

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta
Katedra ekonomiky

Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Účetnictví a finanční řízení podniku

KONTROLA LIKVIDITY PODNIKU

Vedoucí bakalářské práce:
Ing. Antonín Šmejkal, Ph.D.

Autor:
Eva Zajícová

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Eva ZAJÍCOVÁ**
Osobní číslo: **E08333**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Účetnictví a finanční řízení podniku**
Název tématu: **Řízení likvidity podniku**
Zadávající katedra: **Katedra ekonomiky**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Uvést podstatu a cíle finančního řízení v oblasti likvidity. Shrnout výhody a nevýhody měření likvidity pomocí rozvahy a výkazu cash flow. Identifikovat faktory působící na likviditu. Zhodnotit některé finanční strategie a finanční politiky podniku související s likviditou. Na konkrétním podniku provést zhodnocení likvidity podniku a sestavit roční finanční plán.

Osnova:

1. Likvidita a finanční řízení
2. Hodnocení likvidity pomocí rozvahy
3. Hodnocení likvidity pomocí cash flow
4. Faktory ovlivňující likviditu
5. Strategie podniku a finanční plánování
6. Strategické, taktické a operativní finanční plánování
7. Případová studie na konkrétním podniku

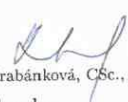
Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy: 40 - 50 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

- Landa, M.: Finanční plánování a likvidita. 1. vydání Brno, Computer Press, 2007.
Marek, P. a kol.: Studijní průvodce financemi podniku. 1. vydání Praha, Ekopress, 2006.
Mařík, M.; Maříková, P.: Moderní metody hodnocení výkonnosti a oceňování podniku. 1. vydání Praha, Ekopress, 2001.
Neumaierová, I.; Neumaier, I.: Výkonnost a tržní hodnota firmy. 1. vydání Praha, Grada Publishing, 2002.
Petřík, T.: Ekonomické a finanční řízení firmy. 1. vydání Praha, Grada Publishing, 2005.
Sedláček, J.: Účetní data v rukou manažera - finanční analýza v řízení firmy. 2. doplněné vydání Praha, Computer Press, 2001.
Synek, M. a kol.: Manažerská ekonomika. 3. přepracované a aktualizované vydání Praha, Grada Publishing, 2003.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Antonín Šmejkal, Ph.D.
Katedra ekonomiky

Datum zadání bakalářské práce: 22. února 2010
Termín odevzdání bakalářské práce: 16. dubna 2011

0.2 
prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc., prof. h. 370 05 České Budějovice
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (1)


doc. Ing. Ivana Faltová Leitmanová, CSc.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 3. března 2010

Poděkování

Děkuji vedoucímu své Bakalářské práce, Ing. Antonínu Šmejkalovi, Ph.D. za cenné odborné rady. Dále děkuji své rodině a příteli za podporu a pochopení.

Samozřejmě bych chtěla poděkovat společnosti ABC s.r.o., za poskytnutá data k vypracování mé práce, především pak jednateři společnosti za poskytnuté informace při řízených rozhovorech.

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

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

29.4.2011

.....
Eva Zajícová

Úvod	1
Teoretická část.....	3
I. Finanční řízení	3
1) Financování a úkoly finančního řízení	3
2) Finanční analýza	6
3) Postup vypracování finanční analýzy	7
II. Likvidita.....	9
1) Řízení likvidity	9
2) Stupně likvidity	10
III. Hodnocení likvidity pomocí Rozvahy	12
1) Analýza likvidity pomocí čistého pracovního kapitálu	12
2) Problémy výkaznictví položek čistého pracovního kapitálu	13
3) Zdroje dat pro analýzu likvidity pomocí Rozvahy	14
4) Výpočet stupňů likvidity	15
5) Ukazatele doby obratu majetkových složek	16
6) Výhody a nevýhody měření likvidity pomocí Rozvahy	17
IV. Hodnocení likvidity pomocí Cash flow	17
1) Metodika výpočtu přehledu o peněžních tocích	18
V. Faktory ovlivňující likviditu	23
1) Ziskovost podniku	24
2) Řízení nákladů	24
3) Řízení čistého pracovního kapitálu	26
4) Doba obratu zásob	26
5) Obrátka zásob	27
6) Řízení pohledávek	27
7) Krátkodobé financování podniku	28
8) Řízení investičních projektů	28
9) Techniky hodnocení efektivnosti ziskových projektů	29
10) Techniky hodnocení efektivnosti neziskových projektů	31
11) Formy a typy dlouhodobého financování	31
VI. Podniková strategie	31
1) Strategické řízení	32

2) Taktické a operativní řízení	33
Praktická část.....	35
I. Metodika	35
1) Cíle práce.....	35
2) Analýza vnějšího prostředí	36
3) Poměrové ukazatele.....	36
4) Analýza Cash flow	39
5) Řízení oběžného majetku	39
II. Představení společnosti.....	39
III. Vlastní šetření.....	40
1) Makroekonomické ukazatele.....	40
2) Ukazatele likvidity.....	43
3) Poměrové ukazatele.....	46
4) Oborová komparace.....	50
5) Analýza Cash flow	54
6) Řízení oběžného majetku	58
7) Finanční plán na rok 2011	60
Závěr	64
Seznamy.....	66
Summary.....	70
Přílohy	71

Úvod

Téma Řízení likvidity podniku je aktuální z hned několika důvodů. V současné době se globální ekonomika potýká s celosvětovou ekonomickou krizí a již celá řada společností byla nucena ukončit svou činnost. V první radě to byly menší společnosti, které jsou na všechny změny velice citlivé a dále potom společnosti orientované na spolupráci se zahraničními podniky, které krize v mnohých případech zasáhla ještě mnohem více. Ve svém počátku krize nejvíce zasáhla především ekonomiku Spojených států amerických, s dalším vývojem se ale nevyhnula se ani Evropě. Krize se dotkla i velkých společností v jižních Čechách jako skupině podniků Motor Jikov Group, a.s. nebo Robert Bosch, spol. s.r.o.¹, které vždy tvořily pevný základ regionální ekonomiky. Obě tyto společnosti byly nuceny implementovat mnohá protikrizová opatření a přes pozitivní signály poslední doby i nadále setrvávají v ostražitosti a bedlivě pozorují vývoj globální ekonomiky.

Kontrola likvidity podniku je tedy dle mého názoru v této situaci velice důležitá. S krizí souvisí zhoršení platební morálky odběratelů a tím i prodlužování placení závazků. Právě těmito aspekty se likvidita zabývá a její kontrola může společnosti pomoci zjišťovat a řídit problémy, které by ji mohly dovést ve svých konečných důsledcích až k zániku. Krátkodobé závazky vznikají právě proto, aby společnost zajistila svou činnost. Tyto závazky, tak jak je vnímám já, vznikají především z nákupu materiálu, kooperací, služeb, investic a zboží, které následně zpracují nebo prodají. Dalšími důležitými krátkodobými závazky jsou pak závazky k finančním institucím, zaměstnancům, popřípadě společníkům nebo státu. Pakliže tyto závazky nebude společnost plnit, nebudou jí dodavatelé dodávat další produkty, finanční instituce nebudou ochotny poskytnout další kapitál, zaměstnanci nebudou ochotni pracovat a společníci se nebudou ochotni nadále podílet na chodu podniku. Následkem toho

¹ Informace z řízených rozhovorů se zaměstnanci společností

nebude moci společnost vytvářet své produkty, popřípadě prodávat zboží nebo služby, které by mohla proměnit v pohledávky a ty pak následně v peněžní prostředky, které použije jak na financování své činnosti, tak na její rozvoj.

Práce se zaměřuje právě na to, jakým způsobem velké společnosti, jako je ta, kterou jsem analyzovala, průběžně kontrolují stavy svých pohledávek, závazků a dbají na to, zda cyklus přeměny zásob v hotové peníze je dostatečně rychlý. Souhrnně, zda dbá o to, aby se nedostala do finančních problémů a její činnost mohla pokračovat dál. Velké společnosti s kontrolou likvidity v podstatě přišly. Malé společnosti, případně Fyzické osoby se o tuto stránku řízení zajímají zpravidla mnohem méně.

Na následujících stránkách je provedena analýza vnějšího prostředí společnosti, které likviditu určuje a ovlivňuje, ale i celkového hospodaření společnosti, jakožto vnitřního prostředí společnosti. Celkové hospodaření společnosti je nutno brát jako organismus, jehož celkovou vitalitu posuzujeme, ukazatel likvidity pak jako orgán, jehož dysfunkce může vitalitu organismu ovlivnit až do fatálních důsledků. Dále jsou zjištěné výsledky poměřeny s minulými obdobími a průměrnými hodnotami v odvětví a na základě vývoje v minulých obdobích je sestaven finanční plán pro další období.

Práce je strukturována do několika částí. První část tvoří literární rešerše. Druhá část, nazvaná praktická, obsahuje metodiku a cíle, na ní navazuje vlastní výzkum ve společnosti. Celá práce je uzavřena finančním plánem na rok 2011, vyhodnocením výsledků a závěrem.

Na konci práce jsou uvedeny zdroje, se kterými bylo pracováno, seznamy a přílohy.

Teoretická část

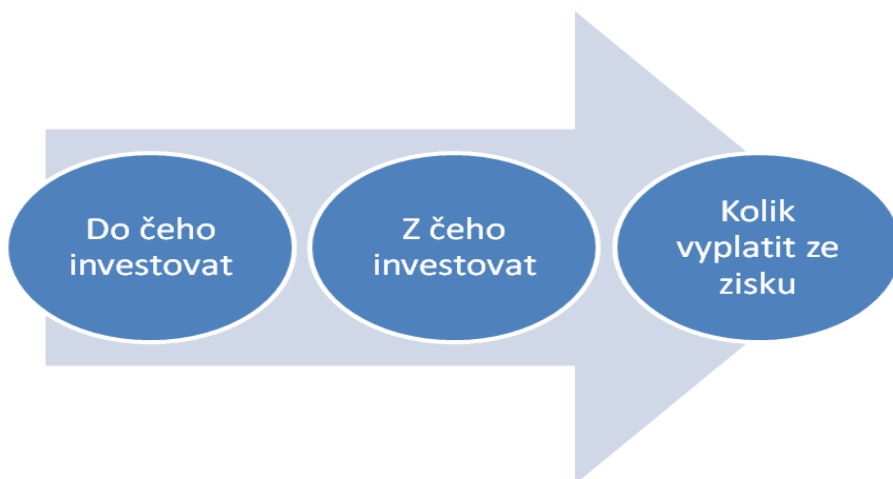
I. Finanční řízení

1) Financování a úkoly finančního řízení

Dle Synka (2003) je možno činnost společnosti rozdělit na dvě stránky, a to na stránku věcnou a stránku finanční. Věcnou stránkou se rozumí tok statků, jakými jsou například suroviny, stroje, materiál, výrobky apod. Naproti tomu stránkou finanční je míněn tok peněz, tedy příjmy a výdaje. Obě tyto stránky musejí být v souladu: aby mohly být získány věcné statky a aby mohly probíhat všechny činnosti podniku, musí být zajištěny finančně.

Získání finančních prostředků, kapitálu k pořízení potřebných statků a k zajištění všech činností podniku je nazýváno financování. Řízení tohoto financování se stalo jednou z hlavních složek řízení podniku.

Schéma č.1: Typy rozhodování při finančním řízení

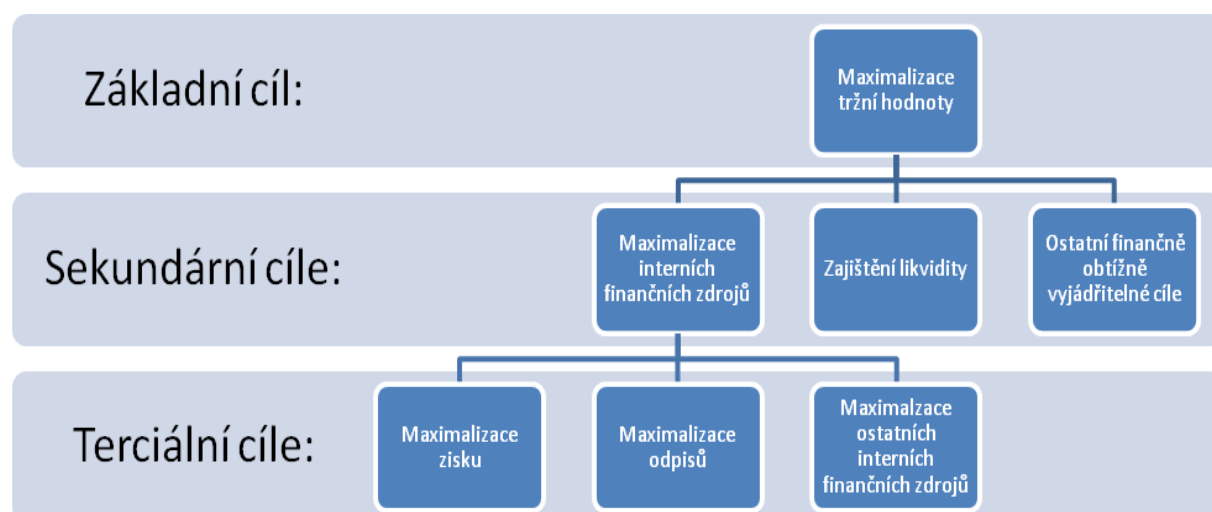


Zdroj: Marek (2009)

První dva typy ve Schéma č.1 lze také vysvětlit jako optimální složení aktiv podniku a vhodné finanční zdroje pro investování.

Celé finanční rozhodování je samozřejmě ovlivněné **základními cíly podniku**. Vzhledem k faktu, že podnik není samostatně uvažujícím subjektem, finančním rozhodováním společnosti je rozuměno rozhodování určité osoby či osob ve společnosti. Může se jednat o zaměstnance, manažery nebo vlastníky. Samozřejmě, že nejpravděpodobnější je, že cíle budou stanovovat osoby, které mají možnost se společností určitým způsobem nakládat. Nakládáním se společností rozumíme takové činnosti jako ji prodat, zlikvidovat nebo naopak rozšiřovat.

Schéma č.2: Uspořádání cílů dle důležitosti



Zdroj: Marek (2009)

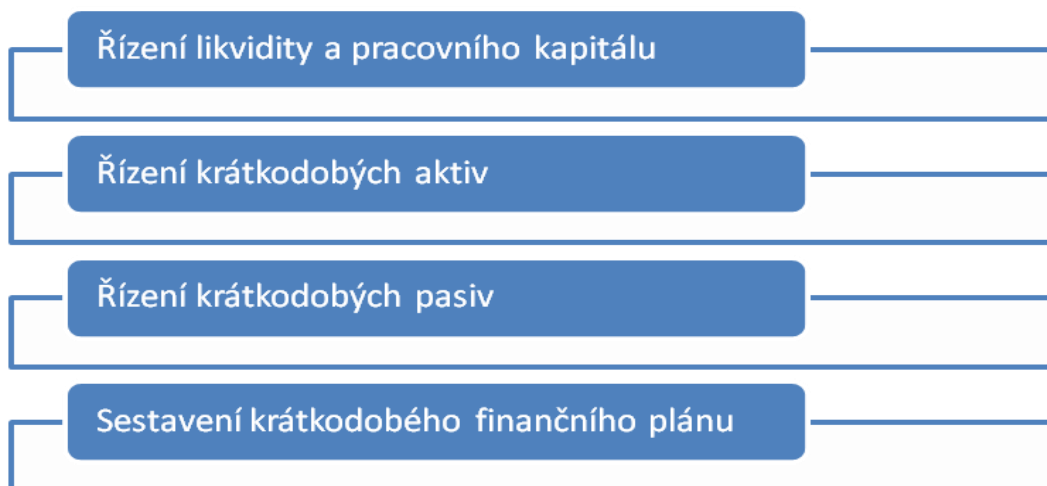
Ve Schéma č.2 je maximalizace tržní hodnoty cílem primárním, další cíle jsou nazývány jako cíle sekundární. Maximalizace zisku, odpisů a ostatních finančních zdrojů jsou dalším stupněm, tedy cílem terciárním.

V praxi je ovšem možno setkat se s tím, že toto dělení není striktně dodržováno, ale pokaždé by mělo splňovat naplnění základního cíle podniku.

Finanční řízení lze také rozdělovat podle časového hlediska na krátkodobý a dlouhodobý management. Krátkodobý management jsou rozhodnutí, jehož důsledky

jsou na dobu jednoho roku. Okruhy spadající mezi krátkodobé řízení patří jsou uvedeny ve Schéma č.3:

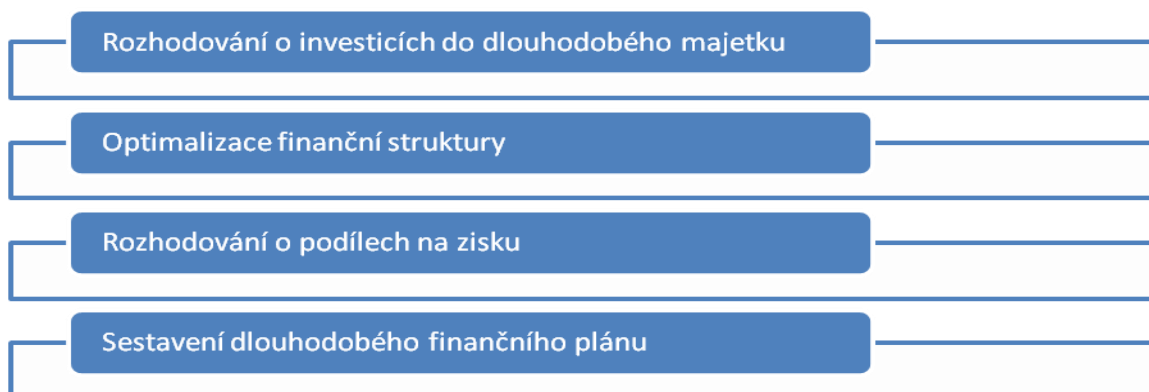
Schéma č.3: Okruhy krátkodobého řízení



Zdroj: Marek (2009)

Stejným způsobem je možno definovat i dlouhodobý management, jehož důsledky jsou na dobu delší než jeden rok Ty jsou uvedeny ve Schéma č.4.

Schéma č.4: Okruhy dlouhodobého řízení



Zdroj: Marek (2009)

2) Finanční analýza

Každému finančnímu rozhodování by měla předcházet finanční analýza. Obecným způsobem je analýza definována jako proces vyšetřování a vyvozování závěrů z finančního hospodaření určitého subjektu v minulých nebo budoucích obdobích, včetně zjišťování jeho slabých a silných stránek, testování jednotlivých finančních parametrů a ověřování jejich skutečné vypovídací schopnosti (Marek, 2009). Analýza by se měla provádět, i když se jedná o jednodušší rozhodování, přičemž se ovšem k rozsahu a složitosti analýzy musí přistupovat přiměřeným způsobem.

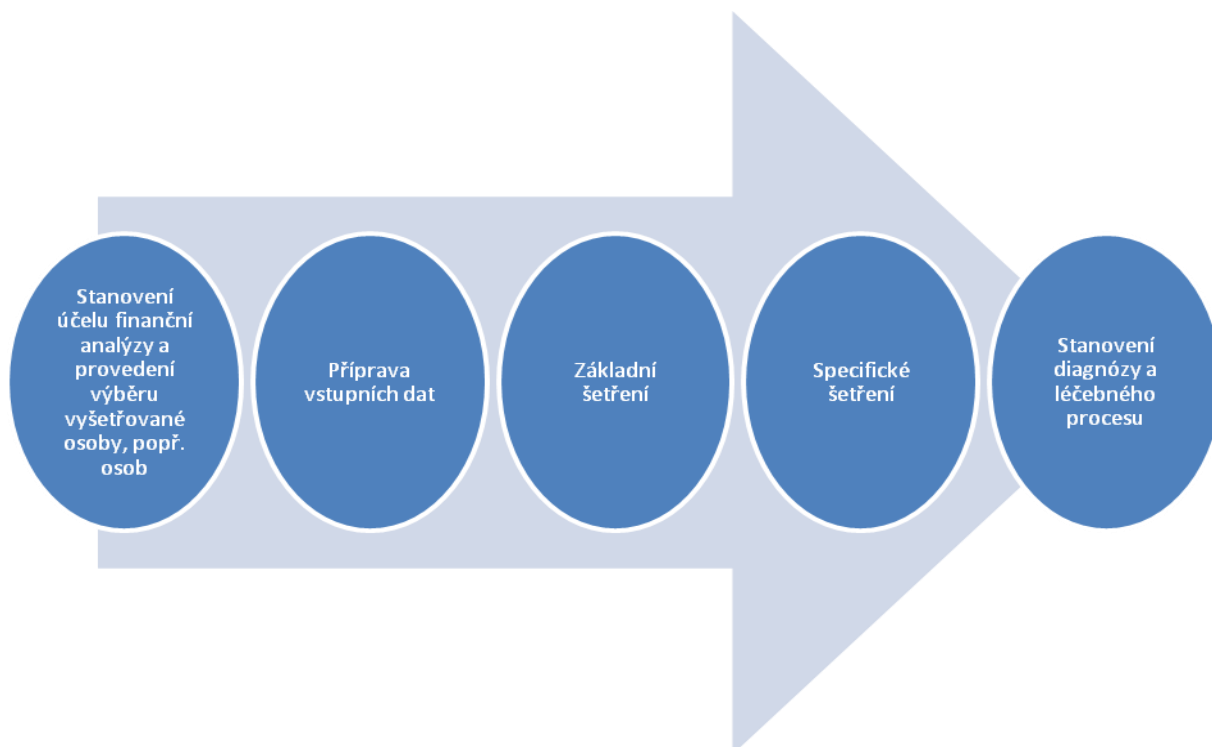
Dle Synka (2003) je možno dělit analýzu na **interní a externí**. Externí analýza je prováděna vnějšími institucemi, jako jsou například banka, investoři, obchodní partneři apod. Podklady pro tuto analýzu jsou běžně dostupné údaje, patří mezi ně Rozvaha, Výkaz zisku a ztráty, Výkaz o Cash flow, výroční zpráva, výroky auditora popřípadě další pokud jsou dostupné.

Naproti tomu interní analýzou rozumíme tu, kterou provádí podnik sám pro sebe. Mezi její podklady kromě výše vyjmenovaných patří zdroje, které má přístupná jenom sama společnost jako jsou například údaje z finančního a manažerského účetnictví, vnitropodnikové evidence nebo kalkulací.

3)Postup vypracování finanční analýzy

Ve Schéma č.5 je uveden postup vypracování finanční analýzy.

Schéma č.5: Fáze vypracování finanční analýzy



Zdroj: Marek (2009)

Účely, kvůli kterým se analýza provádí, je celá řada, ať už se jedná o podklady pro interní rozhodování společnosti nebo například jako podklad pro banku k přiznání nebo zamítnutí úvěru. V tomto případě je vyšetřovaným subjektem daný podnik. Mohou ovšem nastat případy, jako například rozhodování o investicích do akcií nebo dluhopisů. V tomto případě je zúžen výběr potencionálních možností na nějaký užší počet, aby finanční analýza nebyla příliš rozsáhlá. A vybraným subjektem je pak podnik, do něhož hodláme investovat.

Dále podle Synka (2003) se pro vypracování analýzy používají dvě základní techniky, a to **procentní rozbor** nebo **poměrová analýza**. Obě analýzy vychází z absolutních ukazatelů tokových (za určité období) a stavových (k určitému datu). V současné době je pro účely finanční analýzy používána nejčastěji poměrová analýza, jejím základem

jsou finanční poměrové ukazatele, které vznikají podílem dvou absolutních ukazatelů. Výhoda těchto ukazatelů spočívá v možnosti následného srovnání s dalšími podniky nebo s odvětvovým průměrem. Nevýhodou této analýzy je, že analytik musí přihlížet i k vnějšímu prostředí společnosti. Pokud se společnost nachází v silně konkurenčním prostředí nebo naopak je monopolem v daném odvětví, vypovídací hodnota těchto ukazatelů je tímto prostředím silně ovlivněna. Skupiny poměrových ukazatelů jsou uvedeny ve Schéma č.6.

Schéma č.6: Pět skupin poměrových ukazatelů

ukazatele likvidity

- měří schopnost podniku uspokojit své běžné závazky

ukazatele aktivity

- měří schopnost podniku využívat svá aktiva

ukazatele zadluženosti

- měří rozsah financování podniku cizím kapitálem

ukazatele výnosnosti

- měří účinnost řízení

ukazatele tržní hodnoty podniku

- měří cenu akcií a majetek podniku

Zdroj: Synek (2003)

II. Likvidita

1) Řízení likvidity

Podle Marka (2009) je důležité rozlišovat mezi pojmy **likvidita**, **likvidnost** a **solventnost**.

Likvidita je obecně schopnost podniku přeměnit svůj majetek na prostředky, jež je možné použít k úhradě závazků.

Likvidním můžeme považovat potom takový majetek, který je možné na tyto prostředky přeměnit. Z časového hlediska pak lze rozlišovat majetek likvidní do 10-ti dnů, do 1 měsíce, do 5-ti měsíců, do jednoho roku, do 13-ti let či jinému stanovenému termínu.

Pojem **solventnost** je definován jako dlouhodobější dostupnost peněz pro uspokojení finančních závazků v termínu splatnosti. V praxi je tento pojem ztotožňován s pojmem platební schopnost podniku, tj. schopnost podniku hradit k určenému termínu, v určené podobě a na určeném místě všechny své splatné závazky.

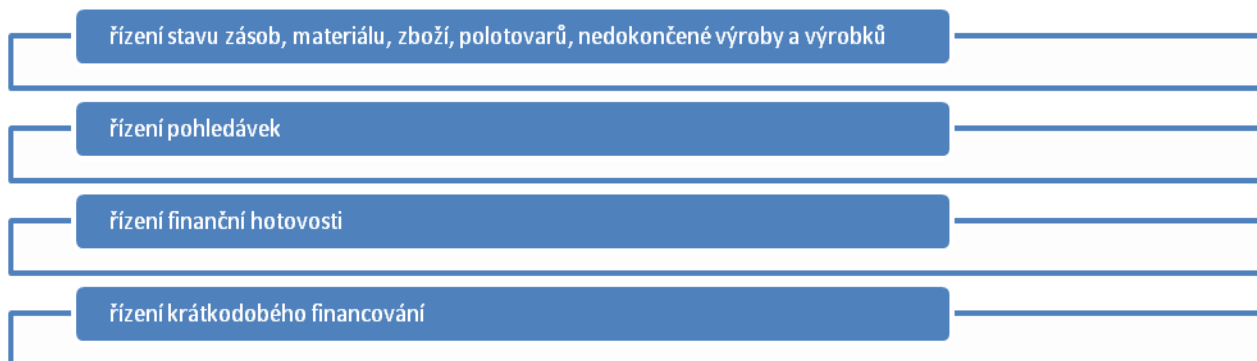
Podle Landy (2007) je podstatou likvidity vztah mezi oběžným majetkem a krátkodobými závazky. Při finančním řízení je tedy velice důležité mít k určitému datu, v odpovídající podobě, dostatek platebních prostředků na úhradu svých závazků.

V podniku jsou považovány za platební prostředky hotové peněžní prostředky, pohledávky nebo zásoby. V případě potřeby je možno tyto prostředky ihned nebo během krátké doby použít na úhradu závazků.

2) Stupně likvidity

Aby byla správně pochopena podstata likvidity, je rozlišována likvidita krátkodobá a dlouhodobá. Rozdíly mezi těmito dvěma spočívá v nástrojích, jimiž lze likviditu ovlivňovat, tyto nástroje jsou uvedeny ve Schéma č.7.

Schéma č.7: Nástroje ovlivňující krátkodobou likviditu



Zdroj: Landa(2007)

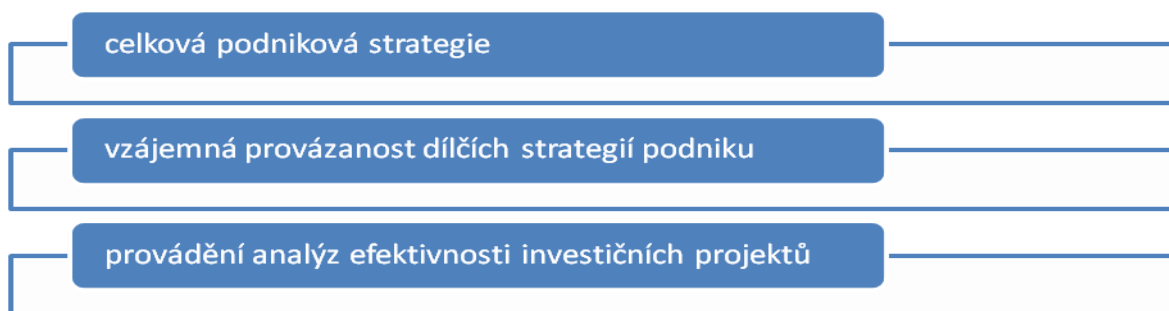
Při **řízení stavu zásob, materiálu, zboží, nedokončené výroby** je dohlíženo především na to, aby byly přeměněny co nejrychleji v hotové výrobky, následně v pohledávky a ty v konečné podobě v peněžní prostředky a to vše co nejrychleji.

Pohledávky jsou řízeny tak, aby splatnost pohledávek byla co možná nejkratší, pravděpodobnost jejich nesplacení byla co nejnižší a aby se v den splatnosti přeměnily v hotové peníze.

Finanční hotovost je udržována v takové výši, aby měl podnik v souladu se svou strategií její dostatek.

Řízením **krátkodobého financování** se pak rozumí udržování přiměřeného stavu obchodních závazků a krátkodobých bankovních úvěrů.

Schéma č.8: Nástroje ovlivňující dlouhodobou likviditu



Zdroj: Landa(2007)

Celkovou strategií (Schéma č.8) je rozuměno zaměření podniku na takové cíle, jakými jsou expanze, útlum, stabilizace nebo zachování podnikových aktivit. Obecně pak strategií rozumíme důvtipné umění k dosažení cílů při jednotě záměru, vůle a činu (Jirásek, 2003).

Bezpodmínečnou nutností je vzájemná provázanost (Schéma č.8) mezi jednotlivými dílčími strategiemi jednotlivých podnikových oddělení jako je soulad mezi strategií výrobovou, marketingovou, personální nebo finanční tak, aby bylo dosaženo co nejlepšího podnikového strategického výsledku.

Analýzy efektivity (Schéma č.8) se musí zaměřit jak na oblast ziskovosti, tak na to, jakým způsobem investiční projekt ovlivnil peněžní toky.

Schéma č.9: Čtyři stupně likvidity



Zdroj: Landa (2007)

Hodnocení likvidity provádíme dvěma způsoby, **metodami orientovanými na stavy**, ty využívají rozvahu, a **metodami orientovanými na peněžní toky**, které využívají Cash flow.

III. Hodnocení likvidity pomocí Rozvahy

1) Analýza likvidity pomocí čistého pracovního kapitálu

Čistý pracovní kapitál vyjadřuje rozdíl mezi majetkovými a závazkovými položkami rozvahy. Vlastně označuje rozdíl mezi oběžnými složkami majetku a krátkodobými závazky. Hodnota vyjadřuje hodnotu čistého disponibilního provozního kapitálu. Čistý pracovní kapitál označuje jistotu podniku, že pokud přijde nepříznivá událost, která by

vyžadovala vysoký výdaj peněžních prostředků, bude moci pokračovat dál ve své činnosti.

2)Problémy výkaznictví položek čistého pracovního kapitálu

Mezi položky pro výpočet čistého pracovního kapitálu na straně oběžného majetku patří zásoby, krátkodobé pohledávky, krátkodobý finanční majetek. Na straně krátkodobého cizího kapitálu jsou to krátkodobé závazky, bankovní úvěry a výpomoci. Tyto složky jsou určeny vyhláškou k zákonu o účetnictví 500/2002 Sb.

Náležitosti, které je nutno dodržet při vykazování čistého pracovního kapitálu pomocí rozvahy, jsou:

- musí být jednoznačně zřejmé, k jakému termínu jsou splatné závazky,
- ocenění rozvahových položek by mělo vyjadřovat skutečné hodnotové vyjádření,
- v rozvaze musí být obsaženy všechny stavy krátkodobých aktiv a krátkodobých pasiv, které by mohly likviditu ovlivnit.

Rozdělení majetku a závazků na dlouhodobé a krátkodobé z části řeší první problém. Ovšem reálné ocenění je již problémem závažnějším. Při situaci ve které má podnik sice pohledávky v jisté výši ale jejich část je riziková (tedy jsou již po splatnosti) měl by podnik tuto skutečnost zohlednit v rozvaze a ponížit pohledávky o ty rizikové na jejich skutečnou hodnotu. Tento problém je ostatně upraven i právně prostřednictvím požadavku věrného a poctivého zobrazení předmětu účetnictví a finanční situace v účetní závěrce a pomocí zásady opatrnosti. Mezi jejich hlavní nástroje patří opravné položky a odpisy majetku. Kromě tohoto je ovšem nutné si uvědomit, že veškeré majetkové i závazkové položky jsou vedeny v pořizovacích cenách, které se mohou lišit od jejich současné hodnoty. Třetí problém, tedy zahrnutí všech podstatných aktiv i pasiv do Rozvahy souvisí s aktuálně platnými metodami účetního výkaznictví. Mezi typické příklady patří operativní nebo finančního leasing a s ním spojené náklady, tyto položky se vykazují v podrozvahové evidenci.

Pokud bychom tyto všechny problémy shrnout, měli bychom vždy dbát na to, aby:

- aktiva a pasiva byly důsledně členěny na krátkodobé a dlouhodobé na základě správně nastavených kritérií,
- při rozlišování pohledávek na krátkodobé a dlouhodobé se posuzovala jejich doba splatnosti k rozvahovému dni,
- rozvahové položky musí být oceněny v souladu s účetními pravidly, aby byly používány opravné prostředky,
- do výpočtu likvidity musejí být zahrnuty položky, které nejsou uvedeny v rozvaze.

3)Zdroje dat pro analýzu likvidity pomocí Rozvahy

V souladu s výše uvedenými problémy a pravidly je nutné v některých případech provést určité korekce. Jedná se zejména o tyto položky:

- snížení hodnoty zásob a pohledávek v případě, že vyúčtované opravné položky nevyjadřují plně reálnou hodnotu zásob, resp. riziko nesplacení pohledávek,

- zvýšení hodnoty krátkodobých pohledávek o hodnotu aktuálně splatných, ale dosud neuhrazených dílčích splátek dlouhodobých závazků (zejména úvěrů),
- zvýšení hodnoty krátkodobých závazků o hodnotu aktuálně splatných leasingových splátek.

4) Výpočet stupňů likvidity

Základem výpočtu tří základních stupňů likvidity je zjištění poměru mezi majetkovými složkami oběžného majetku a krátkodobými závazky.

a) Pohotová likvidita

Tento ukazatel označovaný též jako **cash ratio** nebo likvidita prvního stupně vyjadřuje kolik jednotek likvidního majetku (peněžní prostředky, ceniny, krátkodobé cenné papíry) připadá na jednu jednotku krátkodobých závazků. Jako optimální hodnota tohoto ukazatele se uvádí 0,2 až 0,8. Pro podnik je vhodné do krátkodobých závazků zahrnovat jen aktuálně splatné závazky.

Vzorec pro výpočet pohotové likvidity (Landa, 2007):

$$\text{Cash ratio} = \frac{\text{fin. majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

b) Rychlá likvidita

Ukazatel rychlá likvidita jinak nazývána též **quick ratio**, acid test nebo likvidita druhého stupně ukazuje, kolik jednotek rychle likvidního majetku připadá na jednu jednotku krátkodobých závazků. Optimální hodnota tohoto ukazatele je 1.

Vzorec pro výpočet rychlé likvidity (Landa, 2007):

$$\text{Quick ratio} = \frac{\text{krátkodobé pohledávky} + \text{fin. majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

c) Běžná likvidita

Je posledním typem likvidity v literatuře je též nazývána jako **current ratio**, likvidita třetího stupně vyjadřuje kolik jednotek krátkodobě likvidního majetku, tedy po snížení o dlouhodobé pohledávky, připadá na jednu jednotku krátkodobých závazků. Jako optimální hodnota se uvádí 2.

Vzorec pro výpočet běžné likvidity (Landa, 2007):

$$\text{Curent ratio} = \frac{\text{krátkodobý ob. majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

5) Ukazatele doby obratu majetkových složek

Při hodnocení likvidity společnosti se často používají i ukazatele obratu majetkových složek, které ukazují rychlost přeměny pohledávek a zásob na hotovost. V podstatě ukazují, za jak dlouho bude určitá složka majetku při běžné podnikové činnosti likvidní.

Pro úplnost je třeba uvést, že velice často podnik vytváří své vlastní ukazatele, kterými měří rychlosti obratu.

a) Doba obratu zásob ve dnech

Vzorec pro výpočet (Sedláček, 2009):

$$\text{Doba obratu zásob ve dnech} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby} / 360}$$

Dobu obratu zásob lze též vypočíst i alternativním způsobem a to je stav zásob v roce jedna + stav zásob v roce nula / 2.

b) Obrat inkasa krátkodobých pohledávek ve dnech

Vzorec pro výpočet (Sedláček, 2009):

$$Doba\ inkasa\ ve\ dnech = \frac{krátkodobé\ pohledávky}{tržby / 360}$$

6) Výhody a nevýhody měření likvidity pomocí Rozvahy

Hlavní výhodou měření likvidity pomocí Rozvahy je zcela jistě snadnost a rychlost výpočtu těchto ukazatelů. V každém okamžiku má vedení přístup ke vstupním datům, která jsou potřeba k výpočtu jednotlivých ukazatelů. Management má tedy kdykoliv přístup k stavům a vývoji stupňů likvidity.

Naopak jeho hlavní nevýhodou je, že všechny tyto ukazatele jsou zaměřeny pouze na oběžný majetek a krátkodobé závazky. Finanční řízení má ovšem mnohem širší spektrum působnosti a musí se zabývat i analýzou hlavních zdrojů peněžních příjmů a účelů, na které byly finanční prostředky použity.

IV. Hodnocení likvidity pomocí Cash flow

Tyto metody jsou založené na analýze peněžních toků tedy příjmů a výdajů. Peněžní toky by měly vyjadřovat zdroje peněžních příjmů a účely na které byly peněžní prostředky použity.

Výkaz Cash flow umožňuje hodnotit nejen aktuální stav peněžních prostředků a jejich změny, ale i příjmy a výdaje a jejich strukturu, a tím podává komplexní pohled na likviditu a obecně i finanční řízení. Pro účely řízení podniku zobrazuje přehled

o peněžních tocích, zejména v kvantitativní podobě, důsledky minulých řídicích rozhodnutí na peněžní toky (Landa, 2007).

Pro interní uživatele je Cash flow důležité zejména proto, aby podnik zjistil, zda byly peněžní toky z běžné činnosti dostačující pro financování investičních potřeb, případně odkud byly financovány, pokud dostačující nebyly.

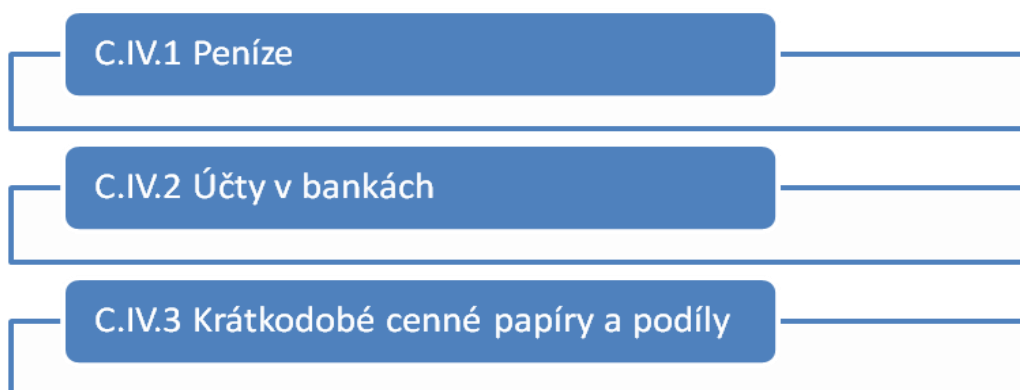
Naproti tomu externí uživatelé jej používají, aby získali informace o:

- schopnosti podniku vytvářet plusové budoucí peněžní toky,
- schopnosti podniku dostát svým závazkům,
- schopnosti podniku vyplatit dividendy nebo jiné formy podílu na zisku,
- potřebě podniku z hlediska externího financování.

1) Metodika výpočtu přehledu o peněžních tocích

Přehled o Cash flow nám identifikuje stav a strukturu peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů vykazovaných v položkách Rozvahy, ty jsou uvedeny ve Schéma č.10:

Schéma č.10: Položky Rozvahy, ze kterých je vykazováno Cash flow



Zdroj: Landa (2007)

Schéma č.11: Tři typy činnosti společnosti

Provozní činnosti

- základní výdělečná činnost společnosti

Investiční činnosti

- pořízení a prodej dlouhodobého majetku

Finanční činnosti

- činnosti měnící vlastní kapitál a dlouhodobé závazky

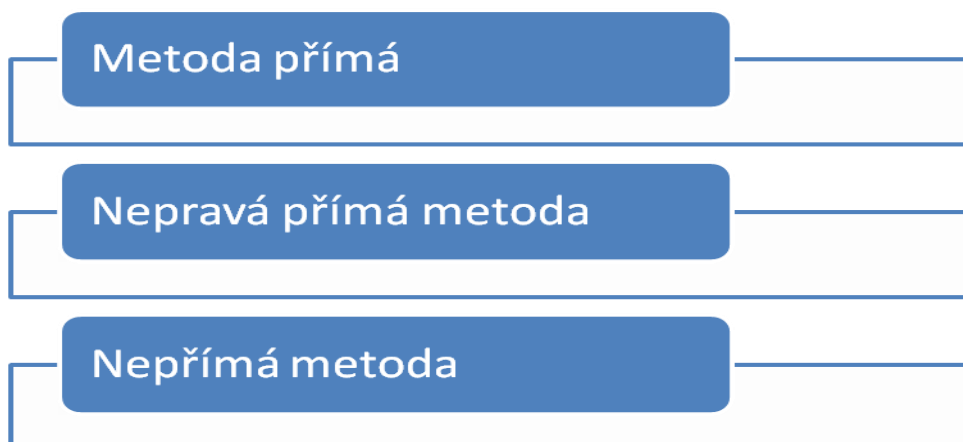
Zdroj: Landa (2007)

Provozní činnost (Schéma č.11) je nejvýznamnější a zisk z této činnosti je posléze používán pro financování dalších dvou činností.

a) Metody výpočtu peněžních toků

Pro vysvětlení těchto metod (Schéma č.12) je nutné podotknout, že je uvažován podnik, který používá podvojný účetnictví, které na rozdíl od daňové evidence nebere v potaz příjmy a výdaje ale pouze náklady a výnosy.

Schéma č.12: Metody výpočtu Cash flow

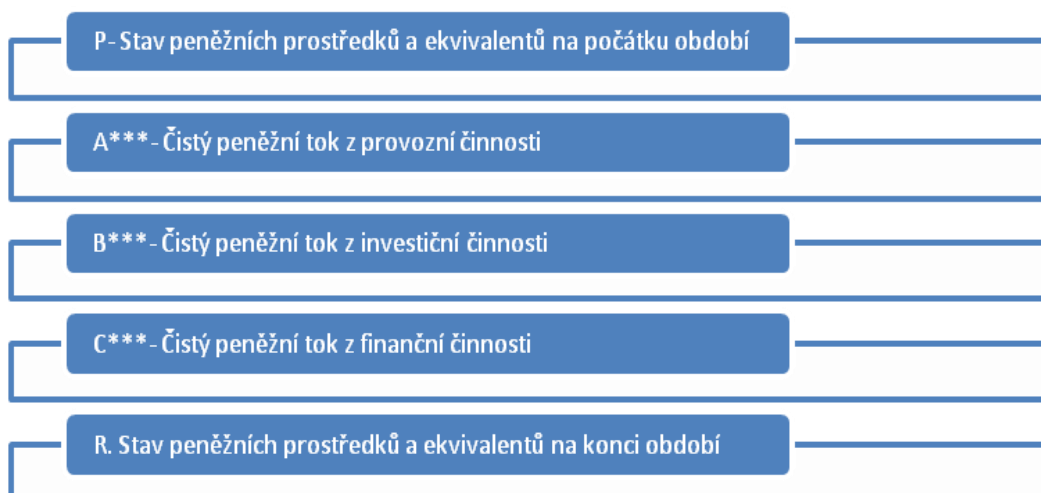


Zdroj: Landa (2007)

b) Struktura Cash flow

Cash flow bez ohledu na zvolenou metodu je uvedeno ve Schéma č.13.

Schéma č.13: Výkaz Cash flow



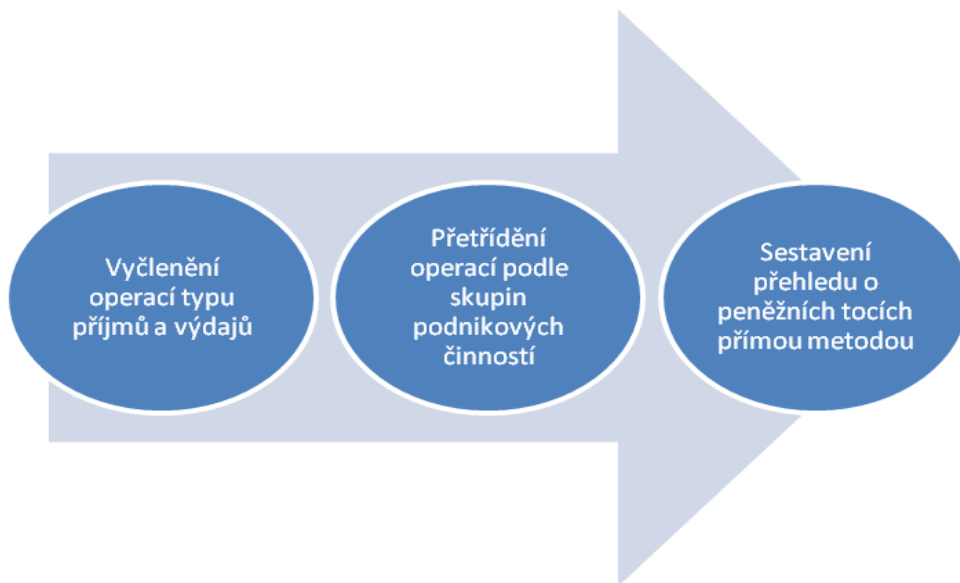
Zdroj: Landa (2007)

Zdrojem dat pro všechny metody jsou obraty a zůstatky syntetických i analytických účtů. Podle zvolené metody je pak nutné analytické účty používat ve větší nebo naopak menší míře.

c) Přímá metoda

Přímá metoda výpočtu toků (Schéma č.14) je založena na výběru takových účetních operací, které se týkají pouze příjmů a výdajů. Tento soubor je následně rozdělen podle jejich vlastností a doplněn do přehledu o peněžních tocích.

Schéma č.14: Postup výpočtu Cash flow přímou metodou



Zdroj: Landa (2007)

d) Vyčlenění operací typu příjmů a výdajů

Příjmy a výdaje jsou identifikovány podle jejich vazby na účty 211 a 221. Přitom při sumarizaci je postupováno tak, že příjmy jsou sčítány se znaménkem plus a výdaje se znaménkem mínus.

e) Přetřídění operací podle skupin podnikových činností

Nejen, že je velice důležité rozlišení na příjmy a výdaje a jejich sumarizace, ale též jejich rozlišení na provozní, investiční a finanční. Účetní osnova ovšem pro toto rozdělení nenabízí žádnou možnost. Proto je velice výhodné používat kromě účetní osnovy též kódy, podle kterých by bylo možné příjmy a výdaje nadále roztrždit.

f) Sestavení přehledu o peněžních tocích přímou metodou

Po výše uvedeném rozčlenění je již možné sestavit výsledný přehled o peněžních tocích.

Tento přehled je uveden v Příloze 1.

g) Nepravá přímá metoda výpočtu peněžních toků

Nepravá přímá metoda zjednodušila potřebu rozlišení všech účetních operací na příjmy a výdaje. V podstatě tato metoda bere v potaz pouze změnu stavu rozvahových položek a to následujícím způsobem:

- Náklad +(-) Změna stavu rozvahové položek = Výdaj
- Výnos +(-) Změna stavu rozvahové položek = Příjem

Stejně jako u přímé metody je nutné roztřídit příjmy a výdaje na ty z provozní, investiční a finanční činnosti.

Přehled o peněžních tocích sestavený nepřímou metodou je uveden v Příloze 2.

h) Nepřímá metoda výpočtu peněžních toků

Tato metoda je založena na tom, že všechny hospodářské operace, myšleno příjmy nebo výdaje mají vliv na jinou položku účetních výkazů. A to buď na Výkaz zisku a ztráty nebo na Rozvahu. Postup výpočtu je následující:

- Zisk +/- Ztráta -,
- (+/-) Úpravy o nepeněžní operace,
- (+/-) Vyloučení položek samostatně vykazovaných,
- (+/-) Úpravy o změny stavu krátkodobých provozních aktiv a krátkodobých závazků,
- = Čistý provozní tok před započtením samostatně vykazovaných položek,
- (+/-) Samostatně vykazované položky,
- = Čistý provozní tok z provozní činnosti.

Ještě je nutné dodat, že tato metoda je používána pouze u provozní činnosti. U ostatních dvou se používají výše uvedené metody.

Přehled o peněžních tocích sestavený nepřímou metodou je uvedený v Příloze 3.

V. Faktory ovlivňující likviditu

Schéma č.15: Faktory ovlivňující likviditu



Zdroj: Landa (2007)

Provozní oblast (Schéma č.15) nejvíce ovlivňuje zisk a čistý provozní kapitál. Pokud jsou vyprodukovány vyšší výnosy než náklady, projeví se to kladně na platební bilanci. Samozřejmě, že jen zisk nestačí, aby společnost byla likvidní. Je nutno se také zaobírat přiměřeným stavem zásob, inkasem pohledávek a krátkodobou zadlužeností o tyto faktory se stará čistý pracovní kapitál.

Investiční oblast (Schéma č.15) je nejvíce ovlivňována investicemi do dlouhodobého majetku podniku. Ty dokážou ovlivnit nejen produkty, tedy zisk, ale i náklady kapitálu.

Finanční oblast (Schéma č.15) ovlivňuje míra dlouhodobé zadluženosti tedy způsob financování investičních potřeb, dále tvorba základního kapitálu a použití výsledku hospodaření na dividendy nebo na financování podniku.

1) Ziskovost podniku

Podnik může měřit svou ziskovost pomocí:

- Obchodní marže-vyjadřuje rozdíl mezi tržbami a náklady na prodané zboží,
- Přidaná hodnota- vyjadřuje rozdíl mezi externími výnosy a externími náklady,
- Provozní výsledek hospodaření- rozdíl mezi provozními výnosy a náklady,
- Finanční výsledek hospodaření- rozdíl mezi finančními výnosy a náklady,
- Výsledek hospodaření před zdaněním-rozdíl mezi celkovými výnosy a náklady bez daně z příjmů,
- Výsledek hospodaření za účetní období-rozdíl mezi celkovými výnosy a náklady.

Na tržby podniku mají určující vliv zejména dva hlavní faktory- množství prodaných výrobků a prodejní cena. Množství a prodejní cena jsou ovlivňovány životním cyklem produktu. Rozlišujeme čtyři základní cykly výrobku- fáze zavedení, fáze růstu, fáze zrání a fáze ústupu.

2) Řízení nákladů

Náklady je možno rozlišovat z druhového a účelového hlediska. Druhové členění vyjadřuje peněžní strukturu primárních ekonomických zdrojů. V tomto členění není důležitý účel, na který byly prostředky vynaloženy.

Naproti tomu účelové členění nákladů sleduje příčinu vzniku nákladů. Sleduje objekty a nositele nákladů.

Rozvrhování nákladů je následkem rozdělování nákladů na tři skupiny nákladů (Schéma č.16):

Schéma č.16: Skupiny nákladů

Jednicové náklady

- náklady na jednici, kterou bývá produkt

Přímé režijní náklady

- vedlejší náklady na produkt

Nepřímé režijní náklady

- ostatní náklady společnosti

Zdroj: Landa(2007)

Rozvrhování nákladů je možné provádět dvěma způsoby:

- Standardní způsob
- Metoda ABC:
 - a) Neúplná procesní kalkulace nákladů
 - b) Úplná procesní kalkulace nákladů

Standardní způsob dělí náklady přes podniková střediska na jednotlivé nositele nákladů. Jejím nevýhodou je, že některé nepřímé režijní náklady není možné přiřadit přímo k produktům. V některých případech mohou tyto náklady být tak vysoké, že je pak kalkulace nepřesná. Tato nepřesnost může být eliminována právě metodou ABC, která přiřazuje náklady podle aktivit. Podstatou této metody je tedy nalezení vztahu mezi výkonem a náklady. Neúplná procesní kalkulace se zaměřuje na vybrané typy nákladů, u kterých máme zájem o jejich přesnější identifikaci. U úplného pojetí se zabýváme převážnou většinou přímých a nepřímých nákladů.

Nákladovost lze spočítat přes různé ukazatele, jejich podstatou je, že příslušný náklad vydělíme tržbou a získáme tak hodnotu, která nám určuje efektivnost nákladů vzhledem k tržbám. Jednoduše řečeno vyjadřuje, kolik jednotka příslušného nákladu vyprodukuje jednotek výkonu.

3) Řízení čistého pracovního kapitálu

Jedním z úkolů řízení čistého pracovního kapitálu je **hotovostní cyklus**, což je doba, která uplyne od zaplacení závazku za materiál, přes vyrobení produktu, po zaplacení pohledávky za produkt. Při řízení hotovostního cyklu je nutno zjistit jaká je celková doba tohoto cyklu a zjistit, jakou část je nutno financovat.

Z obecného hlediska je cílem řízení zásob zajistit takový objem zásob, v takové struktuře a kvalitě, která zabezpečí plynulý a bezporuchový průběh podnikatelských procesů, a to v potřebném čase, místě a s minimálními náklady (Landa, 2007).

Nejdůležitější pro finanční řízení samozřejmě je co nejnižší cena objednávky při její optimální výši a v požadované jakosti. Je velice důležité brát v potaz pořizovací náklady na jednu objednávku a skladovací náklady.

Optimální výši objednávky stanovíme na základě následujícího vztahu (Landa, 2007):

$$Q_{opt} \approx \sqrt{\frac{2 \times PN \times N_a}{SN}}$$

Kde: **Q_{opt}** je velikost optimální objednávky

PN jsou pořizovací náklady na jednu objednávku

SN jsou průměrné náklady na skladování jedné jednotky za urč. období

N_a je plánovaný nákup v technických jednotkách za příslušné období

4) Doba obratu zásob

Tento ukazatel určuje, za jak dlouhou dobu se průměrně obrátí zásoby. Je možno jej spočítat dvěma způsoby, první způsob počítá k výpočtu náklady na zásoby a druhý způsob používá tržby na prodané zásoby, samozřejmě je nutno uvést, že při používání první varianty je možné zjistit náklady na prodané zásoby pouze u zboží u ostatních zásob to je možné pouze z hlavní knihy, proto se pro externí využití častěji používá varianta počítající s tržbami.

Vzorec pro výpočet (Sedláček, 2009):

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{náklady na prodané zásoby} / 360}$$

Doba obratu je možná počítat i obdobným způsobem jen s tou změnou, že ve jmenovateli jsou místo nákladu uvedené tržby.

5) Obrátka zásob

Obrátka zásob nám určuje, kolikrát se zásoby obrátí za určité období.

Vzorec pro výpočet (Landa, 2007):

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{náklady na prodané zásoby}}{\text{průměr výše zásob}}$$

6) Řízení pohledávek

Pohledávky vznikají rozdílem mezi okamžikem vzniku obchodní operace a její úhradou. Pohledávky jsou jistou formou úvěru a jako takové mají výhody, jakými jsou například doba odkladu platby, která může být silnou konkurenční výhodou. Hlavní nevýhodou je pak hlavně riziko neuhrazení pohledávky.

Z výše uvedeného vyplývá, že řízení pohledávek se zaměřuje hlavně na základní dva problémy. Prvním z nich je minimalizace doby mezi vznikem pohledávky a její úhradou. Doba úhrady pohledávky ovlivňuje hotovostní cyklus a tím pádem i potřebnou úvěrovou potřebu k financování společnosti. Druhým z nich je minimalizace rizika, že pohledávka nebude uhrazena. Cílem společnosti je, aby pohledávka byla uhrazena, soustředíme se hlavně na prevenci vzniku neuhrazených pohledávek a poté, pakliže již vznikly, jejich vymáhání. V některých případech se zapomíná na řízení pohledávek nejen z obchodních stavů ale také například za zaměstnanci, společníky apod.

Vzorec pro výpočet doby obratu pohledávek (viz výše).

7) Krátkodobé financování podniku

Krátkodobé finanční zdroje slouží k financování oběžných aktiv. Jsou to zejména obchodní (dodavatelské) úvěry a krátkodobé bankovní úvěry. Obchodní úvěr je poskytován odběrateli dodavatelem při pořízení vstupů. Podstatou tohoto úvěru je, že za jejich pořízení neplatí ihned ale s určitým odkladem a vzhledem ke skutečnosti, že obchodní úvěr je zpravidla poskytován bezúročně, je levným finančním zdrojem. Krátkodobý bankovní úvěr používá společnost zejména třemi způsoby: běžný bankovní úvěr, kontokorentní úvěr nebo eskontní úvěr. Vzhledem k nákladové náročnosti jakými mohou být úroky, poplatky nebo diskont není využívání bankovního úvěru tak výhodné oproti obchodnímu úvěru. Samozřejmě je nutné přihlédnout k faktu, že náklady na financování obchodního úvěru jsou zpravidla odběratelem zahrnuty v cenové kalkulaci. Dalším typem krátkodobého financování je faktoring, kdy společnost postoupí své pohledávky bance, která nominální hodnotu sníží o svou provizi.

8) Řízení investičních projektů

Investiční projekty mohou být různého charakteru, ale z hlediska likvidity ve své podstatě všechny z nich spojuje to, že se jedná o uskutečnění podnikatelského plánu s dlouhodobými finančními následky. Investice je možné rozlišovat podle typu pořizovaného aktiva na hmotné, nehmotné a finanční. Podle vztahu k rozvoji podniku na rozvojové, obnovovací a regulační.

Podle věcné náplně dělíme investice na investiční projekty, projekty typu nový produkt či organizační změna. Dále je možno je rozlišovat podle rozsahu na projekty na zelené louce a na projekty v existujícím podniku.

Při hodnocení investičního projektu jsou rozdělovány na ziskové a neziskové. Ziskové projekty jsou takové, které mají jednoznačně identifikovatelné a kvantifikovatelné přínosy, jako příklad je možno uvést investice do nových produktů. Neziskové investice mají obtížně vyčíslitelné přínosy, jsou to investice typu investice do změny organizační struktury apod.

Společnými znaky obou těchto typů jsou založení investičního rozhodování na základě výpočtu Cash flow a vymezení v prostoru dnešní hodnoty investice, budoucí hodnoty investice, času a rizika.

Při hodnocení efektivnosti se manažer může dostat do dvou situací: bude odhadovat budoucí hodnotu, ale neví, kolik by měl obětovat dnes nebo odhaduje budoucí hodnotu, ví, kolik dnes bude muset obětovat, ale musí ji srovnat s jinými investicemi.

9)Techniky hodnocení efektivnosti ziskových projektů

Současná praxe používá pro hodnocení tyto hodnotící kritéria, případně jejich kombinaci:

- Čistá současná hodnota,
- Vnitřní výnosové procento,
- Doba návratnosti,
- Metoda cílových nákladů,
- Metoda kalkulace životního cyklu produktu,

Čistá současná hodnota vyjadřuje fakt, že hodnota dnešní peněžní jednotky je vyšší než hodnota peněžní jednotky budoucí. Při jejím výpočtu je využíváno čistého peněžního toku a jeho diskontování.

Vzorec pro výpočet:

$$\text{ČSH} = \text{CF}_1 / (1+k)^1 + \text{CF}_2 / (1+k)^3$$

Problémem při výpočtu je konstanta k , která je ovlivněna celou řadou faktorů i přesto zůstává metoda čisté současné hodnoty nejlepší při hodnocení investičních projektů.

Vnitřní výnosové procento určuje rentabilitu investičního projektu během celé doby průběhu investice. Jedná se o takové procento, při kterém se čistá současná hodnota rovná nule. Nedostatkem této metody je především případ, kdy se nám Cash flow

u projektu mění víckrát než jednou, v tomto případě totiž nabývá vnitřní výnosové procento více hodnot. Naproti tomu výhodou je, že pro výpočet nemusíme znát diskontní sazbu.

Doba návratnosti nám určuje, za jak dlouho bude naše investice splacena, vyjadřuje nám tedy míru likvidity investičního projektu. Nevýhodami této metody jsou ignorace příjmů po době úhrady, zdůrazňuje tím rychlou návratnost a dále nerespektování faktoru času. Vzhledem k těmto nevýhodám se tato metoda používá spíše doplňkově.

Metoda cílových nákladů se zaměřuje na cílový výrobek a hledá ve všech jeho oblastech nejlevnější řešení a snaží se tím najít zlepšení, které by snížilo náklady, ale nesnížilo funkčnost nebo případně eliminovalo nepotřebné funkce, které zvyšují náklady. Je nutné ovšem přihlížet i k ostatním faktorům a nesnížit s náklady i kvalitu výrobku. Tato metoda se provádí v několika krocích. Nejdříve je nutné stanovit si cílovou cenu, za kterou by bylo možné produkt v současné době produkt prodat. Dále stanovit cílové náklady, takové jaké bychom chtěli, aby po odečtení od cílové ceny nám vznikl požadovaný zisk. Stanovením předpokládaných nákladů, je rozuměno stanovení na základě výpočtů nákladů na produkt. Posledním krokem je hledání způsobů snížení nákladů, kdy se snaží podnik snížit náklady a to na základě hodnotové analýzy, kdy se společnost snaží snížit náklady výkonu nebo na základě restrukturalizace podnikových procesů, kdy podnik zvažuje zlepšení v rámci organizace.

Metoda kalkulace životního cyklu je založena na sestavení předpokladu výnosů a nákladů s ohledem na délku životního cyklu produktu, ohled objemu prodeje za celý životní cyklus, očekávaný vývoj ceny a předpoklad celkových náklad spojených s výrobkem.

10) Techniky hodnocení efektivnosti neziskových projektů

Vzhledem ke skutečnosti, že u těchto typů investic je velmi složité určit přínosy projektu je východiskem použití metody Cost-Benefit Analysis, což je podrobná analýza dopadů investice na zainteresované subjekty, kvantifikace těchto efektů a jejich převod na stejnou numerickou jednotku, nejlépe peněžní (Landa, 2007).

11) Formy a typy dlouhodobého financování

Aby mohl projekt úspěšně fungovat, je nutné zajistit finanční zdroje pro nejen pořízení investice ale pro její celý životní cyklus. Na volbu formy financování má vliv zejména riziko projektu a její diskontní míra a dále pak velikost Cash flow projektu.

Zdroje financování rozdělujeme na interní, tedy vlastní, a externí neboli cizí. Interní zdroje jsou především zisk a odpisy. Pro investice jsou ale častěji používány externí zdroje jako vklady vlastníků, dotace, bankovní úvěry a finanční leasing.

Faktory, které nám ovlivňují výběr zdrojů, jsou:

- Dostupnost zdroje,
- Rychlost získání zdroje,
- Velikost nákladu.

VI. Podniková strategie

Dle Dedouchové (2001) je možno strategii podniku chápat třemi způsoby. Prvním z nich, tím tradičním je, že strategie podniku je dokument, ve kterém jsou zaznamenány dlouhodobé cíle podniku a způsoby, jakými těchto cílů dosáhnout. Netradiční definice vidí strategii pouze jako výsledek požadavků a přání společnosti k dosažení určitých cílů. Třetí tzv. moderní definice strategii označuje jako připravenost podniku

na budoucnost. Jsou v ní stanoveny dlouhodobé cíle společnosti, druhy operací, které jsou nutné pro dosažení těchto cílů a zdroje potřebné k dosažení stanovených cílů.

Dle Keřkovského a Vykypěla (2006) rozlišujeme tři druhy řízení, strategické, taktické a operativní. Jako hlavní rozdíl mezi nimi uvádí hledisko kompetence daných cílů a odpovědnosti vyplývající z jejich splnění případně nesplnění. Strategické řízení předává úkoly taktickému řízení, které je pak dále předává na úroveň operativního řízení. Dalším rozlišujícím faktorem je časové hledisko, zatímco u strategického řízení je vždy uvažováno v řádech let, u operativního se může jednat o dny i kratší časové úseky. Mezi další patří také potřebné informace pro vypracování plánu. A v neposlední řadě je také nutno říci, že u strategického plánování je velice důležitý faktor manažera a jeho zkušenosti, intuice a know-how. Tento faktor je důležitý zejména z toho důvodu, že při strategickém plánování je velice složité odhadovat budoucnost a některé z faktorů, které mohou společnost ovlivnit, je takřka nemožné určit.

1) Strategické řízení

Strategické řízení má následující proces (Schéma č.17). Je nutno podotknout, že na strategický management má vliv poslání firmy a její cíle dále pak externí a interní prostředí společnosti. Před zahájením každého strategického plánování je tedy nutné provést analýzu těchto faktorů.

Landa (2007) uvádí, že by společnost měla provést analýzu makroekonomických ukazatelů jako Hrubý domácí produkt, Inflace a vývoj kurzu měny. Jako další by měla provést analýzu oborového prostředí a dále pak analýzu portfolia produktů. Pro zhodnocení portfolia produktů Landa (2007) uvádí Matici BCG, která rozdělením produktů na Otazníky, Hvězdy, Bídny psy a Dojené krávy ukazuje, z jakých produktů máme největší zisk a naopak které jsou společnostmi dotovány. Další analýza, která by měla být provedena je finanční analýza nového produktu a to například metodou cílových nákladů, kdy víme, jaké cílové náklady společnost požaduje a postupně upravujeme náklady buď zlepšením, které náklady sníží nebo vypuštěním nepotřebných funkcí, aby náklady byly co nejnižší. Jako poslední by měla společnost provést finanční

analýzu podniku a to pomocí hodnocení finančních ukazatelů z oblasti ziskovosti, likvidity, rentability a zadluženosti.

Schéma č.17: Postup při strategickém řízení



Zdroj: Vlastní vypracování na základě Keřkovského a Vykypěla (2006)

2) Taktické a operativní řízení

Jako taktické a operativní řízení dle Landy (2007) označujeme krátkodobé plánování založené na současné výrobní kapacitě ale důležitým faktorem zde je, že tyto plány musejí brát v potaz i strategické záměry podniku. Hlavním cílem těchto krátkodobých řízení je identifikovat strukturu a vývoj krátkodobých finančních potřeb a zajistit uskutečnění krátkodobých finančních cílů z hlediska řízení zásob, pohledávek a závazků.

Pro vyhotovení rozpočtu, který je základem pro krátkodobé finanční řízení, je nutné, aby společnost nejdříve vyhotovila dílčí rozpočty. Mezi ně patří rozpočet výnosů, založený na předpokládaném vývoji tržeb, produkční rozpočet, který lze rozdělit na rozpočet na materiál, rozpočet osobních nákladů a rozpočet přímé výrobní režie.

Dále je nutné tyto rozpočty doplnit ještě o rozpočet režijních nákladů, investiční rozpočet pro pořízení dlouhodobého majetku a rozpočet financování.

Veškeré tyto dílčí rozpočty jsou poté zahrnuty v předběžném Cash flow, které je základem pro operativní řízení.

Praktická část

I. Metodika

1) Cíle práce

Hlavní cíle práce jsou:

- Uvést podstatu a cíle finančního řízení v oblasti likvidity
- Shrnout výhody a nevýhody měření likvidity pomocí Rozvahy a výkazu Cash flow
- Identifikovat faktory působící na likviditu
- Zhodnotit finanční strategie a finanční politiky podniku související s likviditou
- Na podniku ABC s.r.o. provést zhodnocení likvidity podniku
- Sestavit roční finanční plán na rok 2011

Tyto cíle lze označit jako hlavní cíle, dále obsahuje, práce i cíle vedlejší související především se zhodnocením podniku ABC s.r.o. z hlediska likvidity. **Mezi tyto vedlejší cíle patří:**

- Provést analýzu vnějšího prostředí společnosti
- Spočítat ukazatele likvidity
- Spočítat a zhodnotit ukazatele ovlivňující likviditu
- Provést oborovou komparaci

2) Analýza vnějšího prostředí

a) Makroekonomické ukazatele

Na společnost jako takovou působí nejen řízení a chování společnosti, ale samozřejmě i vnější faktory. Mezi ně jednoznačně patří i makroekonomické ukazatele jako vývoj **Hrubého domácího produktu (HDP)** a **Inflace**. Vzhledem ke skutečnosti, že společnost, která bude analyzována, se zabývá stavebnictvím, budou zhodnoceny i ukazatele **Ceny stavebních prací**. Rozbor bude proveden v letech 2006, 2007, 2008 a 2009. Použita budou pouze data společnosti z let 2007, 2008 a 2009 (Přílohy 4,5,6 a7). Rok 2006 bude použit pouze u makroekonomických ukazatelů, aby byl patrný vývoj v širší souvislosti. Data pro analýzu vnějšího prostředí byla získána z webových stránek Českého statistického úřadu (ČSÚ), který každoročně publikuje přehled Makroekonomických ukazatelů (Příloha č.8).

b) Oborová komparace

Každá společnost má své konkurenční prostředí, které disponuje průměrnými hodnotami. Tyto hodnoty budou porovnávány na konci mé práce s výsledky mého výzkumu. Data pro tuto analýzu jsem získala na stránkách ČSÚ, ve Statistice pro rok 2009. Nevýhodou ovšem je, že tyto informace jsou zveřejňovány se zpožděním minimálně jednoho roku, a proto je možné srovnávat pouze rok 2007. Všechny ukazatele byly přepočítány na základě dokumentů uvedených v této ročence Stavebnictví a to Finanční ukazatele stavebních podniků (Příloha č.9) a Struktura majetku a kapitálu stavebních podniků (Příloha č.10).

3) Poměrové ukazatele

Dalším způsobem jak bude zjišťována likvidita společnosti, bude na základě **poměrových ukazatelů**, které byly podrobně vysvětleny již v teoretické části. A samozřejmě i na základě analýzy likvidity. Podklady pro všechny tyto ukazatele mi poskytla společnost v podobě Výkazů zisku a ztráty a Rozvah za roky 2007, 2008 a

2009. Na základě těchto údajů hodlám zhodnotit likviditu společnosti a srovnat tyto data dle jednotlivých let.

Použité vzorce, jak již bylo uvedeno v teoretické části, jsou kombinací ukazatelů od Landy (2007, 2008) a Sedláčka (2009).

a) Přehled použitých vzorců:

Ukazatele likvidity

$$\text{Cash ratio} = \frac{\text{krátkodobý fin. majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

$$\text{Quick ratio} = \frac{\text{krátkodobý fin. majetek} + \text{krátkodobé pohledávky}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

$$\text{Curent ratio} = \frac{\text{krátkodobý fin. majetek} + \text{krátkodobé pohledávky} + \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Ukazatele rentability

$$\text{Rentabilita aktiv} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{aktiva}}$$

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Ukazatele aktivity

$$\text{Rychlost obratu aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}}$$

$$\text{Doba obratu aktiv} = \frac{\text{aktiva}}{\text{tržby}} \times 360$$

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{krátkodobé pohledávky}}{\text{tržby}} \times 360$$

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{tržby}} \times 360$$

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}} \times 360$$

Ukazatele zadluženosti

$$\text{Zadluženost} = \frac{\text{dluhy}}{\text{aktiva}}$$

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{čistý zisk} + \text{odpisy}}{\text{nákladové úroky}}$$

4) Analýza Cash flow

V této části bude vypracován přehled **Cash flow**, který bude sestaven nepřímou metodou. Bude zjištěno, zda jeho struktura zaručuje společnosti, že bude schopna dostát svým závazkům a i nadále pokračovat ve své činnosti. Bude provedeno meziroční srovnání a analyzovány důvody změn Cash flow v jednotlivých letech.

5) Řízení oběžného majetku

Na základě řízeného rozhovoru s jednatelem a ekonomickým ředitelem společnosti ABC s.r.o. bude analyzováno **řízení oběžného majetku**. Bude uveden způsob řízení zásob, pohledávek i závazků a peněžních prostředků.

II. Představení společnosti

Stavební společnost, která bude analyzována, byla založena v roce 1992 spojením dvou projekčních kanceláří a jedné obchodní agentury. Během prvních let se činnost firmy zabírala obchodem se stavebními materiály, výrobou a prodejem betonu, projekční a inženýrskou činností. V průběhu dalších let se činnost společnosti zaměřila na stavební práce a dodávky kompletních staveb.

V květnu roku 2000 došlo k podstatné restrukturalizaci firmy a vedlejší činnosti jako betony, obchod apod. se přesunuly do dceřiných společností a činnosti v oblasti stavební výroby se přesunuly do nové společnosti. Všechny tyto společnosti jsou zaštiťovány holdingovou společností, která převedla vedení společností na vedení jednotlivých s.r.o. Bývalí vedoucí divizí, získali podíly v nově vzniklých společnostech a dostali pravomoci k jejich vedení. Strategická rozhodovací práva zůstala v rukou zakladatelů společnosti.

V souvislosti se zabezpečením komplexnosti výstavby se společnost rozšířila o specializovaná řemesla přidružené stavební výroby. Tím se zařadila mezi firmy s plnou

soběstačností ve všech oblastech stavební činnosti. 1. 10. 2007 se některé společnosti oddělily a staly se samostatnými s.r.o. Společnost tak učinila zejména z toho důvodu, aby zvýšila jejich konkurenceschopnost a zvýšila tím zisk. Společnost tak donutila nově vzniklé společnosti, aby si samy hledaly zakázky a nespolehaly pouze na zakázky od stavební společnosti ABC s.r.o. V současné době má společnost přes 200 zaměstnanců a obrát přes 500 mil. ročně. Patří jednoznačně mezi největší společnosti v rámci Jihočeského kraje. Největším konkurentem je společnost Hochtief CZ divize jižní Čechy, po této společnosti má tato společnost největší zastoupení na krajském trhu. Vzhledem k propojování lokálních trhů se ovšem nemůžeme v rámci konkurence zaměřit pouze na jižní Čechy, jelikož řada společností se již dávno nespecializuje na svoje kraje, ale rozšiřuje svoje pole působnosti i za jejich hranice. Proto můžeme mezi další konkurenty zařadit v podstatě všechny společnosti z celé České republiky.

Nyní něco obecných informací. Firma má formu s.r.o., a vede účetnictví. Holdingová společnost sice vlastní 85% společnosti ABC s.r.o., ale do vedení společnosti se nezapojuje. Jsou propojeni pouze v osobách jednatelů, kteří jsou zároveň jednatelem a místopředsdou představenstva holdingové společnosti. Vedení společnosti je tvořeno třemi jednatelem. Jeden z jednatelů je zároveň technickým ředitelem, dále je společnost vedena výrobním ředitelem a ekonomickým ředitelem.

III. Vlastní šetření

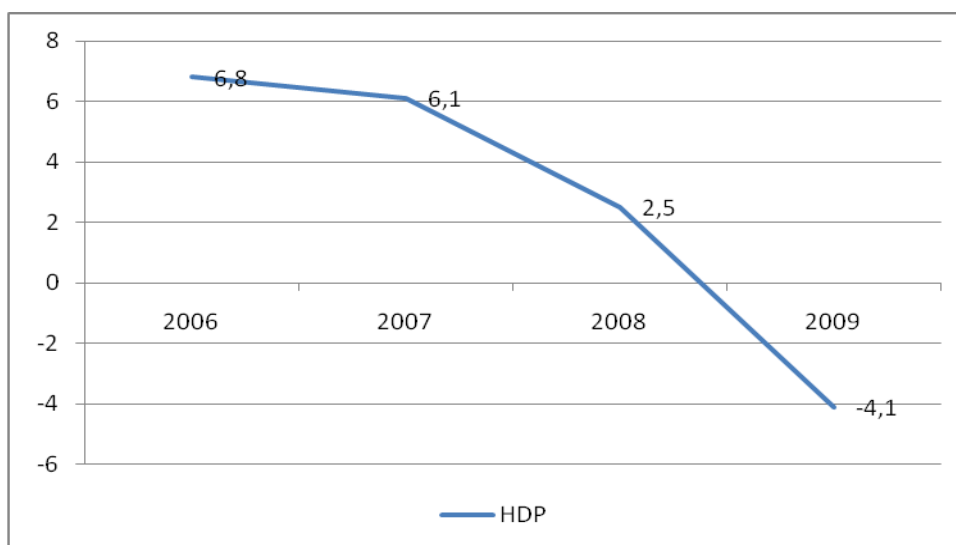
1) Makroekonomické ukazatele

a) Hrubý domácí produkt

Hrubý domácí produkt představuje souhrn hodnot přidaných zpracováním ve všech odvětvích činností považovaných v systému národního účetnictví za produktivní (tj. včetně služeb tržních i netržních). Jde o propočet v kupních cenách, za které jsou realizovány tržní výkony (tzn. včetně daní z produktů a bez dotací na produkty). U netržních služeb je přidaná hodnota vyjádřena jako souhrn náhrad zaměstnancům

a spotřeby fixního kapitálu. Prvotní propočet je proveden v běžných cenách. Pro potřeby sledování vývoje s vyloučením vlivu změn cen následuje převod do průměrných cen předchozího roku, ze kterých se tzv. řetěžením získají údaje ve stálých cenách roku 2000.

Graf č.1: Vývoj růstu HDP v letech 2006-2009



Zdroj: ČSÚ

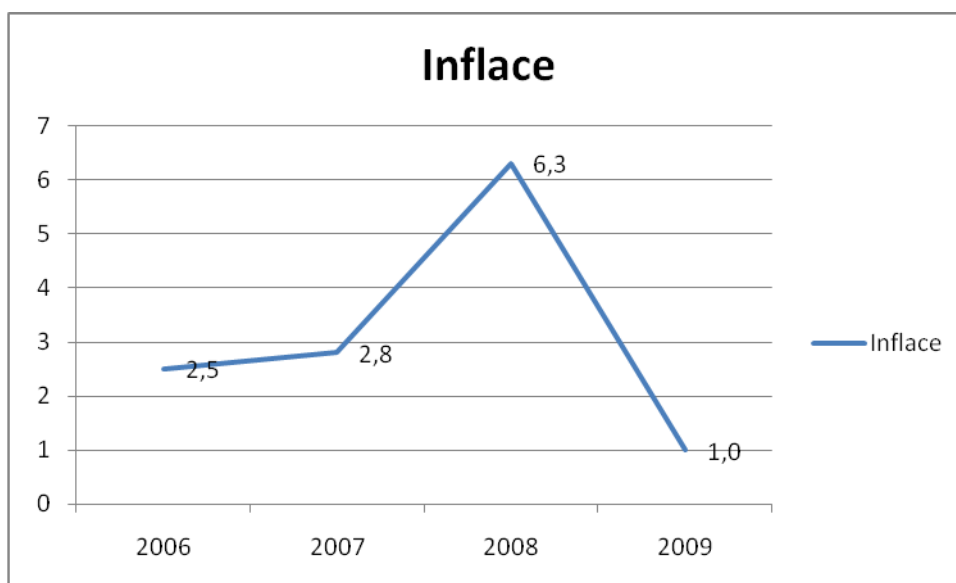
Jak vidíme na Grafu č.1, HDP již od roku 2007 zpomaluje svoje tempo růstu a to především vlivem ekonomické krize, která vypukla v létě roku 2007. Tempo růstu se snižovalo takovým způsobem, že v meziročním srovnáním mezi lety 2008 a 2009 dokonce kleslo o 4,1%. Vší silou vypukla krize v roce 2008 a na české trhy dolehla především na přelomu roku 2008 a 2009. Ve stavebnictví se velké zakázky se domlouvají minimálně na jeden rok dopředu, proto nedopadla na společnost ABC s.r.o. krize ani v roce 2008 ani v roce 2009 ale dle řízeného rozhovoru s jednatelem společnosti až v roce 2010.

b) Inflace

Inflace je obecně definována jako růst cenové hladiny, tj. charakterizuje míru znehodnocování měny v přesně vymezeném časovém období. Míra inflace je měřena pomocí přírůstků indexu spotřebitelských cen.

Míra inflace vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za dvanáct měsíců roku proti průměrné cenové hladině dvanácti měsíců předchozího roku. Tyto průměry jsou počítány z bazických indexů spotřebitelských cen s cenovým základem prosinec 2005 =100.

Graf č.2: Vývoj inflace v letech 2006-2009

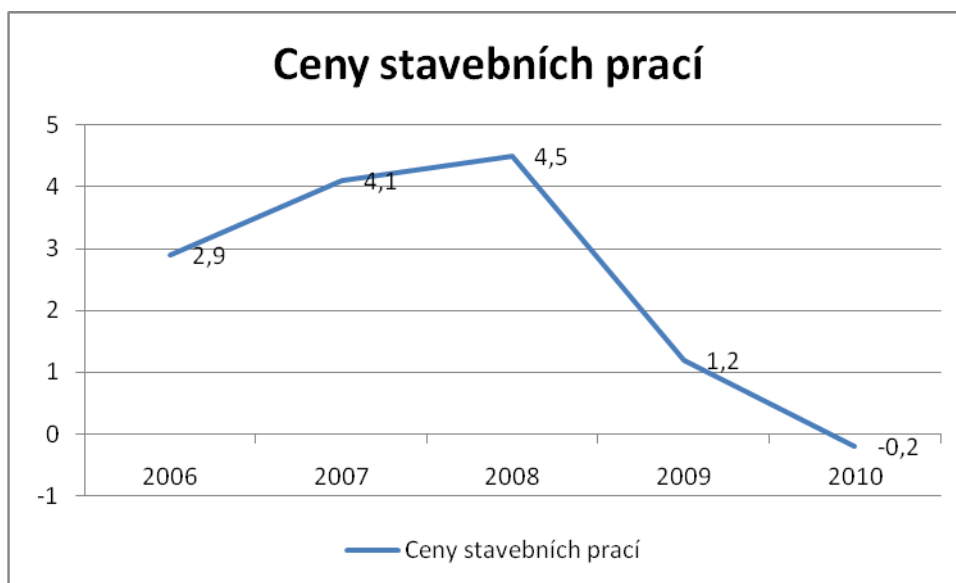


Zdroj: ČSÚ

Dle Grafu č.2 je očividné, že inflace rapidně vzrostla v roce 2008, což byl, jak jsem již uvedla u HDP, rok kdy propukla ekonomická krize, kterou růst cen komodit jen podpořil.

Ceny stavebních prací – údaj vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za dvanáct měsíců roku proti průměrné cenové hladině dvanácti měsíců předchozího roku. Tyto průměry jsou od roku 2007 počítány z indexů cen s cenovým základem průměr roku 2005. Pro třídění cen stavebních prací je od ledna 2009 využívána sekce F Klasifikace produkce (CZ-CPA).

Graf č.3: Tabulka vývoje cen stavebních prací v letech 2006-2009



Zdroj: ČSÚ

Dle Grafu č.3 je patrné, že ceny stavebních prací nezareagovaly na krizi tak rychle jako ostatní makroekonomické ukazatele a je to zejména z toho důvodu, že zakázky se většinou domlouvají na dlouhou dobu dopředu, a proto v roce 2008, kdy krize naplno vypukla jsou ceny ještě vysoké, dokonce nejvyšší za celé sledované období. V roce 2009 sice klesly ale největší krize zasáhla stavebnictví až roce 2010, kdy většina společností i fyzických osob v rámci prvních protikrizových opatření omezila investiční činnost.

Všechny ukazatele (Graf č.1-3) jasně dokazují, že ekonomiku postihla recese, která se dotkla všech odvětví ekonomiky.

2) Ukazatele likvidity

Na základě vzorců uvedených v metodice bylo provedeno dosazení a byla vytvořena následující tabulka, aby bylo možné porovnat vývoj likvidity v letech 2007 až 2009.

$$\text{Cash ratio}(2007) = \frac{54101}{158227}$$

$$\text{Cash ratio}(2008) = \frac{5874}{131811}$$

$$\text{Cash ratio}(2009) = \frac{6619}{160490}$$

$$\text{Quick ratio}(2007) = \frac{54101 + 84426}{158227}$$

$$\text{Quick ratio}(2008) = \frac{5874 + 118691}{131811}$$

$$\text{Quick ratio}(2009) = \frac{6619 + 137738}{160490}$$

$$\text{Curent ratio}(2007) = \frac{54101 + 84426 + 45467}{158227}$$

$$\text{Curent ratio}(2008) = \frac{5874 + 118691 + 47433}{131811}$$

$$\text{Curent ratio}(2009) = \frac{6619 + 137738 + 36335}{160490}$$

Tabulka č.1: Vývoj likvidity v letech 2007-2009

Ukazatel	2007	2008	2009
<i>Pohotová likvidita</i>	0,34192	0,04456	0,04124
<i>Rychlá likvidita</i>	0,87550	0,94503	0,89948
<i>Běžná likvidita</i>	1,16285	1,30488	1,12588

Zdroj: Vlastní vypracování na základě dat od společnosti

Vývoj pohotové likvidity (Tabulka č.1) v letech 2007 až 2009 je téměř konstantní a díky odloučení některých částí společností v roce 2007 se podařilo pohotovou likviditu dokonce zvýšit. Vzhledem ke skutečnosti, že jako ideální rozmezí pro tento ukazatel se uvádí hodnota 0,2- 0,8 je společnost zcela v normě.

Rychlá likvidita (Tabulka č.1) ukazuje stejně jako Pohotová likvidita, že odloučení společností výrazně prospělo a likvidita se ještě více přiblížila ideální hodnotě 1.

Běžná likvidita (Tabulka č.1) se ovšem ideální hodnotě 2 poměrně výrazně vzdaluje. Je to zejména z toho důvodu, že si společnost nevytváří zásoby ale objednává materiál pouze na základě objednávek na stavby. Nevytváří zbytečné zásoby, které by ležely na skladě nevyužity. Což z ohledu likvidity není nejlepší řešení, v případě potřeby by nemohly být přeměněny v peněžní prostředky ale z ohledu plýtvání prostředky je to správné. Jelikož společnosti neleží zbytečně peníze v materiálu, který zrovna nepotřebuje. Navíc v současné době není problém, aby dodavatelé dodali potřebný materiál do druhého dne, tudíž i z tohoto pohledu je držet zásoby zcela zbytečné.

3) Poměrové ukazatele

a) Ukazatele rentability

$$\text{Rentabilita aktiv}(2007) = \frac{20952}{199543}$$

$$\text{Rentabilita aktiv}(2008) = \frac{8678}{190834}$$

$$\text{Rentabilita aktiv}(2009) = \frac{19291}{216030}$$

$$\text{Rentabilita VK}(2007) = \frac{20952}{25555}$$

$$\text{Rentabilita VK}(2008) = \frac{8678}{34233}$$

$$\text{Rentabilita VK}(2009) = \frac{19291}{45524}$$

Tabulka č.2: Vývoj ukazatelů rentability v letech 2007-2009

Ukazatel	2007	2008	2009
Rentabilita aktiv	10,500%	4,547%	8,930%
Rentabilita VK	81,988%	25,350%	42,375%

Zdroj: Vlastní vypracování na základě dat od společnosti

Jak nám jasně ukazuje Tabulka č.2, aktiva nebyla zdrojem pro zisk ani v jednom roce. Tedy, že efektivnost přeměny aktiv v čistý zisk je velice nízká.

Vlastní kapitál (Tabulka č.2) byl pro generování čistého zisku důležitý pouze v roce 2007, v následujících letech, jak nám ukazuje Tabulka č.2, opět nebyl efektivní. Tento ukazatel má ovšem mnoho nedostatků, zejména pak ten, že nezohledňuje vysokou zadluženost nebo pohledávky za majiteli. Z tohoto důvodu je tento ukazatel důležitý pouze pro majitele. A jasně nám ukazuje, že vlastní kapitál nebyl opět zdrojem pro zisk.

b) Ukazatele aktivity

$$\text{Rychlost obratu aktiv}(2007) = \frac{494301}{199543}$$

$$\text{Rychlost obratu aktiv}(2008) = \frac{389454}{190834}$$

$$\text{Rychlost obratu aktiv}(2009) = \frac{557670}{216030}$$

$$\text{Doba obratu aktiv}(2007) = \frac{199543}{494301} * 360$$

$$\text{Doba obratu aktiv}(2008) = \frac{190834}{389454} * 360$$

$$\text{Doba obratu aktiv}(2009) = \frac{216030}{557670} * 360$$

$$\text{Doba obratu pohledávek}(2007) = \frac{84426}{494301} * 360$$

$$\text{Doba obratu pohledávek}(2008) = \frac{118691}{389454} * 360$$

$$\text{Doba obratu pohledávek}(2009) = \frac{137738}{557670} * 360$$

$$Doba\ obratu\ závazků(2007) = \frac{158227}{494301} * 360$$

$$Doba\ obratu\ závazků(2008) = \frac{131811}{389454} * 360$$

$$Doba\ obratu\ závazků(2009) = \frac{160490}{557670} * 360$$

$$Doba\ obratu\ zásob(2007) = \frac{45467}{494301} * 360$$

$$Doba\ obratu\ zásob(2008) = \frac{47433}{389454} * 360$$

$$Doba\ obratu\ zásob(2009) = \frac{36335}{557670} * 360$$

Tabulka č.3: Vývoj ukazatelů aktivity v letech 2007-2009

Ukazatel	2007	2008	2009
Rychlost obratu aktiv (v obrátcích za rok)	2,477	2,041	2,581
Doba obratu aktiv (ve dnech)	891,780	734,688	929,321
Doba obratu pohledávek (ve dnech)	61,488	109,715	88,916
Doba obratu závazků (ve dnech)	115,237	121,842	103,603
Doba obratu zásob (ve dnech)	33,114	43,846	23,456

Zdroj: Vlastní vypracování na základě dat od společnosti

Tabulka č.3 ukazuje, že aktiva mají rychlost ve všech letech kolem dvou obrátek za rok. Doba obratu aktiv ve všech případech přesahuje více než dvojnásobně jeden rok, v roce 2009 je to dokonce téměř třikrát. Doba obratu pohledávek již není tak vysoká i když v roce 2008 překročila hodnotu sto dní. Pokud tento ukazatel srovnáme s ukazatelem doba obratu závazků pod ním, jasně vidíme, že ačkoliv doba obratu pohledávek se nám kromě jedné výjimky drží pod úrovní sto dní, v případě závazků tomu tak není. Naopak doba obratu závazků je poměrně delší ve všech sledovaných letech a opět v roce 2008 je tento ukazatel nejvyšší. Tento fakt se dá hodnotit jako velmi pozitivní a dokazuje dobrou práci s pohledávkami a závazky. Ukazuje se totiž, že firma byla schopná dostávat své finanční prostředky z pohledávek mnohem rychleji, než dostává svým závazkům. Doba obratu zásob je nejnižším ukazatelem ze všech těchto ukazatelů aktivity a jak jsem již uvedla dříve je dáno zejména tím, že společnost nenakupuje některé zásoby vůbec na sklad a tím je doba obratu maximálně měsíc a půl.

c) Ukazatele zadluženosti

$$Zadluženost(2007) = \frac{173987}{199543}$$

$$Zadluženost(2008) = \frac{156601}{190834}$$

$$Zadluženost(2009) = \frac{170506}{216030}$$

$$Úrokové krytí(2007) = \frac{20952 + 1145}{605}$$

$$Úrokové krytí(2008) = \frac{8678 + 1081}{1954}$$

$$Úrokové krytí(2009) = \frac{19291 + 1872}{1335}$$

Tabulka č.4: Vývoj ukazatelů zadluženosti v letech 2007-2009

Ukazatel	2007	2008	2009
Zadluženost	87,193%	82,061%	78,927%
Úrokové krytí	36,524	4,994	15,852

Zdroj: Vlastní vypracování na základě dat od společnosti

Jak vidíme v Tabulce č.4, zadluženost společnosti je poměrně vysoká a to všech zkoumaných letech, dobrým trendem je, že zadluženost společnosti rok od roku klesá. Fakt je dán především tím, že společnost veškeré své projekty financuje s bankovní výpomocí. Jak je všeobecně známo, cizí kapitál je levnější než vlastní. V letech 2007 a 2009 je to samozřejmě navíc podpořeno tím, že aktiva v jednotlivých letech vzrostly, přičemž dluhy zůstaly ve stejné výši. Rok 2008 se vyjímá tím, že dluhy se snížily ale i tím, že se snížila i aktiva. Úrokové krytí společnosti v roce 2007 bylo výborné, v roce 2008 sice klesla na nízkou hranici, ale v roce 2009 se opět zvyšuje. Společnost má totiž vysoká aktiva ale nákladové úroky nejsou až tak vysoké ani v jednom roce.

4) Oborová komparace

Tabulka č.5: Oborová komparace likvidity v roce 2007

Ukazatel	2007
Pohotová likvidita	0,266
Rychlá likvidita	1,227
Běžná likvidita	1,398

Zdroj: Vlastní vypracování na základě dat z ČSÚ

Oborová Pohotová likvidita i Pohotová likvidita společnosti ABC s.r.o. se nacházejí v optimálním rozptylu od 0,2 do 0,8. Rychlá likvidita se v obou případech odchyluje od optimální hodnoty 1 a to hodnotou v řádu desetin. U Běžné likvidity se obor i společnost od ideální hodnoty 2 oddaluje velmi, obor je na tom o dvě desetiny lépe.

Tabulka č.6: Oborová komparace poměrových ukazatelů v roce 2007

Ukazatel	2007
<i>Rentabilita aktiv (v %)</i>	5,23
<i>Rentabilita VK (v %)</i>	16,80

<i>Rychlost obratu aktiv (obrátky/rok)</i>	1,52
<i>Doba obratu aktiv (ve dnech)</i>	547,64
<i>Doba obratu pohledávek (ve dnech)</i>	125,26
<i>Doba obratu závazků (ve dnech)</i>	130,38
<i>Doba obratu zásob (ve dnech)</i>	22,40

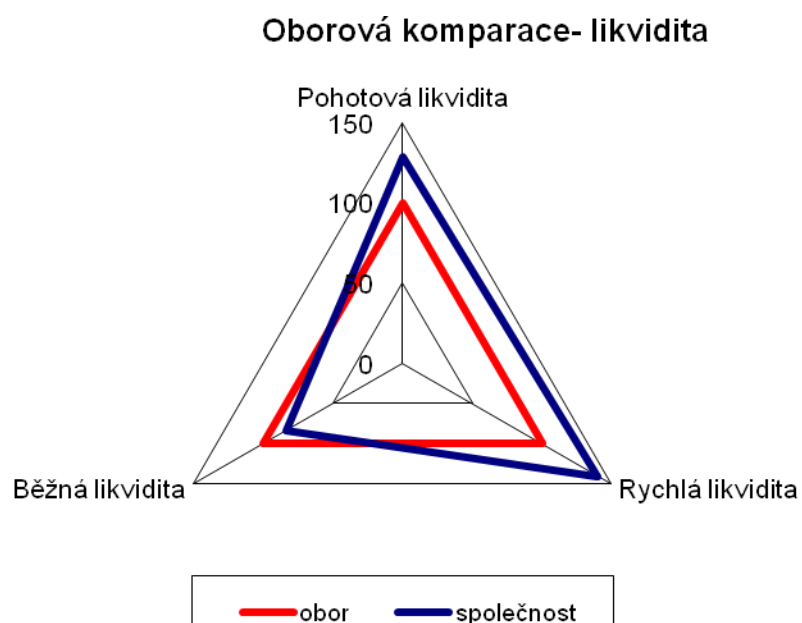
<i>Zadluženost (v %)</i>	66,60
---------------------------------	-------

Zdroj: Vlastní vypracování na základě dat z ČSÚ

Tabulka č.6 ukazuje průměry ve stavebnictví za roky 2007 u firem se sto a více zaměstnanci. Samozřejmě, že by tato tabulka měla být rozšířena ještě o roky 2008 a 2009, ale bohužel tato data ještě nebyly v době psaní této bakalářské práce k dispozici. Podle těchto dat je zřejmé, že u společnosti ABC s.r.o. je rentabilita aktiv vyšší, než je průměr ve stavebnictví, stejné je to i u rentability vlastního kapitálu. Dalšími ukazateli, které předčily oborový průměr, je doba obratu zásob a rychlost obratu aktiv. U společnosti je o 11 dní kratší doba obratu zásob a rychlost obratu aktiv je také vyšší. Mezi další pozitiva jednoznačně patří doba obratu pohledávek, která je nižší dokonce o několik desítek dní. Na druhou stranu je i doba obratu závazků je kratší. Doba obratu zásob je u společnosti také nižší, což je způsobeno především tím, že společnost nevytváří zásoby. Bohužel, u ostatních ukazatelů společnost zaostává za oborovým průměrem, v některých případech dokonce značně. Je to hlavně v době obratu aktiv, které je vyšší o více než tři sta dní. Tento fakt je dán zejména tím, že společnost, jak je ostatně vidět na rentabilitě aktiv, nezískává zisk z aktiv. Zadluženost je v této společnosti také vyšší, což jak jsem již uvedla, je dáno tím, že společnost financuje svoje projekty z cizích zdrojů. Ukazatel úrokového krytí nebylo možno ze zadaných dat určit.

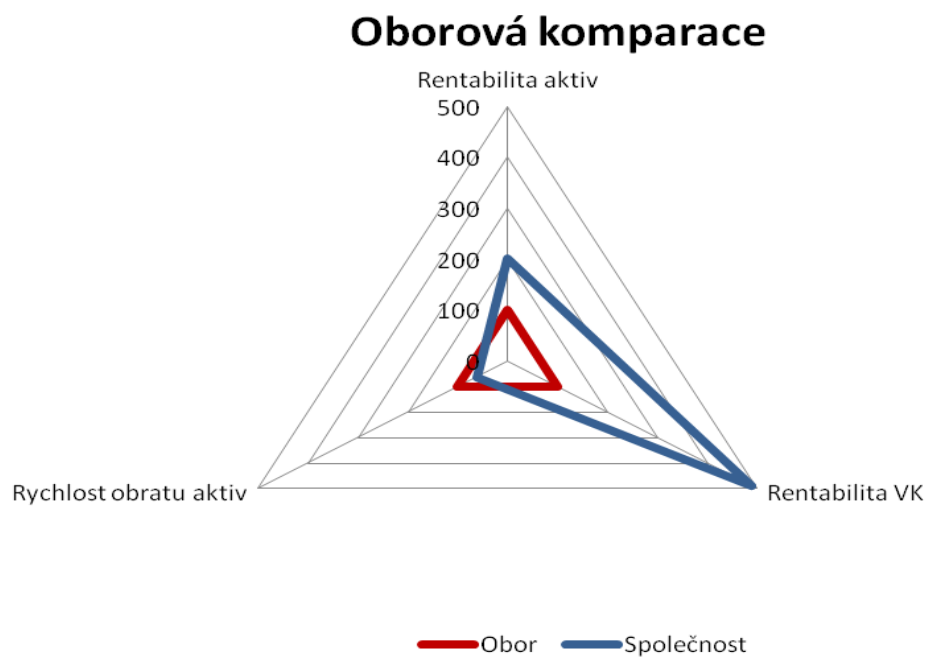
Všechny tyto výsledky jsou shrnuty v následujících Spider grafech (Grafy č.4,5 a 6) ze kterých je vidět v jakých aspektech společnost ABC s.r.o. má lepší postavení než jsou oborové průměry.

Graf č.4: Oborová komparace- likvidita



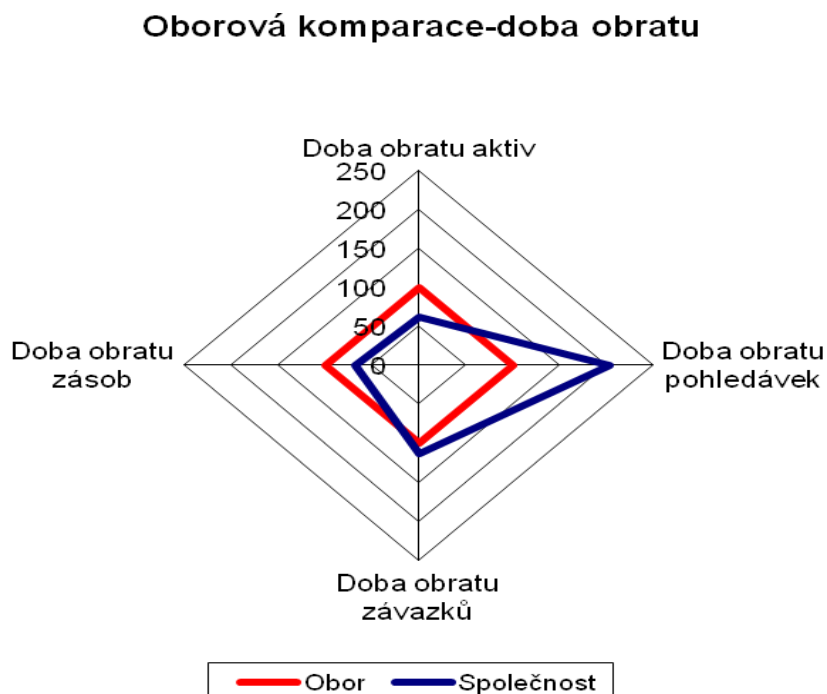
Zdroj: Vlastní vypracování na základě dat od společnosti a ČSÚ

Graf č.5: Oborová komparace - rentabilita a rychlost obratu



Zdroj: Vlastní vypracování na základě dat od společnosti a ČSÚ

Graf č.6: Oborová komparace – doba obratu



Zdroj: Vlastní vypracování na základě dat od společnosti a ČSÚ

5) Analýza Cash flow

Cash flow společnosti bylo vytvořeno nepřímou metodou a jeho složení je uvedeno v Tabulce č.7. Tabulka č.8 ukazuje meziroční srovnání mezi jednotlivými lety v absolutních a procentuálních hodnotách a jsou v ní zvýrazněny změny, které na Cash flow měly největší vliv.

Tabulka č.7: Cash Flow v letech 2007-2009

Cash flow v tis.Kč	2007	2008	2009
<i>P. Stav pen.prostř. a pen. ekviv. na začátku účetního období</i>	19319	54101	5874
<i>Z. Účetní zisk nebo ztráta běžné čin.před zdaněním</i>	38054	12477	24355
<i>A.1. Úpravy o nepeněžní operace</i>	-10011	6164	2096
<i>A.1.1. Odpisy stálých aktiv s výjimkou zůst.ceny prodaných stálých aktiv, a umořování opravné položky k nabytému majetku</i>	145	1081	1872
<i>A.1.2. Změna stavu opravných položek</i>	-10097	3711	479
<i>A.1.3. Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv</i>	-1270	-298	-713
<i>A.1.4. Výnosy z dividend a podílů na zisku</i>	0	0	0
<i>A.1.5. Vyúčtované nákladové úroky s výjimkou kapitalizovaných úroků a vyúčtované výnosové úroky</i>	211	1670	458
<i>A.1.6. Úpravy o ostatní nepeněžní operace</i>	0	0	0
<i>A* Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami pracovního kapitálu a mimořádnými položkami</i>	28043	18641	26451
<i>A.2. Změny stavu nepeněžních složek nepeněžních složek pracovního kapitálu</i>	15496	-70313	22451
<i>A.2.1. Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, aktivních účtů časového rozlišení a dohadných účtů aktivních</i>	-13702	-41931	-17629
<i>A.2.2. Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, pasivních účtů časového rozlišení a dohadných účtů pasivních</i>	48798	-26416	28678
<i>A.2.3. Změna stavu zásob</i>	-19600	-1966	11098
<i>A.2.4. Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespádajícího do peněžních prostředků a ekvivalentů</i>	0	0	0
<i>A** Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami</i>	43539	-51672	48598
<i>A.3. Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných úroků</i>	-605	-1954	-1335
<i>A.4. Přijaté úroky</i>	394	284	877
<i>A.5. Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a za doměrky daně za minulé období</i>	-5308	-3799	-5064

A.6. Příjmy a výdaje spojené s mimořádnými účetními případy, které tvoří mimořádný výsledek hospodaření, včetně uhrazené splatné daně z příjmů z mimořádné činnosti	-11795	0	-15
A.7. Přijaté dividendy a podíly na zisku	0	0	0
A*** Čistý peněžní tok z provozní činnosti	26225	-57141	43060
B.1. Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-8576	-432	-20416
B.2. Příjmy z prodeje stálých aktiv	1371	316	844
B.3. Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0	0	0
B*** Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-7205	-116	-19572
C.1. Dopady změn dlouhodobých závazků popř. takových krátkodobých závazků, které spadají do oblasti finanční činnosti, na peněžní prostředky a ekvivalenty	15760	9030	-14758
C.2. Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a peněžní ekvivalenty	0	0	-7886
C.2.1. Zvýšení peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů z titulu zvýšení základního kapitálu, emisního ážia, rezervního fondu včetně složených záloh na toto zvýšení	0	0	14
C.2.2. Vyplacení podílu na vlastním kapitálu společníkům	0	0	0
C.2.3. Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů	0	0	0
C.2.4. Úhrada ztráty společníky	0	0	0
C.2.5. Přímé platby na vrub fondů	0	0	0
C.2.6. vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené srážkové daně vztahující se k těmto nárokům a včetně finančního vypořádání se společníky v.o.s. a komplementáři u k.s.	0	0	-6000
C*** Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	15760	9030	-22744
F. Čisté zvýšení nebo snížení peněžních prostředků	34780	-48227	744
D. Diference	2	0	1
R. Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci účetního období	54101	5874	6619

Zdroj: Vlastní vypracování na základě dat od společnosti

Tabulka č.8: Meziroční srovnání Cash flow v absolutní a procentuální změně

Cash flow v tis. Kč	2007/2008		2008/2009	
<i>P. Stav pen.prostř. a pen. ekviv. na začátku účetního období</i>	34782	180,0%	-48227	-89,1%
<i>Z. Účetní zisk nebo ztráta běžné čin.před zdaněním</i>	-25577	-67,2%	11878	95,2%
<i>A.1. Úpravy o nepeněžní operace</i>	16175	161,6%	-4068	-66,0%
<i>A.1.1. Odpisy stálých aktiv s výjimkou zůst.ceny prodaných stálých aktiv, a umořování opravné položky k nabytému majetku</i>	936	645,5%	791	73,2%
<i>A.1.2. Změna stavu opravných položek</i>	13808	136,8%	-3232	-87,1%
<i>A.1.3. Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv</i>	972	76,5%	-415	-139,3%
<i>A.1.4. Výnosy z dividend a podílů na zisku</i>	0	0,0%	0	0,0%
<i>A.1.5. Vyúčtované nákladové úroky s výjimkou kapitalizovaných úroků a vyúčtované výnosové úroky</i>	1459	691,5%	-1212	-72,6%
<i>A.1.6. Úpravy o ostatní nepeněžní operace</i>	0	0,0%	0	0,0%
<i>A* Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami pracovního kapitálu a mimořádnými položkami</i>	-9402	-33,5%	7810	41,9%
<i>A.2. Změny stavu nepeněžních složek nepeněžních složek pracovního kapitálu</i>	-85809	-553,8%	92764	131,9%
<i>A.2.1. Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, aktivních účtů časového rozlišení a dohadných účtů aktivních</i>	-28229	-206,0%	24302	58,0%
<i>A.2.2. Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, pasivních účtů časového rozlišení a dohadných účtů pasivních</i>	-75214	-154,1%	55094	208,6%
<i>A.2.3. Změna stavu zásob</i>	17634	90,0%	13064	664,5%
<i>A.2.4. Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespádajícího do peněžních prostředků a ekvivalentů</i>	0	0,0%	0	0,0%
<i>A** Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami</i>	-95211	-218,7%	100270	194,1%
<i>A.3. Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných úroků</i>	-1349	-223,0%	619	31,7%
<i>A.4. Přijaté úroky</i>	-110	-27,9%	593	208,8%
<i>A.5. Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a za doměrky daně za minulé období</i>	1509	28,4%	-1265	-33,3%
<i>A.6. Příjmy a výdaje spojené s mimořádnými účetními případy, které tvoří mimořádný výsledek hospodaření, včetně uhrazené splatné daně z příjmů z mimořádné činnosti</i>	11795	100,0%	-15	-
<i>A.7. Přijaté dividendy a podíly na zisku</i>	0	0,0%	0	0,0%
<i>A*** Čistý peněžní tok z provozní činnosti</i>	-83366	-317,9%	100201	175,4%
<i>B.1. Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv</i>	8144	95,0%	-19984	-4625,9%

B.2. Příjmy z prodeje stálých aktiv	-1055	-77,0%	528	167,1%
B.3. Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0	0,0%	0	0,0%
B*** Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	7089	98,4%	-19456	-16772,4%
C.1. Dopady změn dlouhodobých závazků popř. takových krátkodobých závazků, které spadají do oblasti finanční činnosti, na peněžní prostředky a ekvivalenty	-6730	-42,7%	-23788	-263,4%
C.2. Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a peněžní ekvivalenty	0	0,0%	-7886	-
C.2.1. Zvýšení peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů z titulu zvýšení základního kapitálu, emisního ážia, rezervního fondu včetně složených záloh na toto zvýšení	0	0,0%	14	-
C.2.2. Vyplacení podílů na vlastním kapitálu společníkům	0	0,0%	0	0,0%
C.2.3. Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů	0	0,0%	0	0,0%
C.2.4. Úhrada ztráty společníky	0	0,0%	0	0,0%
C.2.5. Přímé platby na vrub fondů	0	0,0%	0	0,0%
C.2.6. vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené srážkové daně vztahující se k těmto nárokům a včetně finančního vypořádání se společníky v.o.s. a komplementáři u k.s.	0	0,0%	-6000	-
C*** Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	-6730	-42,7%	-31774	-351,9%
F. Čisté zvýšení nebo snížení peněžních prostředků	-83007	-238,7%	48971	101,5%
D. Diference	-2		1	
R. Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci účetního období	-48227	-89,1%	745	12,7%

Zdroj: Vlastní vypracování na základě dat od společnosti

V Tabulce č.8 meziročních srovnání je vidět v jakých položkách vznikl rozdíl mezi roky 2007 a 2008. Důležitým prvkem je skutečnost, že samotný zisk se snížil o 25 mil. Proto se Cash flow muselo snížit. Důležitým faktorem bylo, že společnost ABC s.r.o. v roce 2007 pracovala na velkém státním projektu a v prosinci obdržela 40 mil., na které vystavila pohledávku, ale závazky vůči subdodavatelům hradila až v roce 2008. Tento fakt je dán tím, že dotace poskytované na stavební projekty od státu jsou limitovány na jeden rok. Míra snížení peněžních prostředků byla způsobena především v položkách A.2. Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu, tak vzniklo snížení o 85 mil. Toto snížení bylo jak v položce A.2.1. Pohledávky z provozní činnosti, kde bylo 28 mil., tak v položce A.2.2 Závazky z provozní činnosti, kde bylo 75 mil. Ani zvýšení

v položce A.2.3. Změna stavu zásob ve výši 17 mil. nezabránilo snížení na řádku A*** o 83 mil. Ačkoliv se společnosti podařilo zvýšit peněžní prostředky svou investiční činností o 7 mil., celkově se meziročně konečný stav Cash flow snížil o 48 mil.

V meziročním srovnání let 2008 a 2009 je vidět, že se zisk zvýšil o 11 mil. Změny opět nastaly na řádkách A.2. Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu, které meziročně vzrostly o 92 mil. Jak položka A.2.1 Pohledávky v provozní činnosti vzrostla o 24 mil, tak položka A.2.2 Závazky z provozní činnosti vzrostla o 55 mil. Všechny tyto skutečnosti způsobily, že řádek A*** vzrostl o 100 mil. Vlivem investiční činnosti se Cash flow snížilo o 19 mil a vlivem finanční činnosti se snížilo o 31 mil. V meziročním srovnání toto vše způsobilo, že konečný stav Cash flow vzrostl pouze o 700 tis.

6) Řízení oběžného majetku

Dle řízeného rozhovoru s jednatelem a ekonomickým ředitelem společnosti má společnost divizi, která se zabývá řízením oběžného majetku, tzv. Ekonomické ředitelství. V tomto úseku má ekonomický ředitel další tři podřízené zaměstnance, kteří se starají především o pohledávky a závazky a následně i o ideální kapitálovou strukturu společnosti a ekonomické řízení společnosti.

a) Řízení zásob

Zásoby společnost na sklad nenakupuje, používá koncepci Just-in time, což znamená, že vždy nakupuje pouze na zakázky. Dle jednatele je to z hlavně z důvodu, aby peněžní prostředky nezůstaly zbytečně v podobě materiálu na skladě, ale mohly se použít na jiné činnosti. Zásoby, které nejsou zpracovány na stavbách, jsou uloženy na skladě a použity na jiných projektech. Z tohoto důvodu na skladě zůstávají konečné zůstatky.

b) Řízení závazků

Dodavatelé jsou vybíráni na základě dvou hlavních faktorů. Prvním z nich je samozřejmě cena a druhým rozhodovacím hlediskem je termín dodání. To platí u subdodavatelských prací i u nákupu materiálu. Pro každé dodání se vypisuje výběrové

řízení. O tato výběrová řízení se starají pracovníci úseku Příprava staveb, kteří výběrová řízení jak vypisují, tak vyhodnocují a vybírají dle nich dodavatele. Platby dodavatelských faktur se provádí v úseku Finančního ředitelství na základě pokynů od vedení společnosti. Kontrola neuhrazených dodavatelských faktur se provádí denně a její výsledky jsou opět předloženy vedení společnosti, které dá buď pokyn k jejich uhrazení, nebo k pozdržení platby. V případě zápočtu faktur tak opět činní Ekonomické ředitelství.

c) Řízení pohledávek

Veškeré odběratelské vztahy vznikají na základě smluv. Společnost ABC s.r.o. má několik druhů smluv, které používá dle charakteru zakázky. Společnost v nich má ustanoveny základní podmínky, které dále upravuje při vyjednávání o smlouvě s investorem. Zakázky společnost získává zpravidla na základě výběrových řízení, nabídky pro tyto řízení připravuje opět úsek Přípravy staveb na základě pokynu od vedení společnosti, které zhodnotí atraktivitu a výhodnost zakázky. Příprava staveb připraví podklady pro výběrové řízení, určí náklady na vyhotovení zakázky a vedení společnosti zhodnotí, zda se do výběrového řízení společnost přihlásí nebo ne. Kontrola neuhrazených pohledávek se provádí denně a v případě neuhrazení pohledávky je odběrateli zaslán dopis s upomínkou a s případným řešením problému, jako zápočet, splátkový kalendář apod. V případě, že odběratel na tento dopis ani jiné urgencye nereaguje, je pohledávka buď nabídnuta k odkupu případně je podána žaloba. V případě žaloby, přejde pohledávka z Ekonomického ředitelství k firemnímu právníkovi, který v případě nutnosti má možnost se obrátit na právníka mateřské společnosti. Dle jednatele společnosti jsou ale žaloby spíše výjimečnou situací.

d) Řízení peněžních prostředků

Peněžní prostředky na pokladně se kontrolují v obou směrech, míněno tak, že společnost kontroluje, aby na pokladně bylo dostatek peněžních prostředků ale také, aby na pokladně nebylo peněžních prostředků příliš. V případě, že je na pokladně prostředků málo, jsou na ní převedeny prostředky z bankovního účtu společnosti. V opačném případě, pokud je na pokladně příliš peněžních prostředků, jsou naopak

odčerpány na bankovní účet. Množství finančních prostředků na bankovním účtu je v průběhu účetního období ponecháváno bez dalších korektivních převodů. V případě nedostatku finančních prostředků na bankovním účtu, má společnost možnost využít 20-ti milionový kontokorentní úvěr. Při vyšším zůstatku finančních prostředků ke konci roku pak firma zvažuje další investice do aktiv společnosti.

e) Kontrola likvidity

Kontrola likvidity společnosti je prováděna na základě výkazu, ve kterém jsou uvedeny stavy pohledávek, závazků a peněžních prostředků, jedná se o zjednodušenou rozvahu. Na základě tohoto výkazu jsou prováděny případné změny. Tato zběžná kontrola se provádí měsíčně. Podrobná kontrola je prováděna jednou ročně na základě Rozvahy a Výkazu zisku a ztráty.

Vzhledem ke skutečnosti, že společnost se nikdy nedostala do problémů s úhradou svých závazků, nebylo možné poskytnout informace o tom, jak by se firma zachovala. Předpokladem jednatele společnosti je, že by v první situaci prodávala pohledávky, následně majetek.

7)Finanční plán na rok 2011

Tento finanční plán byl sestaven na základě Výkazu zisku a ztráty a Rozvahy z let 2007 až 2009, ve kterých jsem provedla analýzu vývoje. Finanční plán by měl být na rok 2010, ale dle mého názoru je zbytečné sestavovat finanční plán na období, které již skončilo, ačkoliv společnost neměla v době vypracování dokončenou uzávěrku.

Tabulka č.9: Rozvaha na rok 2011

Rozvaha 2011	
A K T I V A	
A K T I V A C E L K E M	170206
B. DLOUHODOBÝ MAJETEK	27796
<i>B.I. Dlouhodobý nehmotný majetek</i>	0
<i>B.II. Dlouhodobý hmotný majetek</i>	27300
1. Pozemky	4 500
2. Stavby	300
3. Samostatné movité věci a soubory mov. věcí	2 500
8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmot. maj.	20 000
<i>B.III. Dlouhodobý finanční majetek</i>	496
1. Podíly v ovládaných a řízených osobách	390
3. Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	106
C. O B Ě Ž N Á A K T I V A	138 210
<i>C.I. Zásoby</i>	16 310
1. Materiál	350
2. Nedokončená výroba a polotovary	14 460
5. Zboží	1 500
<i>C.III. Krátkodobé pohledávky</i>	116 100
1. Pohledávky z obchodních vztahů	93 000
6. Stát - daňové pohledávky	2 100
9. Jiné pohledávky	21 000
<i>C.IV. Krátkodobý finanční majetek</i>	5 800
1. Peníze	300
2. Účty v bankách	5 500
D.I. ČASOVÉ ROZLIŠENÍ	4 200
1. Náklady příštích období	4 200
P A S I V A	
P A S I V A C E L K E M	170 206
A. V L A S T N Í K A P I T Á L	51 238
<i>A.I. Základní kapitál</i>	2 244
1. Základní kapitál	2 244
<i>A.II. Kapitálové fondy</i>	353
2. Ostatní kapitálové fondy	353
<i>A.III. Rezervní fondy, nedělitelný fond a ost. fondy ze zisku</i>	922
1. Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	922

A.IV. Výsledek hospodaření minulých let	27 000
1. Nerozdělený zisk minulých let	27 000
A.V. VÝSL.HOSPODAŘENÍ BĚŽNÉHO ÚČET.OBD. (+/-)	20 719
B. C I Z Í Z D R O J E	118 968
B.III. Krátkodobé závazky	71 968
1. Závazky z obchodních vztahů	62 500
5. Závazky k zaměstnancům	2 400
6. Závazky ze soc. zabezpečení a zdrav. poj.	1 200
7. Stát - daňové závazky a dotace	1 300
11. Jiné závazky	4 568
B.IV. Bankovní úvěry a výpomoci	47 000
1. Bankovní úvěry dlouhodobé	47 000

Zdroj: Vlastní vypracování na základě dat od společnosti

Do položek Rozvahy nebyly zahrnuty položky, které společnost nepoužívá, tedy ty, které by byly s největší pravděpodobností nulové. Bylo postupováno tak, že předpokladem bylo, že aktiva společnosti se sníží a to zejména v oblasti Oběžných aktiv. Tato skutečnost byla podložena řízeným rozhovorem s jednatelem společnosti, který označil rok 2010 jako nejhorší za několik posledních let. Proto bylo předpokladem, že v roce 2011 bude tento vývoj pokračovat. Pasiva společnosti stejně jako aktiva musely klesnout. Klesly především v položkách Krátkodobých závazků, jelikož, pokud společnost nenakupuje do Oběžných aktiv, nevzniknou jí žádné Závazky z obchodních vztahů.

Tabulka č.10: Výkaz zisku a ztráty 2011

Výkaz zisku a ztráty 2011	
II. V Ý K O N Y	340300
1. Tržby za prodej vl. výrobků a služeb	350300
2. Změna stavu zásob vlastní činnosti	-10000
B. V Ý K O N O V Á S P O T Ř E B A	265000
1. Spotřeba materiálu a energie	46000
2. Služby	219000
+ P Ř I D A N Á H O D N O T A	75300
C. O S O B N Í N Á K L A D Y	44000
1. Mzdové náklady	32000
3. Náklady na soc. zabezpečení a zdrav. pojištění	11 000
4. Sociální náklady	1 000
D. Daně a poplatky	900
E. Odpisy dlouhodobého nehmot.a hmot.maj.	1 100
III. Tržby z prodeje dlouh. maj. a mat.	2 500
1. Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	500
2. Tržby z prodeje materiálu	2 000
F. Zůst.cena prodaného dlouh. maj. a mater.	1 600
1. Zůst. cena prodaného dlouh. majetku	100
2. Prodaný materiál	1 500
IV. Ostatní provozní výnosy	700
H. Ostatní provozní náklady	2 000
* PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	28 900
X. Výnosové úroky	150
N. Nákladové úroky	2 500
XI. Ostatní finanční výnosy	120
O. Ostatní finanční náklady	1 100
* FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	-3 330
Q. DAŇ Z PŘÍJMŮ ZA BĚŽNOU ČINNOST	4 851
1. - splatná	4 851
** VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA BĚŽ.ČINNOST	20 719
*** VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA ÚČETNÍ OBD.	20 719
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PŘED ZDANĚNÍM	25 570

Zdroj: Vlastní vypracování na základě dat od společnosti

Výkaz zisku a ztráty byl vypracován obdobným způsobem jako Rozvaha. Byly poníženy tržby a náklady byly optimalizovány podle ponížení tržeb.

Závěr

Při šetření Makroekonomických ukazatelů bylo zjištěno, že globální krize měla na ekonomiku České republiky velký vliv a to nejen na tempo růstu HDP ale stejně tak na Ceny stavebních prací. Inflace celou krizi jen podpořila. Společnosti snížily svou ekonomickou aktivitu, a ačkoliv na stavební společnosti krize dolehla později, ani ony se jí nevyhnuly. V této situaci je řízení likvidity o to důležitější, společnost prokázala, že o řízení likvidity dbá.

Na základě šetření ve společnosti ABC s.r.o. bylo zjištěno, že společnost má z hlediska likvidity dobrou pozici. První dva zjišťované typy likvidity (Pohotová likvidita, Rychlá likvidita) se velice blíží optimu. Třetí typ likvidity se k optimu neblíží, ale jak bylo uvedeno, je to zejména z toho důvodu, že společnost nenakupuje zbytečné zásoby na sklad, ale ihned je spotřebovává na svých stavbách- aplikovali koncepci Just-in-time. Po srovnání s oborovým prostředím bylo zjištěno, že společnost nevybočuje, naopak ve srovnání s průměrnými hodnotami odvětví se s nimi shoduje. U Běžné likvidity sice oborové prostředí má hodnoty, které se blíží optimální hodnotě více, ale je to jen o pár desetin.

Faktory, které ovlivňují likviditu, byly šetřeny pomocí ukazatelů rentability, aktivity a zadluženosti. Společnost i o tyto aspekty řízení dbá. Na základě ukazatelů byla prokázána skutečnost, že společnost při vytváření zisku primárně nepoužívá ani aktiva ani vlastní kapitál. Dále na základě poměrových ukazatelů bylo vyšetřeno, že společnost proměňuje pohledávky v peněžní prostředky rychleji, než je používá na úhradu závazků. Tato skutečnost je velice důležitá pro zdravé fungování společnosti. Dobrá obrátu zásob byla zjištěna nízká. Při srovnání těchto poměrových ukazatelů s oborovými průměry bylo zjištěno, že stejně jako u likvidity ani u těchto ukazatelů se společnost nijak nevymyká z průměrných hodnot. U některých ukazatelů je pozice společnosti lepší než oborové průměry, ale u některých je naopak horší. Ty ukazatele, u kterých má společnost horší pozici, nejsou až tak rozdílné od průměrných hodnot. Naproti tomu

ukazatele, kde má společnost lepší pozici vynikají velice. Obzvláště je to u ukazatele Doba obratu pohledávek, kde společnost překročila oborové průměry téměř dvakrát.

Sestavení a následné šetření Cash flow prokázalo, že v některých případech může jedna položka způsobit zvýšení Stavů peněžních prostředků v řádech desítek milionů. A ačkoliv by to mohlo vypadat, že Stav peněžních prostředků klesl, v případě společnosti ovšem ,dle řízeného rozhovoru s ekonomickým ředitelem, naopak stoupl. Vzhledem ke skutečnosti, že společnost nenechává své prostředky zbytečně na bankovním účtu ani na pokladně, ale dále je používá k investiční činnosti, není konečný stav peněžních prostředků vysoký.

Sestavený finanční plán na základě řízeného rozhovoru s jednatelem ukazuje, že společnost se nyní potýká s krizí a její aktiva klesla. Předpokládaný výsledek hospodaření proto také klesl. Samozřejmě je nutné podotknout, že se nejedná o takové snížení, které by společnost ohrožovalo a způsobilo by její nefunkčnost. Společnost proto nemusí zatím přijmout žádná krizová opatření.

Jak bylo již uvedeno v úvodu, likvidita je pouze jedním z orgánů organismu, kterým je míněno hospodaření společnosti. Jeho kontrola sice nezajišťuje zdraví a vitalitu celého organismu, ale může k ní výrazně pomoci. Tato práce prokázala, že společnost ABC s.r.o. kontrolu likvidity provádí a to jí zajistilo, že společnost nemá s plněním svých závazků žádné problémy.

Seznamy

Seznam použité literatury

- LANDA, Martin. *Finanční plánování a likvidita*. Brno : Computer Press, a.s., 2007. 180 s.
- SYNEK, Miloslav, et al. *Manažerská ekonomika*. Praha : Grada Publishing a.s., 2003. 466 s.
- MAREK, Petr, et al. *Studijní průvodce financemi podniku*. Praha : Ekopress s.r.o., 2009. 634 s.
- NEUMAIEROVÁ, Inka; NEUMAIER, Ivan. *Výkonnost a tržní hodnota firmy*. Praha : Grada Publishing a.s., 2002. 215 s.
- RYNEŠ, Petr. *Podvojný účetnictví a účetní závěrka firmy*. Praha : Trizonia s.r.o., 2000. 607 s.
- LANDA, M. *Jak číst finanční výkazy*. Brno: Computer Press, 2008. 176 s.
- SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. Brno: Computer Press, 2009.
- JIRÁSEK, Jaroslav. *Strategie : umění podnikatelských vítězství*. Praha : Professional Publishing, 2003. 183 s.
- DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha : C. H. Beck, 2001. 256 s.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav; VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení : teorie pro praxi*. Praha : C.H. Becks, 2006. 206 s.

Seznam internetových zdrojů

- *Český statistický úřad* [online]. 2011 [cit. 2011-03-31]. Makroekonomické ukazatele. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/home>>.
- *Český statistický úřad* [online]. 2011 [cit. 2011-03-31]. Statistická ročenka 2009. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/kapitola/0001-10-1700>>.
- *Obchodní rejstřík na Internetu* [online]. 2011 [cit. 2011-03-31]. Vyhledávání podle subjektů. Dostupné z WWW: <<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=or&sysinf.@strana=searchSubject>>.

Seznam schémat

- Schéma č.1: Typy rozhodování při finančním řízení
- Schéma č.2: Uspořádání cílů dle důležitosti
- Schéma č.3: Okruhy krátkodobého řízení
- Schéma č.4: Okruhy dlouhodobého řízení
- Schéma č.5: Fáze vypracování finanční analýzy
- Schéma č.6: Pět skupin poměrových ukazatelů
- Schéma č.7: Nástroje ovlivňující krátkodobou likviditu
- Schéma č.8: Nástroje ovlivňující dlouhodobou likviditu
- Schéma č.9: Čtyři stupně likvidity
- Schéma č.10: Položky Rozvahy, ze kterých je vykazováno cash flow
- Schéma č.11: Tři typy činnosti společnosti
- Schéma č.12: Metody výpočtu Cash flow
- Schéma č.13: Výkaz Cash flow
- Schéma č.14: Postup výpočtu Cash flow přímou metodou
- Schéma č.15: Faktory ovlivňující likviditu
- Schéma č.16: Skupiny nákladů
- Schéma č.17: Postup při strategickém řízení

Seznam grafů

- Graf č.1: Vývoj růstu HDP v letech 2006-2009
- Graf č.2: Vývoj inflace v letech 2006-2009
- Graf č.3: Tabulka vývoje cen stavebních prací v letech 2006-2009
- Graf č.4: Oborová komparace- likvidita
- Graf č.5: Oborová komparace - rentabilita a rychlost obrátu
- Graf č.6: Oborová komparace – doba obrátu

Seznam tabulek

- Tabulka č.1: Vývoj likvidity v letech 2007-2009
- Tabulka č.2: Vývoj ukazatelů rentability v letech 2007-2009
- Tabulka č.3: Vývoj ukazatelů aktivity v letech 2007-2009
- Tabulka č.4: Vývoj ukazatelů zadluženosti v letech 2007-2009
- Tabulka č.5: Oborová komparace likvidity v roce 2007
- Tabulka č.6: Oborová komparace poměrových ukazatelů v roce 2007
- Tabulka č.7: Cash Flow v letech 2007-2009
- Tabulka č.8: Meziroční srovnání Cash flow v absolutní a procentuální změně
- Tabulka č.9: Rozvaha na rok 2011
- Tabulka č.10: Výkaz zisku a ztráty 2011

Seznam příloh

- Příloha č.1: Výkaz Cash flow sestavený přímou metodou
- Příloha č.2: Výkaz Cash flow sestavený přímo-nepřímou metodou
- Příloha č.3: Výkaz Cash flow sestavený nepřímou metodou
- Příloha č.4: Rozvaha 2007, 2008
- Příloha č.5: Výkaz zisku a ztráty 2007, 2008
- Příloha č.6: Rozvaha 2009
- Příloha č.7: Výkaz zisku a ztráty 2009
- Příloha č.8: Tabulka makroekonomických ukazatelů
- Příloha č.9: Finanční ukazatele stavebních podniků
- Příloha č.10: Struktura majetku a kapitálu stavebních podniků

Summary

The aim is to explain how we control the **liquidity** in company. Which others factors works on it and how can we control them. It will be done by analysis of Balance and Cash flow. It will be used some formulas, which will be from literature. Trough this formulas there will be analysis of company done. Except that it will be analysis of Makroeconomic factors done. In the end there will be Financial plan for next year done.

Klíčová slova – Key words

Likvidita – Liquidity

Peněžní toky – Cash flow

Rozvaha- Balance

Přílohy

Příloha č.1: Výkaz Cash flow sestavený přímou metodou

Řádek	Označení položky	Typ
P.	Stav peněžních prostředků a ekvivalentů na počátku období	
A.1	Peněžní toky z provozní oblasti	
A.1.1	Příjmy z prodeje zboží	(+)
A.1.2	Výdaje na prodané zboží	(-)
A.1.3	Příjmy z prodeje výrobků a služeb	(+)
A.1.4	Výdaje na pořízení materiálu a energie	(-)
A.1.5	Výdaje na pořízení služeb	(-)
A.1.6	Výdaje na osobní náklady	(-)
A.*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před samostatně vykazovanými položkami	
A.2	Specifické položky provozního typu	
A.2.1	Přijaté úroky	(+)
A.2.2	Vyplacené úroky	(-)
A.2.3	Daň z příjmů	(+/-)
A.2.4	Změna stavu DPH	(+/-)
A.**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před ostatními položkami	
A.3	Ostatní příjmy a výdaje z provozní činnosti	(+/-)
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	
B.	Peněžní toky z investiční činnosti	
B.1	Výdaje spojené s pořízením stálých aktiv	(-)
B.2	Příjmy z prodeje stálých aktiv	(+)
B.***	Čistý peněžní tok z investiční činnosti	
C.	Peněžní toky z finanční činnosti	
C.1	Změna stavu dlouhodobých úvěrů	(+/-)
C.2	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky	(+/-)
C.***	Čistý peněžní tok z finanční činnosti	
F.	Čisté zvýšení/snížení peněžních prostředků	
R.	Stav peněžních prostředků a ekvivalentů na konci období	
	Kontrolní číslo	

Příloha č.2: Výkaz Cash flow sestavený metodou přímo-nepřímou

Řádek	Označení položky	Typ
P.	Stav peněžních prostředků a ekvivalentů na počátku období	
A.1	Peněžní toky z provozní oblasti	
A.1.1	Příjmy z prodeje zboží, výrobků a služeb	(+)
A.1.2	Výdaje na pořízení zboží, materiálu a energie	(-)
A.1.3	Výdaje na osobní náklady	(-)
A.*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před samostatně vykazovanými položkami	
A.2	Specifické položky provozního typu	
A.2.1	Přijaté úroky	(+)
A.2.2	Vyplacené úroky	(-)

A.2.3	Daň z příjmů	(+/-)
A.2.4	Změna stavu DPH	(+/-)
A.**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před ostatními položkami	
A.3	Ostatní příjmy a výdaje z provozní činnosti	(+/-)
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	
B.	Peněžní toky z investiční činnosti	
B.1	Výdaje spojené s pořízením stálých aktiv	(-)
B.2	Příjmy z prodeje stálých aktiv	(+)
B.***	Čistý peněžní tok z investiční činnosti	
C.	Peněžní toky z finanční činnosti	
C.1	Změna stavu dlouhodobých úvěrů	(+/-)
C.2	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky	(+/-)
C.***	Čistý peněžní tok z finanční činnosti	
F.	Čisté zvýšení/snížení peněžních prostředků	
R.	Stav peněžních prostředků a ekvivalentů na konci období	
	Kontrolní číslo	

Příloha č.3: Výkaz Cash flow sestavený nepřímou metodou

Řádek	Označení položky	Typ
P.	Stav peněžních prostředků a ekvivalentů na počátku období	
Z.	Účetní zisk/ztráta před zdaněním	(+/-)
A.1	Úpravy o nepeněžní operace	(+/-)
A.1.1	Odpisy stálých aktiv	(+)
A.1.2	Změna stavu opravných položek, rezerv	(+/-)
A.1.3	Zisk/ztráta z prodeje stálých aktiv	(+/-)
A.1.4	Výnosy z dividend a podílů na zisku	(-)
A.1.5	Vyúčtované nákladové úroky (+) a výnosové úroky (-)	(+/-)
A.1.6	Případné úpravy o další nepeněžní operace	(+/-)
A.*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami pracovního kapitálu a mimořádnými položkami	
A.2	Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	
A.2.1	Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, aktivních účtů časového rozlišení a dohadných účtů aktivních	(+/-)
A.2.2	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, pasivních účtů časového rozlišení a dohadných účtů pasivních	(+/-)
A.2.3	Změna stavu zásob	(+/-)
A.2.4	Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespádajících do peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů	(+/-)
A.**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami	
A.3	Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných	(-)
A.4	Přijaté úroky	(+)
A.5	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a za doměrky daně za minulá období	(-)
A.6	Příjmy a výdaje spojené s mimořádnými účetními případy	(+/-)
A.7	Přijaté dividendy a podíly na zisku	(+)
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	
B.	Peněžní toky z investiční činnosti	
B.1	Výdaje spojené s pořízením stálých aktiv	(-)
B.2	Příjmy z prodeje stálých aktiv	(+)
B.3	Půjčky a úvěry zpřízněným osobám	(+/-)
B.***	Čistý peněžní tok z investiční činnosti	
C.	Peněžní toky z finanční činnosti	
C.1	Dopady změn dlouhodobých závazků na peněžní prostředky	(+/-)
C.2	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky	(+/-)
C.***	Čistý peněžní tok z finanční činnosti	
F.	Čisté zvýšení/snížení peněžních prostředků	
R.	Stav peněžních prostředků a ekvivalentů na konci období	

Příloha č.4: Rozvaha 2007, 2008

Příloha k DPPO
- druhové členění

ROZVAHA **v plném rozsahu**

Obchodní firma nebo jiný název účetní firmy

ke dni 31.12.2008
(V celých tisících Kč)

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Rok	Měsíc	IČ
2008	1 2	

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 2+3+31+63)	001	211772	-20938	190834	199543
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 4+13+23)	003	19233	-7437	11796	12463
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 5 až 12)	004	200	-200	0	0
4.	Ocenitelná práva	008	200	-200	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 14 až 22)	013	18407	-7237	11170	11837
B.II.1.	Pozemky	014	698	0	698	789
2.	Stavby	015	2251	-1816	435	464
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	7458	-5421	2037	2584
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	8000	0	8000	8000
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	626	0	626	626
B.III.1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	520	0	520	520
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	106	0	106	106

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva (ř. 32+39+48+58)	031	185515	-13501	172014	184015
C.I.	Zásoby (ř. 33 až 38)	032	47433	0	47433	45467
C.I.1.	Materiál	033	325	0	325	449
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	15443	0	15443	43989
3.	Výrobky	035	30422	0	30422	0
5.	Zboží	037	1243	0	1243	1029
C.II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039	16	0	16	21
8.	Odložená daňová pohledávka	047	16	0	16	21
C.III.	Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)	048	132192	-13501	118691	84426
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	99810	-13501	86309	76473
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052	6323	0	6323	0
6.	Stát - daňové pohledávky	054	4108	0	4108	122
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	3412	0	3412	2525
8.	Dohadné účty aktivní	056	-153	0	-153	105
9.	Jiné pohledávky	057	18692	0	18692	5201
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)	058	5874	0	5874	54101
C.IV.1.	Peníze	059	153	0	153	237
2.	Účty v bankách	060	5721	0	5721	53864
D.I.	Časové rozlišení (ř. 64 až 66)	063	7024	0	7024	3065
D.I.1.	Náklady příštích období	064	7024	0	7024	3065

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM (ř.68+85+118)	067	190834	199543
A.	Vlastní kapitál (ř.69+73+78+81+84)	068	34233	25555
A.I.	Základní kapitál (ř.70 až 72)	069	2244	2244
A.I.1.	Základní kapitál	070	2244	2244
A.II.	Kapitálové fondy (ř.74 až 77)	073	353	353
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	353	353
A.III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř.79+80)	078	922	922
A.III.1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079	922	922
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř.82+83)	081	22036	1084
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	082	22036	1084
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	084	8678	20952
B.	Cizí zdroje (ř.86+91+102+114)	085	156601	173987
B.III.	Krátkodobé závazky (ř.103 až 113)	102	131811	158227
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	103	105374	114745
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	38	82
5.	Závazky k zaměstnancům	107	1953	1750
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	1076	823
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	614	6969
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	11880	16755
10.	Dohadné účty pasivní	112	4408	14785
11.	Jiné závazky	113	6468	2318
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř.115 až 117)	114	24790	15760
B.IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115	24790	15760
C.I.	Časové rozlišení (ř.119+120)	118	0	1
2.	Výnosy příštích období	120	0	1

Sestaveno dne: 8.5.2009		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Právní forma účetní jednotky společnost s ručením omezeným	Předmět podnikání Provádění staveb, jejich změn a ods	Pozn.	

Příloha č.5: Výkaz zisku a ztráty 2007, 2008

Příloha k DPPO
- druhové členění

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

Obchodní firma nebo jiný název účetní firmy

ke dni 31.12.2008
(V celých tisících Kč)

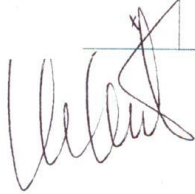
Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Rok	Měsíc	IČ
2008	1 2	

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	001	2793	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	002	2828	0
+	Obchodní marže (ř.1-2)	003	-35	0
II.	Výkony (ř.5+6+7)	004	383422	509434
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	005	381546	485728
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	006	1876	23706
B.	Výkonová spotřeba (ř.9+10)	008	336293	449335
B.1.	Spotřeba materiálu a energie	009	57598	96105
2.	Služby	010	278695	353230
+	Přidaná hodnota (ř.3+4-8)	011	47094	60099
C.	Osobní náklady (ř.13 až 16)	012	36572	48921
C.1.	Mzdové náklady	013	26065	35176
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	015	9575	12402
4.	Sociální náklady	016	932	1343
D.	Daně a poplatky	017	604	-1252
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	018	1081	1145
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř.20+21)	019	5115	8573
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	020	316	1371
2.	Tržby z prodeje materiálu	021	4799	7202
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř.23+24)	022	734	4358
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	023	18	101
2.	Prodaný materiál	024	716	4257
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	025	3711	-10097
IV.	Ostatní provozní výnosy	026	76161	3013
H.	Ostatní provozní náklady	027	70667	2794
*	Provozní výsledek hospodaření (ř.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29))	030	15001	25816

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
X.	Výnosové úroky	042	284	394
N.	Nákladové úroky	043	1954	605
XI.	Ostatní finanční výnosy	044	26	41
O.	Ostatní finanční náklady	045	487	497
*	Finanční výsledek hospodaření (ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45+(-46)-(-47))	048	-2131	-667
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř.50+51)	049	3799	5308
Q.1.	splatná	050	3794	5324
2.	odložená	051	5	-16
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř.30+48-49)	052	9071	19841
XIII.	Mimořádné výnosy	053	-393	12906
R.	Mimořádné náklady	054	0	11795
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř.53-54-55)	058	-393	1111
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř.52+58-59)	060	8678	20952
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (ř.30+48+53-54)	061	12477	26260

Sestaveno dne: 8.5.2009		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Právní forma účetní jednotky s	Předmět podnikání Provádění staveb, jejich změn a ods	Pozn.	



Příloha č.6: Rozvaha 2009

2009

AKTIVA CELKEM		216 030
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0
B.	Dlouhodobý majetek	30 209
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0
B. I.	1. Zřizovací výdaje	0
	2. Nehmotné výsledky výzkumné a vývoje	0
	3. Software	0
	4. Ocenitelná práva	0
	5. Goodwill	0
	6. Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	0
	7. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0
	8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	29 713
B. II.	1. Pozemky	696
	2. Stavby	406
	3. Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	2 739
	4. Pěstitelské celky trvalých porostů	0
	5. Základní stádo a tažná zvířata	0
	6. Jiný dlouhodobý hmotný majetek	0
	7. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0
	8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	25 872
	9. Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	496
B. III.	1. Podíly v ovládaných a řízených osobách	390
	2. Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	0
	3. Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	106
	4. Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	0
	5. Jin dlouhodobý finanční majetek	0
	6. Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	0
	7. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	0
C.	Oběžná aktiva	180 692
C. I.	Zásoby	36 335
C. I.	1. Materiál	304
	2. Nedokončená výroba a polotovary	24 460
	3. Výrobky	10 697
	4. Zvířata	0
	5. Zboží	874
	6. Poskytnuté zálohy na zásoby	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	0
C. II.	1. Pohledávky z obchodních vztahů	0
	2. Pohledávky - ovládající a řídicí osoby	0
	3. Pohledávky - podstatný vliv	0
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	0
	5. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	0
	6. Dohadné účty aktivní	0
	7. Jiné pohledávky	0
	8. Odložená daňová pohledávka	0

C. III.	Krátkodobé pohledávky	137 738
C. III.	1. Pohledávky z obchodních vztahů	99 659
	2. Pohledávky - ovládající a řídící osoby	0
	3. Pohledávky - podstatný vliv	0
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	3 015
	5. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0
	6. Stát - daňové pohledávky	9 148
	7. Krátkodobé poskytnuté zálohy	8 912
	8. Dohadné účty aktivní	5
	9. Jiné pohledávky	16 999
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	6 619
C. IV.	1. Peníze	32
	2. Účty v bankách	6 587
	3. Krátkodobé cenné papíry a podíly	0
	4. Pořízovaný krátkodobý finanční majetek	0
D.	Ostatní aktiva - přechodné účty aktiv	5 129
D. I.	Časové rozlišení	5 129
D. I.	1. Náklady příštích období	5 129
	2. Komplexní náklady příštích období	0
	3. Příjmy příštích období	0
	Kontrolní součet	216 030

PASIVA CELKEM		216 030
A. Vlastní kapitál		45 524
A. I. Základní kapitál		2 244
A. I. 1. Základní kapitál		2 244
2. Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly		0
3. Změna základního kapitálu		0
A. II. Kapitálové fondy		353
A. II: 1. Emisní ážio		0
2. Ostatní kapitálové fondy		353
3. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků		0
4. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách		0
A. III. Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku		922
A. III. 1. Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond		922
3. Statutární a ostatní fondy		0
A. IV. Výsledek hospodaření minulých let		22 714
A. IV. 1. Nerozdělený zisk minulých let		22 714
2. Neuhrazená ztráta minulých let		0
A. V. Výsledek hospodaření běžného účetního období		19 291
B. Cizí zdroje		170 506
B. I. Rezervy		0
B. I. 1. Rezervy podle zvláštních právních předpisů		0
2. Rezervy na důchody a podobné závazky		0
3. Rezerva na daň z příjmu		0
4. Ostatní rezervy		0
B. II. Dlouhodobé závazky		16
B. II. 1. Závazky z obchodních vztahů		0
2. Závazky - ovladající a řídicí osoba		0
3. Závazky - podstatný vliv		0
4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení		0
5. Dlouhodobé přijaté zálohy		0
6. Vydané dluhopisy		0
7. Dlouhodobé směnky k úhradě		0
8. Dohadné účty pasivní		0
9. Jiné závazky		0
10. Odložený daňový závazek		16

B. III.	Kratkodobé závazky	160 490
B. III:	1. Závazky z obchodních vztahů	145 261
	2. Závazky - ovladající a řídicí osoba	0
	3. Závazky - podstatný vliv	0
	4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	34
	5. Závazky k zaměstnancům	2 138
	6. Závazky za sociální a zdravotní pojištění	1 045
	7. Stát - daňové závazky a dotace	691
	8. Krátkodobé přijaté zálohy	140
	9. Vydané dluhopisy	0
	10. Dohadné účty pasivní	5 565
	11. Jiné závazky	5 616
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	10 000
B. IV.	1. Bankovní úvěry dlouhodobé	10 000
	2. Krátkodobé bankovní úvěry	0
	3. Krátkodobé finanční výpomoci	0
C.	Ostatní pasiva - přechodné účty pasiv	0
C. I.	Časové rozlišení	0
C. I.	1. Výdaje příštích období	0
	2. Výnosy příštích období	0

Příloha č.7: Výkaz zisku a ztráty 2009

2009

I.	Tržby za prodej zboží	612
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	369
+	Obchodní marže	243
II.	Výkony	542 731
II.	1. Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	553 439
	2. Změna stavu zásob vlastní činnosti	-10 708
	3. Aktivace	0
B.	Výkonová spotřeba	476 180
B.	1. Spotřeba materiálu a energie	50 057
B.	2. Služby	426 123
+	Přidaná hodnota	66 794
C.	Osobní náklady	43 218
C.	1. Mzdové náklady	31 739
C.	2. Odměny členům orgánů společnosti a družstva	0
C.	3. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	10 533
C.	4. Sociální náklady	946
D.	Daně a poplatky	302
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	1 872
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	3 619
III.	1. Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	844
III.	2. Tržby z prodeje materiálu	2 775
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	26
F.	1. Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	1
F.	2. Prodaná materiál	25
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	479
IV.	Ostatní provozní výnosy	15 346
H.	Ostatní provozní náklady	14 273
V.	Převod provozních výnosů	0
I.	Převod provozních nákladů	0
*	Provozní výsledek hospodaření	25 589
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	130

VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0
VII.	1. Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	0
VII.	2. Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	0
VII.	3. Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	0
K.	Náklady z finančního majetku	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	0
X.	Výnosové úroky	877
N.	Nákladové úroky	1 335
XI.	Ostatní finanční výnosy	30
O.	Ostatní finanční náklady	494
XII.	Převod finančních výnosů	0
P.	Převod finančních nákladů	0
*	Finanční výsledek hospodaření	-1 052
Q.	Daň z příjmu za běžnou činnost	5 064
Q.	1. - splatná	5 032
Q.	2. - odložená	32
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	19 473
XIII.	Mimořádné výnosy	-166
R.	Mimořádné náklady	16
S.	Daň z příjmu z mimořádné činnosti	0
S.	1. - splatná	0
S.	2. - odložená	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření	-182
W.	Převod podílu na výsledek hospodářství společníkům	0
***	Výsledek hospodářství za účetní období	19 291
****	Výsledek hospodářství před zdaněním	24 355

Příloha č.8 Tabulka Makroekonomických ukazatelů

U k a z a t e l				2006	2007	2008	2009
Ukazatele reálné ekonomiky							
HDP				3 222,4	3 535,5	3 689,0	3 625,9
HDP na 1 obyvatele				313 868	342 494	353 701	345 601
HDP na 1 obyvatele v PPS				18 215	19 947	20 167	19 266
HDP				6,8	6,1	2,5	-4,1
Výdaje na konečnou spotřebu				3,9	3,6	2,8	0,6
spotřeba							
z toho: domácností				5,0	4,9	3,6	-0,3
Výdaje na tvorbu hrubého kapitálu				9,6	9,4	-2,8	-15,8
z toho: fixního				6,0	10,8	-1,5	-7,9
Vývoz zboží a							
služeb				15,8	15,0	6,0	-10,8
Dovoz zboží a							
služeb				14,3	14,3	4,7	-10,6
Domácí realizovaná poptávka				4,5	5,5	1,7	-1,6
Deflátor HDP				1,1	3,4	1,8	2,5
Hrubý disponibilní důchod				3 044,2	3 267,9	3 490,9	3 380,2
Hrubé národní							
úspory				795,4	863,4	903,5	744,3
Míra hrubých národních úspor				26,1	26,4	25,9	22,0
Míra hrubých úspor domácností				9,6	10,9	10,3	9,5
Souhrnná produktivita práce				4,9	3,3	0,8	-2,4
Jednotkové pracovní náklady				0,7	2,8	5,3	1,1
Energetická náročnost				-5,2	-5,5	-5,4	-2,3
Emise CO2				3,6	2,3	-7,7	
Průmysl - tržby				8,5	14,1	-0,3	-15,9
Stavební produkce -				6,0	7,1	0,0	-0,9
Služby - tržby				4,6	8,8	0,3	-9,8
Zemědělství - tržby				-3,7	-6,6	-3,8	8,8
Počet zaměstnaných s jediným nebo							
hl.zam.				1,3	1,9	1,6	-1,4
Obecná míra nezaměstnanosti				7,1	5,3	4,4	6,7
Míra dlouhodobé nezaměstnanosti				3,9	2,8	2,2	2,0
Míra registrované nezaměstnanosti				.	.	.	.
Míra reg.nezam. podle stávající metodiky				8,13	6,62	5,44	7,98
Průměrná hrubá nominální mzda 1)				6,6	7,2	7,8	4,0
Průměrné reálné mzdy 1)				4,0	4,3	1,4	3,0
Průměrný starob.důchod/průměrná mzda				40,8	40,6	40,2	41,6
Míra inflace				2,5	2,8	6,3	1,0
Míra inflace				1,7	5,4	3,6	1,0
Ceny průmyslových výrobců				1,5	4,1	4,5	-3,1
Ceny stavebních prací				2,9	4,1	4,5	1,2
Ceny tržních služeb				3,4	1,6	3,8	1,5
Ceny zemědělských výrobců				1,1	16,5	8,8	-24,8
Ceny vývozu zboží				-1,2	1,3	-4,6	0,2
Ceny dovozu zboží				0,3	-1,0	-3,3	-3,5
Směnné relace				-1,5	2,3	-1,3	3,8

Příloha č.9: Finanční ukazatele stavebních projektů

STAVEBNICTVÍ**CONSTRUCTION****17-23. Finanční ukazatele stavebních podniků^{*)}***Financial indicators of construction enterprises^{*)}*

v mil. Kč, běžné ceny

CZK million, current prices

Ukazatel	2000	2005	2006	2007	Indicator
Tržby za prodej zboží	7 640	5 525	5 971	6 917	Sales of goods
Výroba	161 894	249 343	286 431	308 253	Output
z toho tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	158 509	244 468	283 476	303 460	Sales of own goods and services
Jiné výnosy provozní	7 835	8 430	9 816	10 992	Other revenues from ordinary activity
Provozní výnosy	177 369	263 298	302 218	326 161	Revenues from ordinary activity
Finanční výnosy	2 912	2 721	3 294	5 006	Financial revenues
Mimořádné výnosy	1 112	307	129	1 648	Extraordinary revenues
Výnosy celkem	181 393	266 326	305 641	332 816	Revenues, total
Náklady na prodané zboží	6 982	4 964	5 281	6 014	Costs of goods sold
Výkonová spotřeba	130 084	185 257	215 227	229 834	Production consumption
v tom:					
spotřeba materiálu a energie	53 045	49 512	58 150	61 685	Material and energy
služby	77 039	135 745	157 077	168 149	Services
Osobní náklady	21 632	28 549	31 166	33 858	Personnel costs
Daně a poplatky	585	457	478	529	Taxes and fees
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	3 322	3 537	3 875	4 051	Depreciation expense of intangible and tangible fixed assets
Ostatní náklady provozní	11 298	30 335	33 096	38 411	Other operating expenses
Provozní náklady	173 903	253 099	289 124	312 697	Operating expenses
Finanční náklady	4 015	2 996	3 146	4 596	Financial expenses
Mimořádné náklady	1 068	52	67	1 623	Extraordinary expenses
Náklady před zdaněním	178 987	256 147	292 336	318 915	Pre-tax expenses
Provozní výsledek hospodaření	3 465	10 199	13 094	13 464	Operating profit/loss
Výsledek hospodaření z finančních operací	-11 103	-275	148	411	Profit/loss from financial operations
Mimořádný výsledek hospodaření před zdaněním	44	255	62	26	Pre-tax extraordinary profit/loss
Výsledek hospodaření před zdaněním	2 406	10 179	13 305	13 901	Pre-tax profit/loss
Daň z příjmů	1 627	2 771	3 056	3 217	Income tax
Výsledek hospodaření po zdanění	779	7 408	10 249	10 684	After-tax profit
Účetní přidaná hodnota	32 468	64 647	71 894	79 321	Book value added

^{*)} za podniky se 100 a více zaměstnanci^{*)}Enterprises with 100+ employees

Příloha č.10: Struktura majetku a kapitálu stavebních podniků

STAVEBNICTVÍ

CONSTRUCTION

17-24. Struktura majetku a kapitálu stavebních podniků^{*)}*Assets and liabilities of construction enterprises: structure^{*)}*

v mil. Kč, běžné ceny

CZK million, current prices

Ukazatel	2000	2004	2005	2006	2007	Indicator
Aktiva celkem	112 067	137 892	152 706	182 244	204 032	Assets, total
stálá aktiva	35 244	35 383	36 939	40 242	44 650	Fixed assets
pozemky	4 497	3 393	3 517	4 012	4 334	Land
ostatní dlouhodobý majetek ¹⁾	2 471	547	24 177	25 910	28 014	Other fixed assets ¹⁾
dlouhodobý finanční majetek	6 008	7 638	9 245	10 320	12 302	Long-term financial assets
oběžná aktiva	74 746	100 600	113 071	139 372	157 171	Current assets
zásoby	26 573	15 469	17 842	17 287	19 309	Inventories
pohledávky	38 078	66 492	75 301	101 258	107 992	Receivables
finanční majetek	10 096	18 639	19 928	20 826	29 869	Financial assets
ostatní aktiva	2 077	1 909	2 695	2 630	2 211	Other assets
Pasíva celkem	112 067	137 892	152 706	182 244	204 032	Liabilities, total
vlastní jmění	32 742	46 102	50 966	56 619	63 325	Equity capital
základní jmění	22 655	21 589	21 194	20 949	22 455	Registered capital
kapitálové fondy a fondy ze zisku	5 559	5 421	4 984	6 618	8 333	Capital funds and funds from profits
výsledek hospodaření z minulých let a běžného roku	4 528	19 092	24 788	29 051	32 538	Profit/loss of previous and current years
cizí zdroje	71 154	81 962	97 753	121 686	135 888	Outside resources
rezervy	3 764	6 617	7 741	9 899	11 589	Reserves
závazky	57 225	68 156	83 665	103 087	112 387	Payables
bankovní úvěry a výpomoci	10 165	7 189	6 347	8 701	11 912	Bank loans
bankovní úvěry dlouhodobé	1 724	2 966	1 907	1 758	3 051	Long-term bank loans
běžné bankovní úvěry a výpomoci	8 198	4 223	4 440	6 942	8 861	Current bank loans
ostatní pasíva	8 170	9 828	3 987	3 939	4 818	Other liabilities

^{*)} za podniky se 100 a více zaměstnanci^{*)} Enterprises with 100+ employees¹⁾ v zůstatkové ceně¹⁾ At net book value