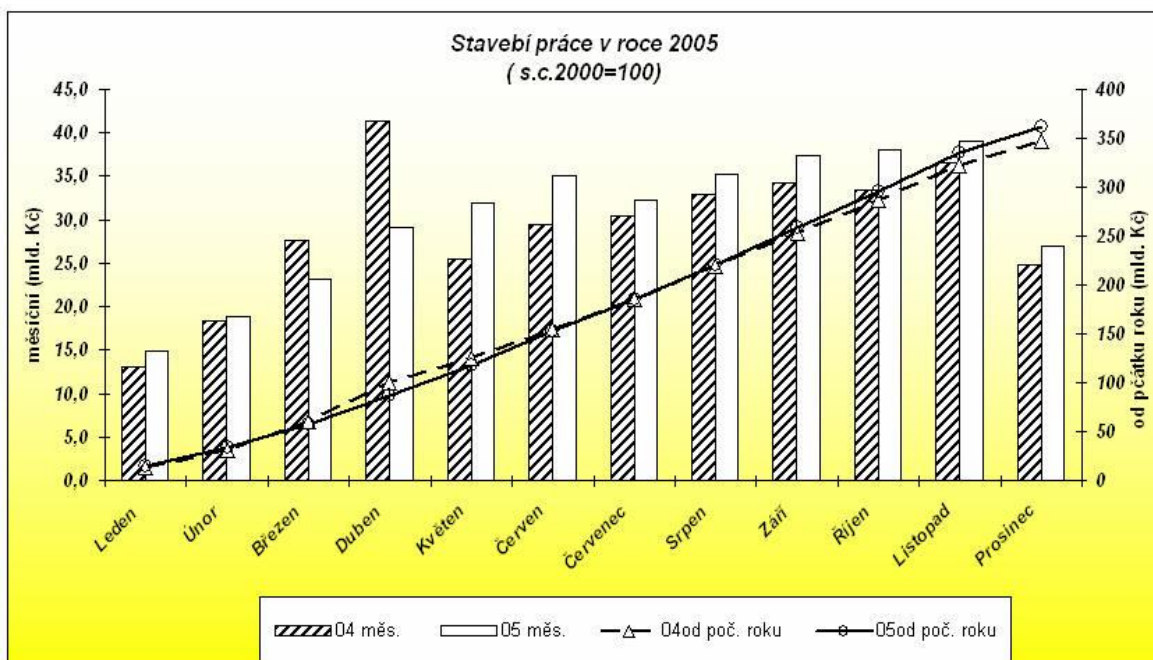
Objem stavební produkce:

V roce 2006 byly provedeny stavební práce za 463 060 mil. Kč. Rozhodující podnikovou základnu stavebnictví tvořilo 2 482 podniků s 20 a více zaměstnanci, které provedly stavební práce za 320 867 mil. Kč.

I přes dynamický růst stavebnictví v posledních letech je stále patrný přebytek kapacit v tomto odvětví, což může ohrožovat zejména malé podniky. Ovšem na druhou stranu počet velkých podniků se vývojem času snižuje, kdežto počet malých a středních podniků zůstává.

K přednostem velkých firem patří jejich celostátní působnost, nadprůměrná produktivita a technický pokrok. Vykonávají tudíž převážný počet veřejných zakázek, zvláště stavby dopravní infrastruktury. Většina těchto firem je spojena s účastí zahraničních partnerů. K výhodám malých firem zase patří jejich rychlá reakce na měnící se poptávku a významný podíl na zaměstnanosti.

Graf. č. 1: Stavební práce v roce 2005



Zdroj: Český statistický úřad

Stavebnictví v ČR a v EU

I přes veškerý pokrok v úrovni stavebních prací dosahuje produktivita práce v České Republice pouze 35 % produktivity práce v EU. Tyto výsledky vycházejí hned z několika předpokladů: pomalá restrukturalizace velkých podniků, nízká úroveň organizace a řízení, stále vysoká energetická náročnost produkce, nízká vybavenost moderními technologiemi, postupná ztráta komparativní výhody kvalifikované pracovní síly apod.

Dalším faktorem, kdy stavebnictví v ČR zaostává za EU je bytová výstavba, v které ČR ani z poloviny nedosahuje průměru v EU (v ČR je intenzita dokončení bytů 2,4 na 1000 obyvatel, v EU je 5,1 bytů na 1000 obyvatel).

Přesto by se našlo mnoho oblastí, v kterých se ČR již s EU může srovnávat. Jedná se především o standard staveb z pohledu technického, technologického i architektonického. Dále je srovnatelná i kvalita staveb a záruka, která je již na rozdíl od jiných výrobků poskytována na pět let. U menších staveb byla doba stavby zkrácena průměrně na 18 měsíců. Většina středních a velkých firem je schopna úspěšně dostát nárokům zahraničních investorů a tak posílit svoji konkurenceschopnost před zahraničními firmami.

Po vstupu do EU musí české stavebnictví řešit mnoho nových problémů. Jde o zvýšení konkurence na trhu stavebních prací či nutnost zvýšení produktivity práce a

intenzity stavění. Postupně musí Česká Republika vyrovnat rozdíl ve vybavenosti stavebními fondy s ostatními zeměmi. Především dostatečná vybavenost země sítí dálnic a silnic, železnic a dalšími stavbami, zajišťuje progresivní základnu průmyslu, obchodu, služeb a dalších odvětví. Dále se musí podniky více soustředit na bezpečnostní opatření a ochranu zdraví při práci, které vyplývají z Evropských norem. Stavební podniky by měly počítat se zvýšením ceny práce, které je však možné řešit zvýšením produktivity a kvalifikace pracovníků.

Vstup do EU má i své kladné stránky. Mnoho podniků získá snazší přístup k financování ze strukturálních fondů a lepší přístup zahraničního investora do podniku. Spotřebitelé se mohou těšit na zvýšení kvality zakázek a vyšší záruku ochrany.

Stavebnictví ČR má z hlediska vyhodnocení očekávané poptávky i v příštích letech velkou růstovou šanci a vyhlídku na dlouhodobou konjunkturu. Pro toto odvětví je proto životně důležité přiblížit se velmi rychle všem podmínkám EU a dosáhnout všestranné konkurenceschopnosti (technické, realizační i cenové).

Predikce ministerstva financí předpokládá, že česká vláda bude v blízké době realizovat opatření na podporu exportu a bude podporovat vstup zahraničních investorů do země. Podíl stavebních prací zabývajících se výstavbou bytů a stávajícím bytovým fondem se bude neustále zvyšovat. Stavby v dopravní infrastruktuře již nebudou investovány pouze ze státního rozpočtu, ale budou využívány i privátní zdroje.

3. Finanční analýza

Finanční analýza bude provedena za období 2000 - 2005. Při zpracování budou použity účetní závěrky, které zpracovala externí účetní firma. Jelikož podnik nemá povinnost schvalování účetních výkazů auditorem, nemusí tudíž sestavovat výroční zprávu. Jako další zdroje pro analýzu bylo možno použít knihy přijatých a vydaných faktur.

3.1. Analýza účetních výkazů

3.1.1. Analýza rozvahy

Tab. č. 2: Struktura upravené rozvahy

Položka rozvahy	2 000	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
AKTIVA CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Stálá aktiva	52,1%	57,7%	10,4%	16,3%	14,4%	10,2%
Dlouhod. hmotný majetek	52,1%	57,7%	10,4%	16,3%	14,4%	10,2%
Oběžná aktiva	47,5%	38,6%	87,5%	82,4%	83,8%	88,6%
Zásoby	10,2%	8,8%	12,6%	24,4%	28,5%	21,9%
Pohledávky (krátkodobé)	30,4%	26,7%	52,9%	38,3%	44,3%	53,9%
Finanční majetek	6,9%	3,2%	22,0%	19,7%	11,0%	12,8%
Ostatní aktiva	0,4%	3,7%	2,1%	1,3%	1,9%	1,1%
PASIVA CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Vlastní jmění	17,8%	21,7%	25,0%	51,2%	64,4%	58,6%
Cizí zdroje	81,4%	76,6%	74,5%	48,0%	34,4%	39,5%
Rezervy			4,8%			
Dlouhodobé závazky	39,4%	48,5%	42,4%	0,9%	2,2%	
Krátkodobé závazky	36,9%	25,1%	27,3%	47,1%	32,2%	39,5%
Dlouhodobé úvěry	5,1%	3,0%				
Ostatní pasiva	0,8%	1,8%	0,5%	0,7%	1,2%	1,9%

Zdroj: Interní data firmy

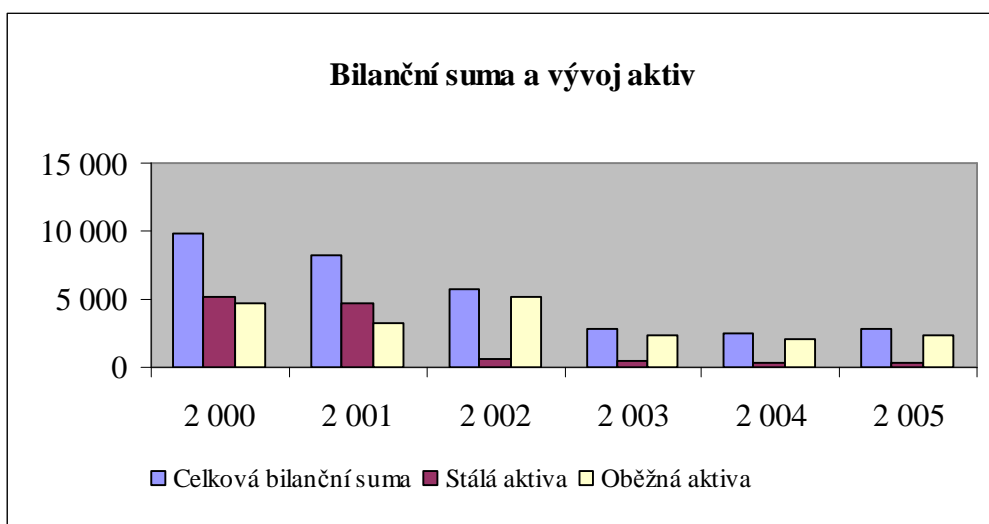
Z počátku sledovaného období byla bilanční suma podniku výrazně vyšší než v posledních letech. Nejvýznamnější roli hrála budova v majetku společnosti, kterou si firma postavila a v roce 2000 zařadila do svého majetku. K 31. 12. 2001 však došlo k jejímu odprodeji z nedostatku finančních prostředků pro provozní činnost. Tato skutečnost se do vývoje celkové bilanční sumy velmi výrazně promítla.

Struktura aktiv:

Jak již bylo řečeno, zařazení a vyřazení provozní budovy sehrálo ve struktuře aktiv důležitou roli. Před prodejem představovala dlouhodobá aktiva 57,7 % celkových aktiv, po jejím prodeji pouze 10,4 %.

Oběžná aktiva se ve své absolutní hodnotě neměnila. V poměru k celkové bilanční sumě se pohybovala opačným směrem než dlouhodobá aktiva. Největší podíl z oběžného majetku představují pohledávky z obchodních vztahů. V roce 2005 tvořily téměř 54 %. Společnost měla v období let 2000 - 2002 problémy se splatností těchto pohledávek. Další položky oběžného majetku tvoří zásoby, které se od roku 2000 zvýšily více než dvakrát a finanční majetek pohybující se ve všech letech ve stejné výši.

Graf č. 2: Vývoj bilanční sumy a složek aktiv (v Kč)



Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Struktura pasiv:

Na straně pasiv se vliv výstavby budovy a její prodej projevil z hlediska financování. Nejvíce jsou tyto skutečnosti zobrazeny v dlouhodobých závazcích, které tvoří převážně půjčky poskytnuté vlastníkem společnosti. V letech 2000 - 2001 si byla firma nucena vzít na výstavbu budovy dlouhodobý bankovní úvěr, který byl poskytnut na 2 roky.

Z tabulky je dále patrný zvyšující se poměr vlastního kapitálu, který od roku 2003 představuje veškerý dlouhodobý zdroj financování. Vlastník firmy nerozděluje výsledek

hospodaření běžného roku a převádí ho do výsledku hospodaření minulých let. Vyhýbá se tak dvojímu zdanění, které by nastalo při vyplacení podílu ze zisku společníkům.

Krátkodobé závazky jsou převážně tvořeny závazky z obchodních vztahů. Podnik tak využívá výhodného bezúročného dodavatelského úvěru.

3.1.2. Vertikální analýza výkazu zisků a ztrát

Tab. č. 3: Struktura upraveného výkazu zisků a ztrát (v % k celkových výnosům)

		2 000	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
Výnosy celkem (tis. Kč)		19 641	18 817	16 106	15 240	13 568	18 583
		1 998	1 999	2 000	2 001	2 002	2 003
Tržby za prodej zboží	01	28,5%	17,9%	14,6%	12,4%	14,3%	9,3%
Náklady vynaložené na prodané zboží	02	21,1%	13,2%	11,4%	9,7%	10,8%	6,9%
Obchodní marže	03	7,4%	4,7%	3,2%	2,7%	3,5%	2,4%
Výkony	04	70,1%	80,3%	58,9%	85,3%	85,4%	90,5%
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	70,1%	80,3%	58,9%	85,3%	85,4%	90,5%
Změna stavu vnitropodn. zásob vlast.výr.	06	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Aktivace	07	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Výkonová spotřeba	08	63,9%	66,2%	53,5%	73,9%	76,5%	82,2%
Spotř. mater. energie	09	25,0%	32,2%	16,4%	23,9%	24,5%	23,7%
Služby	10	38,8%	34,0%	37,1%	49,9%	52,1%	58,4%
Přidaná hodnota	11	13,7%	18,8%	8,6%	14,1%	12,4%	10,7%
Osobní náklady	12	10,1%	15,7%	7,5%	9,6%	9,1%	8,5%
Daně a poplatky	13	0,1%	0,1%	1,8%	1,9%	0,1%	0,1%
Jiné provozní výnosy	14	0,1%	1,4%	26,4%	0,3%	0,3%	0,2%
Jiné provozní náklady	15	0,1%	0,5%	24,7%	2,4%	0,6%	0,4%
Odpisy DNHM	16	3,0%	3,1%	2,6%	1,9%	1,0%	0,9%
Provozní výsledek hospodaření	23	0,6%	0,7%	-1,7%	-1,3%	1,8%	1,1%
Finanční výnosy	24	0,3%	0,1%	0,1%	0,1%	0,0%	0,0%
Finanční náklady	25	1,0%	0,9%	0,4%	0,2%	0,2%	0,2%
Zúčt. rezerv do fin. výnosů	26	0,0%	0,0%	0,0%	1,8%	0,0%	0,0%
Výsledek hosp. z fin. operací	32	-0,7%	-0,9%	-0,3%	1,7%	-0,1%	-0,2%
Daň z příjmů za běžnou činnost	33	0,0%	0,0%	0,0%	0,2%	0,6%	0,5%
- splatná	34	0,0%	0,0%	0,0%	0,2%	0,6%	0,5%
- odložená	35	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Výsledek hosp. za běžnou činnost	37	-0,1%	-0,2%	-2,0%	0,2%	1,0%	0,4%
Mimořádné výnosy	38	0,9%	0,4%	0,0%	0,2%	0,0%	0,0%
Mimořádné náklady	39	0,1%	0,2%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%
Daň z příjmů z mimořádné činnosti	40	0,3%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
- splatná	41	0,3%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
- odložená	42	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Mimořádný výsledek hospodaření	43	0,5%	0,1%	0,0%	0,1%	0,0%	0,0%
Převod podílu na VH společníkům (+/-)	44	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	45	0,4%	-0,1%	-2,0%	0,3%	1,0%	0,4%

Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

U vertikální analýzy výsledovky jsou veškeré položky výkazu zisků a ztrát poměřovány k celkovým tržbám, které tedy tvoří základ 100 %. Z tabulky je patrné, že tržby z prodeje zboží od začátku sledovaného období klesají. Hlavní příčinou je krach většiny poboček největšího odběratele. Na počátku své činnosti zaujímal podnik na lokálním trhu se spojovacími materiály významné postavení. Postupem času se příchodem nové konkurence tržní podíl společnosti výrazně zmenšil. Tato skutečnost je patrná i na obchodní marži, která se snižuje.

Naopak tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb, které představují tržby ze stavební činnosti neustále stoupají. V roce 2005 představují cca 90 % veškerých tržeb.

3.1.3. Horizontální analýza výsledovky

Tab. č. 4: Tempa růstu vybraných položek upraveného výkazu zisků a ztrát

Položka výsledovky	2 000	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
Tržby za prodej zboží	-26%	-40%	-30%	-20%	2%	-11%
Náklady vynaložené na prodané zboží	-27%	-40%	-26%	-20%	-1%	-13%
Ochodní marže	-22%	-40%	-42%	-19%	14%	-6%
Výkony	128%	10%	-37%	37%	-11%	45%
Výkonová spotřeba	115%	-1%	-31%	31%	-8%	47%
Přidaná hodnota	29%	32%	-61%	56%	-22%	19%
Osobní náklady	104%	49%	-59%	21%	-15%	28%
Odpisy	184%	-1%	-27%	-32%	-50%	13%
VH provozní	-87%	14%	x	x	x	-19%
VH za běžnou činnost	x	x	x	x	500%	-52%
VH za účetní období	-82%	x	x	x	264%	-52%

Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Mezi nejzajímavější položky horizontální analýzy výsledovky patří analýza výsledku hospodaření. Nejvyššího zisku bylo dosaženo v roce 2001. V dalších letech postupně klesal až se firma v letech 2002 a 2003 dostala do ztráty. V roce 2003 je provozní ztráta kompenzována rozpuštěním rezerv tvořených na výstavbu budovy. Pole označená křížkem znamenají indexy, do kterých se vlivem ztráty společnosti dostala do jmenovatele záporná hodnota, indexy tak pozbývají vypovídací hodnotu. V posledních dvou letech se výsledek hospodaření firmy opět dostal do černých čísel.

3.2. Analýza poměrových ukazatelů

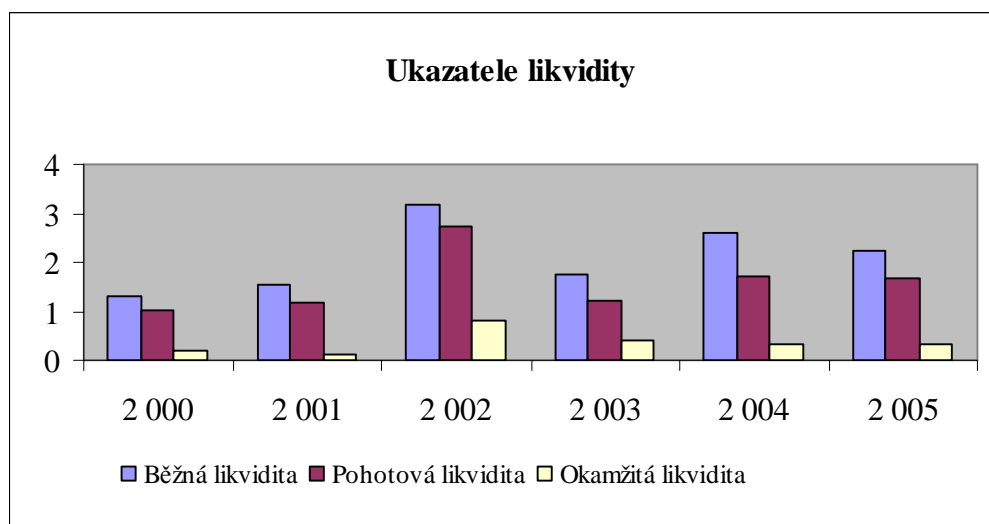
Ukazatele likvidity

Tab. č. 5: Ukazatele likvidity

Název	2 000	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
Běžná likvidita	1,3	1,5	3,2	1,7	2,6	2,2
Pohotová likvidita	1,0	1,2	2,7	1,2	1,7	1,7
Okamžitá likvidita	0,2	0,1	0,8	0,4	0,3	0,3

Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Graf č. 3: Vývoj ukazatelů likvidity



Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Doporučené hodnoty *u běžné likvidity* se pohybují v rozmezí od 1,5 do 2,5, což představuje dostatečné množství krátkodobého majetku k dostání krátkodobých závazků firmy. Na počátku sledovaného období udržovala společnost běžnou likviditu na nízké úrovni. V roce 2002 se projevil vliv odprodeje budovy v podobě zvýšení peněžních prostředků. Podnik vyšší úroveň likvidity vyjadřuje svůj konzervativní přístup k jejímu řízení.

Pohotová likvidita koresponduje s běžnou likviditou. V průměru je udržována na vyšší úrovni a převyšuje tak odvětvové průměry.

Okamžitá likvidita vyjadřuje, jak jsou krátkodobá pasiva hrazena peněžními prostředky jakožto nejlíkvinnější složkou aktiv. Doporučené hodnoty se pohybují mezi 0,1

– 0,2. Společnost by vždy měla udržovat určitou výši peněžních prostředků na pokrytí základních provozních výdajů.

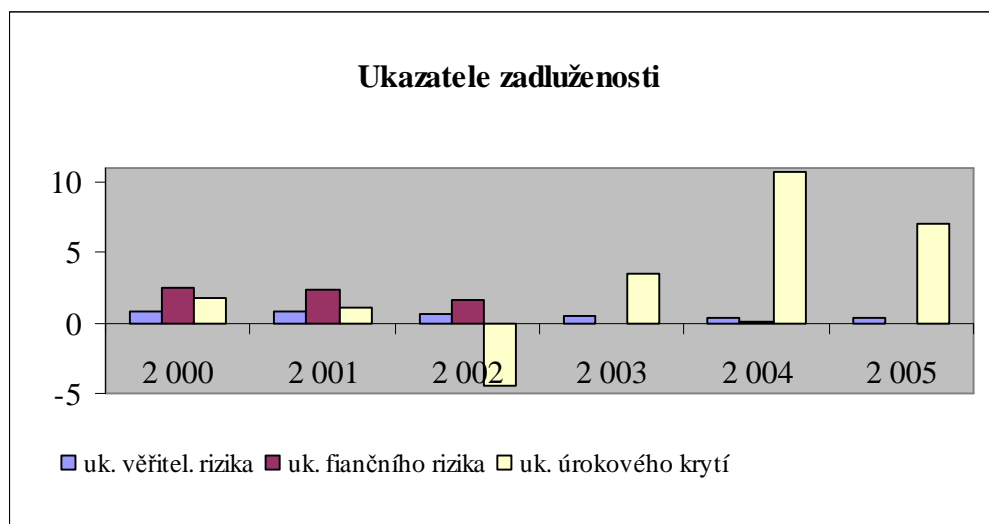
Ukazatele zadluženosti

Tab. č. 6: Ukazatele zadluženosti

Název	2 000	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
Ukazatel finančního rizika	2,5	2,4	1,7	0,0	0,0	
Ukazatel věřitelského rizika	0,8	0,8	0,7	0,5	0,3	0,4
Úrokové krytí	1,8	1,0	-4,4	3,5	10,7	7,0
Doba splácení dluhu	10,1	12,7	50,3	8,4	3,9	4,2

Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Graf č. 4: Vývoj ukazatelů zadluženosti



Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Ukazatel věřitelského rizika vyjadřuje zastoupení cizích zdrojů v celkovém vloženém kapitálu. Čím je hodnota vyšší, tím je společnost více zadlužena a podstupuje vyšší riziko. V letech 1999 – 2001 se zadluženost pohybovala okolo rekordních 80 %. V posledních třech letech se hodnota ukazatele snižuje vzhledem ke kumulování nerozděleného výsledku hospodaření minulých let. Cizí zdroje již tvoří převážně krátkodobé závazky z provozní činnosti, z kterých se neplatí úrok. Odvětvové hodnoty tohoto ukazatele dosahují 53 %.

Výsledek *ukazatele finančního rizika* je převážně ovlivněn dlouhodobým bankovním úvěrem v letech 2000 – 2002 a dlouhodobou půjčkou vlastníka společnosti. Po

jejich postupném splacení je dlouhodobý cizí kapitál podniku téměř nulový a ukazatel dosahuje minimální hodnoty.

Ukazatel úrokového krytí v posledních dvou letech výrazně vzrostl nad doporučené hodnoty (2,5). V průběhu let kolísal ve směru vývoje výsledku hospodaření.

Jelikož nemá společnost v současné době dlouhodobý dluh, má pro ni *ukazatel doba splácení dluhu* minimální vypovídací schopnost. Byl použitelný pouze v letech 2000 – 2002, kdy podnik zažádal o dlouhodobý bankovní úvěr. Přesto výsledky ukazují, že by společnost neměla se splácením potíže.

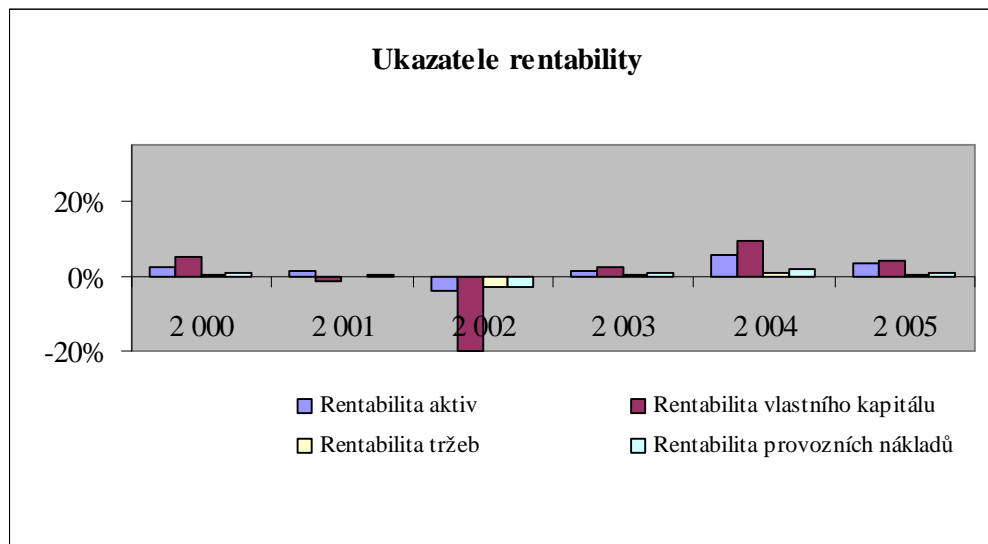
Ukazatele rentability a nákladovosti

Tab. č. 7: Ukazatele rentability

Název	2 000	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
Rentabilita aktiv	2,4%	1,1%	-4,0%	1,4%	5,9%	3,4%
Rentabilita vlastního kapitálu	5,0%	-1,2%	-19,9%	2,6%	9,2%	4,3%
Rentabilita tržeb	0,4%	-0,1%	-2,7%	0,3%	1,0%	0,4%
Rentabilita provozních nákladů	0,9%	0,1%	-3,0%	0,6%	1,9%	1,0%
Nákladovost prodaného zboží	73,9%	73,9%	78,2%	78,1%	75,7%	74,2%
Nákladovost spotřebovaného materiálu	91,1%	82,4%	90,9%	86,6%	89,6%	90,8%

Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Graf č. 5: Vývoj ukazatelů rentability



Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Rentabilita aktiv byla na počátku sledovaného období velmi vysoká. Po zařazení budovy do majetku podniku v roce 2000 se hodnota tohoto ukazatele prudce snížila. V roce 2002 je díky ztrátě dokonce záporná. Od roku 2003 se rentabilita aktiv začíná opět zvyšovat a drží se nad odvětvovým průměrem, který se pohybuje okolo 2,5 %.

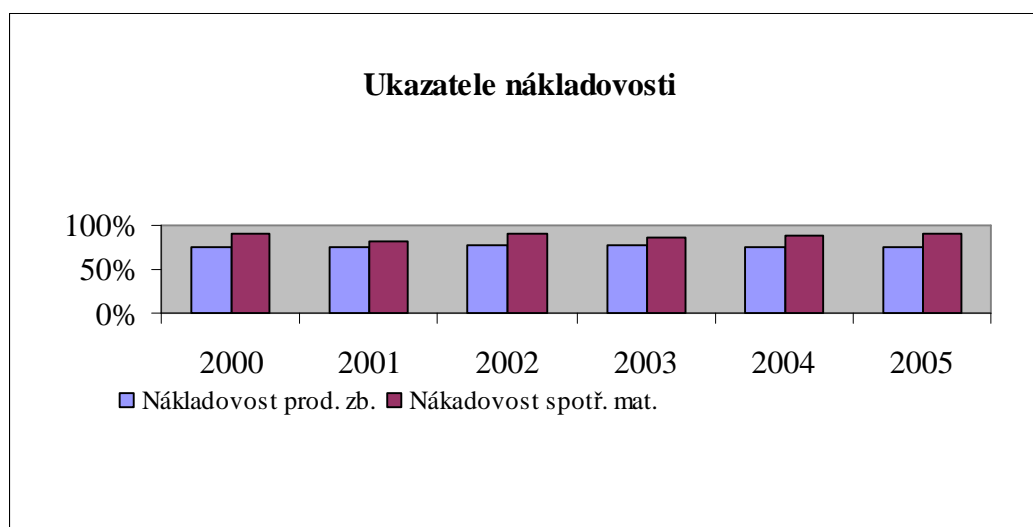
Rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje výnosnost investovaných prostředků, které vložili do podnikání samotní vlastníci. Výnosnost by měla být vyšší než bezriziková úroková míra, kterou často zastupuje výnosnost státních cenných papírů. Tento výnos u sedmiletých státních obligací se pohybuje ve sledovaných letech okolo 4 %. Výnosnost se pohybuje lehce nad bezrizikovou úrokovou mírou (kromě let, v kterých bylo dosaženo

záporného výsledku hospodaření). S přihlédnutím k riziku, v kterém společnost podniká, se jeví tento ukazatel výnosnosti jako nedostačující.

Rentabilita tržeb se udržuje na velmi nízké úrovni a je hluboce pod odvětvovým průměrem (3,8%). Například v roce 2005 připadá na 1 Kč tržeb pouze 0,004 Kč zisku.

Vývoj *rentability provozních nákladů* koresponduje s pohybem ostatních rentabilit. V roce 2005 byl podnik schopen na 1 Kč provozních nákladů vyprodukovat pouze 0,01 Kč zisku.

Graf č. 6: Vývoj ukazatelů nákladovosti



Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Nákladovost prodaného zboží poměruje náklady vynaložené na pořízení zboží ve srovnání s tržbami za prodané zboží. Po celou dobu se pohybuje na stejné úrovni. Náklady tvoří 75 % tržeb z prodaného zboží. Zbýlých 25 % představuje přiřazená obchodní marže.

Z *nákladovosti spotřebovaného materiálu* vyplývá, že u výroby vlastních výrobků se materiálová spotřeba po celou dobu výrazněji neodchyluje od hodnoty 90 %. Pouze 10 % tvoří náklady na mzdy dělníků a zisková marže.

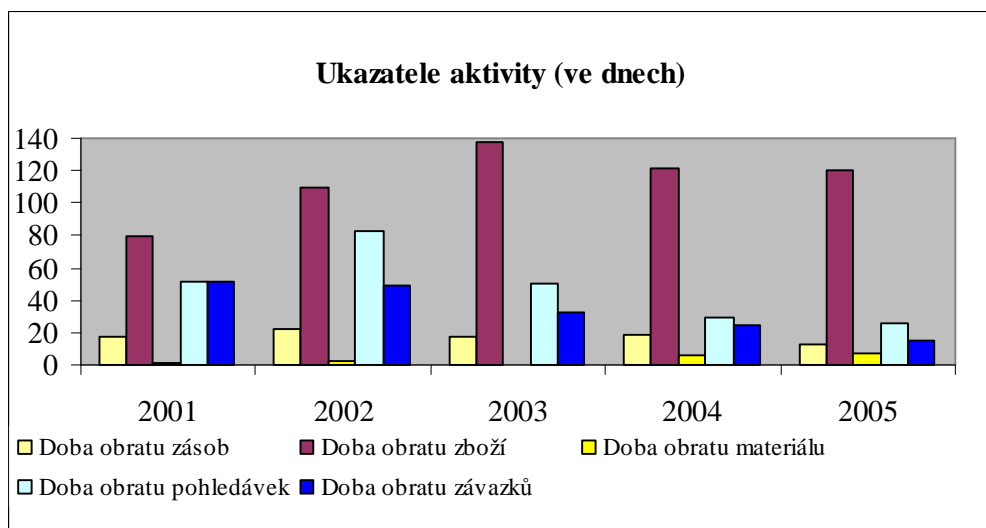
Ukazatele aktivity

Tab. č. 8: Ukazatele aktivity

Název	2 000	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
Doba obratu zásob	14,4	17,0	22,4	17,5	18,8	12,7
Doba obratu zboží	41,07	78,85	110,11	138	121	120
Doba obratu materiálu	0,7	1,4	2,2		5,8	6,5
Doba obratu pohledávek z obchodního styku	42,3	51,7	82,7	50,3	29,1	26,0
Doba obratu závazků z obchodního styku	51,0	51,3	48,5	32,3	24,6	15,6
Využití kapitálu	2,3	2,0	1,7	3,4	5,1	7,2
Doba vázanosti NHIM	86,9	97,3	82,1	13,1	11,0	6,2

Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Graf č. 7: Vývoj ukazatelů aktivity



Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Doba obratu zásob určuje intenzitu využití zásob. Ukazatel zobrazuje, kolik dní podnik potřebuje, aby se zbavil veškerých zásob na skladě. Doba obratu se pohybuje mezi 15 až 22 dny. Tento ukazatel zahrnuje zásoby zboží i materiálu, a tím nemá tak vysokou vypovídací schopnost, jako ukazatele oddělené.

Doba obratu zboží je v posledních letech okolo 120 dní. Toto číslo je velmi vysoké, podnik umrtvuje přílišné množství finančních prostředků do neefektivní struktury zásob. Dříve podnik provozoval více velkoobchod a zásoby se rychleji obracely. Nebylo nutné držet zásoby na skladě, protože byla většina zboží pořizována až na základě objednávky od zákazníka. Maloobchod je náročnější na výši zásob, neboť se neobejde bez stálého vystavení zboží v prodejně.

Naopak *doba obratu materiálu* se drží na velmi nízké úrovni. V roce 2005 byl materiál i při nejvyšších tržbách posledních let spotřebován za nejdelší dobu 6,5 dní.

Doba obratu pohledávek udává průměrný počet dní, po které musí podnik čekat na inkaso plateb za své již vykázané tržby. Každý podnik se snaží tuto dobu minimalizovat, aby mohl dostat svým závazkům včas. Od počátku se doba obratu pohledávek nebezpečně zvyšovala a v roce 2002 dosahovala 80 dní. Hlavní odběratel měl dobu splatnosti 60 dní a přesto často neplatil včas. V následujících letech byl problém vyřešen a doba splatnosti klesla pod 30 dní.

Doba úhrady krátkodobých závazků ukazuje schopnost firmy uhradit své krátkodobé závazky. Tato doba je částečně ovlivněna tím, kolik peněžních prostředků je vázáno v nezaplacených pohledávkách. Nejdelší doba splatnosti nastala v roce 2001 a od tohoto roku se neustále snižuje. V roce 2005 dosáhla rekordních 15,6 dní.

Ukazatel využití kapitálu vyjadřuje, kolikrát se úhrnný vložený kapitál obrátí v tržbách. Jeho hodnota se postupem let zvyšuje vzhledem ke snižující se celkové sumě vloženého kapitálu. Podstatný vliv opět hraje prodej budovy a neustálé opotřebovávání zbývajících dlouhodobého majetku. Tyto skutečnosti ovlivňují i dobu vázanosti DNHM, která v roce 2005 činila pouze 6,2 dní.

3.3. Analýza pomocí ukazatelových soustav

Po hodnocení jednotlivých finančních ukazatelů společnosti přistoupím k modelům, které vypovídají o celkovém finančním zdraví společnosti.

3.3.1 Altmanův model Z-score

Altmanův model Z–score (1983)

Tab. č. 9: Altmanův model r. 1983

Ukazatele		2 000	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
Pracovní kapitál na aktiva	x1	10,6%	13,6%	60,2%	35,2%	51,6%	49,1%
(VHml + Fondy ze zisku + VH)/Aktiva	x2	17,8%	17,0%	17,4%	28,3%	50,2%	52,7%
EBIT / Aktiva	x3	4,0%	2,0%	-3,7%	2,4%	9,3%	7,6%
Vlastní kapitál/ Cizí kapitál	x4	0,26	0,25	0,27	0,51	1,42	1,67
Tržby / Aktiva	x5	227,2%	204,8%	169,1%	343,9%	511,7%	718,5%
Zeta koeficient		2,73	2,45	2,27	4,21	6,79	8,91
Hodnocení		model mlčí	model mlčí	model mlčí	klidná prosperita	klidná prosperita	klidná prosperita

Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Model vyjadřuje pomocí intervalů spolehlivosti názor na finanční zdraví podniku. V posledních třech letech spadá podnik do nejvyššího pásma Z koeficientu, do pásma prosperity a finančního zdraví.

Altmanův model Z – score (1995)

Altmanův model z roku 1995 je upraven i pro podniky mimo USA s různým oborem podnikání, a tak lépe posuzuje finanční zdraví českého podniku.

Tab. č. 10: Altmanův model r. 1995

Ukazatele		2000	2001	2002	2003	2004	2005
Pracovní kapitál na aktiva	x1	10,6%	13,6%	60,2%	35,2%	51,6%	49,1%
(VHml + Fondy ze zisku + VH)/Aktiva	x2	17,8%	17,0%	17,4%	28,3%	50,2%	52,7%
EBIT / Aktiva	x3	4,0%	2,0%	-3,7%	2,4%	9,3%	7,6%
Vlastní kapitál/Cizí kapitál	x4	0,26	0,25	0,27	0,51	1,42	1,67
Zeta koeficient		5,06	5,09	7,80	7,18	10,39	10,45
Hodnocení		pásma bankrotu	pásma bankrotu	pásma prosperity	pásma prosperity	pásma prosperity	pásma prosperity

Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

I tento model hodnotí sledovanou společnost jako finančně zdravou a prosperující. Hodnota Zeta koeficientu se neustále zvyšuje, což vypovídá o stále se zlepšující finanční situaci.

3.3.2 Pyramidová soustava ukazatele ROA

Tab. č. 11: Rozklad ukazatele ROA

ROA		$a = b * c$					
Ukazatel		2 005	2 005	2 005	2 005	2 005	2 005
a	Rentabilita aktiv	2%	1%	-4%	1%	6%	3%
b	Rentabilita výnosů	1,1%	0,5%	-1,7%	0,4%	1,1%	0,5%
c	Využití kapitálu	2,30	2,09	2,30	3,52	5,13	7,20

Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Na rentabilitu aktiv mají vliv ukazatele rentabilita výnosů a využití kapitálu. Rentabilita výnosů se vzhledem k minimálnímu zisku udržuje na velice nízké úrovni. Naopak ukazatel využití kapitálu se drží vysoko nad odvětvovým průměrem (zvláště v posledním roce).

Tab. č. 12: Rozklad ukazatele ROA

NÁKLADOVÁ VĚTEV		$b = 1 - d + (\text{úroky/výnosy}) * (1 - t)$					
Ukazatel		2 000	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
b	Rentabilita výnosů	1,1%	0,5%	-1,7%	0,4%	1,1%	0,5%
d	Nákladovost výnosů	99,6%	100,1%	102,0%	99,7%	99,0%	99,6%
	Spotřeb. N na zboží a mat. / V	46,1%	45,5%	27,8%	33,6%	35,3%	30,6%
	N na služby / V	38,8%	34,0%	37,1%	49,9%	52,1%	58,4%
	Osobní N / V	10,1%	15,7%	7,5%	9,6%	9,1%	8,5%
	N na daně a popl. / V	0,1%	0,1%	1,8%	1,9%	0,1%	0,1%
	Jiné provozní N / V	0,1%	0,5%	24,7%	2,4%	0,6%	0,4%
	N na odpisy / V	3,0%	3,1%	2,6%	1,9%	1,0%	0,9%
	Finanční N / V	1,0%	0,9%	0,4%	0,2%	0,2%	0,2%
	N na daň z příjmu / V	0,3%	0,2%	0,0%	0,2%	0,6%	0,5%

Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

U nákladovosti výnosů hrají důležitou roli spotřebované náklady na zboží a materiál, jejichž vliv postupně klesá. Důvodem je snižující se prodej zboží. Spotřeba materiálu zůstává na stejné úrovni. Náklady na služby se zvyšují s přibývajícím množstvím pracovníků podnikajících na živnostenský list. V roce 2002 rapidně vzrostla položka jiné provozní náklady, která byla ovlivněna prodejem budovy. Tato skutečnost je ale

kompenzována ve výnosech. Ostatní položky se drží ve všech letech na stejné úrovni a mají na vrcholový ukazatel minimální vliv.

Tab. č. 13: Rozklad ukazatele ROA

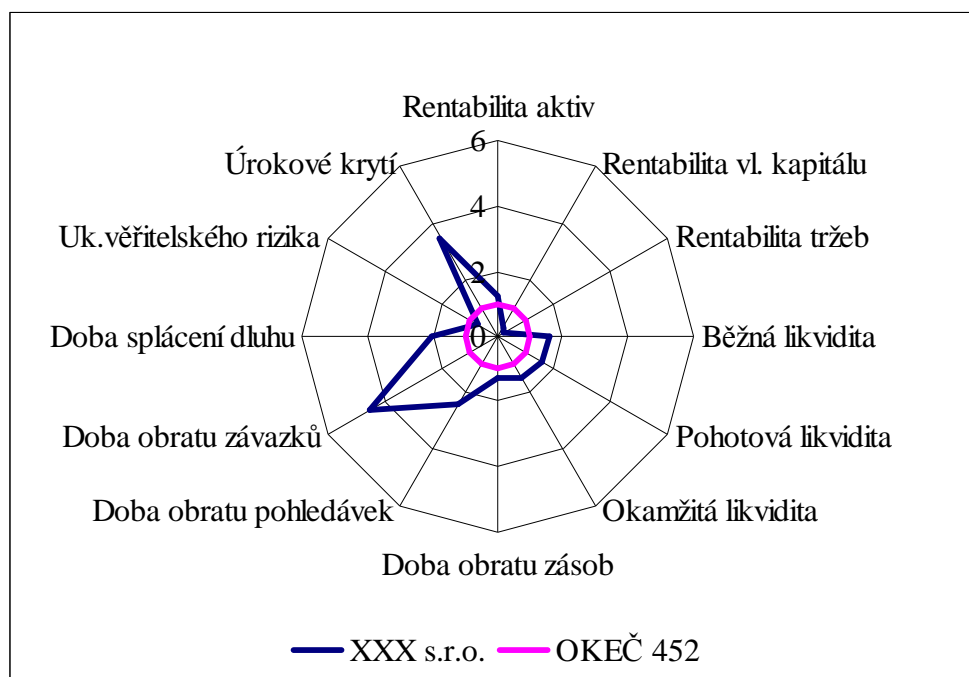
VÝNOSOVÁ VĚTEV		c = 365 / e					
Ukazatel		2 000	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
c	Využití kapitálu	2,30	2,09	2,30	3,52	5,13	7,20
e	Doba obratu kapitálu	158,4	175,1	158,5	103,7	71,1	50,7
	DO DHM	85,7	95,6	60,3	12,8	10,9	6,2
	DO ZÁS	14,2	16,7	16,4	17,1	18,7	12,7
	DO POHL	42,3	50,3	59,5	49,8	29,2	25,0
	DO FM	14,5	9,2	17,4	22,0	11,2	6,1
	DO OST.A	1,7	3,3	4,8	1,9	1,1	0,7

Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Na ukazatel využití kapitálu má největší vliv doba obratu pohledávek, která se do roku 2000 neustále zvyšovala, kvůli velkému množství nesplacených pohledávek. Do doby obratu dlouhodobého hmotného majetku se opět promítá prodej nemovitosti. Vzhledem k neustále se snižujícím všem sledovaným dobám obratu se ukazatel využití kapitálu neustále zlepšuje.

3.3.3 Spider analýza

Graf. č. 8: Pavučinový graf poměrových ukazatelů v porovnání s odvětvím



Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Pavučinový graf porovnává výsledky 12 poměrových ukazatelů firmy XXX s.r.o. v roce 2005 s odvětvovými průměry (OKEČ 452).

Čím více se hodnoty ukazatelů společnosti odchylují od středu kružnice, tím lépe je podnik hodnocen vzhledem k odvětvovému průměru. Z obrázku je zřejmé, že organizace převyšuje odvětvové průměry ve všech aspektech finančního zdraví kromě ukazatelů rentability. Rentabilitu negativně ovlivňuje, podle výsledků pyramidálního rozkladu, především růst nákladů na pracovníky a spotřebované služby.

Likvidita je zbytečně udržována na vysoké úrovni. Podnik je potom nucen hledat náhradní zdroje financování, které stojí firmu další finanční prostředky. Snížení likvidity by mohlo pomoci ke zvýšení rentability.

I přes již dříve zmíněné problémy s dobou splatností pohledávek a závazků z grafu vyplývá, že v roce 2005 byla tato doba několikanásobně kratší než hodnoty v odvětví.

Ukazatele zadluženosti naznačují, že podnik je finančně stabilní a nemá žádné problémy s dluhovou povinností placení úroku.

4. Finanční plán

Finanční plán je stanoven v časovém horizontu 4 let (2006 – 2009). Je sestaven na základě analýzy minulého vývoje tržeb s přihlédnutím k vývoji makroekonomických veličin.

4.1. Predikce tržeb

Tržby ze stavební činnosti jsou plánovány na základě predikce makroekonomických veličin dle Ministerstva financí ČR (HDP a inflace), obchodní činnost je odvozena z podílu na tržbách stavebních prací. Podíl stavebních prací předpokládám, že se bude snižovat vždy o 2 desetiny procentního bodu (vzhledem k minulému vývoji).

Tab. č. 14: Vývoj stavebních prací

Název	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
							Odhad	Predikce	Výhled	Výhled
Hrubý domácí produkt (v mld. Kč s.c.)	2189,2	2242,9	2285,5	2367,8	2467,6	2617,6	2772,0	2911,0	3058,0	3213,0
Podíl stavebních prací na tvorbě HDP	7,4	7,2	6,8	6,7	6,3	6,1	5,9	5,7	5,5	5,3
Stavební práce (v mld. Kč s.c.)	162,0	161,5	155,4	158,6	155,5	159,7	163,5	165,9	168,2	170,3
Index cen prům. výrobců	94,4	95,3	100,0	102,8	102,3	101,9	107,4	112,2	114,7	117,2
Stavební práce (v mld. Kč b.c.)	152,9	153,9	155,4	163,1	159,0	162,7	175,7	186,2	192,9	199,6
Stavební práce podle dod. smluv - (index v b.c.)	100,0	100,6	101,0	104,9	97,5	102,3	108,0	106,0	103,6	103,5

Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Výslednou prognózu vývoje stavebních tržeb subjektivně upravím s přihlédnutím k faktu, že Česká Republika vstoupila v roce 2004 do EU. Svoji roli jistě sehraje i změna sazby DPH u staveb za účelem bydlení v roce 2007. Nižší sazba platí do konce roku 2007, takže v tomto roce počítám se zvýšeným zájmem o stavební činnost. Konečnou predikci stavebních tržeb uvádí následující tabulka:

Tab. č. 15: Vývoj stavebních tržeb

Název	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Stavební práce podle dod. smluv - (index v b.c.)				8,0	6,0	3,6	3,5
Vývoj stavebních tržeb				8,0	6,0	3,6	3,5
Stavební tržby (v tis. Kč)	12995	11590	16818	18156	19243	19940	20629

Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

Vývoj stavebních tržeb ovlivnil fakt, že Česká republika vstoupila v roce 2004 do EU. Zvýšením konkurence předpokládám nižší index růstu tržeb. Svoji roli jistě sehraje i změna sazby DPH u staveb za účelem bydlení v roce 2007. Nižší sazba platí do konce roku 2007, takže v tomto roce počítám se zvýšeným zájmem o stavební činnost.

4.2. Predikce nákladů

Predikce nákladů je vázána na podíl nákladů na plánovaných tržbách. Náklady vynaložené na prodané zboží jsou odvozené od podílu k predikovaným tržbám za prodané zboží. Plán výkonové spotřeby je vypočítán z podílu tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb. U ostatních položek výsledovky jsou podíly počítány k celkovým plánovaným tržbám.

Tab. č. 16: Predikce vývoje nejvýznamnějších provozních nákladů (tis. Kč)

Položka	2 003	2 004	2 005	2 006	2 007	2 008	2 009
Tržby za prodané zboží	1 893	1 937	1 723	1 970	2 334	2 579	2 917
Náklady na prodané zboží	1 479	1 466	1 279	1 464	1 715	1 875	2 101
Podíl	78,1%	75,7%	74,2%	74,3%	73,5%	72,7%	72,0%
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	12 995	11 590	16 817	19 233	22 782	25 172	28 477
Výkonová spotřeba	11 258	10 385	15 266	17 309	20 503	22 655	25 629
Podíl	87%	90%	91%	90%	90%	90%	90%
Tržby celkem	14 888	13 527	18 540	21 203	25 116	27 751	31 395
Osobní náklady	1 457	1 237	1 588	1 823	2 160	2 387	2 700
Podíl	9,8%	9,1%	8,6%	8,6%	8,6%	8,6%	8,6%

Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

4.3. Predikce pracovního kapitálu

Odhad nejdůležitějších položek pracovního kapitálu je odvozen z jednotlivých dob obratu. Doba obratu zboží a doba obratu pohledávek z obchodních vztahů se postupně snižuje za předpokladu zefektivnění jejich řízení. Doba obratu závazků z obchodních vztahů se naopak mírně prodlužuje, a tím se přibližuje k době obratu pohledávek.

Tab. č. 17: Vývoj pracovního kapitálu

Položka	2 003	2 004	2 005	2 006	2 007	2 008	2 009
Zboží (v tis. Kč)	697	587	546	336	669	409	799
Doba obratu zboží (ve dnech)	138	121	120	110	107	105	105
Pohledávky (v tis. Kč)	50	1 126	1 512	1160	1867	1478	2307
Doba obratu pohledávek (ve dnech)	50	29	26	23	22	22	22
Závazky (v tis. Kč)	1 171	649	936	1039	1713	1328	2113
Doba obratu závazků (ve dnech)	32	25	16	17	20	20	20

Zdroj: Autorka dle interních údajů firmy

4.4. Predikce investic

Podnik plánuje na počátku r. 2006 zakoupit automobil s nákladním prostorem dále pak na počátku roku 2007 i menší automobil. Oba tyto vozy mají nahradit již opotřebované automobily, které budou k datu nákupu nového majetku vyřazeny. Skutečnosti z plánované investice se v plánu promítnou do upravované rozvahy i výsledovky:

Tab. č. 18: Promítnutí skutečností do účetních výkazů (tis. Kč)

Položka	2 004	2 005	2 006	2007
Samostatné mov. věci a soubory mov. věcí	660	976	863	748,75
Odpisy DNHM	285	114	114	113,75

Zdroj: Autorka

4.5. Finanční analýza plánu

Následující tabulka uvádí nejzajímavější ukazatele vypočtené z finančního plánu:

Tab. č. 19: Vybrané poměrové ukazatele finančního plánu

Ukazatel	2 005	2 006	2 007	2 008	2 009
Rentabilita aktiv	3,40%	12,2%	11,1%	11,7%	12,2%
Rentabilita vlastního kapitálu	4,30%	16,4%	16,6%	18,5%	19,4%
Rentabilita tržeb	0,40%	1,4%	1,4%	1,6%	1,8%
Produktivita práce	4,20%	17,9	21,3	28,4	36,0
Pohotová likvidita	2,00%	2,0	1,5	2,0	1,7
Pracovní kapitál	1339,0	1585,2	1648,0	1935,1	2516,6
Ukazatel věřitelského rizika	0,40	0,4	0,5	0,4	0,4

Zdroj: Autorka

Předpokládané zlepšení řízení zásob a pohledávek se promítne do zvýšení rentabilit. Obzvláště rentabilita vlastního kapitálu bude konečně dosahovat výsledků srovnatelných s odvětvím. Zvýšená produktivita práce bude ovlivněna zlepšením organizace na pracovišti. Do pohotové likvidity a pracovního kapitálu zasahují finanční prostředky uložené na běžném účtu, které společnost použije k investiční činnosti v období nad rámec tohoto finančního plánu.

Finanční plán je vytvořen v optimistickém duchu, kdy se podnik dokáže vyrovnat se svými slabinami. Společnost v tomto časovém horizontu dosahuje takových příznivých výsledků, které vyrovnávají podstupované riziko investorů.

Závěr

Hlavním cílem mé diplomové práce je analyzovat historii a současný vývoj podniku XXX s.r.o. a na základě výsledků šetření navrhnout určitá zlepšení v řídicích procesech, která povedou ke zlepšení finančních ukazatelů, ke zkvalitnění produkce a k zajištění konkurenceschopnosti.

Finanční analýza podniku byla provedena na základě externích účetních dat a také pomocí interních informací poskytnutých majitelem společnosti. Vzhledem k tomu, že se jedná o malý podnik, nebylo možné získat data o srovnatelných podnicích. Výsledky proto byly porovnány pouze s odvětvovými průměry podle klasifikace ekonomických činností.

Z analýzy rozvahy je patrné, že bilanční suma během sledovaného období postupně klesá. Na vývoj bilanční sumy měla největší vliv výstavba a následný prodej budovy na konci roku 2001. Po prodeji budovy jsou aktiva tvořena z velké části oběžným majetkem, kde převažují především pohledávky z obchodních vztahů. Další významnou položkou oběžného majetku jsou zásoby které se v posledních letech prudce zvýšily. Výstavba budovy se v pasivech projevila v podobě dlouhodobého bankovního úvěru, který byl vlastníkově společnosti poskytnut na 2 roky. V pasivech dále roste podíl vlastního kapitálu, kde se hromadí nerozdělený výsledek hospodaření minulých let. Vzhledem ke zvyšující se konkurenci v obchodě klesají tržby z prodaného zboží. Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb naopak neustále rostou. U nákladů se nejvíce zvyšují náklady za služby, které představují mzdy dělníků pracujících na živnostenský list.

Analýzou poměrových ukazatelů bylo zjištěno, že nejslabší stránkou podniku je rentabilita. Jako nedostatečný se jeví především ukazatel rentability vlastního kapitálu. Tento ukazatel se pohybuje pouze na úrovni bezrizikové úrokové míry. Také rentabilita tržeb se udržuje na velmi nízké úrovni a je hluboce pod odvětvovým průměrem. Nízká produktivita práce stavebních dělníků je zapříčiněna nízkou technickou vybaveností a špatnou organizací práce. Ukazatelé likvidity již dosahují vyšších hodnot a naznačují tak dobré finanční zázemí firmy. Jelikož společnost vykazuje vysoký podíl vlastního kapitálu, nepodstupuje firma riziku zadluženosti ani problémům spojeným s úhradou úroků. Vysoká doba obratu zboží naznačuje umrtvení finančních prostředků v neefektivních zásobách. Naopak doba obratu pohledávek a doba obratu závazků se snížila hluboko pod odvětvový průměr.

Z ukazatelových soustav byly pro analýzu daného podniku zvoleny Altmanův model Z-score a Pyramidový rozklad ukazatele ROA. Altmanův model ukázal, že se podnik neblíží finanční krizi a nemá problémy se splatností svých závazků. Pyramidová soustava ukazatele ROA zjistila, že vrcholový ukazatel je z převážné části ovlivňován ukazatelem využití kapitálu, jehož hodnoty se drží nad odvětvovým průměrem. Nízké hodnoty ukazatele rentability výnosů usměřují rentabilitu aktiv spíše negativním směrem.

Spider graf porovnával výsledky poměrových ukazatelů firmy XXX s.r.o. s průměry odvětví stavebnictví v roce 2005. Z výsledků vyplývá, že pouze rentabilita dosahuje nižších hodnot než odvětvový průměr.

Na základě zjištěných výsledků finanční analýzy by se měl podnik snažit lépe řídit stav a strukturu zásob. Společnost může pomocí zálohového placení také lépe využívat dodatečné finanční prostředky, které jsou umrtvovány v obchodních pohledávkách. Celková efektivnost práce na stavebních zakázkách je postižena nedostatečným dozorem stavebních dělníků. Zvýšená kontrola může pozvednout produktivitu práce, která by se bezpochyby promítla do pokulhávajících hodnot ukazatelů rentability. Zisky z efektivnějšího řízení by podnik mohl použít jako investice do technického vybavení firmy. Nákupem těchto technologií přispěje podnik ke zvýšení kvality vyprodukovaných výstupů, která se v konečné fázi promítne i do zvýšení tržeb. Při rozšiřování své činnosti by měl podnik přihlídnout k možnostem využití cizího kapitálu, který bývá levnějším zdrojem financování.

Věřím, že stanovený cíl této diplomové práce byl splněn a výsledky pomohou managementu firmy k zlepšení současné situace společnosti a k jejímu budoucímu rozvoji.

Summary

The main goal of my graduation theses lies in analysing of history and current development of the company XXX and proposals of certain improvements in managing processes on the basis of examination outputs all designed for enhancing financial indicators, production and competitive strength.

Balance sheet is progressively dropping within the follow-up period which is evident from the balance analysis. This was mostly affected by build-up and consequential sale of the building at the end of 2001.

Analysis of index indicators shows, that the weakest chain of the company is profitability. The most insufficient indicator seems to be the return on owner's equity above all.

Altman's Z-score model and Pyramidal breakdown ROA indicator were chosen for the analysis of the examined company. The Altman's model showed that the company is not approaching a crisis and does not have problems with maturity of obligations. The Pyramidal scheme of ROA indicator shows a prevalent influence by the utilization of capital which has been above the average of the sector.

Spider graph was used to compare the results of company's ratio indicator to the construction sector's averages in 2005. It implies that only the rentability reached up lower values than sector's average.

On the basis of recognized results the company should try to manage better the balance and structure of the inventory. Through deposit payments the company can better derive benefit from supplementary financial resources, which are mortified in active debts. General efficiency of labour on construction contracts is affected by insufficient supervising. The increasing of control and supervision can raise productivity of labour, which would be immediately projected in poor rentability indicators. The surpluses out of more effective management could be used for technology investments. By doing that the company could improve the quality of outputs which would be again reflected in increasing revenues. When increasing it's activities, the company should use loan capital, which is often a cheaper source of financing.

Key words:

- ü managing processes
- ü company
- ü analysis
- ü financial indicators
- ü rentability

Přehled použité literatury

1. FIŠER, J. – FIŠEROVÁ, E.: Podvojný účetnictví a účetní závěrka pro podnikatele. Praha, Refis Agt., 1998
2. FREIBERK, F.: Finanční controlling, Koncepce finanční stability firmy, Management Press, Praha, 1996
3. GRÜNWARD, R. - HOLEČKOVÁ, J.: Finanční analýza a plánování podniku. Praha, Oeconomica, 2004
4. GRÜNWARD, R.: Analýza finanční důvěryhodnosti podniku. Praha, Ekopress, 2001
5. SVOBODA, J. - BICANOVÁ, M.: Základy účetnictví – Studijní text. Studijní pomůcka pro kombinované studium. Skripta ZF JU České Budějovice, 2003
6. SVOBODA, J.: Finance podniku I – Studijní text. Studijní pomůcka pro kombinované studium. Skripta ZF JU České Budějovice, 2003
7. SYNEK M.: Podniková ekonomika. Praha, C. H. Beck, 2000
8. VALACH, J. - kol.: Finanční řízení podniku. Praha, Ekopress, 1999
9. VEBER, J. – SRPOVÁ, J.: Podnikání malé a střední firmy. Praha, Grada, 2005
10. MAŘÍK, M.: Finanční analýza a plánování v obchodních podnicích. Praha, VŠE, 1996
11. KISLINGEROVÁ, E.: Manažerské finance. Praha, Grada 2004

Ostatní zdroje

12. <http://www.czso.cz>
13. <http://www.mpo.cz>
14. <http://www.mfcr.cz>
15. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů
16. Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník ve znění pozdějších předpisů

Přílohy

- ü Rozvaha (v tis. Kč)
- ü Výkaz zisků a ztrát (v tis. Kč)
- ü Plánovaná rozvaha (v tis. Kč)
- ü Plánovaný výkaz zisků a ztrát (v tis. Kč)

Příloha č. 1 – Rozvaha (v tis. Kč)

označ.	AKTIVA	řád.	2 000	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 21 + 48)	001	9 864	8 185	5 805	2 855	2 432	2 728
A.	Pohledávky za upsané vlastní jmění	002						
B.	Dlouhodobý majetek (04 + 05 + 13 + 14 + 15)	003	5 138	4 719	603	465	349	279
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004						
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 06 až 12)	005	5 138	4 719	603	465	349	279
B. II. 1.	Pozemky	006						
2.	Budovy, haly a stavby	007	4 290	4 004				
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	008	848	715	603	465	349	279
4.	Pěstительské celky trvalých porostů	009						
5.	Základní stádo a tažná zvířata	010						
6.	Jiný hmotný dlouhodobý majetek	011						
7.	Opravná položka k nabytému majetku	012						
B. III.	Nedokončené nehmotné a hmotné investice	013						
B. IV.	Poskytnuté zálohy na DNM a DHM	014						
B. V.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 16 až 20)	015	0	0	0	0	0	0
B. V. 1.	Podílové cenné papíry a vklady v pod. s rozhod. vl.	016						
2.	Podílové cenné papíry a vklady v pod. s podstat. vl.	017						
3.	Ostatní investiční cenné papíry a vklady	018						
4.	Půjčky podnikům ve skupině	019						
5.	Jiné finanční investice	020						
C.	Oběžná aktiva (ř. 22 + 29 + 35 + 44)	021	4 687	3 162	5 079	2 352	2 038	2 418
C. I.	Zásoby (ř. 23 až 28)	022	1 006	717	734	697	693	597
C. I. 1.	Materiál	023	15	32			106	51
2.	Nedokončená výroba a polotovary	024	223					
3.	Výrobky	025						
4.	Zvířata	026						
5.	Zboží	027	768	685	734	697	587	546
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	028						
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 30 až 34)	029	0	0	0	0	0	0
C. II. 1.	Pohledávky z obchodního styku	030						
2.	Pohledávky ke společníkům a sdružení	031						
3.	Pohledávky v podnicích s rozhodujícím vlivem	032						
4.	Pohledávky v podnicích s podstatným vlivem	033						
5.	Jiné pohledávky	034						
C. III.	Krátkodobé pohledávky (ř. 36 až 43)	035	2 998	2 184	3 068	1 092	1 077	1 471
C. III. 1.	Pohledávky z obchodního styku	036	2 951	2 282	3 078	1 029	1 126	1 512
2.	Pohledávky ke společníkům a sdružení	037						
3.	Sociální zabezpečení	038						
4.	Stát - daňové pohledávky	039	47	-98	-10	63	-49	-41
5.	Stát - odložená daňová pohledávka	040						
6.	Pohledávky v podnicích s rozhodujícím vlivem	041						
7.	Pohledávky v podnicích s podstatným vlivem	042						
8.	Jiné pohledávky	043						
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 45 až 47)	044	683	261	1 277	563	268	350
C. IV. 1.	Peníze	045	37	25	6	146	43	24
2.	Účty v bankách	046	646	236	1 271	417	225	326
3.	Krátkodobý finanční majetek	047						
D.	Ostatní aktiva - přechodné účty aktiv (ř. 49 + 53)	048	39	304	123	38	45	31
D. I.	Časové rozlišení (ř. 50 až 52)	049	39	304	123	38	45	31
D. I. 1.	Náklady příštích období	050	39	304	123	38	45	31
2.	Příjmy příštích období	051						
3.	Kurzovné rozdíly aktivní	052						
D. II.	Dohadné účty aktivní	053						

označ.	PASIVA	řád.	2 000	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
	PASIVA CELKEM (ř.55 + 72 + 98)	054	9 864	8 185	5 805	2 855	2 432	2 728
A.	Vlastní kapitál (ř. 56 + 59 + 64 + 68 + 71)	055	1 753	1 774	1 453	1 463	1 566	1 598
A. I.	Základní kapitál (ř. 64 + 65)	056	100	100	100	100	100	100
		057						
		058						
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 60 až 63)	059	139	139	139	139	139	139
A. II. 1.	Emisní ážio	060						
2.	Ostatní kapitálové fondy	061	139	139	139	139	139	139
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku	062						
		063						
A. III.	Fondy ze zisku (ř. 65 + 66 + 67)	064	10	10	10	10	10	10
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond	065	10	10	10	10	10	10
2.	Nedělitelný fond	066						
3.	Statutární a ostatní fondy	067						
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 69 + 70)	068	1 421	1 547	1 524	1 176	1 178	1 282
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	069	1 421	1 547	1 524	1 176	1 178	1 282
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	070						
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/- [ř. 01 - (56 + 59 + 64 + 68 + 72 + 98)])	071	83	-22	-320	38	139	67
B.	Cizí zdroje (ř. 73 + 77 + 84 + 94)	072	8 028	6 267	4 324	1 371	836	1 079
B. I.	Rezervy (ř. 74 + 75 + 76)	073	0	0	279	0	0	0
B. I. 1.	Rezervy zákonné	074			279			
2.	Rezerva na kurzové ztráty	075						
3.	Ostatní rezervy	076						
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 78 až 83)	077	3 890	3 967	2 459	25	54	0
B. II. 1.	Závazky k podnikům s rozhod. vlivem	078						
2.	Závazky k podnikům s podst. vlivem	079						
3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	080						
4.	Emitované dluhopisy	081						
5.	Závazky z leasingu	082	131	21				
6.	Jiné dlouhodobé závazky	083	3 759	3 946	2 459	25	54	
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 85 až 93)	084	3 638	2 051	1 586	1 346	782	1 079
B. III. 1.	Závazky z obchodního styku	085	3 516	1 678	1 464	1 171	649	936
2.	Závazky ke společníkům	086						
3.	Závazky k zaměstnancům	087	163	229	102	82	85	96
4.	Závazky ze sociálního zabezpečení	088	-84	145	48	57	83	27
5.	Stát - daňové závazky a dotace	089						
6.	Stát - odložený daňový závazek	090	43	-1	-28	36	-35	18
7.	Závazky k podnikům s rozhod. vlivem	091						
8.	Závazky k podnikům s podst. vlivem	092						
9.	Jiné závazky	093						2
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 95 + 96 + 97)	094	500	249	0	0	0	0
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	095	500	249				
2.	Běžné bankovní úvěry	096						
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	097						
C.	Ostatní pasíva - přechodné účty pasív (ř. 99 + 103)	098	83	144	28	21	30	51
C. I.	Časové rozlišení (ř. 100 + 101 + 102)	099	83	144	28	21	5	51
C. I. 1.	Výdaje příštích období	100	83	144	28	21	5	51
C. I. 2.	Výnosy příštích období	101						
C. I. 3.	Kursově rozdíly pasívní	102						
C. II.	Dohadné účty pasívní	103					25	

Příloha č. 2 – Výkaz zisků a ztrát (v tis. Kč)

označ.	TEXT	řád.	2 000	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
I.	Tržby za prodej zboží	01	5 603	3 363	2 352	1 893	1 937	1 723
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	4 140	2 486	1 839	1 479	1 466	1 279
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	1 463	877	513	414	471	444
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	13 766	15 117	9 480	12 995	11 592	16 817
1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	13 766	15 117	9 480	12 995	11 590	16 817
2.	Změna stavu vnitropodn. zásob vlast.výr.	06						
3.	Aktivace	07					2	
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	12 548	12 460	8 615	11 258	10 385	15 266
1.	Spotř. mater. energie	09	4 917	6 068	2 638	3 648	3 322	4 412
2.	Služby	10	7 631	6 392	5 977	7 610	7 063	10 854
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	2 682	3 534	1 378	2 151	1 678	1 995
C.	Osobní náklady	12	1 981	2 960	1 202	1 457	1 237	1 588
D.	Daně a poplatky	13	11	16	291	290	14	11
III.	Jiné provozní výnosy	14	28	256	4 254	40	35	43
E.	Jiné provozní náklady	15	11	99	3 982	363	78	83
F.	Odpisy DNHM	16	591	583	423	286	142	161
IV.	Zúčt. rezerv a čas. roz. prov. výnosů	17						
G.	Tvorba rezerv a čas. roz. prov. nákl	18						
V.	Zúčt. opr. pol. do prov. výnosů	19						
H.	Zúčt. opr. pol. do prov. nákl.	20						
VI.	Převod prov. výnosů	21						
I.	Převod prov. nákladů	22						
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 11 - 12 - 13 + 14 - 15 - 16 + 17 - 18 + 19 - 20 + (-21) - (-22)]	23	116	132	-266	-205	242	195
VII.	Finanční výnosy	24	58	14	12	9	4	
J.	Finanční náklady	25	192	175	59	30	23	28
VIII.	Zúčt. rezerv do fin. výnosů	26				278		
K.	Tvorba rezerv na finanční náklady	27						
IX.	Zúčt. opr. položek do fin. výnosů	28						
L.	Zúčt. opr. položek do fin. nákladů	29						
X.	Převod finančních výnosů	30						
M.	Převod finančních nákladů	31						
*	Výsledek hosp. z fin. operací [ř. 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)]	32	-134	-161	-47	257	-19	-28
N.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 34 + 35)	33	5	6	6	29	84	100
1.	- splatná	34	6	6	6	29	84	100
2.	- odložená	35						
		36						
**	Výsledek hosp. za běžnou činnost (ř. 23 + 32 - 33)	37	-23	-35	-319	23	139	67
XI.	Mimořádné výnosy	38	186	67	8	25		
O.	Mimořádné náklady	39	23	30	14	3		
P.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 41 + 42)	40	57	23	-4	7	0	0
1.	- splatná	41	57	23	-4	7		
2.	- odložená	42						
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 38 - 39 - 40)	43	106	14	-2	15	0	0
R.	Převod podílu na VH společníkům (+/-)	44						
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 37 + 43 - 44)	45	83	-21	-321	38	139	67
	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 23 + 32 + 38 - 39)	46	145	8	-319	74	223	167

Příloha č. 3 – Plánovaná rozvaha (v tis. Kč)

označ.	AKTIVA	řád.	2 006	2 007	2 008	2 009
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 21 + 48)	001	3 636	4 514	4 722	5 827
A.	Pohledávky za upsané vlastní jmění	002				
B.	Dlouhodobý majetek (04 + 05 + 13 + 14 + 15)	003	670	986	872	759
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 06 až 12)	005	670	986	872	759
B. II. 1.	Pozemky	006				
2.	Budovy, haly a stavby	007				
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	008	670	986	872	759
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	009				
5.	Základní stádo a tažná zvířata	010				
6.	Jiný hmotný dlouhodobý majetek	011				
7.	Opravná položka k nabytému majetku	012				
B. III.	Nedokončené nehmotné a hmotné investice	013				
B. IV.	Poskytnuté zálohy na DNM a DHM	014				
B. V.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 16 až 20)	015	0	0	0	0
B. V. 1.	Podílové cenné papíry a vklady v pod. s rozhod. vl.	016				
2.	Podílové cenné papíry a vklady v pod. s podstat. vl.	017				
3.	Ostatní investiční cenné papíry a vklady	018				
4.	Půjčky podnikům ve skupině	019				
5.	Jiné finanční investice	020				
C.	Oběžná aktiva (ř. 22 + 29 + 35 + 44)	021	2 935	3 497	3 819	5 037
C. I.	Zásoby (ř. 23 až 28)	022	427	719	558	916
C. I. 1.	Materiál	023	51	51	51	51
2.	Nedokončená výroba a polotovary	024				
3.	Výrobky	025				
4.	Zvířata	026				
5.	Zboží	027	376	668	507	865
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	028				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 30 až 34)	029	0	0	0	0
C. II. 1.	Pohledávky z obchodního styku	030				
2.	Pohledávky ke společníkům a sdružení	031				
3.	Pohledávky v podnicích s rozhodujícím vlivem	032				
4.	Pohledávky v podnicích s podstatným vlivem	033				
5.	Jiné pohledávky	034				
C. III.	Krátkodobé pohledávky (ř. 36 až 43)	035	1 243	1 788	1 701	2 388
C. III. 1	Pohledávky z obchodního styku	036	1 284	1 829	1 742	2 429
2.	Pohledávky ke společníkům a sdružení	037				
3.	Sociální zabezpečení	038				
4.	Stát - daňové pohledávky	039	-41	-41	-41	-41
5.	Stát - odložená daňová pohledávka	040				
6.	Pohledávky v podnicích s rozhodujícím vlivem	041				
7.	Pohledávky v podnicích s podstatným vlivem	042				
8.	Jiné pohledávky	043				
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 45 až 47)	044	1 266	990	1 560	1 733
C. IV. 1	Peníze	045				
2.	Účty v bankách	046	1 266	990	1 560	1 733
3.	Krátkodobý finanční majetek	047				
D.	Ostatní aktiva - přechodné účty aktiv (ř. 49 + 53)	048	31	31	31	31
D. I.	Časové rozlišení (ř. 50 až 52)	049	31	31	31	31
D. I. 1.	Náklady příštích období	050	31	31	31	31
2.	Příjmy příštích období	051				
3.	Kurzovné rozdíly aktivní	052				
D. II.	Dohadné účty aktivní	053				

označ.	PASIVA	řád.	2 006	2 007	2 008	2 009
	PASIVA CELKEM (ř.55 + 72 + 98)	054	3 448	4 251	4 106	5 090
A.	Vlastní kapitál (ř. 56 + 59 + 64 + 68 + 71)	055	1 762	1 932	2 193	2 552
A. I.	Základní kapitál (ř. 64 + 65)	056	100	100	100	100
		057				
		058				
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 60 až 63)	059	139	139	139	139
A. II. 1.	Emisní ážio	060				
2.	Ostatní kapitálové fondy	061	139	139	139	139
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku	062				
		063				
A. III.	Fondy ze zisku (ř. 65 + 66 + 67)	064	10	10	10	10
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond	065	10	10	10	10
2.	Nedělitelný fond	066				
3.	Statutární a ostatní fondy	067				
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 69 + 70)	068	1 349	1 513	1 683	1 944
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	069	1 349	1 513	1 683	1 944
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	070				
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/- [ř. 01 - (56 + 59 + 64 + 68 + 72 + 98)])	071	163	170	261	359
B.	Cizí zdroje (ř. 73 + 77 + 84 + 94)	072	1 636	2 268	1 861	2 487
B. I.	Rezervy (ř. 74 + 75 + 76)	073	0	0	0	0
B. I. 1.	Rezervy zákonné	074				
2.	Rezerva na kurzové ztráty	075				
3.	Ostatní rezervy	076				
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 78 až 83)	077	350	388	108	0
B. II. 1.	Závazky k podnikům s rozhod. vlivem	078				
2.	Závazky k podnikům s podst. vlivem	079				
3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	080				
4.	Emitované dluhopisy	081				
5.	Závazky z leasingu	082	350	388	108	
6.	Jiné dlouhodobé závazky	083				
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 85 až 93)	084	1 285	1 880	1 754	2 487
B. III. 1.	Závazky z obchodního styku	085	1 130	1 699	1 547	2 245
2.	Závazky ke společníkům	086				
3.	Závazky k zaměstnancům	087	115	134	153	179
4.	Závazky ze sociálního zabezpečení	088	40	47	54	63
5.	Stát - daňové závazky a dotace	089				
6.	Stát - odložený daňový závazek	090	0	0	0	0
7.	Závazky k podnikům s rozhod. vlivem	091				
8.	Závazky k podnikům s podst. vlivem	092				
9.	Jiné závazky	093				
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 95 + 96 + 97)	094	0	0	0	0
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	095				
2.	Běžné bankovní úvěry	096				
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	097				
C.	Ostatní pasíva - přechodné účty pas (ř. 99 + 103)	098	51	51	51	51
C. I.	Časové rozlišení (ř. 100 + 101 + 102)	099	51	51	51	51
C. I. 1.	Výdaje příštích období	100	51	51	51	51
C. I. 2.	Výnosy příštích období	101				
C. I. 3.	Kursové rozdíly pasívní	102				
C. II.	Dohadné účty pasívní	103				

Příloha č. 4 – Plánovaný výkaz zisků a ztrát (v tis. Kč)

označ.	TEXT	řád.	2 006	2 007	2 008	2 009
I.	Tržby za prodej zboží	01	2 061	2 400	2 753	3 215
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	1 530	1 781	2 043	2 386
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	531	619	710	829
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	20 121	23 423	26 870	31 385
1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	20 121	23 423	26 870	31 385
2.	Změna stavu vnitropodn. zásob vlast.výr.	06				
3.	Aktivace	07				
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	18 310	21 314	24 452	28 560
1.	Spotř. mater. energie	09	18 310	21 314	24 452	28 560
2.	Služby	10				
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	2 342	2 728	3 128	3 654
C.	Osobní náklady	12	1 908	2 221	2 548	2 976
D.	Daně a poplatky	13	14	14	14	14
III.	Jiné provozní výnosy	14				
E.	Jiné provozní náklady	15				
F.	Odpisy DNHM	16	103	157	157	157
IV.	Zúčet. rezerv a čas. roz. prov. výnosů	17				
G.	Tvorba rezerv a čas. roz. prov. nákl.	18				
V.	Zúčet. opr. pol. do prov. výnosů	19				
H.	Zúčet. opr. pol. do prov. nákl.	20				
VI.	Převod prov. výnosů	21				
I.	Převod prov. nákladů	22				
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 11 - 12 - 13 + 14 - 15 - 16 + 17 - 18 + 19 - 20 + (-21) - (-22)]	23	317	336	409	507
VII.	Finanční výnosy	24				
J.	Finanční náklady	25	91	105	67	36
VIII.	Zúčet. rezerv do fin. výnosů	26				
K.	Tvorba rezerv na finanční náklady	27				
IX.	Zúčet. opr. položek do fin. výnosů	28				
L.	Zúčet. opr. položek do fin. nákladů	29				
X.	Převod finančních výnosů	30				
M.	Převod finančních nákladů	31				
*	Výsledek hosp. z fin. operací [ř. 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)]	32	-91	-105	-67	-36
N.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 34 + 35)	33	63	60	82	113
1.	- splatná	34	63	60	82	113
2.	- odložená	35				
		36				
**	Výsledek hosp. za běžnou činnost (ř. 23 + 32 - 33)	37	163	171	261	358
XI.	Mimořádné výnosy	38				
O.	Mimořádné náklady	39				
P.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 41 + 42)	40	0	0	0	0
1.	- splatná	41				
2.	- odložená	42				
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 38 - 39 - 40)	43	0	0	0	0
R.	Převod podílu na VH společníkům (+/-)	44				
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 37 + 43 - 44)	45	163	171	261	358
	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 23 + 32 + 38 - 39)	46	226	231	343	471