

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra obchodu a financí**



**Diplomová práce**

**Účetní signály ohrožení předpokladu trvání podniku**

**Bc. Jonáš Koš**

© 2023/2024 ČZU v Praze



# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Jonáš Koš

Podnikání a administrativa

Název práce

**Účetní signály ohrožení předpokladu trvání podniku**

Název anglicky

**Accounting signals of threat to the assumption of going concern**

---

## Cíle práce

Cílem práce je identifikovat, které signály existují a dají se použít pro charakterizování finančního zdraví společnosti, resp. identifikovat příčiny ohrožení/narušení, které by mohly vést k potenciální likvidaci účetní jednotky a vymezit hlavní znaky jejího narušení. Dílčím cílem je rovněž navrhnout určité postupy, jak zamezit problémům souvisejícím s pokračováním aktivit podniku.

## Metodika

Rešeršní část práce bude vypracována metodou deskripce tuzemských i zahraničních literárních zdrojů zabývajících se účetními signály ohrožení předpokladu trvání podniku. Vlastní část práce bude založena na expertních rozhovorech ve společnostech, které se na českém trhu zabývají analýzou těchto signálů a pomáhají podnikové sféře v ČR k včasné identifikaci případných potíží. Zjištěné skutečnosti budou komparovány a syntézou poznatků dojde k vytvoření závěrů.

## Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

## Klíčová slova

Předpoklad trvání podniku, signál, účetnictví, výkaznictví.

---

## Doporučené zdroje informací

DVOŘÁKOVÁ, Dana. *Finanční účetnictví a výkaznictví podle mezinárodních standardů IFRS*. Brno: BizBooks, 2017. ISBN 978-80-265-0692-8.

KALOUDA, František. *Finanční řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2019. ISBN 978-80-7380-756-6.

KNÁPKOVÁ, Adriana; PAVELKOVÁ, Drahomíra; REMEŠ, Daniel; ŠTEKER, Karel. *Finanční analýza : komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0563-2.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza : metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2021. ISBN 978-80-271-3124-2.

VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-1701-7.

---

## Předběžný termín obhajoby

2023/24 LS – PEF

## Vedoucí práce

doc. Ing. Jana Hinke, Ph.D.

## Garantující pracoviště

Katedra obchodu a financí

---

Elektronicky schváleno dne 28. 2. 2023

**prof. Ing. Luboš Smutka, Ph.D.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 28. 2. 2023

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 29. 03. 2024

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Účetní signály ohrožení předpokladu trvání podniku" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 29. 3. 2024

---

## **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval doc. Ing. Janě Hinke, Ph.D. za cenné rady, věcné připomínky, za její čas a vstřícnost při konzultacích. Zároveň bych chtěl moc poděkovat všem respondentům, kteří mi poskytli cenné informace ke zpracování vlastní části práce prostřednictvím expertních rozhovorů.

# Účetní signály ohrožení předpokladu trvání podniku

## Abstrakt

Diplomová práce „*Účetní signály ohrožení předpokladu trvání podniku*“ zachycuje problematiku neomezeného trvání účetní jednotky.

Cílem teoretické části je pomocí literárních zdrojů uvést a vysvětlit základní pojmy spojené s účetní analýzou, předpokladem trvání podniku a příčinami, které mohou vést k jeho ohrožení. V teoretické části je pozornost nejdříve věnována samotnému předpokladu nepřetržitého trvání podniku, společně s tuzemskými právními předpisy a mezinárodní úpravou. Následně jsou zmíněny nejdůležitější účetní signály, které tento předpoklad mohou výrazným způsobem narušit.

Vlastní práce je zaměřena na expertní (hloubkové) rozhovory převážně s poradenskými společnostmi, které se touto problematikou podrobně zabývají. Tyto rozhovory budou následně kvalitativně vyhodnoceny, kde bude hlavním smyslem najít průnik a odlišnosti v poskytnutých odpovědích.

Z jednotlivých odpovědí respondentů lze konstatovat že i přes občasné odlišnosti v názorech napříč všemi rozhovory, se názory odborníků spíše shodují a poskytují podobný pohled na problematiku předpokladu nepřetržitého trvání podniku.

**Klíčová slova:** Předpoklad trvání podniku, signály ohrožení, účetnictví, výkaznictví, audit účetní závěrky

# Accounting signals of threat to the assumption of going concern

## Abstract

The master's thesis "*Accounting signals of threat to the assumption of going concern*" describes the issue of going concern assumption of an accounting entity.

Based on the literary and online sources, the main objective of the theoretical part is to acquaint the reader with fundamental concepts related to financial statement analysis, the assumption of business continuity, and the causes that may jeopardize it. In the theoretical part, initial attention is given to the assumption of uninterrupted business continuity itself, along with domestic legal regulations and international standards. Subsequently, the most important accounting signals that can significantly disrupt this assumption are outlined.

The empirical part of the thesis focuses on expert (in-depth) interviews mostly with auditing firms extensively involved in this issue. These interviews will then be qualitatively evaluated, where the purpose will be to find intersections and differences in the provided answers.

From the individual answers of all respondents, it can be stated that despite occasional differences in opinions across all interviews, experts tend to coincide and provide a similar view on the issue of going concern assumption.

**Keywords:** going concern assumption, threat signals, accounting, reporting, audit of financial statements



# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>11</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>12</b>
2.1 Cíl práce .....	12
2.2 Metodika .....	12
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>15</b>
3.1 Předpoklad nepřetržitého trvání podniku (going concern).....	15
3.2 Právní předpisy České republiky .....	17
3.2.1 Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví .....	18
3.2.2 Zákon č. 93/2009 Sb., o auditorech .....	18
3.2.3 Vyhláška č. 419/2010 Sb. ....	19
3.3 Mezinárodní úprava nepřetržitého trvání podniku .....	20
3.4 Mezinárodní auditorský standard ISA 570 .....	22
3.4.1 Předmět standardu.....	22
3.4.2 Předpoklad nepřetržitého trvání účetní jednotky v rámci účetnictví .....	23
3.4.3 Schopnost účetní jednotky nepřetržitě trvat.....	23
3.5 Koncepční rámec finančního výkaznictví .....	24
3.6 Mezinárodní účetní standard IAS 1 .....	24
3.6.1 Trvání podniku.....	24
3.7 Účetní signály ohrožení předpokladu trvání podniku .....	25
3.7.1 Poměrové ukazatele .....	28
3.7.2 Vztahy mezi jednotlivými skupinami ukazatelů.....	37
3.7.3 Spider analýza (pavučinový model) .....	37
3.7.4 Bilanční pravidla (pravidla financování) .....	38
3.7.5 Bankrotní modely .....	39
3.8 Kvalitativní výzkum.....	45
3.8.1 Expertní (hloubkový) rozhovor .....	46
<b>4 Vlastní práce .....</b>	<b>47</b>
4.1 Představení vybraných společností .....	47
4.2 Vyhodnocení expertních (hloubkových) rozhovorů .....	48
4.2.1 Identifikace a vliv faktorů.....	49
4.2.2 Chyby a prevence.....	58
4.2.3 Role auditora.....	63
4.2.4 Praktické příklady a doporučení .....	66
<b>5 Zhodnocení výsledků .....</b>	<b>71</b>
<b>6 Závěr.....</b>	<b>74</b>

<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů.....</b>	<b>76</b>
7.1	Literární zdroje .....	76
7.2	Elektronické zdroje.....	77
7.3	Ostatní zdroje .....	79
<b>8</b>	<b>Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk .....</b>	<b>79</b>
8.1	Seznam obrázků .....	79
8.2	Seznam tabulek.....	79
<b>9</b>	<b>Přílohy .....</b>	<b>80</b>
9.1	Seznam otázek k expertním rozhovorům .....	80
9.2	Expertní rozhovory.....	80

# 1 Úvod

Problematika předpokladu nepřetržitého trvání účetní jednotky (anglicky going concern assumption) je jedním z nejdůležitějších témat, kterým se musí vedení podniku (příp. manažer) během svého podnikatelského působení zabývat. Toto téma je v dnešní velmi nejisté ekonomické době o to důležitější a aktuálnější, neboť se podniky častěji setkávají s různými nepředvídanými překážkami a výzvami, které mohou mít výrazný dopad na jeho další působení. Předpoklad nepřetržitého trvání účetní jednotky je dle zákona o účetnictví jedním z pilířů při sestavování účetní jednotky a vedení podniku musí dbát na jeho správné vypracování.

Schopnost podniku trvale fungovat a vytvářet dlouhodobou hodnotu v budoucích letech je rozhodující pro jeho úspěch a konkurenceschopnost na trhu. Tato skutečnost je velmi důležitá nejen pro samotné vedení podniku, ale také pro jeho širší okolí, kterým mohou být např. investoři, věřitelé a další subjekty, kteří jsou s touto společností obchodně a právně spojeni.

Na základě odborné literatury je možné zmínit řadu faktorů zabývajících se finančním zdravím podniku. Jako příklad lze uvést základní poměrové ukazatele, mezi které se řadí likvidita, zadluženost, aktivita a rentabilita. Nicméně existuje mnoho dalších ukazatelů či modelů, které dokážou s určitou přesností identifikovat potencionální rizika ohrožující předpoklad nepřetržitého trvání podniku. Díky této analýze může následně vedení podniku identifikovat faktory, které mohou zásadním způsobem ohrozit budoucí existenci společnosti. V souvislosti s tímto zjištěním pak mohou odpovědní manažeři podniknout různá preventivní opatření k nápravě nebo minimalizaci rizik. Dále je důležité zmínit, že do problematiky nepřetržitého trvání účetní jednotky zásadním způsobem zasahuje i auditor, jehož hlavním úkolem je odhalit a vyhodnotit, zda účetní jednotka správně použila v účetní závěrce předpoklad nepřetržitého trvání podniku. Pokud má auditor jakékoliv pochybnosti o správnosti účetní závěrky, musí tuto pochybnost zmínit ve své zprávě pomocí výroku.

Vypracování diplomové práce na téma předpokladu nepřetržitého trvání účetní jednotky je důležité, neboť může poskytnout současný pohled na to, jak podniky přistupují k předpokladu nepřetržitého trvání, jak se vyrovnávají s nejistotami a jaké strategie používají k zajištění své budoucnosti.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem práce je identifikovat, které signály existují a dají se použít pro charakterizování finančního zdraví společnosti, resp. identifikovat příčiny ohrožení/narušení, které by mohly vést k potenciální likvidaci účetní jednotky a vymežit hlavní znaky jejího narušení. Dílčím cílem je rovněž navrhnout určité postupy, jak zamezit problémům bránícím v pokračování dalších aktivit podniku.

### **2.2 Metodika**

Rešeršní část práce bude vypracována metodou deskripce tuzemských i zahraničních literárních zdrojů zabývajících se účetními signály ohrožení předpokladu trvání podniku.

Na toto téma diplomové práce je možné nahlížet z dvou úhlů pohledů. První část literární rešerše se zabývá prací auditora, který je povinen vyhodnotit, zda účetní jednotka správně použila v účetní závěrce předpoklad nepřetržitého trvání podniku. Pokud má auditor jakékoliv pochybnosti o správnosti účetní závěrky, musí tuto pochybnost zmínit ve své zprávě pomocí výroku. V této souvislosti první část literární rešerše identifikuje tuzemské a zahraniční právní předpisy. Druhá část literární rešerše se pak zabývá samotnými účetními signály, které mohou indikovat finanční nepohodu podniku vedoucí k jeho potenciálnímu bankrotu. K tomuto poznání byly využity základní ukazatele, modely a analýzy, které se v literárních zdrojích objevovaly nejčastěji, z čehož lze vydedukovat, že je možné je vyhodnotit jako nejdůležitější.

Vlastní část práce bude založena na expertních rozhovorech ve společnostech, které se na českém trhu zabývají analýzou těchto signálů a pomáhají podnikové sféře v České republice k včasné identifikaci případných potíží. Zjištěné skutečnosti budou komparovány a syntézou poznatků dojde k vytvoření závěrů. Pro zpracování rozhovorů byly ve většině případů vybírány společnosti, které nabízejí službu due diligence, což je předem domluvená hloubková prověrka, zaměřená na zjištění účetních a ekonomických informací potřebných pro investiční rozhodnutí. Touto službou se většinou zabývají poradenské společnosti, jako např. PwC, KPMG, Deloitte, Ernst & Young a mnoho dalších. Z výsledných rozhovorů bude vypracováno kvalitativní vyhodnocení, kde hlavním smyslem bude zjistit, v čem se dotazovaní odborníci ztotožňují, v čem se jejich názory liší a podobně.

Dohromady bylo provedeno devět hloubkových rozhovorů s odborníky z různých firem. Expertní rozhovory byly realizovány osobním setkáním nebo online schůzkou prostřednictvím MS Teams. Následně bylo těmto profesionálům položeno osm předem připravených strukturovaných otázek, přičemž jejich cenné názory a odborné znalosti jsou klíčové pro pochopení problematiky nepřetržitého trvání podniku. Před zahájením jednotlivých rozhovorů bylo všem vybraným účastníkům vysvětleno, jaká je hlavní myšlenka výzkumu a proč právě oni byli vybráni k rozhovoru. Následně byl každý respondent ujištěn, že přepis rozhovoru bude k dispozici v příloze práce, nicméně jejich osobní totožnost zůstane v naprosté anonymitě.

Všechny rozhovory byly vždy vedeny pouze s jedním respondentem, nikdy nedošlo ke skupinovým rozhovorům.

Tabulka 1 - Seznam provedených rozhovorů

<b>Rozhovor</b>	<b>Název společnosti</b>	<b>Pracovní pozice odborníka</b>	<b>Délka rozhovoru</b>
1	RSM CZ, a.s.	Head of Transaction Advisory Services	30:03
2	PwC ČR, s.r.o.	Finanční ředitel	25:52
3	Kreston A&CE, s.r.o.	Přeměny a akviziční činnost	20:42
4	Accace, s.r.o.	Managing Director	25:36
5	KPMG ČR, s.r.o.	Senior Manager – Audit Financial Services	32:09
6	PwC ČR, s.r.o.	Audit Director	20:54
7	Dun & Bradstreet Czech Republic, a.s.	Product manager	28:42
8	Dun & Bradstreet Czech Republic, a.s.	Finanční ředitel	22:16
9	BDO Czech Republic, s.r.o.	Audit Director	12:32

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Z tabulky výše je patrné, že délka všech provedených rozhovorů přesáhla kromě jednoho případu vždy 20 minut. Průměrná délka jednoho rozhovoru byla lehce nad 24 minut. Rozhovory, které se uskutečnily osobně, byly nejdříve nahrány na diktafon pomocí mobilního zařízení a následně přepsány do Wordu. Rozhovory uskutečněné online přes MS Teams byly nahrané přímo v aplikaci a následně také přepsány do Wordu. Jednotlivé přepisy všech rozhovorů jsou k dispozici v druhé příloze této práce ([9.2 Expertní rozhovory](#)). Z přepisů rozhovorů jsou vypuštěny jakékoliv citlivé informace, které byly v průběhu

konverzace zmíněny a mohly by vést k identifikaci dotazovaného nebo jeho klientů. Z tabulky je také patrné, že k získání expertních rozhovorů byli vybíráni hlavně auditoři, finanční ředitelé a odborníci zabývající se službou due diligence.

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Předpoklad nepřetržitého trvání podniku (going concern)

Předpoklad nepřetržitého trvání účetní jednotky v dohledné budoucnosti (going concern) je součástí a také jedním z nejdůležitějších pilířů při sestavování účetní závěrky společnosti. Ze zákona o účetnictví vyplývají zásady (principy), které musí být dodržovány při vedení účetnictví, mezi které mimo jiné patří právě i předpoklad nepřetržitého trvání. Do těchto zásad lze zahrnout (Pokorná, 2021):

#### 1) Věrné a poctivé zobrazení

- Informace, které účetní jednotka uvádí v účetnictví musí odpovídat realitě.

#### 2) Nepřetržité trvání účetní jednotky

- Předpoklad, že účetní jednotka má v úmyslu existovat a provádět své podnikatelské aktivity i v budoucnu.

#### 3) Akruální princip

- Účtovat případy do období, se kterým jsou věcně i časově spojeny.
- Účtování výnosů a nákladů bez ohledu na peněžní toky.

#### 4) Zásada bilanční kontinuity

- Návaznost konečného a počátečního stavu rozvahových účtů mezi účetními obdobími.

#### 5) Stálost účetních metod

- Používání stejných účetních metod pro možnost porovnávat data mezi různými obdobími.

#### 6) Zásada periodicity

- Pravidelná kalkulace a vykazování výsledku hospodaření a celkové finanční situace podniku

#### 7) Zásada kompenzace

- Povinnost účetní jednotky vykazovat v účetnictví aktiva, pasiva, náklady a výnosy bez vzájemného zúčtování

#### 8) Zásada opatrnosti

- Nenadhodnocovat majetek a výnosy, nepodhodnocovat náklady a závazky.

Z účetnictví je již známo, že účetní závěrky obchodních společností, jsou hlavním zdrojem informací pro rozmanitou skupinu uživatelů. Ze zákona o účetnictví v České republice

vyplývají tři základní skupiny, podle kterých se dá vyhotovit účetní závěrka. Mezi tyto druhy patří řádné, mimořádné a mezitímní účetní závěrky. S předpokladem nepřetržitého trvání účetní jednotky v dohledné budoucnosti je úzce spojen jeden z těchto tří druhů, a tím je mimořádná účetní závěrka. Ta se v praxi využívá tehdy, když nastane určitá mimořádná situace (např. transakce vlastnického charakteru, které nespádají do běžného způsobu hospodaření podniku) a účetní období v tomto případě bývá kratší nebo delší než 12 po sobě jdoucích měsíců. V rámci toho je ovlivněn způsob ohodnocení konkrétních položek účetní závěrky jako jsou pasiva, rezervy, odpisy, mimobilanční aktiva, opravné položky, odložená daň apod. Při sestavování mimořádné účetní závěrky se předpokládá věcné hledisko, u kterého dochází ke vzniku netypických transakcí, které mohou zapříčinit narušení předpokladu trvání účetní jednotky v určité budoucnosti. Z tohoto hlediska tak může dojít k nejhorsímu možnému scénáři, a to k samotné likvidaci podniku (Bokšová & Randáková, 2014) (Skálová & Suková, 2022).

Aby mohl být předpoklad nepřetržitého trvání podniku uplatněn, musí být na účetní jednotku nahlíženo jako na subjekt, který je schopen v určité budoucnosti pokračovat ve své podnikatelské činnosti. To však nemusí být tak jednoduché, protože vždy existuje určitá nejistota pojící se s veškerými podnikatelskými aktivitami, neboť není možné vždy přesně identifikovat vývoj trhu v budoucnu. Dalším problémem při naplnění předpokladu nepřetržitého trvání účetní jednotky je fakt, že externí uživatelé účetní závěrky zajímá mimo jiné (výkonnost a finanční pozice), schopnost podniku v budoucích účetních obdobích dosáhnout zisku (Holzmann, 2010). „*Nutnost uspokojit tento záměr vede k tomu, že rozvaha sice vyjadřuje stav aktiv, závazků a vlastního kapitálu k rozvahovému dni, ale s pohledem upřeným do budoucna: aktiva mají vyjádřit výši očekávaného ekonomického prospěchu, závazky jeho očekávané snížení.*“ (Bokšová & Randáková, 2014). Dále platí, že pokud se podnik rozhodne pokračovat ve svých podnikatelských činnostech, musí docházet k určitým finančním transakcím. Mezi tyto platby lze zahrnout např. (Bokšová & Randáková, 2014):

- Tvorba rezerv na výdaje očekávané v budoucnosti,
- Časové rozlišení výnosů a nákladů,
- Snížení výsledku hospodaření o očekávané ztráty v budoucnosti.



Na základě platných právních předpisů, které vycházejí z české legislativy, upravené zákonem č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon), ve znění pozdějších předpisů, není účetní jednotka nucena společnost ukončit, zlikvidovat nebo hledat ochranu před jejími věřiteli. Z toho vyplývá, že majetek (aktiva) a závazky (pasiva) společnosti jsou evidovány takovým způsobem, který předpokládá, že účetní jednotka bude schopna svá aktiva plně využívat, ale také bude schopna hradit své vzniklé závazky běžnou podnikatelskou činností. Zde velkou roli hraje auditor, který je povinen na základě účetní závěrky posoudit, zda byla sestavena v souladu s tímto předpokladem. Obecně platí, že různé finanční nebo provozní okolnosti působící jednotlivě nebo společně, mohou být rozhodujícím faktorem, který tento předpoklad významně zpochybní (Müllerová & Šindelář, 2016).

Vedení účetní jednotky se zodpovídá za dodržování jednotlivých zásad nepřetržitého trvání společnosti v dohledné budoucnosti při sestavování účetní závěrky. Pokud se management společnosti rozhodne pro likvidaci nebo ukončení činnosti z jakéhokoliv důvodu, musí být tento záměr jasně vypracován, vysvětlen a uveden v příloze účetní závěrky (v úvahu se musí brát i události vzniklé po datu účetní závěrky). *„Pokud nemá auditor jistotu o schopnosti klienta pokračovat v jeho aktivitách, nebo to z účetních výkazů není zřejmé a není tato skutečnost uvedena jasně v příloze, musí se to odrazit ve zprávě auditora a ve formě výroku.“* (Müllerová & Šindelář, 2016).

Pokud dojde k okamžiku, kdy bylo identifikováno riziko a může dojít k narušení předpokladu trvání podniku, měla by účetní jednotka upravit (modifikovat) účetní metody a způsoby vykazování pomocí zákona o účetnictví (zákon č. 563/1991 Sb.). Následně musí dojít v účetní závěrce k prozkoumání jednotlivých položek, kterými jsou: opravné položky, pohledávky, mimoúčetní a mimobilanční aktiva a závazky, rezervy, přechodná aktiva a pasiva, goodwill, fond z nového ocenění, struktura vlastního kapitálu (Bokšová & Randáková, 2014).

### **3.2 Právní předpisy České republiky**

Existuje několik tuzemských právních předpisů, které zmiňují problematiku nepřetržitého trvání účetní jednotky. Pro další zkoumání budou zmíněny tři podstatné zákony, které se touto problematikou zabývají.

### **3.2.1 Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví**

Tím prvním a základním právním předpisem je z pohledu české legislativy už jednou zmíněný zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví. Hlavním zaměřením tohoto zákona je úprava rozsahu a způsobu vedení účetnictví, požadavky na jeho průkaznost, rozsah a způsob zveřejňování informací z účetnictví a podmínky předávání účetních záznamů pro potřeby státu (Zákon o účetnictví, 2022).

Předpoklad nepřetržitého trvání účetní jednotky je v tomto zákoně vymezen v první části v paragrafu 7 v odstavci 3. Zde je stanoveno, že pro nepřetržité pokračování účetní jednotky ze své podnikatelské činnosti v dohledné budoucnosti, musí účetní jednotka použít konkrétní účetní metody, které s tímto předpokladem korespondují. Dále platí, že pro podnik nesmí nastat žádná skutečnost, která by omezovala nebo zabraňovala účetní jednotce nepřetržitě trvat. Pokud by tato skutečnost nastala, potom účetní jednotka musí upravit účetní metody tak, aby této skutečnosti zabránila. V závislosti s tím musí být veškeré informace o upravených účetních metodách uvedeny v příloze účetní závěrky (Zákon o účetnictví, 2022).

### **3.2.2 Zákon č. 93/2009 Sb., o auditorech**

Dalším zákonem, který je spojený s problematikou nepřetržitého trvání účetní jednotky, je zákon č. 93/2009 Sb., o auditorech a o změně některých zákonů, který svými vyhláškami upravuje výkon auditorské činnosti, působnost komory auditorů České republiky a rady pro veřejný dohled nad auditem. Tento zákon reaguje na požadavky směrnice 2006/43/ES. V souvislosti s těmito požadavky byla do tohoto zákona zařazena různá nová pravidla a ustanovení respektující náležitosti stanovené právě evropskou směrnicí. Kontrola kvality auditorské činnosti je stanovena mezinárodním auditorským standardem ISQC1. Hlavním cílem tohoto standardu je zabezpečit, aby auditorská činnost prováděná auditory postupovala podle mezinárodních auditorských standardů a také, aby respektovala etický kodex. Tyto dvě hlavní činnosti jsou vydávány Mezinárodní federací účetních (IFAC). Dle zákona je stanoveno, aby kontrola kvality auditorské činnosti probíhala minimálně jednou za 3 roky (u nepovinného auditu minimálně jednou za 6 let) (Müllerová & Králíček, 2020).

První zmínka o předpokladu nepřetržitého pokračování podniku je uvedena v paragrafu 13a, který se zabývá profesním skepticismem auditora. Touto problematikou se také zabývá mezinárodní standard ISA 200. Hlavní myšlenkou profesního skepticismu je, aby auditor

přistupoval k provádění auditu s kritickým myšlením, všímavostí a citlivostí. Díky tomu dokáže odhalit případné okolnosti, které mohou způsobit zkreslení účetní závěrky. Tento postoj zastává, pokud se jedná o oceňování reálnou hodnotou, změny hodnoty aktiv účetní jednotky, tvorbu, změny, oceňování a použití rezerv účetní jednotky a budoucí peněžní toky významné pro předpoklad nepřetržitého trvání účetní jednotky (Zákon o auditorech, 2023).

Další zmínkou v tomto zákoně je možné nalézt v paragrafu 20, který podrobně popisuje povinné náležitosti, které musí být zachyceny ve zprávě auditora. V prvním odstavci písmena d je uvedeno, že auditor je povinen sepsat popis všech skutečností, které nejsou obsaženy v jeho předchozím výroku a považuje je za nezbytné uvést, jedná-li se o významné nejistoty se značným vlivem na předpoklad nepřetržitého trvání účetní jednotky. Kromě toho musí zpráva auditora obsahovat úvod, ve kterém dojde k identifikaci obchodní firmy a následně účetní závěrky nebo konsolidované účetní závěrky, rozsah realizovaného auditu, výrok auditora a na závěr také vyjádření auditora, že výroční zpráva v účetní závěrce byla vyhotovena v souladu s příslušnou účetní závěrkou (Zákon o auditorech, 2023).

Dále lze zmínit paragraf 21, který hovoří o právech a povinnostech auditora. V třetím odstavci je uvedeno, že pokud v průběhu auditorské činnosti dojde ke zjištění skutečností, které mohou zapříčinit ohrožení trvání účetní jednotky, je auditor povinen písemně informovat ČNB nebo odpovídající orgán státního dozoru, pokud se jedná o účetní jednotku, nad kterou je souvisle vykonáván dohled. Tato povinnost se aplikuje pouze v případech, kdy činnost účetní jednotky podléhá státnímu dozoru nebo dohledu ČNB. Mimo to do těchto skutečností zahrnujeme i ty, které naznačují porušení právních předpisů upravující podmínky činnosti účetní jednotky nebo mají významný negativní vliv na hospodaření (Zákon o auditorech, 2023).

### **3.2.3 Vyhláška č. 419/2010 Sb.**

V neposlední řadě je také potřeba zmínit vyhlášku č. 419/2010 Sb., pomocí které dochází ke změně vyhlášky č. 500/2002 Sb., ve které se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví. Do této vyhlášky byl v paragrafu 39 zanesen odstavec 14, který uvádí, že účetní jednotka, která použila účetní metody způsobem vycházejícím z předpokladu, že bude nepřetržitě pokračovat ve své činnosti a u které zároveň existuje významná nejistota, která nasvědčuje tomu, že účetní jednotka nemusí být schopna nepřetržitě pokračovat ve své činnosti. V důsledku toho nemusí být schopna v rámci své

běžné podnikatelské činnosti např. plnit své závazky. V souvislosti s tím je účetní jednotka povinna tyto skutečnosti uvést v příloze v účetní závěrky. Dále je v jejím zájmu tyto problémy řešit různými návrhy nebo opatřeními a zároveň popíše případná opatření nebo návrhy řešení těchto skutečností (Vyhláška č. 419/2010 Sb., 2011).

### **3.3 Mezinárodní úprava nepřetržitého trvání podniku**

Auditor je při provádění auditu účetní závěrky povinen řídit se zákonem č. 93/2009 Sb., o auditorech. Tento zákon, mimo jiné povinnosti uvedené v tomto zákoně také uvádí, že auditor musí respektovat a řídit se vnitřními předpisy Komory auditorů ČR, ale také je jeho závazkem dodržovat mezinárodní auditorské standardy (ISA), které jsou upraveny směrnicí 2006/43/ES (Müllerová & Šindelář, 2016).

Mezinárodní auditorské standardy jsou základním souborem obsahující dokumenty, které se využívají po celém světě. Tyto standardy jsou upravovány a vydávány Radou pro mezinárodní auditorské a ověřovací standardy (IAASB). Smyslem těchto standardů je vytvořit určitý soubor předpisů, které mají za úkol upravovat podmínky provádění auditu, prověrek a dalších souvisejících služeb spojené s auditem. Než tyto předpisy vejdou v platnost, musí projít tzv. schvalovacím a připomínkovým řízením. V České republice se mezinárodní auditorské standardy využívají už od roku 2005 a jsou pro všechny auditory závazné. Jednotlivé standardy a jejich popis lze nalézt na oficiálních webových stránkách Komory auditorů České republiky (zkráceně KAČR). Každý mezinárodní auditorský standard je sestaven následujícím způsobem (KAČR, 2016):

- **Úvod**

Auditor by si měl stanovit, co se od konkrétního standardu očekává z pohledu auditorů a dalších zapojených subjektů. Obeznámit čtenáře s rozsahem a cílem daného standardu, ale také zdůraznit propojenost jinými souvisejícími standardy.

- **Cíle auditora**

Je důležité, aby si auditor rozmyslel, čeho chce u daného standardu dosáhnout, ale také nesmí při plánování a provádění auditu zapomenout na propojenost a vzájemné vztahy s jinými souvisejícími standardy.

- **Definice**

Auditor by si měl definovat významnost určitých termínů, které jsou pro daný standard důležité.

- **Požadavky**

Auditor musí při provádění auditu respektovat požadavky, které jsou na něj na základě daného standardu kladené.

- **Aplikační a vysvětlující část**

Tato část se zabývá již konkrétním zpracováním a důkladným vysvětlením daného standardu. Důležitou součástí aplikační a vysvětlující částí je obsažení příkladů a postupů, které vyhovují daným okolnostem.

- **Přílohy**

Aplikační a vysvětlující část obsahuje přílohy, přičemž jejich účel a způsob použití je interpretován v textu korespondující s daným standardem.

V současné době se rozeznávají čtyři základní skupiny auditorských standardů, které byly v průběhu let přijaté Komorou auditorů ČR. V praxi tyto čtyři standardy nesou označení zakázkové standardy IAASB. Mezi auditorské standardy se řadí (Müllerová & Šindelář, 2016):

**1) ISA – Mezinárodní auditorské standardy**

- Jsou vykonávány nezávislým auditorem, aplikují se při auditu účetní závěrky a k auditu využívají poznatky získané z historických účetních informací.

**2) ISRE – Mezinárodní standardy pro prověrky**

- Uplatňují se stejně jako mezinárodní auditorské standardy ISA ke kontrole historických účetních informací, ale jiných, než je audit. Díky tomu může být ISA výrazným přínosem při uplatňování těchto standardů.

**3) ISAE – Mezinárodní standardy pro ověřovací zakázky**

- Uplatňují se pro ověřovací zakázky, které nejsou auditem ani prověrkami historických finančních informací. Mezinárodní standardy ISA a ISRE mohou při práci s těmito standardy přinášet užitečné informace i přesto, že se na ověřovací zakázky nevztahují.

#### 4) ISRS – Mezinárodní standardy pro související služby

- V rámci těchto standardů je hlavním cílem stanovit pravidla a záchytné body pro práci auditorů, které se využívají při aplikaci určitých postupů při poskytování dalších souvisejících služeb podle specifikace IAASB. Mezinárodní auditorské standardy ISA mohou být výrazným přínosem při uplatňování těchto standardů.

*„Obecné cíle nezávislého auditora při auditu účetní závěrky v souladu s mezinárodními auditorskými standardy upravuje již zmíněný mezinárodní auditorský standard ISA 200. Tento standard je jakýmsi úvodním a zároveň zastřešujícím standardem, který se odvolává jak na standardní řízení kvality (ISQC1), tak na etický kodex a má stejnou strukturu jako všechny ostatní ISA.“* (Müllerová & Šindelář, 2016).

### 3.4 Mezinárodní auditorský standard ISA 570

V rámci studie předpokladu nepřetržitého trvání účetní jednotky je důležité zmínit Mezinárodní auditorské standardy (ISA). Jak už bylo jednou řečeno, hlavním cílem standardů ISA je sestavit audit účetní závěrky, prostřednictvím které bude auditorovi umožněno sestavit zprávu, ve které uvádí, že účetní závěrka podává věrné a poctivé informace v souladu s příslušným rámcem účetního výkaznictví. Dále tímto auditor získá jistotu, že vypracovaná účetní závěrka neobsahuje podstatné nepřesnosti (Triani & Satyawan & Yanthi, 2017).

K datu 1. 3. 2024 existuje 43 platných mezinárodních auditorských standardů ISA označované jako ISA 200 – ISA 810. S teorií předpokladu nepřetržitého trvání účetní jednotky nejvíce pracuje mezinárodní auditorský standard ISA 570.

#### 3.4.1 Předmět standardu

V rámci mezinárodního auditorského standardu ISA 570 jsou pro auditora vypracovány povinnosti, kterými se musí řídit při vykonávání auditu účetní závěrky, které jsou úzce spojeny s nepřetržitým pokračováním účetní jednotky, a dále související konsekvence důležité pro sepsání zprávy auditora, která by měla informovat o klíčových záležitostech auditu. *„V této zprávě se uvádí, že auditor v některých případech může záležitosti týkající se schopnosti účetní jednotky nepřetržitě trvat vyhodnotit jako hlavní záležitosti auditu a že materiální nejistota související s událostmi nebo podmínkami, které mohou zásadním*

*způsobem zpochybnit schopnost účetní jednotky nepřetržitě trvat, je ze své podstaty vždy hlavní záležitostí auditu.“ (KAČR, 2016).*

### **3.4.2 Předpoklad nepřetržitosti trvání účetní jednotky v rámci účetnictví**

Aby mohl být předpoklad nepřetržitosti trvání společnosti uplatněn, musí účetní jednotka sestavit účetní závěrku tak, aby na ní mohlo být nahlíženo jako na fungující podnik, který je odhodlán a schopen pokračovat ve své podnikatelské činnosti v dohledné budoucnosti. Na základě tohoto předpokladu by pak účetní jednotka měla být schopna realizovat svá aktiva a hradit své závazky včas a plné výši (KAČR, 2016).

Předpoklad nepřetržitosti trvání účetní jednotky se nemusí týkat pouze soukromých společností, ale také účetních jednotek působících ve veřejném sektoru. Touto problematikou se v těchto případech zabývá mezinárodní účetní standard pro veřejný sektor IPSAS. Důvody ohrožení trvání účetních jednotek ve veřejném sektoru mohou být následující:

- snížení nebo úplně odebrání státní podpory,
- privatizace společnosti,
- přijatá politická opatření ovlivňující služby, které jsou hlavním zdrojem příjmů účetních jednotek působících ve veřejném sektoru,
- neschopnost zajistit finanční prostředky pro další působení (KAČR, 2016).

### **3.4.3 Schopnost účetní jednotky nepřetržitě trvat**

Při posuzování, zda je účetní jednotka schopna nepřetržitě trvat, se vedení společnosti snaží odhalit budoucí výsledky událostí, které jsou svojí podstatou nejisté. V rámci tohoto posouzení hrají důležitou roli následující faktory (KAČR, 2016):

- čím vzdálenější je budoucnost týkající se výsledku událostí, tím výrazně vyšší je míra nejistoty těchto výsledků => právě proto je velmi důležité, aby vedení společnosti předem stanovilo období, pro které bude brát v úvahu veškeré existující informace působící na předpoklad nepřetržitosti trvání účetní jednotky,
- velikost, složitost podniku a hlavní činnost, kterou se tento podnik zabývá, je také důležité znát, jelikož všechny tyto charakteristiky mají vliv na posouzení budoucích

výsledků událostí, ale zároveň míra externích faktorů, které působí na účetní jednotku,

v době vyhodnocení budoucích výsledků událostí jsou všechna dostupná stanoviska zjištělná z informací, které jsou v této době vyhodnocení k dispozici (KAČR, 2016).

### **3.5 Konceptní rámec finančního výkaznictví**

Důležitou součástí mezinárodních standardů finančního výkaznictví (IFRS) je konceptní rámec finančního výkaznictví. Jedná se o ucelený a vnitřně provázaný teoretický základ finančního účetnictví a výkaznictví. Je potřeba zdůraznit, že tento rámec není standardem, to znamená, že jeho ustanovení neruší ani nenahrazuje žádný standard ani interpretaci. Struktura konceptního rámce je k 1. 3. 2024 následující (Jílek, 2018) (Jílek & Svobodová, 2013):

- i. úvod: vymezení účelu, působnosti,
- ii. cíl obecného finančního výkaznictví,
- iii. základní principy a předpoklady,
- iv. kvalitativní vlastnosti účetních výkazů,
- v. základní prvky účetních výkazů,
- vi. oceňovací základny.

### **3.6 Mezinárodní účetní standard IAS 1**

Za zmínku stojí, v rámci studie předpokladu nepřetržitého trvání účetní jednotky, mezinárodní účetní standard IAS 1, který se zabývá sestavováním a zveřejňováním účetní závěrky v souladu s Mezinárodními standardy účetního výkaznictví (IFRS). Právě tento standard přichází se zavedením povinností spojené s nepřetržitým trváním účetní jednotky a jeho vypracování se podobá českým účetním standardům (KAČR, 2012).

#### **3.6.1 Trvání podniku**

Mezinárodní účetní standard IAS 1 se specificky věnuje trvání podniku v odstavcích 25 a 26. V bodě 25 se účetní jednotka zavazuje, že sestaví účetní závěrku na základě předpokladu nepřetržitého trvání podniku. Výjimkou může být situace, kdy se vedení podniku rozhodne pro ukončení činnosti nebo k likvidaci. Nejistoty týkající se událostí nebo podmínek



plynoucí z vyhodnocení rizik, které mohou výrazným způsobem zpochybnit pokračování podniku ve své činnosti, musí účetní jednotka zveřejnit. Mimo jiné je podmínkou také zveřejnit situaci, kdy se účetní jednotka rozhodne sestavit účetní závěrku bez použití předpokladu trvání podniku. V tomto zveřejnění musí účetní jednotka uvést důvod, proč se rozhodla nepředpokládat trvání svého podniku (KAČR, 2012).

V bodě 26 se hovoří o tom, že „*při hodnocení, zda je předpoklad trvání podniku oprávněný, zvažuje vedení účetní jednotky veškeré dostupné informace o budoucnosti, přinejmenším o době nejbližších dvanácti měsíců od konce účetního období.*“ (KAČR, 2012). Předpoklad nepřetržitého trvání podniku lze bez předem provedených podrobných analýz považovat za přiměřený, pokud účetní jednotka dokáže, že v minulosti byla schopna tvořit zisky nebo pohotově a zodpovědně přistupovala k finančním zdrojům. „*V ostatních případech musí vedení zvažovat širokou škálu faktorů souvisejících s aktuální a očekávanou ziskovostí, plány splácení dluhů a potenciální zdroje náhradního financování předtím, než dospěje k závěru, že předpoklad trvání podniku je přiměřený.*“ (KAČR, 2012).

### **3.7 Účetní signály ohrožení předpokladu trvání podniku**

V předchozí kapitole bylo podrobně rozebráno, jaké různé postupy musí auditor provést při kontrole účetní závěrky, aby mohl identifikovat, zda účetní jednotka bude schopna nepřetržitě trvat v dohledné budoucnosti. I přesto, že je tato část diplomové práce pro tuto problematiku nezbytná, je potřeba se také podívat na stránku finančních ukazatelů, které pomohou vedení společnosti nebo jednotlivým manažerům zhodnotit celkové finanční zdraví podniku. Cílem je samozřejmě mít tyto ukazatele co nejlepší, aby se podnik mohl dál rozrůstat a prosperovat s vidinou neomezeného trvání. V praxi nelze mít všechny ukazatele vždy na nejlepších hodnotách, a proto je pro účetní jednotku důležité najít určitou rovnováhu, ve které se společnost bude pohybovat tak, aby vyhověla všem svým podnikatelským potřebám. V této kapitole a následných podkapitolách bude tedy hlavním úkolem identifikovat nejdůležitější ukazatele, které mohou mít výrazný vliv na schopnost podniku nepřetržitě trvat (Vochozka, 2020) (Růčková, 2021).

#### **Důvody hodnocení podniku**

Zprvu je potřeba si zodpovědět základní otázku, proč je důležité hodnotit podnik. V dnešní době, kdy se v zemích střídají hospodářské krize, které výrazně ovlivňují hospodaření většiny firem, je hodnocení podniku stále aktuálnějším tématem a je potřeba se jím zabývat.

Hodnota podniku je obecně založena na projekci budoucího vývoje a je platná pro konkrétní subjekt, objekt a účel odhadu a ke konkrétnímu datu (Vochozka, 2020).

Existuje více skutečností, které hospodaření podniku ovlivňují: záleží na stáří a velikosti podniku, na geografické lokalitě, na předmětu podnikání, na obchodní partnerech, na geopolitických vlivech apod. Dále se společnosti reorganizují, transformují, fúzí, prodávají, dostávají se do finančních problémů a mnoho dalších. Právě díky těmto skutečnostem je důvodů pro hodnocení podniků více, přičemž hlavními způsoby ocenění jsou (Vochozka, 2020) (Růčková, 2021):

### **1) Hodnocení podniku podnikem samotným**

V rámci hodnocení podniku managementem má toto ocenění několik různých příčin. Jako prvním důvodem může být „potřeba managementu“, který využívá hodnocení podniku k odhalení cílové hodnoty společnosti, a zároveň také jako zpětnou vazbu, zda ve svých činnostech postupoval správně. Druhým důvodem je „potřeba majitelů“, které zajímá informace o tom, jakou rychlostí a směrem se jejich společnost ubírá, a jaké bude jejich bohatství z výsledné činnosti (Vochozka, 2020).

### **2) Vlastnická změna ve společnosti**

V tomto případě je důležité znát tržní hodnotu společnosti, když dochází ke změnám ve vlastnictví, které může být způsobeno prodejem určité části podniku nebo sloučením (fúzí) více společností v jeden subjekt. *„Tržní hodnota je odhadnutá částka, za kterou by měl být majetek směněn k datu ocenění mezi koupěchtivým kupujícím a prodeje chtivým prodávajícím při transakci mezi samostatnými a nezávislými partnery po náležitém marketingu, ve které by obě strany jednaly informovaně, rozumně a bez nátlaku.“* (Vochozka, 2020).

### **3) Hodnocení podniku ze strany externích subjektů**

V této skupině se nacházejí subjekty, které přímo spolupracují s podnikem, který je hodnocen. Do této skupiny se řadí hlavně odběratelé, dodavatelé, banky, pojišťovny, zaměstnanci, partneři, ale i ratingové a scoringové společnosti a mnoho dalších. Každý jednotlivý člen této skupiny svým způsobem nejen ovlivňuje hodnocený podnik, ale také je tímto podnikem ovlivňován. V praxi se pro tuto skupinu používá označení „stakeholderi“. Důležitým subjektem, který se podílí na financování svých zákazníků, jsou dodavatelé. Pro tuto skupinu je velmi důležité znát informace o finanční stabilitě svých zákazníků, jelikož

finanční tíseň společnosti a následná neschopnost hradit závazky, může být nejen velkým finančním problémem pro daného dodavatele (hlavně u dodavatelů s malým počtem zákazníků), ale také likvidační (Vochozka, 2020).

Nejdůležitější skupinou stakeholderů v rámci hodnocení podniku jsou banky, neboť přímo poskytují společnosti finanční prostředky (ať už krátkodobé nebo dlouhodobé) na financování jejich potřeb. Banky své klienty podrobně zkoumají specializovanými analytiky, jejichž hlavním cílem je ve spolupráci s ratingovými a scoringovými společnostmi předpovědět budoucí vývoj zkoumaného subjektu a také odhalit, zda bude účetní jednotka schopna splácet své závazky včas a plné výši. K tomuto zkoumání nejčastěji používají bankovní a bonitní modely, které budou podrobně rozebrány později (Vochozka, 2020).

### **Finanční analýza**

Základem finanční analýzy je využívání tzv. finančních ukazatelů, které slouží ke zkoumání a vyhodnocení celkové úspěšnosti firmy v konkurenčním prostředí. Lze tedy konstatovat, že primárním smyslem finanční analýzy, je získat a poskytnout potřebné informace a podklady pro kvalitní rozhodování o fungování podniku. Jinými slovy, finanční analýza dokáže komplexně zhodnotit celkovou finanční situaci podniku a pomůže rozkrýt důležité skutečnosti, jako např., zda podnik dosahuje dostatečné ziskovosti, zda dokáže splácet své závazky včas a v plné výši, zda správně a efektivně využívá svá aktiva, zda má vhodně navrženou kapitálovou strukturu a mnoho dalších. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017)

Je důležité si uvědomit, že finanční analýza tvoří nedomyslitelnou součást finančního řízení podniku. *„K základním cílům finančního řízení je možno zařadit především dosahování finanční stability, kterou je možno hodnotit pomocí dvou základních kritérií.“* (Růčková, 2021). Mezi první kritérium řadíme schopnost podniku dosahovat zisku, zajistit přírůstek aktiv a také dokázat zhodnotit vložený kapitál. Druhým kritériem je zajištění platební schopnosti, bez které podnik nemůže dál existovat a většinou dokáže předpovědět ukončení podnikatelské činnosti. Lze tedy konstatovat, že finanční analýza dokáže poskytnout významné informace pro budoucí fungování podniku. Výsledky finanční analýzy nejsou důležité pouze pro manažery firmy, ale také pro externí uživatele, které jsou s daným podnikem spojeny finančně, hospodářsky apod (Růčková & Roubíčková, 2012).

Aby bylo možné správně vyhodnotit finanční zdraví podniku, je potřeba veškerá získaná data z účetních výkazů (rozvaha, výkaz zisku a ztráty, cash flow, přehled o změnách

vlastního kapitálu, příloha účetní závěrky, výroční zpráva) podrobit finanční analýze. Výsledkem finanční analýzy by mělo být celkové zhodnocení finanční situace podniku, odhalení jeho silných a slabých míst, identifikace významných činitelů ovlivňující daný stav hospodaření a návrh doporučení pro zlepšení do budoucna (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017).

Níže budou podrobně rozebrány nejdůležitější finanční ukazatele, které mohou signalizovat problémy podniku s finančním zdravím a následně s přetrváním v budoucnosti.

### **3.7.1 Poměrové ukazatele**

Poměrové ukazatele jsou nejčastějším a nejpoužívanějším nástrojem finanční analýzy, pomocí kterých dokáže účetní jednotka získat potřebné informace o finanční situaci podniku. Tyto ukazatele se nazývají poměrové proto, protože mají schopnost dávat do poměru různé položky účetních výkazů (např. rozvahy, výkaz zisku a ztráty, cash flow). Základními poměrovými ukazateli jsou ukazatele likvidity, rentability, zadluženosti a aktivity. V rámci některých ukazatelů budou také uvedeny optimální (doporučené) hodnoty, které jsou pouze orientační, jelikož každá odborná literatura je uvádí trochu jinak, ale také protože cílové skupiny mohou preferovat jinou úroveň pro ně optimální (Máče, 2013).

#### **a) Ukazatele likvidity**

Ze začátku je důležité si stanovit, jaký je rozdíl mezi pojmy likvidnost a likvidita. Likvidnost vyjadřuje schopnost přeměny majetku podniku (aktiv) na peníze. Oproti tomu likvidita vyjadřuje míru krytí krátkodobých závazků jednotlivými složkami oběžných aktiv. Jinými slovy je možné si pod likviditou představit schopnost podniku hradit své krátkodobé závazky. Pokud podnik nedokáže hradit své krátkodobé závazky, může se dostat do platební neschopnosti a zbankrotovat. Likvidita je důležitá pro každý subjekt, nicméně platí, že čím menší je podnik, tím důležitější je řízení likvidity (příp. cash flow), neboť u malých firem je výrazně větší pravděpodobnost úpadku než u velkých firem. Proto by se vedení malého podniku mělo více zaměřovat na zachování platební schopnosti a dlouhodobou udržitelnost než na dosahování maximálního zisku za každou cenu. Protože jak už bylo řečeno, problémy s platební schopností zaručeně vedou k finanční tísní, která může v budoucnosti vyústit v zahájení insolvenčního řízení. Na druhou stranu, příliš vysoká míra likvidity také není pro podnik efektivní, jelikož dochází ke zbytečném hromadění finančních prostředků na straně oběžných aktiv, které v tento moment nepracují na zhodnocení finančních prostředků,

a podnik si tak ubírá z rentability. Proto je důležité vždy hledat vyváženou likviditu tak, aby podnik byl schopen hradit své závazky, ale zároveň aby dokázal zhodnotit své finanční prostředky. S likviditou jsou spojeny tři základní ukazatele – okamžitá, pohotová a běžná likvidita (Synek, 2011) (Čížinská, 2018).

### **Likvidita I. stupně (okamžitá likvidita)**

Do této skupiny spadají pouze položky z rozvahy, které mají nejlikvidnější povahu. Do čitatele je tedy dosazována suma krátkodobých finančních prostředků (KFM) a peněžních prostředků (PP). Do jmenovatele je pak dosazena suma krátkodobých závazků (KZ) (Čížinská, 2018).

$$\text{Okamžitá likvidita (L1)} = (KFM + PP) / KZ \quad (1)$$

Na základě některých pramenů české odborné literatury by tento ukazatel měl dosahovat doporučenou hodnotu v rozmezí 0,2 – 0,5. Americká literatura se v tomto rozmezí trochu liší, kdy se uvádí optimální hodnota mezi 0,9 – 1,1. Jak už bylo jednou řečeno, příliš vysoká hodnota tohoto ukazatele vypovídá o neefektivním využívání finančních prostředků. Je důležité zdůraznit, že nedosažení doporučených hodnot u okamžité likvidity, nemusí hned indikovat finanční problémy společnosti – „*i ve firemních podmínkách se poměrně často vyskytuje využívání účetních přetažků, kontokorentů, které nemusí být při použití údajů z rozvahy patrné.*“ (Růčková, 2021).

### **Likvidita II. stupně (pohotová likvidita)**

U pohotové likvidity do čitatele navíc vstupují krátkodobé pohledávky (KP) a zároveň je považována za ukazatel s nejlepší vypovídací hodnotou (Čížinská, 2018).

$$\text{Pohotová likvidita (L2)} = (KFM + PP + KP) / KZ \quad (2)$$

Poměr čitatele a jmenovatele by se měl pohybovat v poměru 1:1, příp. 1,5:1. To znamená, že doporučená hodnota pro pohotovou likviditu, by měla být v rozmezí 1 – 1,5. Pokud se podniku nepodaří dosáhnout této hodnoty, potom by se mělo vedení zaměřit na prodej zásob.

### **Likvidita III. stupně (běžná likvidita)**

Do čitatele u běžné likvidity přibývá poslední položka a tou jsou zásoby. Čítecitel je tedy tvořen sumou oběžných aktiv (OA) (Čížinská, 2018).

$$\text{Běžná likvidita (L3)} = OA / KZ \quad (3)$$

Tento ukazatel nám říká, kolikrát jsou krátkodobé závazky pokryty oběžnými aktivy. Jinými slovy vypovídá o tom, jak by byl podnik schopen uspokojit své věřitele, pokud by se rozhodl přeměnit všechna svá oběžná aktiva na peněžní prostředky. Lze tedy konstatovat, že pravděpodobnost udržení platební schopnosti podniku je větší, čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele. Zásoby, které jsou považovány jako neprodejně, by se měly pro výpočet běžné likvidity odečíst. Zároveň by neměly být do výpočtu zařazeny nedobytné pohledávky a pohledávky, které jsou už po lhůtě splatnosti. Doporučenou hodnotou je pro běžnou likviditu rozmezí 1,5 – 2,5, ale opět velmi záleží na velikosti podniku (Růčková & Roubíčková, 2012).

### **Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech**

V rámci popisu jednotlivých stupňů likvidity, je žádoucí také zmínit čistý ČPK (anglicky NWC – Net Working Capital), který je spojen s analýzou likvidity. I přesto, že čistý pracovní kapitál není ukazatelem poměrovým, ale ukazatelem rozdílovým, úzce souvisí s problematikou likvidity. Potřebné údaje pro zjištění hodnoty čistého pracovního kapitálu získáme z rozvahy a může být vypočítán dvěma způsoby (Vochozka, 2020) (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$\text{ČPK (NWC)} = OA - KZ \quad (4)$$

$$\text{ČPK (NWC)} = (\text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobé závazky}) - \text{stálá aktiva} \quad (5)$$

Čistý pracovní kapitál nám říká, jak velká část oběžného majetku je financována dlouhodobým kapitálem. Jinými slovy je to část volného kapitálu, kterou může manažer volně použít k další finanční politice firmy, jelikož se neváže na krátkodobé závazky (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech se počítá následujícím způsobem (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017).

$$\text{Podíl ČPK na OA} = (OA - \text{krátkodobé cizí zdroje}) / OA \quad (6)$$

Tento ukazatel říká, jakou má podnik finanční stabilitu z hlediska krátkodobého charakteru. Doporučená hodnota se udává na 30–50 %. Příliš vysoká hodnota tohoto ukazatele indikuje zbytečně drahé financování (Vochozka, 2020).

„*Funguje-li podnik optimálně a má rozumně nastavený pracovní kapitál, pak platí, že se pracovní kapitál mění v závislosti na tržbách.*“ (Vochozka, 2020). Naopak záporný čistý pracovní kapitál může indikovat problémy podniku se splácením jeho závazků

a získávání nových finanční zdrojů. Záporný čistý pracovní kapitál může také způsobit zvýšení úrokových sazeb u bank, nedostatek finančních prostředků pro další investování nebo ztrátu důležitých obchodních partnerů. Proto je ukazatel čistého pracovního kapitálu velmi důležitý pro zachování předpokladu nepřetržitého trvání podniku (Vochozka, 2020) (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

### **Likvidita z provozního cash flow**

Jednotlivé ukazatele likvidity, které byly zmíněné výše, slouží k tomu, aby mohl podnik vyhodnotit likviditu k určitému datu. Pokud se však podnik snaží analyzovat budoucí období, tak tyto ukazatele k tomu nestačí. Proto je potřeba vyhodnotit i likviditu z provozního cash flow, která má pomoci podniku naplánovat budoucí likviditu. Tento ukazatel lze vypočítat následujícím způsobem (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017).

$$\text{Likvidita z provozního cash flow} = CF \text{ z provozní činnosti} / KZ \quad (7)$$

### **b) Ukazatele rentability**

Ukazatele rentability jsou pro předpoklad nepřetržitého trvání podniku velmi důležité, jelikož nám ukazují, jak vysokého zisku je účetní jednotka schopna dosáhnout použitím investovaného kapitálu. Díky zjištění míry zisku z těchto ukazatelů, může vedení společnosti lépe alokovat svůj investovaný kapitál. Dále platí, že z nich lze vyhodnotit celkovou efektivnost pro danou činnost. Je logické, že podnik musí dosahovat zisků, aby mohly být jednotlivé ukazatele rentability vypočítány. V případě ztráty se podnik stává nerentabilním.

Pro výpočet jednotlivých ukazatelů rentability lze potřebné údaje zjistit z výkazu zisku a ztráty a z rozvahy, přičemž větší důraz se klade právě na první zmíněný výkaz. Hlavním cílem je, aby ukazatele rentability nabývaly co nejvyšších hodnot. Pokud podnik není schopen vytvářet zisky, může se dostat do významných finančních problémů a nemusí dlouho setrvat v tvrdém konkurenčním prostředí (Scholleová, 2017) (Růčková, 2021).

### **Rentabilita tržeb (ROS)**

Tento ukazatel dokáže identifikovat celkovou efektivnost podniku pomocí vyjádření ziskové marže, která umožní vyhodnotit úspěšnost podnikání. Tento ukazatel říká, kolik Kč zisku připadá na 1 Kč tržeb. Vyjádřená zisková marže se následně porovnává s oborovým průměrem, přičemž pokud je zisková marže menší než oborový průměr, platí, že náklady jsou nadměrně vysoké a cena produktu naopak nízká. Pro výpočet rentability tržeb lze

do čitatele dosadit zisk po zdanění (EAT), zisk před zdaněním (EBT) nebo zisk před úroky a zdaněním (EBIT). Vzorec pro výpočet je následující (Růčková, 2021).

$$ROS = zisk / tržby \quad (8)$$

### **Rentabilita celkového vloženého kapitálu (ROA)**

Rentabilita celkového vloženého kapitálu se považuje za klíčový ukazatel při měření rentability. ROA dokáže vyhodnotit výnosnost celkového vloženého kapitálu bez ohledu na to, zda k financování byl použit vlastní kapitál nebo cizí zdroje. Podle Růčkové bude interpretace výsledku odlišná podle toho, jaký druh zisku bude vložen do čitatele. Ve výpočtu je možné do čitatele dosadit buď zisk před úroky a zdaněním (EBIT) nebo zisk po zdanění (EAT). Pokud pro výpočet bude použit EBIT, potom bude výkonnost podniku měřena bez vlivu zadlužení a daňového zatížení. Vzorec pro výpočet je následující (Vochozka, 2020).

$$ROA = EBIT (EAT) / aktiva celkem \quad (9)$$

### **Rentabilita celkového investovaného kapitálu (ROCE)**

Pomocí rentability celkového vloženého kapitálu je možné odvodit jiný ukazatel, kterým je rentabilita investovaného kapitálu. „*Tento ukazatel vyjadřuje efektivnost hospodaření podniku, jelikož vyjadřuje míru zhodnocení všech aktiv společnosti, které jsou financovány vlastním i cizím dlouhodobým kapitálem.*“ (Růčková, 2021). Pro výpočet ROCE se používá jednoduchý vzorec (Vochozka, 2020).

$$ROCE = EBIT / dlouhodobý kapitál \quad (10)$$

### **Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)**

Rentabilita vlastního kapitálu slouží spíše pro informování investorů, jelikož uvádí, kolik čistého zisku bude vyprodukováno na jednu korunu kapitálu investovaného akcionářem při určité míře rizika dané investice. Stejně jako u přechozích ukazatelů, i rentabilitu vlastního kapitálu chce mít účetní jednotka co nejvyšší a rostoucí, protože pak dochází ke zlepšení hospodářského výsledku, zmenšení vlastního podílu ve firmě nebo také pokles úročení cizího kapitálu. Pro investory nemá smysl vkládat své investice do daného podniku v případě, kdy je výnosnost cenných papírů větší než hodnota ROE této společnosti. Tato situace je ve většině případů pro účetní jednotku zničující a vede k zániku. Proto platí, že hodnota ROE by vždy měla být větší než výnosnost cenných papírů a tento rozdíl v praxi



nese pojem „prémie za riziko (příp. riziková prémie)“. Většina odborných publikací se shoduje na vzorci pro výpočet ROE (Růčková, 2021).

$$ROE = \text{čistý zisk} / \text{vlastní kapitál} \quad (11)$$

### c) Ukazatele aktivity

V rámci předpokladu nepřetržitého trvání účetní jednotky je důležité také zmínit ukazatele aktivity, pomocí kterých lze u dané společnosti změřit efektivnost využití vložených prostředků – finanční prostředky a jednotlivé složky kapitálu uložených v aktivech i pasivech. Jinými slovy lze konstatovat, že ukazatele aktivity úzce souvisí s ukazateli rentability a likvidity, neboť se snaží odpovědět na otázku, jak podnik hospodaří s jednotlivými složkami aktiv a jak toto hospodaření ovlivňuje zmíněnou rentabilitu a likviditu (Růčková & Roubíčková, 2012).

U těchto ukazatelů se pracuje se dvěma různými variantami, a to s dobou obratu nebo s počtem obrátů (příp. rychlost obratu). Doby obratu jsou reciproké hodnoty k počtu obrátek, vyjadřují se ve dnech a pro podnik je žádoucí mít jejich výsledné hodnoty co nejnižší. Rychlost obratu je vyjadřován jako počet obrátů za rok a jejich výsledné hodnoty chce mít podnik co nejvyšší nebo alespoň roven hodnotě 1. U rychlosti a doby obratu se ukazatele aktivity nejčastěji zaměřují na zásoby, pohledávky a závazky (Čižinská, 2018) (Růčková, 2021).

#### **Rychlost a doba obratu zásob, pohledávek a závazků**

U rychlosti obratu jednotlivých položek je vzorec pro výpočet víceméně stejný, ke změně dochází pouze ve jmenovateli. Vzorec u doby obratu je vždy stejný, nicméně je potřeba navázat výpočet na danou rychlost obratu, která může být u každé položky jiná. Vzorce pro výpočet vypadají následovně (Růčková, 2021).

$$\text{Rychlost obratu} = \text{tržby} / \text{vybrané aktivum (pasivum)} \quad (12)$$

$$\text{Doba obratu} = 365 / \text{rychlost obratu} \quad (13)$$

Pomocí **rychlosti obratu zásob** je možné vedení společnosti informovat o tom, kolikrát je v běžném účetním období jednotlivá položka zásob prodána a opětovně naskladněna. Výslednou hodnotu tohoto ukazatele chce mít podnik alespoň vyšší než oborové průměry, protože pak se nemusí zabývat přefinancováním zbytečně nelikvidních zásob, jelikož žádné nemá. Pokud je však výsledná hodnota menší než oborové průměry, potom má podnik

na skladě zbytečně velké množství zásob, které jsou neproduktivní, zároveň musí být dostatečně profinancovány a současně pro podnik přináší nulový výnos. Odvozeným ukazatelem je **doba obratu zásob**, který vyjadřuje průměrný počet dnů, za který se daná zásoba přemění na hotovost či pohledávku (Vochozka, 2020).

Dalším důležitým ukazatelem je **rychlost obratu pohledávek**, která se pomocí výše zmíněného vzorce vypočítá jako poměr tržeb k pohledávkám. K tomuto ukazateli se váže **doba obratu pohledávek**, který vypovídá o tom, jak dlouho průměrně trvá podniku, než inkasuje finanční prostředky za poskytované zboží nebo služby. V praxi se nejčastěji doporučuje, aby byly pohledávky splaceny v běžné lhůtě splatnosti. Tato doba je nejčastěji stanovena na 30 dní, nicméně v některých případech může být doba splatnosti i 60 nebo 90 dní. Pro menší firmy je žádoucí mít dobu inkasa pohledávek co nejmenší, neboť opak by mohl znamenat značné finanční problémy (Růčková, 2021).

Posledním ukazatelem v rámci této problematiky je **rychlost obratu závazků** a s ním spojená **doba obratu závazků**. Podobně jako u pohledávek, tento ukazatel vypovídá o tom, za jak dlouhou dobu dostojí firma svým závazkům. Pro firmu je velmi důležité, aby byla doba obratu závazků vždy delší než doba obratu pohledávek. Pokud totiž účetní jednotka platí své závazky dodavatelům dříve než inkasuje peníze od odběratelů, může se dostat do druhotné platební neschopnosti, což znamená, že nebude schopna hradit další závazky včas a plné výši (Růčková, 2021).

#### **d) Ukazatele zadluženosti**

Pomocí ukazatelů zadluženosti je možné charakterizovat základní poměry vlastního a cizího kapitálu a také zadluženost vlastního kapitálu. Na základě těchto ukazatelů vedení podniku indikuje rizika, se kterými se potýká při daném poměru a struktuře vlastního a cizího kapitálu. Zjednodušeně řečeno, pod pojmem zadluženost je možné si představit situaci, kdy podnik k financování svých aktiv využívá cizí zdroje (dluh). Z obecné logiky věci je zřejmé, že s vyšší zadlužeností na sebe podnik přebírá větší riziko, neboť je jeho povinností vždy dostát svým závazkům včas a plné výši bez ohledu na to, jaká je jeho momentální finanční situace. V této souvislosti platí, že s vyšším rizikem neplnění závazků, by věřitelé měli požadovat vyšší úrokovou sazbu (Růčková, 2021) (Scholleová, 2017).

V praxi je důležité, aby podnik disponoval určitou výší zadlužení, jelikož mu přináší jisté výhody. Zároveň není možné, aby byla aktiva podniku financována pouze z vlastních zdrojů nebo naopak jen z cizích zdrojů. Hlavním benefitem je, že získání cizího kapitálu je levnější

než získání vlastního kapitálu. Tento fakt je dán skutečností, že účetní jednotka si může snížit daňové zatížení pomocí úroků z cizího kapitálu – v tomto případě se jedná o tzv. daňový štít (příp. daňový efekt). Další důvody, proč je vlastní kapitál dražší, než cizí kapitál jsou – vlastní kapitál podléhá dvojímu zdanění, pojí se s ním vyšší rizikovost, nezahrnuje oportunitní náklady, není jistá odměna a není možné uplatnit daňový štít (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017).

Z výše uvedeného vyplývá, že hlavním cílem jednotlivých ukazatelů zadluženosti, je najít optimální poměr mezi vlastním a dlouhodobým cizím kapitálem. Platí, že při dosažení optimálního poměru cizího a vlastního kapitálu, společnost může dosáhnout vyšší výnosnosti. Jednotlivé ukazatele zadluženosti vychází především z údajů v rozvaze.

### **Celková zadluženost (ukazatel věřitelského rizika)**

Celková zadluženost se považuje za základní ukazatel zadluženosti a vyjadřuje podíl cizích zdrojů vůči celkovým aktivům. Vyšší hodnota celkové zadluženosti znamená větší riziko pro věřitele, a proto preferují, aby hodnota tohoto ukazatele byla pro ně co nejmenší. „*Platí však také, že u finančně stabilního podniku může dočasný růst zadluženosti vést ke zvýšení celkové rentability vložených prostředků.*“ (Růčková, 2021). Vzorec pro výpočet je následující (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017).

$$\text{Celková zadluženost} = \text{cizí kapitál} / \text{celková aktiva} \quad (14)$$

Doporučenou hodnotu se na základě více odborných publikací uvádí rozmezí 30–60 %, nicméně může růst lineárně až do 100 %. Toto rozmezí je stanoveno na základě různých odvětví na trhu. Např. pro podniky poskytující služby je charakteristické vyšší zadlužení, kdy většinou dosahují maximální doporučenou hodnotu 60 %. Doplnkovým ukazatelem k celkové zadluženosti je koeficient samofinancování, který poměruje vlastní kapitál k celkovým aktivům. Součet těchto dvou ukazatelů by měl dát výslednou hodnotu 1 (příp. 100 %) (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017) (Hálová, 2023).

### **Míra zadluženosti**

Dalším důležitým a často používaným ukazatelem je míra zadluženosti, která poměruje cizí kapitál vůči vlastnímu kapitálu. Na základě hodnot tohoto ukazatele se mohou např. banky rozhodnout, zda poskytnou podniku úvěr, či nikoliv. Banka je totiž v tomto případě na straně věřitele, a proto jí tento ukazatel na základě časového vývoje snižování či zvyšování podílu

cizích zdrojů, umožní identifikovat, do jaké míry by mohly být ohroženy její nároky. Míra zadluženosti se spočítá následujícím způsobem (Vochozka, 2020).

$$\text{Míra zadluženosti} = \text{cizí zdroje} / \text{vlastní zdroje} \quad (15)$$

Výsledná hodnota může růst exponenciálně až do nekonečna, nicméně podle Vochozky se za bezpečnou hodnotu bere 40 % cizího kapitálu v poměru k vlastnímu. Dále je důležité sledovat dobu splatnosti cizího kapitálu. Krátkodobé cizí zdroje jsou pro podnik více rizikové, protože musí být zaplacený dříve. Dlouhodobé cizí zdroje jsou naopak méně rizikové, protože podnik nemusí spěchat na jejich splacení, ale jsou oproti krátkodobým zdrojům dražší. Pro důkladnější sledování tohoto účelu se využívají další dva ukazatele zadluženosti, kterými jsou „podíl dlouhodobých cizích zdrojů na celkovém dlouhodobém kapitálu“ a „podíl dlouhodobých cizích zdrojů na cizích zdrojích“ (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017) (Vochozka, 2020).

### Úrokové krytí

Ukazatel úrokového krytí nám udává, kolik korun zisku připadá na jednu korunu úroku. Jinými slovy, kolikrát je zisk vyšší než úroky. V odborné literatuře se uvádí, že by doporučená hodnota úrokového krytí měla být alespoň pětinásobkem, nejlépe osminásobkem. Výslednou hodnotu lze spočítat následujícím způsobem (Růčková, 2021).

$$\text{Úrokové krytí} = \text{zisk} / \text{nákladové úroky} \quad (16)$$

Dosahovat doporučených hodnot je důležité z důvodu, aby akcionáři zůstal dostatečný efekt po zaplacení úroků z dluhového financování. Účetní jednotka se může dostat do úpadku v případě, že není schopna hradit úrokové platby ze zisku (Růčková & Roubíčková, 2012).

### Doba splácení dluhů

Posledním významným ukazatelem zadluženosti, který je postaven na bázi cash flow, je ukazatel doby splácení dluhů. Jak už napovídá samotný název, hlavním cílem tohoto ukazatele je vyjádřit dobu, za kterou podnik dokáže splatit své dluhy pomocí provozního cash flow. Vzorec pro výpočet je stanoven následovně (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017).

$$\text{Doba splácení dluhů} = (\text{cizí zdroje} - \text{rezervy}) / \text{provozní cash flow} \quad (17)$$

Pro vedení podniku je samozřejmě žádoucí, aby výsledná hodnota měla klesající charakter.

### 3.7.2 Vztahy mezi jednotlivými skupinami ukazatelů

Mezi jednotlivými poměrovými ukazateli, kterým byla věnována celá předchozí kapitola, existuje řada vztahů (Hálová, 2023):

- **zadluženost a likvidita** – vyšší zadluženost vede k nižší likviditě,
- **likvidita a rentabilita** – zvyšující se likvidita by měla vést k nižší rentabilitě,
- **aktivita a rentabilita** – vyšší aktivita majetku vede k vyšší rentabilitě,
- **likvidita a aktivita** – vysoká doba obratu pohledávek může signalizovat problém s likviditou (záleží na obratovém cyklu peněz)
- **zadluženost a rentabilita** – se zvyšováním cizích zdrojů s zvyšuje i celková rentabilita => zde hraje roli efekt finanční páky, kdy rentabilita vlastního kapitálu je vyšší než úroková sazba.

### 3.7.3 Spider analýza (pavučinový model)

Na základě poměrových ukazatelů je možné vypracovat tzv. Spider analýzu, což je model finanční analýzy, který se využívá pro prezentaci zmíněných poměrových ukazatelů. Slouží k porovnání hodnot jedné společnosti s hodnotami reprezentující odvětví, popř. s vybranou skupinou společností či jedním podnikem dle předem zvoleného kritéria. Dále slouží jako podklad pro finanční rozhodování. Výhodou je grafická názornost, přehlednost a vysoká vypovídací schopnost. Vstupními daty jsou účetní výkazy. Model Spider analýzy využívá k prezentaci výsledků Spider grafů, které jsou rozděleny na 4 segmenty – rentabilita, likvidita, struktura financování, struktura majetku (Růčková, 2021) (Hálová, 2023).

Obrázek 1 - Kvadranty grafu Spider analýzy

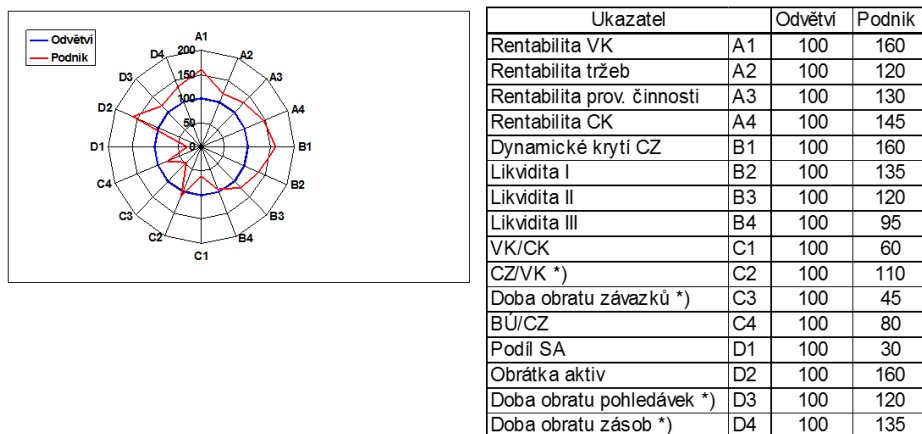


*Pramen: Finanční řízení podniku – 2. přednáška (Hálová, 2023)*

## Interpretace výsledků Spider analýzy

Na základě grafického znázornění Spider analýzy je možné interpretovat její výsledky. Přesahují-li špice kružnice průměrných hodnot (100 %), jde o podnik nadprůměrný, jsou-li špice naopak blíže ke středu, jedná se o podnik nadprůměrný. Z tohoto lze usoudit, že podnik dosahuje lepších výsledků, pokud se hodnoty nacházejí dále od středu (Hálová, 2023).

Obrázek 2 - Grafické znázornění Spider analýzy



Pramen: Finanční řízení podniku – 2. přednáška (Hálová, 2023)

### 3.7.4 Bilanční pravidla (pravidla financování)

Ačkoliv to napovídá název, nejedná se o pravidla v pravém slova smyslu, ale spíše o několik určitých doporučení, kterými by se management podniku měl řídit, aby byla dosažena v budoucnosti dlouhodobá finanční rovnováha a stabilita. Pokud tyto návrhy bude vedení podniku ignorovat a nebude se jimi řídit, je možné, že se v budoucnu bude potýkat s problémy finančního charakteru, které mohou vést k ohrožení schopnosti účetní jednotky nepřetržitě trvat. Nicméně v mnoha případech v praxi nelze všechna pravidla dodržet a ani to není vždy potřeba, neboť se jedná o doporučení (Vochozka, 2020) (Hálová, 2023).

#### a) Zlaté bilanční pravidlo

Zlaté bilanční pravidlo financování vychází z časové synchronizace financování majetku kapitálem. Platí, že dlouhodobý majetek by měl být financován dlouhodobými vlastními či cizími zdroji a krátkodobý majetek by měl být financován krátkodobými zdroji. V případech, kdy je dlouhodobý majetek financován krátkodobými zdroji, musí vedení podniku obstarat nové úvěry nebo emitovat nové krátkodobé obligace. „Důvodem pro toto jednání je fakt, že přeměna dlouhodobého majetku na peníze přesahuje splatnost krátkodobých zdrojů, což znamená, že firma je podkapitalizovaná.“ (Ručková, 2021).

S touto situací je možné se setkat tehdy, kdy dochází k expanzi podniku. Nedodržení tohoto pravidla může vést k finančním problémům (Růčková, 2021) (Vochozka, 2020).

#### **b) Zlaté pari pravidlo**

Zlaté bilanční pari pravidlo financování udává, že při absenci dlouhodobých cizích zdrojů musí platit rovnost dlouhodobých aktiv a dlouhodobého majetku. Jinými slovy se jedná o situaci, kdy dlouhodobý majetek by měl být kryt pouze vlastním kapitálem. V praxi se toto pravidlo často nedodržuje, protože neumožňuje využití výhod plynoucích z financování dlouhodobým cizím kapitálem (Vochozka, 2020) (Hálová, 2023).

#### **c) Zlaté pravidlo vyrovnání rizik**

Zlaté bilanční pravidlo vyrovnání rizik hovoří o rozložení a struktuře kapitálu podniku, to znamená, že zde není žádný vztah k majetku. Pravidlo vyjadřuje, že cizí kapitál by neměl převyšovat kapitál vlastní. Obecně platí, že účetní jednotka by měla být vždy financována z větší části vlastními zdroji než cizími, protože čím větší je cizí kapitál, tím větší je riziko věřitele – příliš velké zadlužení může vést k platební neschopnosti a následnému krachu společnosti. V některých případech to však nemusí být podmínkou. Např. bankovní instituce jsou financovány zpravidla cizími zdroji a tento fakt nemusí hned naznačovat jakékoliv problémy finančního charakteru účetní jednotky (Vochozka, 2020) (Hálová, 2023).

#### **d) Zlaté bilanční poměrové pravidlo**

Zlaté bilanční poměrové pravidlo vyjadřuje, že tempo růstu tržeb by mělo vždy přesahovat tempo růstu investic pro udržení finanční rovnováhy (platí i pro krátkodobý horizont). Při porušení tohoto pravidla se může podnik potýkat s problémy likvidity, sníženou rentabilitou či ztrátou konkurenceschopnosti (Hálová, 2023).

### **3.7.5 Bankrotní modely**

Předposlední část literární rešerše této diplomové práce se bude zabývat bankrotními modely, které spadají pod významné metody umožňující identifikovat potenciální problém účetní jednotky nepřetržitě trvat. Hlavní výhodou bankrotních modelů je, že se zabývají současným i budoucím vývojem podniku, který je následně popsán komplexní charakteristikou. Naopak nevýhodou je, že některé modely mají omezenou vypovídací schopnost.

Bankrotní modely se řadí mezi souhrnné indexy hodnocení, podrobněji do účelově vybrané skupiny ukazatelů. Hlavním cílem těchto modelů je detekovat a vyhodnotit finanční situaci podniku a následně se pokusit odhalit jeho další rozvoj prostřednictvím číselné charakteristiky. Jsou významné zejména pro společnosti poskytující bankovní služby. Pro banky je důležité si stanovit bonitu dlužníka před tím, než se mu vůbec rozhodne poskytnout úvěr – to je hlavním důvodem, proč si banky konstruují systém pro hodnocení bonity firem, kterým jim pomůže identifikovat míru rizika, kterou ponесou, když poskytnou firmě daný úvěr (Vochozka, 2020).

Jak už napovídá samotný název, hlavním úkolem bankrotních modelů je informovat management podniku o možném bankrotu účetní jednotky. Prostřednictvím bankrotních modelů lze u firem identifikovat symptomy, které jsou pro bankrot typické. Mezi nejčastější symptomy vedoucí k bankrotu patří problémy s běžnou likviditou, s výší čistého pracovního kapitálu a také s rentabilitou celkového vloženého kapitálu. Do hlavní skupiny bankrotních modelů lze zahrnout Altmanovo Z-skóre, index důvěryhodnosti (model IN) nebo také Tafflerův model (Hálová, 2023).

#### **a) Altmanovo Z-skóre**

Altmanův model (Z-skóre) je nejznámější a zároveň nejpoužívanější metodou bankrotních modelů, jehož hlavním cílem je stanovit finanční situaci podniku a je vhodným dodatkem poměrové finanční analýzy. „*Vychází z propočtu globálních indexů, respektive indexů celkového hodnocení.*“ (Růčková, 2021). Altman se pomocí tohoto modelu snažil zjistit, jak by bylo možné nejjednodušeji odlišit bankrotující firmy od těch, kde je pravděpodobnost zániku minimální. K tomuto zjištění použil tzv. diskriminační metodu, prostřednictvím které určil jednotlivým poměrovým ukazatelům danou váhu. Dále je podstatné zmínit fakt, že Altmanův model lze s největší přesností použít pouze u středně velkých firem, neboť u velkých podniků dochází k bankrotu jen minimálně a u malých podniků není k dispozici dostatečné množství informací potřebných k realizaci takové analýzy. Zároveň tento model vyžaduje neustálé přizpůsobování se s měnící se ekonomickou situací v jednotlivých zemích (Altman, 2002).

Svým poměrně jednoduchým výpočtem si tento model získal velkou oblibu v podmínkách České republiky. Altmanovo Z-skóre se počítá jako součet různých poměrových ukazatelů, přičemž každému ukazateli je přiřazena jiná váha, z nichž největší



váhu má vždy rentabilita celkového kapitálu. V rámci tohoto modelu existují tři možnosti použití (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017) (Růčková, 2021) (Vochozka, 2020).

### 1) Pro firmy veřejně obchodovatelné na burze

Pokud jsou firmy veřejně obchodovatelné na burze, potom lze výpočet vyjádřit následující rovnicí (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017).

$$Z\text{-skóre} = 1,2 * X1 + 1,4 * X2 + 3,3 * X3 + 0,6 * X4 + 1 * X5 \quad (18)$$

kde

X1...pracovní kapitál / aktiva,

X2...nerozdělený zisk / aktiva,

X3...EBIT / aktiva

X4...tržní hodnota vlastního kapitálu / cizí zdroje,

X5...tržby / aktiva.

Z výsledné hodnoty je možné pak posoudit danou finanční situaci podniku. Pokud je výsledek větší než 2,99, firma dosahuje uspokojivé finanční situace a bankrot nehrozí, pokud je výsledek v rozmezí 1,81–2,98, firma se nachází v šedé zóně neprůkazných výsledků a pokud je výsledek menší než 1,81, firma má výrazné finanční problémy a hrozí bankrot.

### 2) Pro firmy, které nejsou obchodovatelné na burze

U firem neobchodovatelných na burze se výpočet liší pouze ve stanovených váhách, jinak je vše stejné jako v prvním případě. Rovnice je stanovena následovně (Vochozka, 2020).

$$Z\text{-skóre} = 0,717 * X1 + 0,847 * X2 + 3,107 * X3 + 0,42 * X4 + 0,998 * X5 \quad (19)$$

Výslednou hodnotu je možné interpretovat úplně stejně jako v prvním případě, dojde pouze ke změně jednotlivých hranic – spodní hranicí je hodnota 1,2 a horní hranicí je hodnota 2,9.

### 3) Pro podmínky českých podniků

V případě použití Altmanova modelu vhodných v podmínkách českých podniků, je žádoucí se zaměřit na rozvojové trhy, kde se neklade tak velký důraz na kapitálový trh. Díky tomu se analýza zaměřuje pouze na informace získané z účetních výkazů a ignoruje znalost tržní hodnoty společnosti. V takovém případě lze výpočet vyjádřit následující rovnicí (Růčková, 2021).

$$Z\text{-skóre} = 6,56 * X1 + 3,26 * X2 + 6,72 * X3 + 1,05 * X4 \quad (18)$$

Výslednou hodnotu je opět možné interpretovat úplně stejně jakou u dvou předchozích, přičemž spodní hranice je dána hodnotu 1,1 a horní hranice je dána hodnotou 2,6.

#### b) Model IN – index důvěryhodnosti

Tak jako v předchozím případě, i tento model se snaží výpočtem rovnice vyhodnotit finanční zdraví firem v českém prostředí. K výpočtu také používá poměrové ukazatele likvidity, rentability, aktivity a zadluženosti. I v tomto případě je každé skupině stanovená váha, která je určena jako vážený průměr hodnot daného ukazatele za odvětví. S jistotou lze konstatovat, že oproti předchozímu modelu, index důvěryhodnosti více dbá na specifika v jednotlivých odvětví. Tento model má podobu věřitelskou a jeho rovnice je vyjádřena následovně (Růčková, 2021).

$$IN95 = V1 * \frac{A}{CZ} + V2 * \frac{EBIT}{U} + V3 * \frac{EBIT}{A} + V4 * \frac{T}{A} + V5 * \frac{OA}{KZ} + V6 * \frac{ZPL}{T} \quad (19)$$

kde

A...aktiva;	T...tržby;
CZ...cizí zdroje;	OA...oběžná aktiva;
EBIT...provozní VH	KZ...krátkodobé závazky;
U...nákladové úroky;	ZPL...závazky po lhůtě splatnosti.

Interpretace výsledné hodnoty je podobná jako u předchozího modelu. Pokud je index vyšší než 2, podnik disponuje dobrým finančním zdravím, je-li index v rozmezí 1–2, firma se nachází v šedé zóně, ale v hodnotách blíže k 1 může disponovat potenciálními problémy, je-li hodnota indexu menší než 1, podnik se dostává do významných finančních problémů a je ohrožen předpoklad jeho setrvání (Vochozka, 2020).

#### Index důvěryhodnosti – IN99

Tento index je jiným názvem pojmenován jako vlastnický a oproti věřitelskému indexu respektuje fakt, že podnik je schopen správně naložit s poskytnutými finančními prostředky a obor podnikání není z investorského hlediska hlavní prioritou. Jeho váhy jsou stanoveny stejně pro všechny firmy působící v různých oborech podnikání a rovnice vypadá následovně (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017).

$$IN99 = -0,017 * \frac{CZ}{A} + 4,573 * \frac{EBIT}{A} + 0,481 * \frac{V}{A} + 0,015 * \frac{OA}{KZ} \quad (20)$$

Pokud je výsledná hodnota indexu vyšší než 2,07, podnik disponuje dobrým finančním zdravím, je-li index v rozmezí 0,684–2,07, firma může být ohrožena potenciálními problémy, je-li hodnota indexu menší než 0,684, podnik se dostává do významných finančních problémů a je ohrožen předpoklad jeho trvání (Růčková, 2021).

### **Index důvěryhodnosti – IN01**

Vzhledem k tomu, že oba výše zmíněné indexy se zaměřují na zkoumání firem z jiných úhlů pohledů, byl v roce 2002 zkonstruován index IN01, jehož podstatou bylo spojit předchozí indexy v jeden, a navíc vzít v úvahu snahu o tvorbu ekonomické přidané hodnoty. Index IN01 sestavili manželé Neumaierovi, kteří pro zkoumání výsledných hodnot vycházeli z analýz podniků operující v průmyslu, a jeho tvar má následující podobu (Růčková, 2021).

$$IN01 = 0,13 * \frac{A}{CZ} + 0,04 * \frac{EBIT}{U} + 3,92 * \frac{EBIT}{A} + 0,21 * \frac{VÝN}{A} + 0,09 * \frac{OA}{KZ+KBÚ} \quad (21)$$

Rovnice indexu dříve neobsahovala krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci, které se započítávaly zvláště, nicméně v roce 2016 byla tato položka do rovnice indexu přidána. Opět dochází ke změně vyhodnocení tohoto ukazatele. Výsledná hodnota indexu větší než 1,77 znamená pro podnik 67% pravděpodobnost na tvorbu hodnoty. V případě, že je hodnota indexu menší než 0,75, směřuje podnik s 86% pravděpodobností k bankrotu. Hodnota pohybující se mezi spodní a dolní hranicí znamenají pro účetní jednotku výskyt v šedé zóně, kde podnik netvoří hodnotu, ale ani nesměruje k bankrotu (Růčková, 2021).

### **Index důvěryhodnosti – IN05**

Index důvěryhodnosti IN01 byl v roce 2005 modifikován pro tvorbu analýzy pro podniky pohybující se v průmyslu za rok 2004. V rovnici pro výpočet IN05 došlo ke změně pouze ve váze rentability celkového vloženého kapitálu, která se změnila z původní hodnoty 3,92 na hodnotu 3,97. Rovnice tedy vypadá následovně (Vochozka, 2020).

$$IN05 = 0,13 * \frac{A}{CZ} + 0,04 * \frac{EBIT}{U} + 3,97 * \frac{EBIT}{A} + 0,21 * \frac{VÝN}{A} + 0,09 * \frac{OA}{KZ} \quad (22)$$

Vyhodnocení výsledné hodnoty indexu zůstává stejné, mění se pouze dolní a horní hranice. V tomto případě je hodnota dolní hranice 0,9 a hodnota horní hranice 1,6. Manželé Neumaierovi zde varují před vznikem problému, který se týká hodnoty EBIT/U – výsledek indexu IN05 může být výrazně zkreslen v případě, kdy se hodnota nákladových úroků blíží nule (Vochozka, 2020).

### c) Tafflerův model

Poslední model, který může podniku pomoci vyhodnotit špatnou finanční situaci podniku a jeho potenciální bankrot, je Tafflerův model. Tento ukazatel byl vytvořen v roce 1977 a jeho hlavním cílem bylo reagovat na Altmanovo Z-skóre na vzorku britských firem. Na základě různých poměrových ukazatelů se britským ekonomům Tafflerovi a Tisshawovi podařilo identifikovat čtyři klíčové poměrové ukazatele, kterým byla přiřazena různá váha. Výsledkem byl výpočet tzv. Tafflerova indexu. Tento index má dvě různé varianty, a to původní variantu nebo modifikovanou variantu. K výpočtu obou verzí je zapotřebí znát základní údaje, kterými jsou zisk před zdaněním (EBT), krátkodobé závazky (KZ), oběžná aktiva (OA), cizí zdroje (CZ), celková aktiva (CA), finanční majetek (FM) a provozní náklady (PN) (Růčková, 2021) (Vochozka, 2020).

#### Základní tvar Tafflerova modelu

Stejně jako Altmanovo Z-skóre, i základní tvar Tafflerova modelu vychází z diskriminační analýzy poměrových ukazatelů, jehož hlavním cílem je posoudit finanční zdraví podniku. Vzorec pro výpočet základního tvaru je stanoven následovně (Růčková, 2021).

$$T(z) = 0,53 * \frac{EBT}{KZ} + 0,13 * \frac{OA}{CZ} + 0,18 * \frac{KZ}{CA} + 0,16 * \frac{(FM-KZ)}{PN} \quad (23)$$

Hodnocení výsledné hodnoty základního tvaru Tafflerova modelu bylo stanoveno tak, že pokud je výsledek menší než 0, firma s velkou pravděpodobností směřuje k bankrotu. Je-li výsledek naopak větší než 0, znamená to malou pravděpodobnost bankrotu. „*Toto rozdělení však neodpovídá přirozeným ekonomickým podmínkám. Nic v ekonomické světě není jen černé a bílé. Také proto se model dočkal své modifikace.*“ (Růčková, 2021).

#### Modifikovaný tvar Tafflerova modelu

Tento tvar modelu je téměř stejný jako základní tvar, liší se pouze v poslední položce, kterou je poměr tržeb k celkovým aktivům. Tak jako všechny výše zmíněné modely, modifikovaný tvar Tafflerova modelu oproti základnímu tvaru pracuje s šedou zónou, kde se nacházejí společnosti nebankrotující, ale zároveň také neprosperující. Modifikovaný tvar je vyjádřen následovně (Vochozka, 2020).

$$T(m) = 0,53 * \frac{EBT}{KZ} + 0,13 * \frac{OA}{CZ} + 0,18 * \frac{KZ}{CA} + 0,16 * \frac{T}{CA} \quad (23)$$

Na základě výsledku je možné konstatovat, že pokud je výsledná hodnota vyšší než 0,3, podnik pravděpodobně nebankrotuje. Pokud je však výsledek menší než 0,2, pak firma s velkou pravděpodobností zbankrotuje.

Je důležité zmínit, že všechny výše stanovené ukazatele (Altmanovo Z-skóre, index důvěryhodnosti a Tafflerův model) jsou pro konstrukci finanční analýzy doplňkové a mají pouze orientační charakter. Finanční analýza rozhodně nemůže být těmito ukazateli nahrazena, mají spíše vést k určitému doporučení, jak se vyvarovat finančním problémům a ohrožení předpokladu nepřetržitého trvání (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017).

### **3.8 Kvalitativní výzkum**

V následující kapitole budou stručně popsány hloubkové rozhovory, které jsou hlavním předmětem vlastní části práce.

Hloubkové rozhovory jsou jedny ze základních technik kvalitativního výzkumu. Svým způsobem je kvalitativní výzkum podobný kvantitativnímu a po dlouhou dobu byl brán jako doplněk pro tradiční kvantitativní metody, přičemž hlavním cílem zde není statistické vyhodnocování, tak jak je to typické u kvantitativního výzkumu. „*Naproti tomu, kvalitativní výzkumy umožňují hlubší poznání motivů chování lidí, odhalují povahu a souvislosti jejich názorů, preferencí a postojů, mohou se snažit hledat jejich příčiny.*“ (Foret & Melas, 2020). Aby bylo možné výsledné poznatky mezi sebou srovnávat, je důležité subjektivní hodnocení zkoumaného jevu, získané pomocí jednotlivých metod a technik kvalitativního výzkumu, převést do kvantifikované podoby, ve které bude toto výsledné srovnání možné provést.

Důležitou součástí kvalitativního výzkumu je schopnost přinášet odpovědi na otázky proč nebo jak. Jednotlivé informace pro vyhodnocení kvalitativního výzkumu získává výzkumník pomocí zaznamenaných odpovědí respondenta. Součástí těchto informací nejsou pouze samotné odpovědi respondenta, ale také jeho emoční a neverbální projev. Velikost vzorku u kvalitativního výzkumu je podstatně menší než u dotazníkového šetření. Aby mohl výzkumník získat stěžejní informace k jeho výzkumu, musí nejdříve vybrat správné respondenty podle tzv. rekrutačních kritérií, které zajišťují, že respondenti zastupují požadovanou cílovou skupinu. Dále je důležitou rolí moderátora vést rozhovor tak, aby získaná data byla použitelná k dosažení předem stanoveného cíle. (Tahal, 2022)

Jak už bylo na začátku zmíněno, kvalitativní výzkum je veden výzkumníkem (moderátorem) ve formě rozhovoru. Připravené otázky, které jsou pokládány jednotlivým respondentům, jsou pro všechny totožné a mohou být v podobě strukturovaného, polostrukturovaného nebo nestrukturovaného scénáře. U strukturovaného scénáře pracuje moderátor s předem připravenými a jasně stanovenými tématy, na které se snaží získat u jednotlivých respondentů odpovědi. *„Polostrukturované scénáře dávají moderátorovi prostor, aby na základě svých zkušeností a úsudku v průběhu rozhovoru vedl jako reakci na názory a odpovědi, které od respondentů zaznávají, podle toho, co považuje za důležité, aby získaná data co nejlépe rozkryla zkoumané téma.“* (Tahal, 2022). Oproti tomu nestrukturované rozhovory nepracují s žádným scénářem, tazatel nemá předem definované otázky a využívají se převážně tehdy, kdy je situace či prostředí těžko předvídatelné. Pro zpracování rozhovorů v této diplomové práci je využit zmíněný polostrukturovaný scénář. (Foret & Melas, 2020) (Tahal, 2022) (Svobodová, Kozel & Mynářová, 2011)

V momentě, kdy má moderátor vybrané spektrum respondentů a připravený scénář otázek, přichází na řadu realizace rozhovoru. V rámci kvalitativního výzkumu existuje několik základních forem rozhovorů, přičemž pro zpracování vlastní části diplomové práce jsou aplikovány expertní (hloubkové) rozhovory (Tahal, 2022).

### **3.8.1 Expertní (hloubkový) rozhovor**

Expertní (hloubkové) rozhovory jsou velmi podobné individuálním hloubkovým rozhovorům, nicméně respondentem není spotřebitel, ale samotný profesionál či odborník z praxe v dané oblasti. Tento typ rozhovoru probíhá ve většině případů mezi dvěma osobami (face to face) v příjemné atmosféře s jistým stupněm intimity. Jelikož se zde pracuje s poměrně malým vzorkem, je důležité, aby byli respondenti pečlivě selektováni (Foret & Melas, 2020) (Tahal, 2022) (Svobodová, Kozel & Mynářová, 2011).

## 4 Vlastní práce

Vlastní část diplomové práce je zaměřena na expertní (hloubkové) rozhovory s odborníky z praxe, kteří se podrobně zabývají auditem, finančním nebo daňovým poradenstvím a dokážou tak poskytnout stěžejní informace týkající se předpokladu nepřetržitého trvání podniku. Ze získaných informací je následně vypracováno kvalitativní vyhodnocení, kde je hlavním cílem poskytnout komplexní pohled na toto téma.

Pro získání dat z expertních rozhovorů byly převážně vybírány společnosti, které se zabývají službou due diligence. Jedná se o předem domluvenou hloubkovou prověrku, která je zaměřená na zjištění účetních a ekonomických informací potřebných pro investiční rozhodnutí. Touto službou se nejčastěji zabývají poradenské firmy, jako je např. velká čtyřka, jejichž součástí je PricewaterhouseCoopers, KPMG, Deloitte a Ernst & Young.

### 4.1 Představení vybraných společností

V rámci výzkumu byly expertní rozhovory provedeny s řadou odborníků z různých společností, ze kterých bylo možné získat potřebné informace k probírané problematice. Mezi tyto společnosti z tabulky 1 patří:

- 1) **RSM CZ, a. s.** – jedná se o firmu poskytující služby v širokém spektru oblastí – od poradenství v oblasti daní, účetnictví a mzdové agendy, přes oceňování, konzultace v managementu, fúze, akvizice, až po korporátní služby. V České republice působí v těchto oblastech od roku 1993.
- 2) **PricewaterhouseCoopers, s. r. o.** – patří mezi přední konzultační společnosti a současně se jedná o jednu z největších poradenských firem na světě. Působí ve 155 zemích světa a poskytuje kvalitní auditorské, daňové a poradenské služby. Zároveň je součástí tzv. big four (velké čtyřky).
- 3) **Kreston A&CE, s. r. o.** – je součástí mezinárodní sítě Kreston Global, která působí ve více než 155 zemích světa. Jedná se o skupinu poradenských a auditorských společností, které zaměřují své služby na uspokojování potřeb středních a velkých podniků. V rámci České republiky náleží ve svém oboru mezi první desítku.
- 4) **Accace, s. r. o.** – působí na českém trhu od roku 2006 a postupem času vyrostla v inovativního poskytovatele komplexních poradenských a BPO služeb. Své služby zaměřují převážně pro střední a velké firmy a mezinárodní společnosti. Celosvětově

působí pod značkou Accace Circle poskytující BPO služby a profesionální poradenství.

- 5) **KPMG ČR, s. r. o.** – jedná se o celosvětovou síť poradenských společností působící ve 143 zemích svět. Poskytuje služby auditu, daní, poradenství a poskytuje práva stovkám firem. V České republice se řadí mezi největšího poskytovatele poradenských služeb. Stejně jako PwC, i tato společnost je součástí velké čtyřky.
- 6) **Dun & Bradstreet Czech Republic, a. s.** – je součástí globální sítě Dun & Bradstreet, která se specializuje na poskytování kreditních, obchodních a tržních informací, které zákazníkům umožní lepší rozhodování, růst a prosperitu. I přesto, že se nejedná o poradenskou firmu zabývající se přímo auditem nebo službou due diligence, tak díky nabízeným produktům dokáže poskytnout důkladné informace o finančním zdraví podniku, které jsou pro tento výzkum přínosné.
- 7) **BDO Czech Republic, s. r. o.** – je poradenskou společností poskytující auditorské, právní, daňové účetní a poradenské služby. Společnost je součástí sítě BDO, která celosvětově tvoří jednu z největších sítí auditorských a poradenských skupin. Díky dlouholetým zkušenostem se řadí k předním poradenským společnostem v České republice.

## 4.2 Vyhodnocení expertních (hloubkových) rozhovorů

Následující kapitola bude zaměřena na kvalitativní vyhodnocení expertních (hloubkových rozhovorů), které byly realizovány s předními odborníky z výše zmíněných společností. Jednotliví respondenti během rozhovorů poskytl mnoho zajímavých poznatků, jejichž analyzování a vypracování je předmětem této kapitoly. Hlavním smyslem je nejen najít průnik myšlenek a odpovědí jednotlivých respondentů, ale také různé pohledy na otázky zabývající se problematikou nepřetržitého trvání účetní jednotky (going concern). Pro každou otázku bude vytvořena tabulka, ve které bude možné vypořádat nejčastější klíčové oblasti, ve kterých se názory odborníků shodují. I přesto, že se diplomová práce zabývá účetními signály ohrožující předpoklad trvání podniku, budou v rámci expertních rozhovorů rozebrány a zpracovány i neúčetní signály, které mohou tento předpoklad významně narušit. V tabulce níže jsou jednotlivé otázky expertního rozhovoru pro lepší přehled rozdělné do 4 základních oblastí, podle kterých budou následně vyhodnocovány:



Tabulka 2 - Základní oblasti otázek expertního rozhovoru

Oblast	Otázka
<b>1) Identifikace a vliv faktorů</b>	1) Které faktory podle Vaší osobní zkušenosti mají vliv na finanční zdraví podniku?
	2) Z jakých účetních výkazů, případně ukazatelů se dají tyto faktory zjistit?
	3) Které z Vámi definovaných faktorů ovlivňujících finanční zdraví mohou identifikovat přímé ohrožení činnosti podniku?
<b>2) Chyby a prevence</b>	4) Jaké jsou nejčastější chyby, kterých se podniky dopouštějí při hodnocení své schopnosti pokračovat v činnosti?
	5) Jaké kroky by měly být podniknuty v případě výskytu účetních signálů ohrožujících předpoklad nepřetržitého trvání podniku?
<b>3) Role auditora</b>	6) Jaká je role auditora při identifikaci a hodnocení účetních signálů ohrožující předpoklad trvání podniku?
<b>4) Praktické příklady a doporučení</b>	7) Můžete uvést příklady konkrétních situací, kdy analýza účetních signálů vedla k identifikaci potenciálního ohrožení trvání podniku?
	8) Jaká doporučení byste poskytl/a podnikům pro minimalizaci přímých rizik potenciálního ohrožení podniku?

*Zdroj: Vlastní zpracování*

#### **4.2.1 Identifikace a vliv faktorů**

##### **1) Které faktory podle Vaší osobní zkušenosti mají vliv na finanční zdraví podniku?**

Na finanční zdraví podniku lze nahlížet z mnoha různých úhlů pohledů. Existuje nespočet faktorů, které mohou ohrozit předpoklad nepřetržitého trvání účetní jednotky. Podle odbornice ze společnosti BDO téměř vše, co člověka napadne, má vliv na finanční zdraví podniku, resp. projeví se to ve finančních výkazech. Zároveň je důležité rozlišovat, čím se daná společnost zabývá, neboť některé faktory mohou společnost jednoho tržního sektoru ohrozit a druhou společnost jiného sektoru nikoliv. Např. banky jsou velice závislé na získání licence od centrální banky na provozování činnosti. Pokud tuto licenci neobdrží nebo jim bude odebrána, tak je předpoklad nepřetržitého trvání podniku výrazně ohrožen. Z uvedeného platí, že na základě předmětu podnikání se odvíjejí faktory, které mohou mít vliv nejen na finanční zdraví, ale také na samotné fungování podniku.

Tabulka 3 - Nejčastější odpovědi odborníků v otázce č. 1

Otázka č. 1	
Pořadí	Nejčastěji uvedené odpovědi
1.	Poměrové ukazatele (likvidita, zadluženost, aktivita, zadluženost)
2.	Stav cash flow (přehled o peněžních tocích)
3.	Výsledek hospodaření
4.	Odchod klíčových zaměstnanců nebo manažerů
5.	Odebrání nebo neobdržení licence
6.	Geopolitická situace
7.	Závazky po lhůtě splatnosti

Zdroj: Vlastní zpracování na základě expertních rozhovorů

Z odpovědí na první otázku lze konstatovat, že faktory ovlivňující finanční zdraví podniku, jsou velmi rozmanité a zahrnují jak interní, tak externí aspekty. Z toho vyplývá, že podnik nemusí vždy ohrozit jen finanční spektrum, ale roli mohou hrát i úplně jiné faktory, které budou více přiblíženy později.

Interní aspekty obecně odkazují na faktory, které působí na firmu zevnitř (dále jako vnitřní) a jsou velmi důležité pro dlouhodobé udržení stability a prosperity účetní jednotky. Oproti tomu, externí aspekty odkazují na takové faktory, které působí na firmu zvnějšku (dále jako vnější). Většinou se jedná o síly, které jsou mimo přímou kontrolu účetní jednotky, ale mohou mít výrazný vliv na operace a výkonnost organizace. Proto je velmi důležité neustále vykonávat strategické plánování, neboť dobře stanovená strategie může odhalit různé hrozby, které musí podnik identifikovat a patřičně na ně reagovat.

### **Poměrové ukazatele**

Všichni respondenti se shodli na tom, že primárními faktory, mající vliv na finanční zdraví podniku, jsou poměrové ukazatele (likvidita, rentabilita, zadluženost, aktivita). Respondent ze společnosti KPMG uvedl: „V první řadě, co bych vypíchl, je likvidita, což je alfa a omega. Mám nebo nemám peníze na další chod businessu. Zda mám nebo nemám peníze, může znamenat, zda mám nebo nemám přístup k úvěru.“ Právě ukazatele likvidity a zadluženosti spolu poměrně dost souvisí. Na základě odborné literatury by se výše zadluženosti měla pohybovat okolo 40 %. Pokud je tato hodnota vyšší, potom podnik riskuje, že větší část finančních zdrojů podniku je vázána na splácení dluhů, což nevyhnutelně vede ke zhoršení ukazatelů likvidity. Díky příliš vysokému dluhu nebude mít firma dostatečné množství

likvidity na splácení závazků. Nesplácení závazků následně může vést k insolvenčnímu řízení, což může mít za následek úpadek společnosti a jeho bankrot.

### **Stav cash flow**

Většina respondentů uvedla, že dalším ukazatelem, který může ovlivnit předpoklad nepřetržitého trvání účetní jednotky, je stav cash flow a je jedním z nejdůležitějších ukazatelů finančního zdraví podniku. Odborník ze společnosti Accace odpověděl: „*Samozřejmě cashflow. Můžete mít krásně ziskovou společnost, ale když není schopná dostat cash, tak ten byznys model má nešťastný a v tom případě zisk taky nestačí.*“ Cash flow nám říká, zda podnik generuje více peněz, než jich utrací nebo naopak. To znamená, že firma každým rokem může generovat vysoké zisky, ale pokud všechny peníze prohospodaří v závazcích, tak nebude mít dostatek finančních prostředků na vyplácení dividend, další financování podniku, investice atd.

### **Výsledek hospodaření**

Dále respondenty často zmiňovaným faktorem, který má zásadní vliv na finanční zdraví podniku, je samotný výsledek hospodaření. Jedná se o klíčový ukazatel, který vedení podniku informuje o tom, zda je jejich podnikání ziskové nebo ztrátové. Výsledek hospodaření de facto odráží celkovou ekonomickou úspěšnost a efektivnost řízení podniku. Má vliv na spoustu dalších faktorů, jako např. na likviditu, solventnost, další financování apod. Zároveň je důležitý nejen pro samotné vedení podniku, ale také pro vnější zainteresované strany, jako jsou např. investoři. Ztráta stávajících nebo budoucích investorů může totiž významně narušit předpoklad nepřetržitého trvání podniku.

### **Odchod klíčových zaměstnanců nebo manažerů**

Ne tak často zmiňovaným, ale velmi důležitým faktorem, který může ohrozit činnost podniku, je odchod klíčových zaměstnanců nebo manažerů z firmy. Respondenti ze společnosti RSM a KPMG se shodují na tom, že: „*Faktorem mohou být i klíčoví manažeři, zaměstnanci, kteří odejdou z firmy a mohou ohrozit stabilitu firmy. Když majitel/manažer firmy odejde a s ním odejde i veškerá klientela, která je na něj velmi osobně vázána, tak to také může ohrozit trvání podniku.*“ Z této situace vyplývá, že nepřetržitá péče o klíčové zaměstnance a vytváření silných vazeb uvnitř organizace jsou nezbytné pro zajištění její dlouhodobé stability a růstu. Odchod klíčových zaměstnanců nejenže narušuje běžné

operace, ale také může mít za následek ztrátu cenných dovedností, znalostí a klientů, což může vést k vážným finančním a operačním problémům.

### **Odebrání nebo neobdržení licence**

Dalším zajímavým a již jednou zmíněným faktorem mající vliv na předpoklad nepřetržitého trvání jsou podle respondentů licence. Odbornice ze společnosti RSM odpověděla: *„Dalším faktorem mohou být například licence nebo různá oprávnění, která mohou ohrozit nepřetržité trvání podniku. Sice se nejedná čistě o finanční segment, ale má to vliv. V okamžiku, kdy firma nedostane licenci, kterou nutně potřebuje k podnikání, tak se jedná o velké ohrožení businessu.“* Jak už bylo jednou řečeno, tímto problémem se většinou setkávají společnosti zabývající se bankovními službami.

### **Geopolitická situace**

Na začátku kapitoly bylo uvedeno, že na finanční zdraví podniku mohou mít velký vliv nejenom interní (vnitřní) aspekty, ale také externí (vnější) aspekty. Tím nejvíce zásadním vnějším aspektem může být pro řadu organizací geopolitická situace. V současné době mohou být firmy ohroženy konfliktem na Ukrajině. Odbornice ze společnosti RSM uvedla: *„Dále můžeme zmínit i válku na Ukrajině, kdy závislost na jednom velkém dodavateli nebo odběrateli orientovaným na podnikání na Ukrajině, může vést k výraznému ohrožení.“* Proto je velmi důležité, aby účetní jednotka zajistila dostatečnou diverzifikaci portfolia nebo se pokusila najít nový trh pro zajištění bezproblémového chodu podniku.

Další významnou globální situací, která ovlivnila činnost mnoha účetních jednotek po celém světě, byla pandemie COVID-19. Tato událost významně narušila globální dodavatelské řetězce, změny ve spotřebitelském chování a také přerušení provozu mnoha podniků. Všechny tyto aspekty měly vliv na chod společností a v mnoha případech také došlo k samotnému úpadku. V neposlední řadě lze také zmínit celkové zhoršení ekonomické situace v posledních letech, které bylo způsobeno především pandemií COVID-19 a následně konfliktem na Ukrajině. Tyto dvě situace měly turbulentní vliv na zvýšení inflace, zvýšení úrokových sazeb, zdražení energií, změnu spotřebitelského chování a mnoho dalšího.

Na závěr nesmí být opomenuto, že existuje mnoho dalších faktorů ovlivňující finanční zdraví podniku, nicméně v rámci výzkumu byly popsány ty, které byly nejčastěji zodpovězeny jednotlivými respondenty.

## Závazky po lhůtě splatnosti

Se zadlužeností a insolvenčním řízením dále úzce souvisí závazky po lhůtě splatnosti. Pokud firma neplatí své závazky, tzn. nevyplácí faktury, zaměstnance, neodvádí státu atd., tak může mít značný problém. Respondent ze společnosti Kreston A&CE uvedl: „*Jakmile máte závazky po lhůtě splatnosti, tak je dost možné, že se na Vás vrhnou dřív nebo později věřitelé. A ta pravidla insolvence nebo úpadku jsou poměrně dost striktní. To znamená, máte-li závazky po lhůtě splatnosti 30 dní a víc, tak jste v zásadě insolventní. A každý Váš věřitel může usuzovat na to, že jste insolventní v případě, že jste s prodlením tři měsíce. To znamená, věřitel si může říct, já tady mám fakturu tři měsíce po lhůtě splatnosti. Já podle zákona můžu mít za to, že on je insolventní a můžu podat návrh na prohlášení úpadku, takže to je naprosto kruciólní věc.*“ Z uvedeného vyplývá, že by si podnik měl vždy dávat pozor na to, aby všechny své závazky splácel včas. Pozdní splácení závazků může vést k ohrožení další činnosti podniku.

### 2) Z jakých účetních výkazů, případně ukazatelů se dají tyto faktory zjistit?

Opět existuje více pohledů, ze kterých lze zjišťovat faktory či ukazatele ovlivňující finanční zdraví podniku.

Tabulka 4 - Nejčastější odpovědi odborníků v otázce č. 2

Otázka č. 2	
Pořadí	Nejčastěji uvedené odpovědi
1.	Rozvaha
2.	Výkaz zisku a ztráty
3.	Přehled o peněžních tocích (cash flow)
4.	Výroční zpráva
5.	Diskuse s managementem
6.	Pravidelné reporty

Zdroj: Vlastní zpracování na základě expertních rozhovorů

S jistotou lze konstatovat, že se všichni respondenti shodují na důležitosti výkazů pro finanční analýzu, jako je rozvaha, výkaz zisku a ztráty a přehled o peněžních tocích (cash flow). Zároveň každý z respondentů uvádí různou potřebu doplňkových dat a analýz pro hlubší porozumění finančnímu zdraví, které jsou relevantní pro danou společnost.

## **Rozvaha**

Nejčastější odpovědí respondentů na druhou otázku bylo, že je vždy důležité nahlédnout do rozvahy za poslední rok a tím zjistit, jaké jsou hodnoty jednotlivých položek aktiv a pasiv. Pomocí rozvahy je možné poskytnout vedení podniku určitý přehled finančního stavu společnosti k určitému datu. Na základě jednotlivých položek aktiv a pasiv si podnik může vypočítat různé ukazatele finanční analýzy. Tím základním jsou již několikrát zmíněné ukazatele likvidity, pomocí kterých podnik může zjistit dvě základní okolnosti. Pokud jsou hodnoty likvidity příliš nízké, může se podnik dostat do problémů se splácením krátkodobých závazků. Naopak příliš vysoké hodnoty také nejsou pro podnik efektivní, jelikož dochází ke zbytečnému hromadění finančních prostředků na straně oběžných aktiv, které v tento moment nepracují na zhodnocení finančních prostředků, a podnik si tak ubírá z rentability (ziskovosti).

Dalším ukazatelem důležitým pro zhodnocení finančního zdraví podniku, který je možný vyčíslit z rozvahy, je koeficient věřitelské rizika (zadluženost). Je již známo, že příliš velká zadluženost, může vést k ohrožení předpokladu trvání podniku.

Z rozvahy si také společnost může zjistit, jaká je hodnota jeho pracovního kapitálu. V ideálním případě by měla mít hodnota pracovního kapitálu kladná, neboť říká, kolik firmě zbude finančních prostředků pro další provoz po uhrazení všech krátkodobých závazků. Pokud tato hodnota bude záporná, může se podnik dostat do výrazných finančních potíží a ohrozit tak předpoklad nepřetržitého trvání účetní jednotky.

## **Výkaz zisku a ztráty**

Stejně jako u rozvahy, i „výsledovka“ je jedním z nejdůležitějších výkazů, který podnik musí podrobně sledovat a studovat. Na základě tohoto výkazu podnik získává informace o celkové výkonnosti společnosti během určitého období. Zahrnuje v sobě veškeré výnosy a náklady na základě kterých na konci účetního období vyplyne, zda podnik tvoří zisk nebo ztrátu. Z výkazu zisku a ztráty lze také odvodit marže, jako jsou hrubá marže, provozní marže a čistá marže, což ukazuje, jak efektivně společnost vytváří zisk z prodeje. S tím souvisí jednotlivé ukazatele rentability a aktivity.

## **Přehled o peněžních tocích (cash flow)**

Současně s rozvahou a výkazem zisků a ztrát byl respondenty nejčastěji zmiňován také přehled o peněžních tocích. Z předchozích kapitol je již známo, že tento výkaz je jedním

ze základních ukazatelů vyjadřující finanční zdraví podniku. V podstatě informuje management o tom, jak společnost generuje a využívá hotovost. Respondent ze společnosti PwC uvedl: „*Cash flow sleduješ na dvou úrovních. Sleduješ takzvané statutární cashflow to je jedna věc, to je strategičtější nebo dlouhodobější, a potom sleduješ samozřejmě cashflow na bankovních účtech. A v momentě, kdy ti dojdou peníze v bance, tak končíš hard stopem.*“ Podle některých jsou hodnoty z přehledu o peněžních tocích důležitější než hodnoty z rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Pokud není účetní jednotka schopna generovat peníze z hlavní činnosti a vynakládat je na investice, splátky, financování nebo platby vlastníkům, tak bude předpoklad nepřetržitého trvání podniku zaručeně ohrožen.

### **Výroční zpráva**

V neposlední řadě je potřeba také zmínit důležitost výroční zprávy, ve které ostatní subjekty mohou získat informace o finančním výsledku dané společnosti za uplynulý rok. Odborník ze společnosti Dun&Bradstreet odpověděl: *Já zmíním něco, co možná další experti třeba nezmiňovali, ale většina ukazatelů jsou dané z výsledků hospodaření a z výročních zpráv.*“ Jedná se o dokument, který společnosti musí povinně zveřejňovat. Součástí výroční zprávy je již probíraná rozvaha, výkaz zisku a ztráty a přehled o peněžních tocích. Současně zachycuje výrok auditora, který v nejhorším případě, může obsahovat zpochybnění předpokladu nepřetržitého trvání účetní jednotky. Společnost Dun&Bradstreet sleduje a srovnává výše uvedené výkazy v čase (chronologicky po jednotlivých letech) a tím je možné zobrazit i trend fungování účetní jednotky.

### **Diskuse s managementem**

Kromě základních účetních výkazů, které byly zmíněny výše, je také velmi důležitá diskuse s managementem, která má zásadní vliv na předpoklad nepřetržitého trvání podniku. I přes to, že se nejedná čistě o číselný ukazatel, tak kvalitní komunikace s managementem může podniku významně pomoci např. v identifikaci a řízení rizik, plánování a strategickém rozhodování a v neposlední řadě také v připravenosti vedení na krizové situace.

### **Pravidelné reporty**

Další důležitou formou získávání relevantních informací o finančním zdraví podniku jsou pravidelné reporty. Právě díky aktuálním informacím o finančním stavu a výkonnosti může management zavčas identifikovat nepříznivou situaci podniku, která by mohla potenciálně ohrozit další působení firmy.

### 3) Které z Vámi definovaných faktorů ovlivňujících finanční zdraví mohou identifikovat přímé ohrožení činnosti podniku?

Otázka č. 3 zásadním způsobem navazuje na otázku č. 1. Cílem je zde vyhodnotit, které klíčové ukazatele mající vliv na finanční zdraví, mohou podle respondentů zároveň identifikovat přímé ohrožení činnosti podniku. Obecně platí, že mírný nebo jednorázový negativní vývoj různých faktorů může mít omezený dopad a pokud vedení společnosti rychle zasáhne, tak mohou být řešitelné bez vážných dlouhodobých důsledků. Na druhou stranu, závažnější a déle trvající problémy mohou vyžadovat rozsáhlejší nápravné akce a mohou být potenciálně větším ohrožením pro další působení podniku. Odborníci z jednotlivých společností si téměř ve všech případech stojí za tím, že faktory, které uvedly v otázce č. 1, mohou zároveň znamenat přímé ohrožení činnosti podniku.

Tabulka 5 - Nejčastější odpovědi odborníků v otázce č. 3

Otázka č. 3	
Pořadí	Nejčastěji uvedené odpovědi
1.	Likvidita
2.	Zadluženost
3.	Záporný vlastní kapitál
4.	Geopolitické napětí
5.	Závazky po lhůtě splatnosti

Zdroj: Vlastní zpracování na základě expertních rozhovorů

Lze tedy s jistotou uvést, že velmi důležitým ukazatelem v očích většiny odborníků, který může znamenat úpadek společnosti, je již několikrát zmiňovaný problém s likviditou. Odborník ze společnosti Accace odpověděl: „Přímé činnosti podniku primárně ohrožují ukazatele z hlediska likvidity. Protože to je prostě krev podniků a bez toho nevyhnutelně končíte.“ Dlouhodobé potíže s tímto ukazatelem mohou pro firmu představovat zásadní riziko, a proto je naprosto nezbytné, aby tomuto aspektu management společnosti věnoval maximální pozornost.

Dále je dle odborníků příliš velká zadluženost považována za zásadní faktor, který může ohrozit podnikovou činnost. Odbornice ze společnosti RSM poznamenala: „Příkladem může být zadluženost, neboť předlužená společnost nebude schopna dostát svým závazkům. Z logiky věci potom nevycházejí samotné poměrové ukazatele, které budou vycházet



*negativně. Tento aspekt byl často zdůrazňován v reakcích na otázku č. 1, což ukazuje na jeho významné postavení mezi rizikovými faktory.*

Z jednotlivých odpovědí profesionálů lze vypíchnout řadu dalších faktorů, které mohou negativně ovlivnit účetní jednotku a mohou představovat bezprostřední riziko pro podnikové operace. Odbornice z RSM poznamenala: *„Zároveň bych chtěla zmínit tu geopolitickou situaci na Ukrajině, která se nás určitým způsobem dotýká. Má to hlavně vliv na velikost a počet transakcí, kterých u nás výrazně ubylo oproti např. Polsku, kde to vliv na transakce nemělo, a přitom se potýkají se stejným problémem. Za následek to má potom fakt, že zahraniční investoři se k nám bojí jít a investovat, což může být také z jedním důvodů ohrožení činnosti podniku.“* Naopak odborník ze společnosti Kreston A&CE vidí velký problém v závazcích po lhůtě splatnosti. *„Já se vždycky dívám jako první na to, jestli ta společnost má závazky po lhůtě splatnosti, jako významné závazky po lhůtě splatnosti. Jakmile máte závazky po lhůtě splatnosti, tak máte prostě průšvih.“*

Problémovým ukazatelem podle několika profesionálů může být také záporný vlastní kapitál. Tento stav může nastat v situaci, kdy hodnota celkových pasiv převyšuje hodnotu celkových aktiv a může indikovat finanční problémy společnosti a zvýšené riziko insolvence. Tento stav může způsobit např. nadměrné zadlužení, pokles hodnoty aktiv nebo akumulace ztrát z předchozích období. Odborník ze společnosti Dun&Bradstreet uvedl: *„U záporného vlastního kapitálu bych si troufl říct, že to vidím vždycky jako něco velmi špatného. Z toho se ta firma už bude mít velký problém se dostávat.“* Je důležité podotknout, že záporný vlastní kapitál nemusí nutně signalizovat blížící se úpadek společnosti, neboť mohou být schopny provést např. restrukturalizaci dluhu, získat nové financování nebo zvýšit hodnotu svých aktiv. Nejvíce mě zaujala odpověď specialisty ze společnosti Kreston A&CE, který podotkl, že se záporným vlastníkem kapitálem se typicky nejčastěji setkávají firmy po akvizicích, neboť akvizice může daný subjekt významně finančně zatížit. Tuto myšlenku odůvodňuje tím, že překupování podniku způsobuje neustálé splácení dluhů, se kterými již bylo několikrát obchodováno. Dále uvedl: *„Já jsem dělal jednou kdysi jeden veliký podnik a ten byl třikrát překoupený různými finančníky a vždycky z toho vylezlo 600-700 milionů dalších úvěrů. A to je nekonečný proces splácení. To nemáte opravdu na investice a to je katastrofa. Aspoň tento ukazatel se po akvizici prakticky téměř vždycky zhorší.“*

## 4.2.2 Chyby a prevence

### 4) Jaké jsou nejčastější chyby, kterých se podniky dopouštějí při hodnocení své schopnosti pokračovat v podniku?

V rámci čtvrté otázky bylo cílem dospět k poznání, jaké jsou podle jednotlivých specialistů nejčastější chyby, kterých se účetní jednotky dopouštějí při hodnocení své schopnosti pokračovat v činnosti.

Tabulka 6 - Nejčastější odpovědi odborníků v otázce č. 4

Otázka č. 4	
Pořadí	Nejčastěji uvedené odpovědi
1.	Nedostatečná kvalifikace vedoucích pracovníků
2.	Nerealistická očekávání
3.	Špatná komunikace managementu
4.	Nedostatečná informovanost širšího okolí
5.	Snaha zvrátit nepříznivou situaci
6.	Opomíjení širších aspektů

Zdroj: Vlastní zpracování na základě expertních rozhovorů

Je opět potřeba zdůraznit, že existuje mnoho různých chyb, kterých se společnosti mohou dopustit a ohrozit tak další působení podniku. V tomto případě se odpovědi odborníků spíše liší a každý z nich poskytuje trochu jiný pohled na věc. Zároveň je také potřeba zmínit, že podle odborníků k významným chybám nejčastěji dochází u malých a středních neauditovaných společností, kde nikdo včas neodhalí potenciální rizika. Podle profesionálky ze společnosti RSM se s takovými situacemi u větších firem příliš často nesetkáme, neboť takové společnosti jsou vždy auditované a právě auditor musí v průběhu procesu jednotlivé kroky účetní jednotky ověřit.

Níže budou zmíněny možné omyly, které podle respondentů mohou mít zásadní vliv na budoucí působení podniku a na samotné ohrožení předpokladu nepřetržitého trvání.

#### **Nedostatečná kvalifikace vedoucích pracovníků**

Častým problémem, který může nastat, je neschopnost vedení podniku vyhodnocovat svá rizika. S tím je spojen fakt, že management v některých případech nedisponuje dostatečnými znalostmi na úspěšný chod firmy. S tímto problémem se však nejčastěji setkávají malé začínající firmy. Podle odbornice ze společnosti RSM jsou typickým příkladem startupy, které se nově etablojí na trhu. „V řadě startupů se stává, že vlastníci příliš věří svému

*produktu, očekávají velký růst a podcení ostatní parametry, jako např. business plán nebo nedostatečné financování.*“ Může se totiž stát, že rychle rostoucí firma nedokáže adekvátně ufinancovat takto rapidní růst. Proto je potřeba, aby podnik disponoval dostatečným kapitálem na profinancování veškerých svých aktivit.

### **Nerealistická očekávání (přílišná důvěra v produkt)**

Další chybou, kterou se účetní jednotky mohou dopustit, je nerealistický odhad trhu a příliš velká očekávání. Přílišná důvěra v uchycení jednoho produktu na trhu může vést k tomu, že firma nebude schopna dosahovat takových tržeb, jaké původně předpokládala. Problém nastává tehdy, kdy je do takového produktu zainvestováno velké množství finančních prostředků, ale přesto nedochází k adekvátní návratnosti ve formě předpokládaných tržeb. V takovém případě se firma může dostat do situace, kdy se objeví problémy se ziskovostí a stavem cash flow. Proto je důležitá dostatečná diverzifikace portfolia, která může nahradit neúspěšný produkt a snížit tak potenciální riziko.

### **Špatná komunikace managementu**

Podle odborníka ze společnosti KPMG může být chybou, kterou se podniky dopouštějí, špatná komunikace managementu uvnitř firmy. Ve své odpovědi uvedl: „*Asi bych to viděl v té likviditě, že včas nezačnou diskutovat o financování, zajištění finančního polštáře. Nebo přílišná závislost na malém počtu odběratelů/dodavatelů a nejsou schopni nebo ochotni si ten počet rozšířit*“. Mimo uvedené existují i další důsledky, které se mohou objevit při nedostatečné nebo neefektivní komunikaci. Zmínit lze dále např. špatné podnikové rozhodnutí, snížení produktivity, rychlejší eskalace problémů v době krize, špatně nastavené financování, nedůvěra zaměstnanců atd.

### **Nedostatečná informovanost širšího okolí**

Mezi další chyby, kterých se management může dopustit a ohrozit tak schopnost pokračovat v činnosti, je neposkytování věrných a poctivých informací z hlediska účetní závěrky. Právě zmíněné věrné a poctivé zobrazení informací v účetní závěrce je jedno ze základních principů, které musí být dodržováno při vedení účetnictví. Podle specialisty ze společnosti PwC se v některých případech může stát, že se vedení podniku rozhodne utajit (opomenout) některé špatné výsledky. Tím může dojít nejen k narušení transparentnosti projevující se ve finančních reportech, ale také k negativním důsledkům pro ostatní uživatele a investory. Zároveň však dochází k porušení základních účetních principů a zásad.

## **Snaha zvrátit nepříznivou situaci**

Jedná ze zásadních chyb, kterou se účetní jednotka může dopustit nastává tehdy, kdy dlouhodobá situace podniku už v té době, není příliš dobrá. Podle odborníka ze společnosti Dun&Bradstreet vlastníci firem dělají chybu tehdy, kdy se snaží za každou cenu zvrátit dlouhodobě nepříznivou situaci tím, že čím dále více riskují. *„Takový klasický znak firmy, která je v problémech, je to, že rozvíjí spoustu dalších projektů, které často nemají nějaký dlouhodobý strategický smysl a někdy jdou i sami proti sobě, ale ta firma se snaží vyvíjet jakoukoli aktivitu, aby zvrátila ten negativní trend.“* V souvislosti se na tento názor doporučuje, aby se účetní jednotka pokusila utlumit tyto aktivity, aby následně mohla činnost v určité chvíli zase oživit.

Jako příklad z praxe v tomto případě lze zmínit covidovou dobu, kdy některé společnosti špatně strategicky odhadly tuto situaci a snažily se ji různými způsoby překonat, které v té době nemohly fungovat (např. díky nízké poptávce). To nakonec mohlo vyústit tím, že se firmy dostaly ještě do větších finančních potíží.

## **Opomíjení širších aspektů**

Poslední chybou v rámci této otázky, které se mohou účetní jednotky dopustit ve snaze pokračovat v činnosti, je opomenutí širších externích aspektů. Jako příklad lze uvést již jednou zmíněný konflikt mezi Ruskem a Ukrajinou. V případě, kdy je podnik závislý na jednom významném dodavateli z Ruska a ignoruje problém dovážení surovin z této země z důvodu různých omezení, může být tento podnik nedostatečně připraven na potřebné dodávky pro plynulý chod společnosti. Nedostatek předvídatosti a přizpůsobivosti může vést např. k narušení zmíněných dodavatelských řetězců nebo ztrátě primárního trhu, což může v konečném důsledku vyústit ke zvýšenému finančnímu riziku a ohrožení celkové životaschopnosti podniku.

## **5) Jaké kroky by měly být podniknuty v případě výskytu účetních signálů ohrožujících předpoklad nepřetržitého trvání podniku?**

V rámci páté otázky bylo hlavním smyslem u jednotlivých odborníků zjistit, jak by měla účetní jednotka postupovat v případě výskytu účetních signálů ohrožující předpoklad nepřetržitého trvání podniku. Jinými slovy je možné se ptát, jak by se měla firma zachovat, když začne v určité fázi působení pociťovat nepříznivé okolnosti mající vliv na jeho další existenci? Na úvod je důležité si uvědomit, že existuje rozsáhlé množství nápravných

opatření na opětovné zlepšení podnikové situace. I díky tomu, tak jako v předchozím případě, se odpovědi respondentů v něčem liší a každý z nich poskytuje trochu jiný pohled na věc. I proto všichni zúčastnění expertního rozhovoru odsouhlasili, že nápravných opatření může být nespočetné množství.

Tabulka 7 - Nejčastější odpovědi odborníků v otázce č. 5

Otázka č. 5	
Pořadí	Nejčastěji uvedené odpovědi
1.	Restrukturalizace podniku
2.	Stlačování (úspora nákladů)
3.	Jednání s věřiteli

Zdroj: Vlastní zpracování na základě expertních rozhovorů

Zprvu lze konstatovat, že podle většiny odborníků je důležité být schopen stanovit, co je příčinou ohrožení a v jaké fázi se podnik nachází. Respondent ze společnosti PwC uvádí: *Jo, ale typicky zase podle toho co vyhodnotíte, podle toho, jaký ukazatel se Vám objeví jako kritický nebo rizikový, tak zvážíte strategii nápravy.*“ Navíc je nezbytné si uvědomit, že podstatně záleží na předmětu podnikání dané účetní jednotky. Platí totiž, že každá firma s různým zaměřením, se může potýkat s odlišnými problémy a možnosti nápravy mohou být pokaždé jiné. Bez ohledu na to, čím se podnik zabývá, je podle odbornice ze společnosti RSM vždy potřeba všechny překážky řešit včas a s předstihem. *„Když vím, že mi brzy doběhne licence, tak nečekám až skončí, ale řeším to dopředu. Když vím, že nemám dostatek pracovní síly, tak řeším, jestli to náhodou nedokážu vyřešit nějakou subdodávkou nebo jiným způsobem.“* S tímto vším je samozřejmě spojena detailní analýza a tvorba podrobné předpovědi všech budoucích plánů (tzv business plán), na čemž se ztotožňují všichni specialisté.

V momentě úspěšné identifikace příčiny ohrožení trvání může následovat realizace potřebných opatření. Jak už bylo řečeno, zásadních kroků pro vylepšení situace může být firmou podniknuto hned několik.

### **Restrukturalizace podniku**

Podle některých účastníků expertního rozhovoru může být nápravným opatřením celková restrukturalizace podniku. Ta se provádí nejčastěji tehdy, když účetní jednotka stagnuje nebo se dostane do nějaké krize, např. finanční potíže. Ty mohou být způsobeny např. sníženou likviditou, vysokými dluhy, poklesem tržeb, ztrátou atd. Cílem restrukturalizace je nejen

řešit aktuální problémy, ale také snaha zvrátit negativní trend a opět natavit podnik na trasu dlouhodobého růstu a úspěchu. Restrukturalizace může mít různé podoby, ale nejčastěji se lze setkat s organizační, finanční a kapitálovou (vlastnickou).

### **Stlačování (úspora) nákladů**

Dalším krokem, který může management firmy realizovat za cestou ke zlepšení podnikové situace, je podle profesionálů stlačování (úspora) nákladů. Hlavním cílem škrtnání nákladů je převážně zlepšení finančního zdraví nebo příprava na budoucí nepříznivé události. Je zásadní zmínit, že úspora nákladů nemusí být realizována jenom za účelem reakce na problémy, ale také pro dosažení konkurenceschopnosti. Odborník ze společnosti PwC odpověděl: *„To, co finanční ředitel dělá pořád je, že se pořád snaží optimalizovat backoffice nebo optimalizovat náklady, to znamená, snaží se, aby to fungování podniku bylo co nejefektivnější. To je taková základní věc, která se dělá.“*

V rámci snižování celkových nákladů mohou společnosti využít široké spektrum možností. Jako příklady lze zmínit např. dojednávání lepších zakázek, pořizování levnějšího zboží, outsourcing některých podpůrných činností, snížení počtu zaměstnanců, osekávání zbytečných položek a mnoho dalších.

### **Jednání s věřiteli**

Jednání s věřiteli je podle dvou respondentů důležitým krokem, který účetní jednotka musí podstoupit v případě, že nemá dostatek finančních prostředků na splácení dluhů nebo má závazky po lhůtě splatnosti. U nesplacených úvěrů by se management měl snažit vyjednávat s bankou o případný kompromis, do kterého lze zařadit např. restrukturalizaci úvěru, snížení úrokové sazby nebo prodloužení doby splatnosti. Podle specialisty ze společnosti Kreston A&CE u závazků po lhůtě splatnosti platí: *„Máte-li závazky po lhůtě splatnosti, tak prostě musíte jít za těmi věřiteli a dohodnout se s nimi, že vám posečkají a nejlépe si to nechat dát písemně. Když s nimi nebudete jednat, tak oni můžou mít za to, že když jim tři měsíce nezaplatíte fakturu, tak jste v úpadku a můžou podat můžou podat insolvenční návrh a už jenom to, že podají insolvenční návrh a bude to zveřejněno v rejstříku, tak vás může velmi poškodit.“*

Závěrem je potřeba zdůraznit, a jednotliví odborníci na to apelují, že při identifikaci jak účetních, tak neúčetních indikátorů, které ohrožují kontinuitu podnikání, je zásadní tyto informace zahrnout do příloh účetní závěrky. Tento postup představuje jeden z klíčových

kroků v procesu sestavování účetní závěrky. Pokud tyto informace nejsou v účetní závěrce adekvátně reflektovány, auditor je povinen vydat modifikovaný výrok, což je podrobněji objasněno v následující otázce.

#### 4.2.3 Role auditora

##### 6) Jaká je role auditora při identifikaci a hodnocení účetních signálů ohrožující předpoklad trvání podniku?

Na základě šesté otázky je cílem vyhodnotit, jaká je podle jednotlivých specialistů role auditora při identifikaci a hodnocení účetních signálů ohrožující předpoklad trvání podniku.

Tabulka 8 - Nejčastější odpovědi odborníků v otázce č. 6

Otázka č. 6	
Pořadí	Nejčastěji uvedené odpovědi
1.	Prozkoumání účetní závěrky
2.	Vyhodnocení účetní závěrky
3.	Aktivní komunikace s vedením společnosti
4.	Vyhotovení výroku auditora

Zdroj: Vlastní zpracování na základě expertních rozhovorů

Odborníci se ztotožňují, že hlavním úkolem auditora je podrobně prozkoumat a následně vyhodnotit vypracovanou účetní závěrku. Podle mezinárodního auditorského standardu ISA 570 platí, že aby mohl auditor správně a věrohodně posoudit účetní závěrku a tím i předpoklad nepřetržitého trvání účetní jednotky, musí si na začátku stanovit cíle, kterými se bude po celou dobu prověřování řídit. Hlavními cíli auditora jsou (KAČR, 2016):

- 1) získat potřebné a věrohodné důkazy, pomocí kterých dojde k rozhodnutí, zda účetní jednotka správně použila předpoklad pokračování při vytváření účetní závěrky,
- 2) pomocí těchto důkazů rozhodnout, zda neexistuje významná nejistota související s okolnostmi, které mohou výrazným způsobem vyvrátit schopnost účetní jednotky pokračovat v nepřetržitém trvání v dohledné budoucnosti,
- 3) sestavit závěrečnou zprávu auditora, ve které dojde k vyjádření ke všem dopadům působící na předpoklad nepřetržitého trvání.

Dále se respondenti shodují na tom, že by auditor měl během posuzování účetní závěrky aktivně komunikovat s vedením společnosti, primárně s finančním ředitelem. V případě, že nalezne problematický ukazatel, měl by o něm vedení informovat. Odborník

ze společnosti PwC na toto téma poznamenal: „*Pokud auditor najde tyto ukazatele, zase podle závažnosti ano, tak jednak to zjištění musí konzultovat s finančním ředitelem nebo s vedením podniku jako takovým, aby se prozkoumalo, jestli je to reálný nález, jestli o něm vědí nebo jestli o něm nevědí. Když o něm vědí, tak jaké mají nápravné opatření. Dále samozřejmě auditor zajistí, že daný problém je zapsaný.*“ V této návaznosti profesionálové souhlasí, že hlavní rolí auditora není dané problémy narovnávat, ale informovat vedení podniku o těchto závažnostech a ptát se, jak danou problémovou situaci budou řešit. Jinými slovy lze říct, že hlavní rolí auditora je podrobně kontrolovat jednotlivé výkazy a klást patřičné dotazy a zároveň garantovat správnost vypracovaného posudku.

Pokud má auditor jakékoliv pochybnosti o správnosti účetní závěrky, musí tuto pochybnost zmínit ve své zprávě pomocí výroku. V případě, že se tak nestane, může to mít následky pro danou poradenskou firmu vykonávající audit. Odborník ze společnosti KPMG na tuto skutečnost odpověděl: *Pokud chybně vyhodnotím (jako auditor) situaci a dám čistý výrok, zprávu auditora bez výhrad a za nějakou krátkou dobu společnost zkrachuje, tak mohou přijít žaloby.*

### **Výrok auditora**

Pokud nastane situace, kdy auditor v účetní závěrce nenajde žádné průkazné informace ohrožující schopnost podniku nepřetržitě trvat, tzn. souhlasí s prohlášením účetní jednotky a případná materiální nejistota je dostatečně vysvětlena a popsána, potom je jeho výrok ve zprávě auditora bez výhrad (nazývaný také jako nemodifikovaný výrok). Výrok auditora je jinými slovy jeho názor na účetní závěrku vypracovanou vedením a v rámci finální zprávy se považuje za nejdůležitější část. Auditor výrokem bez výhrad dává najevo své přesvědčení, že společnost alespoň dalších 12 měsíců přežije. (KAČR, 2016) (Skálová & Suková, 2022).

Existují určité situace, kdy může být výrok narušen a auditor je povinen upravit svou zprávu. Mimo již zmíněný, existuje ještě výrok s výhradou a záporný výrok (nazývaný také jako modifikovaný výrok). Zároveň je auditor v extrémních případech oprávněn výrok odmítnout. Taková situace není příliš častá a dochází k ní zpravidla tehdy, kdy je s auditem spojena velká řada nejistot, které mohou zkreslit vyhodnocení účetní závěrky. Podrobněji se touto situací zabývá mezinárodní auditorský standard ISA 705 (KAČR, 2016) (Skálová & Suková, 2022).

Záporný výrok je auditor povinen vyjádřit tehdy, kdy nesouhlasí s vhodností použití předpokladu nepřetržitého trvání účetní jednotky vedením podniku v účetní závěrce. Pokud



k takové situaci dojde, může vedení podniku sestavit účetní závěrku na tzv. alternativní bázi (KAČR, 2016) (Skálová & Suková, 2022).

Oproti tomu výrok s výhradou je auditor povinen vyjádřit tehdy, kdy neexistují žádné důkazní informace ohrožující předpoklad nepřetržitého trvání, ale materiální nejistota není dostatečně a vhodně popsána. V samostatném oddíle pro „výrok s výhradou“ musí být uvedeno, že materiální nejistota může způsobit ohrožení tohoto předpokladu. Tento výrok musí být v souladu s mezinárodním auditorským standardem ISA 705, jehož předmětem je modifikace výroku ve zprávě auditora (KAČR, 2016) (Skálová & Suková, 2022).

Pokud se auditor rozhodne sepsat modifikovaný výrok, je povinen ho uvést v samostatném odstavci, kde uvede své důvody vedoucí k modifikaci. V této souvislosti existují různé skutečnosti v účetní závěrce, které pomohu auditorovi rozhodnout, jaký typ výroku uvede ve své zprávě (KAČR, 2016) (Skálová & Suková, 2022):

- a) auditor zjistí, že informace uvedené v účetní závěrce týkající se předpokladu nepřetržitého trvání jsou chybné a neadekvátní, a proto s těmito informacemi nesouhlasí,
- b) na základě vypracované účetní závěrky, auditor není schopen získat dostatek potřebných důkazů, pomocí kterých by určil správnost použití předpokladu trvalého pokračování podniku,
- c) auditor konfrontuje vedení podniku s tím, že nesouhlasí, jakým způsobem byla účetní závěrka vypracována (auditor vyhodnotí, že vedení mělo použít předpoklad likvidace, ale místo toho použilo předpoklad nepřetržitého trvání, nebo naopak).

*„Opatření, která auditor přijme v případě, že ostatní informace nejsou opraveny ani poté, co o této záležitosti uvědomil osoby pověřené správou a řízením, závisí na jeho odborném úsudku. V některých případech může mít auditor v souladu s právními předpisy nebo profesními standardy povinnost informovat o takové záležitosti regulační nebo příslušný orgán.“* (Müllerová & Králíček, 2020).

Tabulka 9 - Modifikovaný výrok auditora

Skutečnosti vedoucí k modifikaci výroku	Auditorský úsudek o tom, jak zásadní je dopad vlivů nebo možných vlivů na účetní závěrku	
	Významný, ale NE rozsáhlý	Významný a rozsáhlý
Účetní závěrka je významně zkreslena	Výrok s výhradou	Záporný výrok
Nemožnost získat dostatečné a hodné důkazní informace	Výrok s výhradou	Odmítnutí výroku

*Pramen: MÜLLEROVÁ, Libuše a Michal ŠINDELÁŘ. Účetnictví, daně a audit v obchodních korporacích. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5806-0.*

#### 4.2.4 Praktické příklady a doporučení

##### 7) Můžete uvést příklady konkrétních situací, kdy analýza účetních signálů vedla k identifikaci potenciálního ohrožení trvání podniku?

V předposlední otázce byli jednotliví odborníci dotazováni, zda mohou uvést příklady konkrétních situací z praxe, kdy analýza účetních signálů vedla k identifikaci potenciálního ohrožení trvání podniku. Odpovědi se lišily v závislosti na individuálních zkušenostech respondenta, což vedlo k rozmanitosti poznatků. Někteří respondenti sdíleli specifické případy z reálného prostředí, zatímco jiní představili teoretické situace pro lepší pochopení problematiky.

Tabulka 10 - Nejčastější odpovědi odborníků v otázce č. 7

Otázka č. 7	
Pořadí	Nejčastěji uvedené odpovědi
1.	Případ Wirecard
2.	Případ Sberbank
3.	Případ Volkswagen

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě expertních rozhovorů*

Ze všech uvedených praktických případů byly pro podrobnější prozkoumání vybrány tři, které mi přišly zajímavé svým obsahem a odpovídají probírané problematice.

#### Případ Wirecard

Wirecard AG byla německá společnost založena v roce 1999 zabývající se finančními technologiemi, v rámci kterých poskytovala řešení pro elektronické platby, vydávání platebních karet a řízení rizik. Firma se sídlem v Mnichově byla po celé Evropě považována

za předního poskytovatele finančních technologií. Dokonce byla v roce 2018 zařazena prestižním indexem DAX mezi třicet největších a nejlikvidnějších společností obchodovaných na frankfurtské burze (Reuters, 2022).

Krise celosvětově známého případu Wirecard byla způsobena řadou faktorů, převážně kombinací účetního podvodu, zneužití důvěry trhu a regulačního selhání. Hlavní podstatou případu bylo falšování účetních záznamů vedením podniku. Jednalo se zejména o zfalšování údajných vkladů ve výši 1,9 miliardy eur, které měly být uloženy na účtech ve filipínských bankách. Později se však ukázalo, že tyto finanční prostředky nikdy ve skutečnosti neexistovaly (Reuters, 2022) (Kovanda, 2020).

V roce 2020 byl podvod po sérii vydaných článků odhalen deníkem Financial Times (FT), které postupně odkryly nepravdivost v účetnictví společnosti. Tyto články měly za následek provedení nezávislého auditu poradenskou společností KPMG. Ta na základě své finální zprávy nebyla schopna ověřit drtivou část zisků společnosti Wirecard mezi lety 2016 a 2018 a zároveň odhalila nedostatečnou dokumentaci pro řadu zaznamenaných transakcí. Velké selhání bylo přisuzováno německému finančnímu úřadu BaFin a auditorské firmě Ernst & Young, které nebyly schopny odhalit účetní nesrovnalosti v předchozích auditech. Toto selhání umožnilo společnosti Wirecard dlouhodobě klamat širší okolí svými finančními výsledky, což se odráželo v cenách akcií firmy na burze cenných papírů (Reuters, 2022) (Kovanda, 2020).

Kauza Wirecardu měla významný dopad i v České republice na tisíce uživatelů, neboť společnost byla nucena po odebrání bankovní licence zablokovat všechny své vydané karty. To způsobilo problémy nejen českým společnostem, ale také jejich zákazníkům, jelikož byli nuceni změnit poskytovatele platebních služeb (ČT24, 2020).

### **Případ Sberbank CZ**

Začátky působení ruské banky Sberbank (dříve známé jako Volksbank) se na českém trhu datují k roku 1997. Díky akvizici ruskou Sberbank Europe AG byla v roce 2013 banka přejmenována na Sberbank CZ. Než došlo v roce 2022 v České republice k uzavření všech poboček, činil podíl Sberbank CZ na českém trhu okolo 1,2 %, což ji řadilo mezi středně velké banky v zemi. Před zmiňovaným krachem provozovala na území ČR 25 poboček a zaměstnávala cca 750 zaměstnanců.

Invaze Ruska na Ukrajinu a následné sankce uvalené na tuto zemi téměř celou Evropou zapříčinilo krach ruské Sberbank i v České republice. Krátce po invazi začala banka čelit významnému odlivu vkladů a 25. února 2022 předčasně uzavřela své pobočky, omezila karetní transakce a další služby. Tyto události vedly k situaci, kdy Sberbank CZ nebyla schopna plnit své závazky vůči klientům, což vyústilo v odebrání bankovní licence Českou národní bankou (ČT24, 2022).

Již krátce po dramatickém zhoršení situace na Ukrajině a posledním kolem uvalených sankcí, zahájila ČNB proces odebrání licence. Toto opatření výrazně ovlivnilo likviditu mateřské společnosti Sberbank v Rusku, což vyústilo ve snížení pravděpodobnosti podpory evropských operací banky v této velmi kritické době (ČT24, 2022).

Z tohoto případu lze konstatovat, že krach Sberbank v České republice měl významný dopad nejen na její klienty, ale zároveň na českou ekonomiku. I přesto, že ČNB ujistila veřejnost pokrytí všech vkladů do 100 000 EUR, čelili klienti, města a obce nejistotě týkajících se provádění běžných finančních transakcí a přístupu k vkladům (ČT24, 2022).

Případ ukončení činnosti Sberbank v České republice je krásným příkladem toho, jak může geopolitické napětí a mezinárodní sankce ohrozit předpoklad nepřetržitého trvání podniku.

### **Případ Volkswagen**

Přední výrobce automobilů Volkswagen čelil minulý rok v létě 2023 narušení svého dodavatelského řetězce kvůli závažným povodním, které v srpnu na Slovinsku postihly firmu poskytující důležité součástky pro výrobu motorů. Jako hlavním důvodem ohrožení činnosti společnosti Volkswagen je zde přerušení dodávek klíčových komponent nezbytné pro výrobu automobilů, což mělo za následek výpadky ve výrobě některých závodů. Např. portugalská továrna byla nucena oznámit přerušení výroby na několik týdnů díky chybějícím součástkám ze Slovinska (ČT24, 2023).

Takové narušení může mít za následek finanční ztráty, narušení cash flow a mnoho dalších, což může v některých případech vážně ohrozit schopnost společnosti pokračovat v činnosti. V tomto případě se sice nejednalo o vážné ohrožení budoucího fungování podniku, nicméně tento případ poukazuje na to, jak mohou různé vlivy ohrozit předpoklad nepřetržitého trvání podniku.

## 8) Jaká doporučení byste poskytli/a podnikům pro minimalizaci přímých rizik potenciálního ohrožení podniku?

Záměrem poslední otázky je celkové zhodnocení jednotlivých expertních (hloubkových rozhovorů). Cílem bylo od všech zúčastněných odborníků získat doporučení, které by poskytly podnikům pro minimalizaci přímých rizik potenciálního ohrožení podniku.

Tabulka 11 - Nejčastější odpovědi odborníků v otázce č. 8

Otázka č. 8	
Pořadí	Nejčastěji uvedené odpovědi
1.	Důraz na obezřetný management
2.	Diverzifikace
3.	Likvidita a účetní data
4.	Průběžné hodnocení a analýzy

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě expertních rozhovorů*

Na základě všech odpovědí je potřeba zdůraznit, že se jednotlivá doporučení spíše liší a každý z odborníků poskytuje své subjektivní názory. Nicméně lze identifikovat několik oblastí, ve kterých se názory specialistů ztotožňují.

### **Důraz na obezřetný management a plánování**

Téměř ve všech případech specialisté zdůrazňují význam opatrného řízení podniku. Zároveň zásadně doporučují provádění podrobných finančních prognóz, analýz a krizového plánování. S uvedeným se pojí názor, že podnik musí dobře předpovídat výskyt potenciálních problémů a připravovat různé scénáře na nepředvídané události.

### **Diverzifikace**

Dalším společným doporučením většiny auditorů je dostatečná diverzifikace. V tomto případě se nemusí jednat pouze o produkty, ale také o diverzifikaci dodavatelů, odběratelů a trhů. Hlavním smyslem tohoto doporučení je, aby se snížila závislost podniku na jediném zdroji příjmů nebo dodavateli a snížilo se tak potenciální riziko.

### **Likvidita a účetní data**

Nejčastěji zmiňovaným ukazatelem napříč všemi rozhovory, který může závažně ohrozit předpoklad nepřetržitého trvání podniku, byla likvidita. Není proto divu, že odborníci doporučují udržovat pro zdravé zachování zdravé finanční struktury podniku dostatečnou likviditu a pravidelně sledovat a analyzovat hodnoty účetních dat.

### **Průběžné hodnocení a analýzy**

Jako poslední společné doporučení respondentů je průběžně analyzovat finanční zdraví podniku, jako je analyzování situace z hlediska dluhů, likvidity, licencí, nákladů nebo ziskovosti do budoucna. Všechny zmíněné jsou nezbytné pro zachování předpokladu nepřetržitého trvání účetní jednotky.

Z výše uvedeného lze poznamenat, že poskytnuté odpovědi specialistů jsou odrazem společných názorů a slouží k poskytnutí různých odborných doporučení, které mohou společnosti využít v případě výskytu přímých rizik ohrožující trvání činnosti podniku. Zároveň jsou tato doporučení důležitá pro podniky, které se snaží aktivně připravovat na potenciální výskyt rizik ve svém podnikatelském prostředí.

## 5 Zhodnocení výsledků

Následující kapitola bude věnována celkovému zhodnocení jednotlivých expertních (hloubkových) rozhovorů realizované s předními odborníky z praxe s cílem identifikovat účetní signály, které mohou ohrozit předpoklad nepřetržitého trvání účetní jednotky. K dosažení tohoto cíle byli všichni respondenti tázáni na osm stejných strukturovaných otázek, pomocí kterých bylo následně na toto téma vypracováno kvalitativní vyhodnocení. Snahou bylo najít průnik názorů, myšlenek a odpovědí všech zúčastněných specialistů, ale také různé pohledy na otázky zabývající se problematikou nepřetržitého trvání účetní jednotky (going concern). Otázky sloužící k získání stěžejních informací od odborníků byly pro lepší přehlednost rozděleny do čtyř oblastí.

První oblast rozhovorů se týkala identifikaci a vlivu faktorů, které se mohou odrazit na finančním zdraví podniku. V rámci této oblasti byly definovány tři otázky. První se věnovala tomu, jaké faktory mají dle odborníků vliv na finanční zdraví podniku. Druhá následně navazovala otázkou, z jakých výkazů, případně ukazatelů se dají tyto faktory zjistit. Téma bylo zakončeno otázkou, které z definovaných faktorů z první otázky ovlivňující finanční zdraví podniku, mohou identifikovat přímé ohrožení činnosti. V této oblasti bylo zjištěno několik faktů.

- 1) Odborníci se shodují na tom, že téměř vše, co člověka napadne, může mít vliv na finanční zdraví podniku. Nicméně největší průnik odpovědí se nachází v poměrových ukazatelích (likvidita, zadluženost, rentabilita aktivita), stavu cash flow, výsledku hospodaření, odchodu klíčových zaměstnanců nebo manažerů, odebrání nebo neobdržení licence, geopolitické situaci nebo v závazcích po lhůtě splatnosti.
- 2) Většina výše zmíněných může být podle specialistů odhalena v rozvaze, výkazu cash flow, výkazu zisků a ztrát nebo ve výroční zprávě. Jelikož se nejedná pouze o interní aspekty, tak důležitá jsou dle respondentů i pravidelné reporty a diskuse s managementem.
- 3) Profesionálové z jednotlivých společností si téměř ve všech případech stojí za tím, že faktory, které uvedly v otázce č. 1, mohou reflektovat přímé ohrožení činnosti podniku. I z toho důvodu byly nejčastěji zmiňované problémy s likviditou, zadlužeností, záporným vlastním kapitálem, závazky po lhůtě splatnosti anebo v geopolitické situaci.

Druhou zkoumanou oblastí byly chyby účetní jednotky a následné prevence. V rámci této oblasti byly respondenti tázáni na dvě otázky. První se týkala toho, jaké jsou nejčastější chyby, kterých se podniky dopouštějí při hodnocení své schopnosti pokračovat v podniku. Druhá pak navazovala tím, jaké kroky by měly být podniknuty v případě výskytu účetních signálů ohrožujících předpoklad nepřetržitého trvání podniku. V této části bylo zjištěno následující:

- 1) Existuje mnoho různých chyb, kterých se společnosti mohou dopustit a ohrozit tak další působení podniku, a proto se v tomto případě odpovědi profesionálů spíše liší a každý z nich poskytuje trochu jiný pohled na věc. Zároveň je také potřeba zmínit, že podle odborníků k významným chybám nejčastěji dochází u malých a středních neauditovaných společností, kde nikdo včas neodhalí potenciální rizika. Ze všech odpovědí se nejvíce hovořilo o nedostatečné kvalifikaci vedoucích pracovníků, nerealistických očekáváních, špatné komunikaci managementu, nedostatečné informovanosti širšího okolí, snaze za každou cenu zvrátit nepříznivou situaci nebo o opomíjení širších aspektů.
- 2) V navazující otázce bylo cílem zjistit, jak by se měla firma zachovat, když začne v určité fázi působení pociťovat nepříznivé okolnosti mající vliv na jeho další existenci. Tak jako v předchozí otázce v této oblasti, i zde jsou odpovědi spíše různorodé a to i díky tomu, že nápravných opatření může existovat nekonečně mnoho. Z uvedených odpovědí se nejvíce zmiňovala možná restrukturalizace podniku, stlačování (úspora) nákladů nebo třeba jednání s věřiteli. V tomto případě je však nejdříve nutné si stanovit, co je příčinou ohrožení, jaký je hlavní předmět podnikání a v jaké fázi se podnik nachází. Platí totiž, že každá firma s různým zaměřením, se může potýkat s odlišnými problémy a možnosti nápravy mohou být pokaždé jiné.

Předposlední oblast se zabývala pouze jednou otázkou, a to jaká je role auditora při identifikaci a hodnocení účetních signálů ohrožujících předpoklad trvání podniku. V rámci této otázky bylo zjištěno:

- 1) Odborníci se ztotožňují, že hlavním úkolem auditora je podrobně prozkoumat a následně vyhodnotit vypracovanou účetní závěrku. Dále se shodují na tom, že by auditor měl během posuzování účetní závěrky aktivně komunikovat s vedením společnosti, primárně s finančním ředitelem. V případě, že nalezne problematický ukazatel, měl by o něm vedení informovat. Pokud má auditor jakékoliv pochybnosti o správnosti účetní závěrky,



musí tuto pochybnost zmínit ve své zprávě pomocí výroku. Ten může být buď bez výhrad (také nemodifikovaný výrok), záporný nebo s výhradou.

Poslední čtvrtá oblast byla zaměřena na praktické příklady z praxe a doporučení jednotlivých odborníků směrem ke společnostem. V rámci této oblasti byly definovány dvě otázky. První byla směřována na příklady konkrétních situací, kdy analýza účetních signálů vedla k identifikaci potenciálního ohrožení trvání podniku. Druhá a zároveň poslední otázka se soustředila na zakončení expertního rozhovoru ve formě doporučení, které by odborníci poskytli podnikům pro minimalizaci přímých rizik potenciálního ohrožení podniku. Z poslední oblasti bylo zjištěno:

- 1) V případě praktických příkladů z praxe se odpovědi lišily v závislosti na individuálních zkušenostech respondenta, což vedlo k rozmanitosti poznatků. Někteří respondenti sdíleli specifické případy z reálného prostředí, zatímco jiní představili teoretické situace pro lepší pochopení problematiky. Větší pozornost byla věnována třem specifickým situacím – případ Wirecard, Sberbank a Volkswagen. Smyslem bylo prakticky poukázat na to, jak mohou různé vlivy ohrozit předpoklad nepřetržitého trvání podniku.
- 2) Doporučení bylo specialisty zmíněno vždy několik. V některých se, na základě svých osobních názorů, jednotlivá doporučení odlišovala, ale některá byla totožná. Nejčastěji se hovořilo o důrazu na obezřetný management, diverzifikaci z různých hledisek a průběžném hodnocení a analýzou situace podniku či dokonce prevence.

Na závěr je možné konstatovat, že i přes občasné odlišnosti v názorech napříč všemi rozhovory, se odpovědi respondentů spíše shodují a poskytují podobný pohled na problematiku předpokladu nepřetržitého trvání podniku.

## 6 Závěr

Cílem první části této práce bylo identifikovat, které účetní signály existují a dají se použít pro charakterizování finančního zdraví společnosti, resp. identifikovat příčiny ohrožení/narušení, které by mohly vést k potenciálnímu úpadku a následnému bankrotu účetní jednotky. Tento cíl byl naplněn prostřednictvím knižní literatury a odborných webových zdrojů, v rámci kterých byly identifikovány nejzákladnější ukazatele, modely či analýzy ohrožující předpoklad nepřetržitého trvání podniku. Dílčím cílem práce bylo rovněž navrhnout určité postupy, jak zamezit problémům souvisejícími s pokračováním aktivit podniku. Z teoretické části je možné zmínit např. dodržování bilančních pravidel (pravidel financování). Jedná se o doporučení, kterými by se management podniku měl řídit, aby byla dosažena v budoucnosti dlouhodobá finanční rovnováha a stabilita. V literární rešerši byla zároveň zmíněna důležitost bankrotních modelů pro dané téma, přestože nebyly zpracovány ve vlastní části práce. Žádný z respondentů se o nich během expertních rozhovorů nezmínil, nicméně jejich význam v kontextu zkoumané problematiky obsahuje teoretickou relevanci a poskytuje základ pro pochopení souvislostí.

Pro doplnění problematiky byl zmíněn i mezinárodní auditorský standard ISA 570, jehož hlavním předmětem jsou povinnosti auditora, kterými se musí řídit při vykonávání auditu účetní závěrky, které jsou úzce spojeny s nepřetržitým pokračováním účetní jednotky, a dále související konsekvence důležité pro sepsání zprávy auditora, která by měla informovat o klíčových záležitostech auditu. Role auditora je v rámci studie této problematiky velmi důležitá, neboť auditor je povinen vyhodnotit, zda účetní jednotka správně použila v účetní závěrce předpoklad nepřetržitého trvání podniku. Pokud má auditor jakékoliv pochybnosti o správnosti účetní závěrky, musí tuto pochybnost zmínit ve své zprávě pomocí výroku.

Druhá část této práce byla založena na expertních rozhovorech ve společnostech, které se na českém trhu zabývají analýzou těchto signálů a pomáhají podnikové sféře v České republice k včasné identifikaci případných potíží. Pro účely této práce byly rozhovory realizovány převážně s odborníky z praxe zabývající se finančním due diligence, auditem, či poradenstvím v dané problematice.

První tři otázky pokládané odborníkům se týkaly identifikaci a vlivu faktorů, které mohou působit na finanční zdraví podniku. Současně bylo zjišťováno, z jakých výkazů (příp. ukazatelů) lze tyto faktory odhalit. Další dvě otázky se pak zaměřovaly na chyby, kterých se nejčastěji vedení podniku dopouští při hodnocení své schopnosti pokračovat v podniku,

a následně na prevence či kroky, které by měly být podniknuty v případě výskytu účetních signálů ohrožujících předpoklad nepřetržitého trvání podniku. V rámci šesté otázky bylo u odborníků zjišťováno, jaká je podle jejich názorů role auditora v případě identifikace a hodnocení účetních signálů ohrožující předpoklad trvání podniku. Poslední dvě otázky se zaměřovaly nejdříve na praktické příklady z praxe, kdy došlo k ohrožení předpokladu trvání podniku, a následně na doporučení. Právě cílem poslední otázky bylo snahou u jednotlivých specialistů zjistit, jaké jsou dle jejich osobních zkušeností z praxe doporučení, kterými by se firmy měly řídit pro zachování předpokladu nepřetržitého trvání podniku. Doporučení bylo specialisty zmíněno vždy několik. V některých odpovědích se projevily odlišnosti založené na osobních postojích respondentů, zatímco jiné vykazovaly značnou míru shody. Nejčastěji diskutovanými doporučeními byly důraz na obezřetný management, diverzifikaci z různých hledisek, průběžném hodnocením a analýzou situace podniku. Na závěr lze konstatovat, že ačkoli mezi rozhovory docházelo k určitým rozdílům v názorech, odpovědi respondentů se ve většině případů překrývají a nabízejí srovnatelný vhled do problematiky předpokladu nepřetržitého trvání podniku.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### 7.1 Literární zdroje

- 1) ALTMAN, E. I. *Bankruptcy, credit risk, and high yield junk bonds*. Malden, MA: Blackwell Publishers, 2002
- 2) ČIŽINSKÁ, Romana. *Základy finančního řízení podniku*. Prosperita firmy. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-271-0194-8.
- 3) FORET, Miroslav a MELAS, Dávid. *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-1723-9.
- 4) JÍLEK, Josef. *Hlavní účetní systémy IFRS a US GAAP*. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-2774-5.
- 5) JÍLEK, Josef a SVOBODOVÁ, Jitka. *Účetnictví podle mezinárodních standardů účetního výkaznictví 2013*. Účetnictví a daně (Grada). 2013. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4710-1.
- 6) KNÁPKOVÁ, Adriana; PAVELKOVÁ, Drahomíra; REMEŠ, Daniel a ŠTEKER, Karel. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Prosperita firmy. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0563-2.
- 7) KOZEL, Roman; MYNÁŘOVÁ, Lenka a SVOBODOVÁ, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Expert (Grada). Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.
- 8) KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-538-1.
- 9) MÁČE, Miroslav. *Manažerské účetnictví veřejného sektoru*. Účetnictví a daně (Grada). Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-271-2003-1.
- 10) MÜLLEROVÁ, Libuše a KRÁLÍČEK, Vladimír. *Auditing pro manažery, aneb, Jak porozumět ověřování účetní závěrky statutárním auditorem*. 4. vydání. Účetnictví (Wolters Kluwer). Praha: Wolters Kluwer, 2020. ISBN 978-80-7598-907-9.

- 11) MÜLLEROVÁ, Libuše a ŠINDELÁŘ, Michal. *Účetnictví, daně a audit v obchodních korporacích*. Účetnictví a daně (Grada). Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5806-0.
- 12) RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Finance (Grada). Praha: Grada Publishing, 2021. ISBN 978-80-271-3124-2.
- 13) RŮČKOVÁ, Petra a ROUBÍČKOVÁ, Michaela. *Finanční management*. Finance (Grada). Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4047-8.
- 14) SKÁLOVÁ, Jana a SUKOVÁ, Anna. *Podvojně účetnictví 2021 Účetnictví a daně* (Grada). 2021. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-3107-5.
- 15) SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Expert (Grada). Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.
- 16) TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. 2. vydání. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2022. ISBN 978-80-271-3535-6.
- 17) VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 2. aktualizované vydání. Finance (Grada). Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-1701-7.

## 7.2 Elektronické zdroje

- 1) BOKŠOVÁ, Jiřina a RANDÁKOVÁ, Monika. *Účetní závěrky v České republice při porušení předpokladu trvání podniku*. [online]. 2014. [cit. 2024-01-25]. Dostupné z: <http://cfuc.vse.cz/pdfs/cfu/2014/03/13.pdf>
- 2) ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. *Co opatření ČNB vůči Sberbank CZ znamená?* [online]. 2022, aktualizováno 30. 8. 2022 [cit. 2024-02-29]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/casto-kladene-dotazy/Co-opatreni-CNB-vuci-Sberbank-CZ-znamenava/>
- 3) ČT24. *Desetitisíce zablokovaných karet v Česku. Problémy má kvůli krachu Wirecard i systém EET* [online]. 2020 [cit. 2024-02-29]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/ekonomika/desetitisice-zablokovanych-karet-v-cesku-problemy-ma-kvuli-krachu-wirecard-i-system-eet-47544>

- 4) E15.CZ. *Záplavy na Slovinsku omezí výrobu i v jedné z největších továren Volkswagenu ve Wolfsburgu* [online]. 2023 [cit. 2024-02-29]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/prumysl-a-energetika/zaplavy-na-slovinsku-omezi-vyrobu-i-v-jedne-z-nejvetsich-tovaren-volkswagenu-ve-wolfsburgu-1410312>
- 5) HOLZMANN, Oscar. *The going-concern assumption*. [online]. 2010. [cit. 2024-01-25]. Dostupné z: <https://onlinelibrary-wiley-com.infozdroje.czu.cz/doi/epdf/10.1002/jcaf.20631>
- 6) KOMORA AUDITORŮ ČESKÉ REPUBLIKY. *Mezinárodní auditorský standard ISA 570 - nepřetržitě trvání podniku*. [online]. 2016. [cit. 2024-01-25]. Dostupné z: <https://www.kacr.cz/file/6722/isa-570cz-05112021.pdf>
- 7) KOMORA AUDITORŮ ČESKÉ REPUBLIKY. *České znění IFRS (překlad EU) - Poslední dostupné konsolidované znění, právně nezávazné* [online]. 2012 [cit. 2024-03-06]. Dostupné z: <https://www.kacr.cz/ceske-zneni-ifrs-preklad-eu>
- 8) KOVANDA, Lukáš. *FINANČNÍ A EKONOMICKÉ INFORMACE. Krach Wirecardu, jeden z největších německých dějin, je selháním regulace* [online]. 2020 [cit. 2024-02-29]. Dostupné z: <https://faei.cz/krach-wirecardu-jeden-z-nejvetsich-nemeckych-dejin-je-selhanim-regulace/>
- 9) MONEYS3. *Zásady vedení účetnictví a jak na to v účetním programu*. [online]. 2023. [cit. 2024-01-25]. [cit. 2024-01-25]. Dostupné z: <https://money.cz/novinky-a-tipy/ucetnictvi-2/zasady-vedeni-ucetnictvi-a-jak-na-to-v-ucetnim-programu/>
- 10) NOVINKY.CZ. *Volkswagen kvůli povodním ve Slovinsku čeká výpadky ve výrobě* [online]. 2023 [cit. 2024-02-29]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/clanek/auto-volkswagen-kvuli-povodnim-ve-slovinsku-ceka-vypadky-ve-vyrobe-40442201>
- 11) POKORNÁ, Lenka. *Dodržujete všechny zásady při vedení účetnictví? A znáte je vůbec?* [online]. 2021. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/dodrzujujete-vsechny-zasady-pri-vedeni-ucetnictvi-a-znate-je-vubec/#h22>
- 12) REUTERS. *The rise and fall of Wirecard* [online]. 2020, aktualizováno 2023 [cit. 2024-02-29]. Dostupné z: <https://www.reuters.com/business/finance/rise-fall-wirecard-2022-12-06/>

- 13) TRIANI, Ni, Made SATYAWAN a Merlyana YANTHI. Determining The Effectiveness of Going Concern Audit Opinion by ISA 570. *Asian Journal of Accounting Research*. 2017, (2), 35. ISSN 2459-9700. [cit. 2024-03-06]. Dostupné z: <https://www-emerald-com.infozdroje.czu.cz/insight/content/doi/10.1108/AJAR-2017-02-02-B004/full/html>
- 14) ZÁKONY PRO LIDI. *Zákon č. 182/2006 Sb.* [online]. 2008, aktualizováno 2024. [cit. 2024-01-25]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-182>
- 15) ZÁKONY PRO LIDI. *Zákon č. 563/1991 Sb.* [online]. 1992, aktualizováno 2024. [cit. 2024-01-25]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>
- 16) ZÁKONY PRO LIDI. *Zákon č. 93/2009 Sb.* [online]. 2009, aktualizováno 2024. [cit. 2024-01-25]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-93?text=z%C3%A1kon%2093>

### 7.3 Ostatní zdroje

- 1) HÁLOVÁ, Pavlína. *Přednášky z finančního řízení podniku*. LS 2022/2023.

## 8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

### 8.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 - Kvadranty grafu Spider analýzy .....	37
Obrázek 2 - Grafické znázornění Spider analýzy .....	38

### 8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 - Seznam provedených rozhovorů .....	13
Tabulka 2 - Základní oblasti otázek expertního rozhovoru .....	49
Tabulka 3 - Nejčastější odpovědi odborníků v otázce č. 1 .....	50
Tabulka 4 - Nejčastější odpovědi odborníků v otázce č. 2 .....	53
Tabulka 5 - Nejčastější odpovědi odborníků v otázce č. 3 .....	56
Tabulka 6 - Nejčastější odpovědi odborníků v otázce č. 4 .....	58
Tabulka 7 - Nejčastější odpovědi odborníků v otázce č. 5 .....	61
Tabulka 8 - Nejčastější odpovědi odborníků v otázce č. 6 .....	63
Tabulka 9 - Modifikovaný výrok auditora.....	66
Tabulka 10 - Nejčastější odpovědi odborníků v otázce č. 7 .....	66
Tabulka 11 - Nejčastější odpovědi odborníků v otázce č. 8 .....	69

## 9 Přílohy

### 9.1 Seznam otázek k expertním rozhovorům

- 1) Které faktory podle Vaší osobní zkušenosti mají vliv na finanční zdraví podniku?
- 2) Z jakých účetních výkazů, případně ukazatelů se dají tyto faktory zjistit?
- 3) Které z Vámi definovaných faktorů ovlivňujících finanční zdraví mohou identifikovat přímé ohrožení činnosti podniku?
- 4) Jaké jsou nejčastější chyby, kterých se podniky dopouštějí při hodnocení své schopnosti pokračovat v činnosti?
- 5) Jaké kroky by měly být podniknuty v případě výskytu účetních signálů ohrožujících předpoklad nepřetržitého trvání podniku?
- 6) Jaká je role auditora při identifikaci a hodnocení účetních signálů ohrožující předpoklad trvání podniku?
- 7) Můžete uvést příklady konkrétních situací, kdy analýza účetních signálů vedla k identifikaci potenciálního ohrožení trvání podniku?
- 8) Jaká doporučení byste poskytl/a podnikům pro minimalizaci přímých rizik potenciálního ohrožení podniku?

### 9.2 Expertní rozhovory

#### Expertní rozhovor č. 1 – RSM, a. s.

##### 1) Které faktory podle Vaší osobní zkušenosti mají vliv na finanční zdraví podniku?

*V podstatě, když analyzujeme finanční zdraví, tak se zaměřujeme na financování provozu, stav cash flow, pracovní kapitál (pohledávky, závazky), placení závazků včas smluvním stranám. Pokud mají firmy nějaké úvěrové financování, tak ověřujeme, zda jsou plněny parametry úvěrového financování. Jedna z prvních věcí, kterou se také zabýváme jsou samotné poměrové ukazatele. Rentabilita je primární s pohledem na to, že když klient chce akvírovat nějakou firmu, tak ho zajímá EBITDA marže, hrubá marže, nebo také zisková marže po produktech. Častým problémem je správné časové rozlišení vstupních nákladů, což mají firmy problém zohlednit. Obecně věcná časová souvislost nákladů a výnosů je v průběhu roku velká bolístka, protože menší firmy všechno směřují ke konci účetního období, kde se s tím vypořádávají. Dalšími důležitými faktory jsou pracovní kapitál, zadluženost, práce se zásobami, kde se koukáme na hodnoty aktiv. Také se nám stalo, že*



*jsme dělali due diligence a klient si nehlídal a neplnil bankovní kovenanty, což může vést k okamžitému zesplatnění bankovního financování. To může způsobit okamžité ukončení společnosti, protože firma nebude mít dostatek finančních prostředků na splacení. Dalším faktorem mohou být například licence nebo různá oprávnění, která mohou ohrozit nepřetržité trvání podniku. Sice se nejedná čistě o finanční segment, ale má to vliv. V okamžiku, kdy firma nedostane licenci, kterou nutně potřebuje k podnikání, tak se jedná o velké ohrožení businessu. Dále můžeme zmínit i válku na Ukrajině, kdy závislost na jednom velkém dodavateli nebo odběrateli orientovaný na podnikání na Ukrajině, může vést k výraznému ohrožení. Proto je důležitá dostatečná diverzifikace portfolia nebo najít snaha nový trh, abychom zajistili going concern. Faktorem mohou být i klíčoví manažeři, zaměstnanci, kteří odejdou z firmy a mohou ohrozit stabilitu firmy. Když majitel/manažer firmy odejde a s ním odejde i veškerá klientela, která je na něj velmi osobně vázána, tak to také může ohrozit trvání podniku.*

## **2) Z jakých účetních výkazů, případně ukazatelů se dají tyto faktory zjistit?**

*Některé dílčí data se dají zjistit z účetních výkazů a závěrek nebo rozvahy, ale v řadě případů jsou většinou potřeba další dílčí podpůrná manažerská data, na základě, kterých řídí manažer/ředitel firmu. Mezi manažerská data můžeme zařadit business intelligence, které jsou nadstavbou k účetním systémům. Případně lze využít excel, kdy se některá dílčí účetní data transformují do různých reportů. Pokud nejsme schopni něco vyjádřit v rámci finančních výkazů, měli bychom to alespoň zdokumentovat v příloze k účetní závěrky.*

## **3) Které z Vámi definovaných faktorů ovlivňujících finanční zdraví mohou identifikovat přímé ohrožení činnosti podniku?**

*Může to být podnikatelské oprávnění, závislost na managementu, které se mění. Dále ohrožení může identifikovat geopolitická situace, závislost na jednom významném zákazníkovi. Příkladem může být také zadluženost, neboť předlužená společnost nebude schopna dostát svým závazkům. Z logiky věci potom nevycházejí samotné poměrové ukazatele, které budou vycházet negativně. Zároveň bych chtěla zmínit tu geopolitickou situaci na Ukrajině, která se nás určitým způsobem dotýká. Má to hlavně vliv na velikost a počet transakcí, kterých u nás výrazně ubylo oproti např. Polsku, kde to vliv na transakce nemělo, a přitom se potýkají se stejným problémem. Za následek to má potom fakt, že zahraniční investoři se k nám bojí jít a investovat, což může být také z jedním důvodů ohrožení činnosti podniku. Dále můžeme zmínit problém s pracovní silou, neboť u nás v ČR*

*je poměrně malá nezaměstnanost. Podnik, který uzavře nějaký kontrakt, se může dostat do problémů s naplněním tohoto kontraktu, jelikož nedokáže zajistit dostatek pracovní síly a vzniká mu tak riziko.*

**4) Jaké jsou nejčastější chyby, kterých se podniky dopouštějí při hodnocení své schopnosti pokračovat v činnosti?**

*Některé firmy nedokážou vyhodnotit svá rizika. Stalo se nám, že některé firmy nevěděly, co jsou to bankovní kovenanty a jestli je mají nastavené v bankovní smlouvě. Obecně se většinou u malých podniků jedná o neznalost. U větších firem, které jsou auditované, se s těmito problémy neseťkáte. V kompetenci auditora je tyto kroky ověřit v procesu auditu. Proto jak říkám, spíše se to v tomto případě týká menších firem, které nejsou auditované. Může se to stát např. u startupů, která se teprve etabluje na trhu. V řadě startupů se stává, že ti vlastníci příliš věří svému produktu, očekávají velký růst a podcení ostatní parametry, jako např. business plán. Zrovna shodou okolností řešíme jednu firmu v insolvenční situaci. Ta firma začala poměrně rychle růst, ale nedokázala ufinancovat ten svůj růst. Když máte hodně zainvestováno v pohledávkách a nedostanete je zpátky, proti tomu i v závazcích, tak se pak stane, že neplníte ty závazky a dostáváte se okamžitě do insolvenční situace. Proto je potřeba dostatek kapitálu k tomu, aby bylo možné profinancovat ten růst. Typickým příkladem je rohlík, který musí neustále vynakládat peníze na financování růstu, jinak to nikdy nebude fungovat.*

**5) Jaké kroky by měly být podniknuty v případě výskytu účetních signálů ohrožujících předpoklad nepřetržitého trvání podniku?**

*Je velmi důležité, aby podnik vše řešil v předstihu. Také je potřeba, aby si podnikatel vytvořil podrobnou předpověď plánů a vyhodnotil, zda ta očekávání fungují nebo nefungují. Podle toho pak činím kroky, abych zabránil různým rizikům. Když vím, že mi brzy doběhne licence, tak nečekám až skončí, ale řeším to dopředu. Když vím, že nemám dostatek pracovní síly, tak řeším, jestli to náhodou nedokážu vyřešit nějakou subdodávkou nebo jiným způsobem.*

**6) Jaká je role auditora při identifikaci a hodnocení účetních signálů ohrožující předpoklad trvání podniku?**

*Auditor v rámci prověření sestavení účetní závěrky by po managementu účetní jednotky měl chtít nějaké doložení, že např. mateřská společnost pomůže a podpoří svou dceřinou společnost. V rámci auditu vyhodnocuje auditor nějaké opatření k dodržení předpokladu*

*nepřetržitého trvání podniku. V příloze účetní závěrky auditované společnosti jsou vždy vidět zmíněné informace, že se tím auditor zabýval. Samozřejmě musí uvést ve výroku auditora, že tam nejsou nějaké budoucí ohrožení fungování businessu.*

**7) Můžete uvést příklady konkrétních situací, kdy analýza účetních signálů vedla k identifikaci potenciálního ohrožení trvání podniku?**

*U nás v klasickém transakčním businessu tyto případy naštěstí moc neřešíme a nemáme, že by firma měla velmi negativní signály vedoucí k úpadku, protože taková firma se pak nedá prodat.*

**8) Jaká doporučení byste poskytli/a podnikům pro minimalizaci přímých rizik potenciálního ohrožení podniku?**

*Řekla bych obezřetný management, kde si dopředu dělám výhledy, forecasty, analýzy, diverzifikace odběratelů, eliminace závislosti na jednom významném dodavateli, dodržování dostatečné likvidity, krizové plánování v případě nepředvídaných událostí, restrukturalizace nebo přefinancování úvěrů, hledání nových produktů. V současné ekonomické situaci firmy začaly šetřit, redukovat své náklady, začaly přemýšlet, kde mohou ušetřit. Problém některých firem může být to, že se příliš spoléhají na účetní data, že čekají na účetní data, kdy už je docela pozdě s tím něco dělat. Problém by měly vždy zjistit o něco dříve.*

**Expertní rozhovor č. 2 – PwC ČR, s. r. o**

**1) Které faktory podle Vaší osobní zkušenosti mají vliv na finanční zdraví podniku?**

*Cash flow, Zadluženost. A řekněme forecast, forecast zakázek nebo obchodní pipeline. A to, jakým způsobem jsou budoucí tržby. V tomhle případě podložené smlouvami, takže zaslupněnost, když se budu dívat na pipeline. Kolik budu mít, kolik mám řekněme různých příležitostí, leadů a podobně? Potom samozřejmě je to celá strategie kolem salesu, jak jsou, jak jsou pozicované moje produkty na trhu, jak moc jsem závislý na několika zakázkách. Jo, pokud mám třeba jednu jedinou zakázku, se kterou mám problémy a tvoří mi nějaké významné procento budoucích tržeb, tak je to prostě obrovský problém. Jo, to je příjmová stránka. Druhá věc je potom nákladová stránka, to znamená, jak mám pod kontrolou náklady, co tvoří náklady a jaká je má přidaná hodnota v rámci výrobního procesu jo, nebo výrobního nebo čehokoliv si vezmeš, jo máš náklady, to může být v podstatě materiál, služby a zaměstnanci. Potom tyto přetavíš v nějaký produkt nebo službu, a to je de facto, že tržby ti tvoří zisk, otázkou je, jak si v tomhle efektivní a jaký markup, nebo jakou marži můžeš*

skutečně realizovat jo. Pokud jedeš na nízké marže, tak prostě musíš točit obrovské objemy příjmů, abys měl jistotu jo, že to bude fungovat dobře a dlouhodobě. Pokud jsi závislý, pokud máš nízké marže a máš jednu zakázku, na které si závislý, tak v podstatě nespíš, protože se budeš stresovat, co se stane, až ta zakázka skončí, jak ji nahradíš jo? Když se budeme bavit třeba o marži, tak ty musíš realizovat marži někde kolem 4 až 10 % jo, na úrovni podniku. Jo, to znamená vždycky máš marži, máš několik úrovní controllingových, nejnižší je zakázková. Jo, máš zakázku, na které ti jde přímý materiál, on přijme náklady a máš z toho zisk, ale potom máš overhead jo, máš tam nějakého ředitele nebo nějaký management, máš kolem toho nějakou administrativu, pak máš celý backoffice z vedení firmy, typicky to má 4 až 5 úrovní. A ty de facto bys firmu měl mít ziskovou někde mezi 4 až 10 procenty. Jo, 10 % je jako hodně, hodně dobrý zisk.

## **2) Z jakých účetních výkazů, případně ukazatelů se dají tyto faktory zjistit?**

Jsou tři základní výkazy. Rozvaha. Tam zjistíš, že zejména zadluženost. To máš profit and loss, jo neboli výkazy zisků a ztrát, tam zjistíš ziskovost podniku. No a pak máš cash flow. A tam zjistíš, že finanční zdraví podniku, protože pokud jako udržuješ nějak rozumně zadluženost, tak v podstatě bankrot ti nastane, když nemáš peníze na účtu. Nemáš z čeho zaplatit mzdy a končíš.

## **3) Které z Vámi definovaných faktorů ovlivňujících finanční zdraví mohou identifikovat přímé ohrožení činnosti podniku?**

Cash flow a zadlužení.

## **4) Jaké jsou nejčastější chyby, kterých se podniky dopouštějí při hodnocení své schopnosti pokračovat v činnosti?**

Většinou to je, řekl bych z mé zkušenosti, to je většinou nerealistický odhad trhu. To znamená, že očekávají, že jejich produkt bude mít na trhu nějakou úspěšnost a že jsou schopni dodávat s marží, kterou pak nejsou schopni dosáhnout. A to je spojené v několika faktorech: Buď vyžaduje ten produkt obrovské investice a na trhu to není vlastně tak ziskové nebo žádané, jak si malují, to znamená nedosahují daných tržeb a v momentě, kdy nedosahují daných plánovaných tržeb nebo předpokládaných tržeb, tak začnou být problémy se ziskovostí a začnou mít problémy s cashflow. Jo, takže já bych to obecně bych shrnul tady do tohoto. Cash flow sleduješ na dvou úrovních. Sleduješ takzvané statutární cashflow to je jedna věc, to je strategičtější nebo dlouhodobější a potom sleduješ samozřejmě cashflow na

bankovních účtech. A v momentě, kdy ti dojde cash v bance, tak končíš jako hard stopem. Jo, ale to už bys měl indikovat dopředu. V momentě, když ti dojdou peníze, tak samozřejmě se použije nějaké financování, ty si můžeš operativní financování dohodnout s bankou a tak dál, ale ve výsledku to jsou další náklady a ty musíš vyhodnocovat, jestli ten tvůj byznys model je životaschopný, protože každá koruna, kterou vynaložíš, tak se ti z pohledu akcionářů musí vrátit a zhodnotit. V momentě, kdy máš dlouhý čas mezi vynaloženou korunou a vrácenou korunou, tak to jsou zase další náklady, které musíš započítat, které ta firma ponese jo.

**5) Jaké kroky by měly být podniknuty v případě výskytu účetních signálů ohrožujících předpoklad nepřetržitého trvání podniku?**

Záleží, v jaké jsi fázi. Opravdu hodně záleží, co identifikuješ a ta náprava nemusí být jednoduchá. Může to být restrukturalizace podniku, určitě to bude zamýšlení se nad tím, jaká bude tvoje obchodní strategie. Můžeš se zamýšlet nad tím, kde ušetříš, rozsekáš náklady. Můžeš se zamýšlet nad tím, jakým způsobem budeš třeba optimalizovat svoje provozní náklady. Můžeš jako začít přecházet na strategie nějakého outsourcingu, nebo omezování, třeba kvality fungování firmy. Zbavíš se nějakých softwarů, zbavíš se backoffice, pořídíš levnější auta, jo. To všechno jsou věci, které můžeš dělat. Jo, ale typicky zase podle toho prostě, co vyhodnotíš, podle toho, jaký ukazatel se ti objeví jako kritický nebo rizikový, tak zvážíš strategii nápravy. To, co finanční ředitel dělá pořád, že finanční ředitel se pořád snaží optimalizovat backoffice nebo optimalizovat náklady, to znamená, snaží se, aby to fungování podniku bylo co nejefektivnější. To je taková základní věc, která se dělá.

**6) Jaká je role auditora při identifikaci a hodnocení účetních signálů ohrožujících předpoklad trvání podniku?**

Pokud auditor najde tyto ukazatele, zase podle závažnosti ano, tak jednak to zjištění musí konzultovat s vedením, s finančním ředitelem nebo s vedením podniku jako takovým, aby se prozkoumalo, jestli je to reálný nález, jestli o něm vědí nebo jestli o něm nevědí. Když o něm vědí, tak jaké mají nápravné opatření. A potom vlastně v auditorské zprávě konstatují, co bude, jaká jsou nápravná opatření k nějakému bodu. To jeho úloha, dle mého, když identifikují nějaký problematický ukazatel, tak o něm musí informovat. Že když vezmeš akcionáře, tak akcionáři si přečtou výkazy a když uvidí třeba propad v tržbách, tak chtějí vidět od auditorů, proč se to stalo? V jakém segmentu, v jaké oblasti? Jak na to vedení reaguje? A to vedení to samozřejmě popíše nějakým způsobem, třeba ve výroční zprávě.

*Typicky: došlo nám k propadu tržeb o tolik a o tolik, náš výhled je takový a makový a auditor řekne, ano, je to tak. Auditor nikdy neříká, jak se má daná věc narovnat. Auditóři se ptají: tady máte problém, co s tím budete dělat? Zajistí, že ten problém je zapsaný. Třeba, podle závažnosti, bude v auditní zprávě, nebo bude nějaká akce zapsaná jako výhrada auditora. Může být zmíněná ve výroční zprávě, může být zmíněná ve výroku a v nejhorším případě auditor nedá výrok, ale výrok nedá v momentě, kdy je tam nějaký problém. Typicky, že neodpovídá účetnictví, že nezobrazuje reálný stav firmy.*

**7) Můžete uvést příklady konkrétních situací, kdy analýza účetních signálů vedla k identifikaci potenciálního ohrožení trvání podniku?**

*Wirecard. Nádherný příklad, podívej se na něho. Firma z Německa. Je to v podstatě něco podobného jako Enron. Firma z Německa, vydávali myslím karty, platební karty nebo něco takového, nevím. Nebo jestli to byl jenom platební prostředek, to se podívej. Bylo to prezentované jako velká digitální společnost Německa. Dokonce paní Merkelová o ní mluvila, všichni ve vládě ji protěžovali a prezentovali jako: my jsme Německo, technologická země. A skončilo to smrtí myslím 2 z 5 členů představenstva. Ti zbylí jsou doteďka nezvěstní nebo někteří z nich jsou nezvěstní. Došlo to tak daleko, že v podstatě zkrachovali jako hard stopem, protože podváděli a vykazovali několik bilionů euro, že mají na účtu, které nikdy neměli, takže z toho udělali takové letadlo. No a de facto auditor to kryl, byl to Ernst & Young. Výsledkem je, že Ernst & Young se pomaličku rozpadá v Německu a soudí se s ním německý stát, protože povinností auditora je samozřejmě tohle identifikovat. V minulosti to byl Enron, ten stál za pádem auditora Arthur Andersen, takže tady to bylo takhle. A zajímavé na tom je, že když si to trošku nastuduješ, tak si myslím, že k tomu najdeš dost materiálu. Wirecard byl na burze, a i když auditor vydal výrok, že je všechno v pořádku, tak akcie už měly silný problém a už byly hodně shortované.*

**8) Jaká doporučení byste poskytl/a podnikům pro minimalizaci přímých rizik potenciálního ohrožení podniku?**

*Mít vysoké příjmy a nízké náklady. Když se na to dívám tak diverzifikace. Jo ty musíš diverzifikovat tak, aby si rozložil riziko, ať už to znamená cokoliv. Můžeš mít víc produktů, budeš mít víc klientů, budeš mít třeba lepší barvy na produktech, budeš mít třeba vysokou marži na produktech tak, abys měl dostatek finančních prostředků na to, abys přežil nějakou krizovou událost nebo těžší období.*

### **Expertní rozhovor č. 3 – Kreston A&CE, s. r. o.**

#### **1) Které faktory podle Vaší osobní zkušenosti mají vliv na finanční zdraví podniku?**

*No, dívejte jako jsou jich mraky, ale já myslím, že podstatné jsou dvě věci. Kvalita obchodu, to znamená, jak umím vyrobit a prodat. A druhá je rozumné řízení rizik. Tím myslím střídavé řízení rizik jako investic, inovací a růstu. Prostě pokud se v tomhle držíte zpátky a trošku konzervativně, tak si myslím, že ta rizika nemusí být značná. Takže pokud je rozumně řídíte, tak si myslím, že je šance na to, abyste byl finančně zdravý, nebo váš podnik. Já jsem mimochodem docela konzervativní člověk, takže asi by dalo vyjmenovat mnoho jiných faktorů, ale já myslím, že tyhle jsou podstatné, pro mě ano. Všechno to souvisí s tím řízením rizik. Jasně, tak to je, jak si umíte vybrat lidi, to znamená, jak řešíte personální věci, jak si umíte vybrat dodavatele. Samozřejmě určitě nejde pominout prostě věci viz major, které jsou mimo vás jako globální, že? No, tak když se zdraží energie, tak můžete řešit, co chcete, ale prostě nic s tím neuděláte a finančně vás to potopí. Takže globální faktory, prostě mimopodnikové, nebo jak se jim říká, makroekonomické.*

#### **2) Z jakých účetních výkazů, případně ukazatelů se dají tyto faktory zjistit?**

*Já myslím, že úplně nejdůležitější věci jsou dvě, a to jsou tržby v delším časovém horizontu a bez nějakých větších extra výkyvů, samozřejmě optimálně s přiměřeným růstem, ale ne dramatickým. Já, jak vidím dramatický růst tržeb, tak si vždycky říkám, že to je jenom otázka času, kdy se zadrhnete a dost často to tak bývá. Takže tohle a ten druhý faktor, to je rozumná struktura kapitálu. Já si osobně prostě myslím, že, a tak to je, a to prostě platí, že čím méně máte dluhu (oni vás budou učit na škole všechno možné o finanční páce, ale prostě to jsou nesmysly v zásadě), čím méně máte dluhu, tím je to lepší. Jo, samozřejmě finančníci, ti budou pořád zkoumat prostě rentabilitu vlastního kapitálu, ale prostě, pokud se chcete dlouhodobě držet, tak je dobré mít rozumnou strukturu kapitálu. Většinou prudký růst tržeb, většinou vyžaduje prostě i velké investiční výdaje a investice jsou podle mého názoru nejčastější příčinou úpadku společnosti.*

#### **3) Které z Vámi definovaných faktorů ovlivňujících finanční zdraví mohou identifikovat přímé ohrožení činnosti podniku?**

*Faktory, které ovlivní finanční zdraví podniku, které můžou identifikovat přímé ohrožení. Já se vždycky dívám jako první na to, jestli ta společnost má závazky po lhůtě splatnosti, jako významné závazky po lhůtě splatnosti. Jakmile máte závazky po lhůtě splatnosti, tak máte*

*prostě průšvih. Záporný vlastní kapitál může také o něčem svědčit a svědčí, ale není to úplně jako to rozhodný, ale prostě existence závazků po lhůtě splatnosti je průšvih, jako myslím fakt významných závazků po lhůtě splatnosti. A jakmile máte závazky po lhůtě splatnosti, tak je dost možný, že se na vás vrhnou dřív nebo později věřitelé. A s tím souvisí prostě mraky dalších věcí, jako záporný pracovní kapitál, to je taky takový ukazatel, ale přímé ohrožení mám významnou část závazků po lhůtě splatnosti, tak prostě jsem na úpadek. A ta pravidla insolvence nebo úpadku jsou poměrně dost striktní. To znamená, máte-li závazky po lhůtě splatnosti 30 dní a víc, tak jste v zásadě insolventní. A každý váš věřitel může usuzovat na to, že jste insolventní v případě, že jste s prodlením tři měsíce. To znamená, věřitel si může říct, já tady mám fakturu tři měsíce po lhůtě splatnosti. Já podle zákona můžu mít za to, že on je insolventní a můžu podat návrh na prohlášení úpadku, takže to je prostě úplně kruciální věc. Závazky po lhůtě splatnosti.*

#### **4) Jaké jsou nejčastější chyby, kterých se podniky dopouštějí při hodnocení své schopnosti pokračovat v činnosti?**

*Tam nejde o to, že by, že by neuměli vyhodnotit si to, že situace už je fakt jako špatná. Ale ta reakce na to nebývá odpovídající. No tak oni ví, že je to špatný a přes to přijímají další zakázky? A to už může být trestný čin podvodu. Já si myslím, že s tím není takový problém. Samozřejmě problém, že by jako podnikatelé, normální běžní podnikatelé, myslím tím menší a střední společnosti, uměly vyhodnotit ten účetní princip jako takový. Tak to oni nedělají vůbec. Teda dělají to buď málo anebo vůbec, s tím jim prostě musím pomoci auditor.*

#### **5) Jaké kroky by měly být podniknuty v případě výskytu účetních signálů ohrožujících předpoklad nepřetržitého trvání podniku?**

*No, v každém případě jako těch opatření může být milion. Prostě úspory nákladů. Úplně první je jednat s věřiteli, prostě máte-li závazky po lhůtě splatnosti, tak prostě musíte jít za těmi věřiteli a dohodnout se s nimi, že vám posečkají a nejlépe si to nechat dát písemně. Oni za to něco budou chtít, to je jasné, ale prostě to bez toho jednání s věřiteli se z toho nedostanete, protože když s nimi nebudete jednat, tak oni můžou mít za to, že když jim tři měsíce nezaplatíte fakturu, tak jste v úpadku a můžou podat můžou podat insolvenční návrh a už jenom to, že podají insolvenční návrh a bude to zveřejněno v rejstříku, tak vás může velmi poškodit. Jo, takže první věc je jednat s věřiteli a pak je 1000 dalších věcí ohledně úspory nákladů, prostě dojednávání lepších zakázek atd. Ale pokud se chcete bezprostředně vyhnout úpadku, tak jednat s věřiteli, no.*



**6) Jaká je role auditora při identifikaci a hodnocení účetních signálů ohrožující předpoklad trvání podniku?**

*Hm, jasně, mě jako auditora samozřejmě vždycky zajímají jen pod zorným úhlem toho, jaké je ocenění v účetní závěrce. Já se nechci nechat nikdy manipulovat do situace, že jsem to já, kdo hodnotí finanční situaci té společnosti a odpovídá za to, že ta společnost bude do budoucna trvat. Jo, ale pokud tam prostě nějaké takovéto signály jsou, tak u těch malých a středních společností je to v zásadě je na auditorovi, jak to posoudí. A v případě, že posoudí, že by mohlo být delší trvání ohroženo, tak jakým způsobem ta informace bude zveřejněna v příloze k účetní závěrce. No jo nedej bože, že se na základě toho budou dělat úpravy ocenění v rozvaze, a to je naprosto výjimečné.*

**7) Můžete uvést příklady konkrétních situací, kdy analýza účetních signálů vedla k identifikaci potenciálního ohrožení trvání podniku?**

*No každý třetí podnik nebo každý pátý podnik. Každý pátý podnik může s tím mít prostě problém. Je spousta podniků, které vykazují záporný vlastní kapitál. Úplně typicky po akvizicích, protože akvizice společnosti hodně zatěžují. Finančníci si je koupí a závazky z toho přenesou na společnost, a to bývá dost často hodně špatný. Může se stát i toto, ano a příčinou toho může být akvizice. Tady to překupování podniku to v zásadě způsobuje to, že podniky jenom neustále znovu a dokola splácejí dluhy z toho, že s nimi bylo obchodováno. No to je, to je katastrofa. Pak samozřejmě není na investice a na nic jiného. Já jsem dělal jednou kdysi jeden veliký podnik a ten byl třikrát překoupený, různými finančníky a vždycky z toho vylezlo 600-700 milionů dalších úvěrů. A to je nekonečný proces splácení. To nemáte opravdu na investice, a to je katastrofa. Aspoň ty ukazatele se po akvizici prakticky téměř vždycky zhorší.*

**8) Jaká doporučení byste poskytl/a podnikům pro minimalizaci přímých rizik potenciálního ohrožení podniku?**

*No já prostě si myslím, že je dobré, já jsem konzervativní, si prostě vždycky vybrat variantu pesimistickou. Když si malujete, jaké budou tržby, tak si prostě namalovat všechny tři varianty a pak se řídit tou pesimistickou. Prostě strážlivě hodnotit rizika, ale to tak jako úplně nebývá.*

## Expertní rozhovor č. 4 – Accace, s. r. o.

### 1) Které faktory podle Vaší osobní zkušenosti mají vliv na finanční zdraví podniku?

*Rozumím, rozumím, takže kdybychom šli strukturovaně, tak v zásadě finanční zdraví podniku bych řekl, že má takový 4 oblasti ke zkoumání. První taková jako kdyby stavová je v podstatě rozvaha, v podstatě jako nějaké poměrové ukazatele v té společnosti, které se vztahují k majetku a závazkům. Takový úplně jako první pohled na to zdraví společnosti je v podstatě vlastní kapitál a jeho vývoj a samozřejmě doplněný, potom o nějaký, jako kdyby dluh. To je, jako když se člověk jako dívá na společnost, tak chce vědět, jak v jakým teďka je okamžiku, tak v podstatě jako tady toto je asi jako takový ten úplně jako 1. pohled. Druhý pohled je jako ziskovost, tam v zásadě zjišťujeme prostě hospodářský výsledek ještě v nějakým rozdělení jako EBITDA, což je de facto dá se říct zjednodušeně kalkulace toho kolik cashe ta společnost je schopná vygenerovat a potom jako samozřejmě hospodářský výsledek po zdanění. Hodně se to řeší z hlediska i vývoje, a to jak na to hospodářského výsledku, ale tak i tržeb. Protože vlastně, já jsem teďka trošku skočil, ale obecně tržby ukazují velikost toho byznysu de facto, co ta společnost jako je schopná vygenerovat a ten vývoj těch tržeb primárně ukazuje, jak jako ten objem toho byznysu, co ta společnost generuje, se vyvíjí a ten hospodářský výsledek, jako ukazuje, co je schopnost společnost toho vytvořit. Takže to je 2 věc. Samozřejmě cashflow prostě můžete mít krásně ziskovou společnost, ale prostě když není schopná dostat cash, nebo jako prostě ten byznys model má nešťastný, tak to taky nestačí. Takže je potřeba se dívat, jak to ta společnost jako má, tzn. jako nějakou likviditu, hodně se to jako zkoumá z toho jako ukazatele pracovního kapitálu, protože jako měl jsem situace, protože my nejen jako máme nějakou vlastní společnost, ale děláme hodně ty revize společností, zejména třeba v oblasti toho velkoobchodu, kdy společnosti skutečně měly velký zisky, ale de facto všechny ty zisky utopily vlastně v dalších zásobách, který nakoupili. Takže přestože tam byl jako vlastník, který 10 let vlastnil společnost, která 10 let měla zisk ale 10 let si nevyplatil ani kolem dividendy, protože na to neměla cash, takže to je v podstatě ten ukazatel likvidity. No a potom je v podstatě jako důležitý jako nějaký výhled do budoucna, protože můžete mít společnost, kde, kde regulace zítra zruší ten byznys na té společnosti a můžete mít všechny ukazatele hrozně krásný, ale v podstatě ta jako její situace jako hrozně špatná. Takže je důležité se podívat do budoucna, mít nějaký výhledy prozkoumat si tu regulaci zjistit si, jestli nejsou nějaký třeba soudní spory s tou společností, jestli jako tam něco neindikuje nějaký jako kvalitativní jako z hlediska produktů nebo služeb, co ta*

společnost dělá jako rizika? A takhle, takže jako musíme se podívat jako jinými slovy, jako to to minulo a ten současný stav je jako nejlepší způsob, jak se jako podívat do budoucna. Ale jako není to jako všechno. Jo, když někdo rostl, tak se dá čekat, že bude růst dál, ale jako to nikdy nemůže platit automaticky a je potřeba prostě prozkoumat tady jako budoucnostní ukazatele nebo plány.

## **2) Z jakých účetních výkazů, případně ukazatelů se dají tyto faktory zjistit?**

Vždycky platí, že je dobrý začínat u těch agregovaných čísel a v podstatě si to jako nějakým způsobem potvrzovat, nebo potom, jako když odhalíte jako nějakou potenciální, jako kdyby rizikovou oblast, tak potom jít do toho většího detailu. Takže když si řekneme to první, na to vám jako na ty majetky a ukazatele prostě majetku vlastního kapitálu a zadlužení stačí prostě rozvaha úplně ta statutární, pokud není taková ta úplně mikro statutární pro ty mikro jednotky, potom výsledovka taky stačí statutární na ten úvod. Jo, jako to já nechci říct, že to stačí jako stačí, ale v zásadě ty výkazy, jako když jsou takový ty klasický, tak na ty analýzy první dvě stačí a na hotovost do jisté míry taky, takže já si myslím, že úplně takový ten high level check uděláte v podstatě na ty 3 oblasti z těch výkazů. Ta jako samozřejmě jako nejtěžší je ta čtvrtá, protože to nemáte jeden výkaz, kde by to všechno bylo, jo, to už si musíte udělat jako nějakou diskuzi s managementem, musíte chtít od nich nějaký plány, takže v podstatě na to budoucno. Potřebujete si udělat vlastní názor, to znamená, search na internetu, potřebujete mít diskuzi s managementem a prostě nějaký plány do budoucna. No, a potom si na základě těch statutárních výkazů prostě uděláte takový jako první obrázek, ale jako rozhodně to není ten poslední. Záleží, co jako takový od toho od té analýzy čekáte? Pokud se to udělá takový narychlo, podívat se, tak to stačí, ale pokud chcete, reálně si být do nějaké míry jistý, jako vědět nějaký odpovědi nejenom jako potenciální jako rizika, tak potom už je potřeba jít až do těch úplně účetních dokumentů. Často musíte vidět smlouvy, když řešíte situaci? To musíte vidět jako minimálně, důležitá je analytická předvaha obrátová, nebo hlavní kniha se tomu taky někdy říká, takže to je jako takový jako druhý častý vzor. Podíváte se na ty výkazy, podíváte se na tu obrátovou předvahu, nebo tu hlavní knihu, to je totéž, a potom řeknete ty další oblasti, co chcete jako řešit jo. A u majetku si řeknete, že chci vyjet majetek, u pracovního kapitálu potřebujete jako rozbor těch jednotlivých složek, to znamená, jak jsou pohledávky hrazené? Jak máte závazky, jako jak hradíte, jaký máte stavy zásob, jaký jsou, jako kdyby nějaký jako doby zásob, jak dlouho je jako prostě skladujete? Jo, protože vy můžete mít zásoby, které jsou prostě už neprodejně a nikdy se neprodají a máte tím pádem

*jako nadhodnocenou celou rozvahu a když je ještě jednou odepišete, tak vám to úplně zkazí třeba hospodářský výsledek a ten vlastní kapitál, v důsledku toho, takže jako prostě pak už jdete do těch vrstev a ta poslední vrstva je prostě - jak, jak bych to řekl, jako jsou nějaký standardní seznamy, ale vlastně už jdete intuitivně po tom podle toho, co chcete prozkoumat a v jakém stavu jako to riziko je.*

### **3) Které z Vámi definovaných faktorů ovlivňujících finanční zdraví mohou identifikovat přímé ohrožení činnosti podniku?**

*Rozumím. Přímé činnosti podniku primárně ohrožují ukazatele z hlediska likvidity. Protože to je prostě krev podniků a bez toho prostě končíte. Takže tam je strašně jako důležité, a ono, právě když jako vidíte tu společnost, která je zisková a vidíte tam nějaké rezervy na bankovních účtech, tak jako vy, tam vidíte, že ta společnost prostě nemá problém s cashem, když budeme potřebovat a je zisková, tak si půjčí, takže dá se říct, že někdy to v nějakých situacích to až tak nemusíte extrémně zkoumat, ale potom máte ty situace, kdy ta společnost prostě ten cash z nějakého důvodu negeneruje, a potom je teda potřeba si skutečně udělat nějakou predikci, jo, protože čím víc máte toho ohroženého nedostatku hotovosti, tak tím víc se potřebujete dělat ty predikce, protože pod nějakou úrovní už vám nikdo ani nepůjčí. Jo, ale jako jinak jsou to ukazatelé likvidity a cashe. Většinou to je tak, že nemáte likviditu, tak si musíte jako půjčovat, ale jako samozřejmě, jako tak vy to studujete, tak víte, že jako půjčování není nezdravé, ale jen do nějaké míry. Postupně ten nedostatek toho cashe vás nutí půjčovat si více a více, a to vás zas jako vysává a pak v nějakém okamžik už vám nikdo nepůjčí. Jo ale souhlas, že ta zadluženost v tom hraje taky roli.*

### **4) Jaké jsou nejčastější chyby, kterých se podniky dopouštějí při hodnocení své schopnosti pokračovat v činnosti?**

*Hm to je, to je dobrá otázka. Je to vlastně kombinace předpokladů, že to, co fungovalo, bude fungovat, to znamená jako nějaká taková ta, řekl bych slepá predikce. Když 3 roky rostete o 10%, tak prostě najednou berete jako daný, že porostete i dál a podceníte ty jako věci, co vám to ohrožují. To znamená jako nějaká potřeba inovace a takových těch investic, protože ono jako to to nikdy v tom podniku není vidět, ale vy, jak vlastně v jednom kuse takzvané sejete a sklízíte jo, že vy zasejete, a to se vám vrací. Všude je to jinak u typu produktu nebo byznysu, ale je to s nějakým zpožděním a sklízíte to, co jste jako zaseli předtím. A největší chybou je, pokud si někdo myslí, že přestane sít a tím si vylepšuje hospodářské výsledky a že i tak půjdete, jako budete růst dál. A v zásadě toto jako vnímám jako jednu z nejčastějších*

*chyb, že se přestane investovat a zaměří se hodně na ten krátkodobý zisk a pak jsou všichni překvapeni, že ty tržby nejdou a potom nejde ani ten zisk a potom se musí hrozně sít a pak se čeká. A pak už jsou skutečně existenční starosti.*

**5) Jaké kroky by měly být podniknuty v případě výskytu účetních signálů ohrožujících předpoklad nepřetržitého trvání podniku?**

*Rozumím tomu, rozumím tomu. Takhle, samozřejmě záleží, co je tou příčinou toho ohrožení a jak následuje i to řešení. No standardně, když jde o to, že ten byznys nejde, tak je úplně nejdůležitější si říct v podstatě, co se musí stát, aby ten podnik byl zase v zisku. A nemusí to být dneska, nemusí to být za měsíc a možná ani ne za rok, ale nemá cenu dělat dál ztrátový byznys a myslet si, že to něčemu pomůže. A ten model prostě vy potřebujete, jak se říká, to světlo na konci tunelu a zatím prostě jít a nepokračovat v něčem, co nedává smysl, protože něco vás do toho stavu dostalo, a to se musí změnit. To znamená, pokud já zjistím, že mám, na to je hrozně důležité jako ta detailní analýza, protože vy máte byznys jako celek a prostě tam máte zprůměrované všechny ty jako věci, co jsou jako uvnitř a co je strašně důležité třeba já nevím, to je tedy u nás, kdy máme 4 týmy a každý ten tým má jako nějakou výsledovku a prostě vy pořád se snažíte, aby každý ten tým byl v plusu, ale nestane se nám, když to takhle vidíte, že by prostě vám to ukazoval všecko hrozný plus, ale potom, když se podíváte do reality, tak jsou třeba tři části v mínusu a jednou v plusu. A tak i když vám je vidět pořád jako zdravá, tak půjde trochu dolů, tak už jako vlastně jste na tom jako špatně a vy to nevidíte, jo? Takže je strašně důležité si říct, co co je ziskové, co není ziskové a co hlavně jako může být ziskové a nedělat to i za cenu třeba toho, že to bude chvilku bolet nedělat to, co prostě jako ziskové není a ani jako nemá ten potenciál. Takže jinými slovy oddělit tak nějak zrno od plev.*

**6) Jaká je role auditora při identifikaci a hodnocení účetních signálů ohrožující předpoklad trvání podniku?**

*Já myslím, že ta jeho role není v tom, že by toto mělo odhalit primárně. To není ani jeho úplná role. Vlastně auditor, co je hrozně důležitý, ověřuje správnost těch finančních výkazů, a to je ta jeho role a on to jako zpravidla ověřuje to na základě předpokladu toho, jak se říká going koncept, toho jako pokračování a někde je ta myšlenka, ten auditor nám to měl říct, ale jako to není primárně jeho role. Jeho role je, že ty výkazy, jak jsou, tak jsou správně, a tudíž pomáhá to tomu, že vy, když děláte finanční analýzu a vycházíte z těch výkazů, tak už vám to jako do jisté míry garantuje, že ta finanční čísla jsou správně a že analyzujete něco,*

*na co se můžete spolehnout. Protože, to jsme se ještě o tom nebavili, a je to jako nějaký předpoklad toho, že analyzujete nějaká čísla, která jsou jako skutečná, ale často se ještě stane, ty víš, že děláme revize a hlavně to právě u těch auditovaných společností, tak zjistíte, že ta čísla vlastně se nám rozpadají pod rukama a vy jako první musíte udělat jako v podstatě ten audit a dát ta čísla dohromady a až potom je můžete analyzovat, takže ten auditor vám dává tady ten komfort, že ta čísla jsou dobře a on dělá řadu kroků, on zkoumá v podstatě, jako když má vyzkoumat prostě, jestli jako je dobře oceněná zásoba, tak musí zkoumat, jestli ta zásoba jako jak dlouho leží na skladě. Jestli máte pohledávku tak jak dlouho, jako jaký nějaký rozložení splatnosti je po splatnosti a podobně, takže on jako v podstatě vám zlidští ty výkazy a on jako teoreticky jako má ten předpoklad going concern, to znamená jako on by se minimálně na to měl zeptat a jako měl by mít nějakou skepsi, že kdyby jako sám to jako nějak viděl, tak že by to měl jako zohlednit. Ale rozhodně, když bude zákon v parlamentu, který prostě vy budete tušit, že vám ukončí byznys prostě za nějakou dobu, tak toto jako auditor zkoumat nemusí, takže ani jako nemusí zkoumat nějaký cash flow, plány vaše a podobně. Takže on jako tu jistotu vám rozhodně nedá a jako pokud vám klekne podnik kvůli tomu, že on přehlédl jako něco, co ovlivňuje tu realističnost výkazů, tak mu můžete v podstatě nějakým způsobem vytknout, že to prostě vidět měl. Ale jako je řada věcí, jako který vidět on nemusí a ani jako prostě to nikoho nemá překvapit.*

### **7) Můžete uvést příklady konkrétních situací, kdy analýza účetních signálů vedla k identifikaci potenciálního ohrožení trvání podniku?**

*Vzpomenu si na jeden případ, kdy společnost měla poměrně dobré výsledky a my jsme dělali právě tu predikci do budoucna a zjistili jsme, že ta společnost v podstatě má nějaký, jako kdyby dva hodně významné klienty a s oběma nějakým způsobem je nějaký spor, nebo nějaké činnosti vedoucí jako potenciálního ukončení spolupráce. A tam právě to je ten případ, kdy, když se díváte do minula, tak všechno vypadá hrozně růžově. Ale můžete zjistit právě tou jako analýzou těch jako různých indikátorů toho budoucího vývoje, že vlastně to zdraví, je jako nějakým způsobem jako výrazně ohroženo. Jo, to je prostě jako kdyby jedna věc a druhá věc je jako často ta cashová jo, takže kdybych měl říct jako kdyby jeden konkrétní případ, tak společnost roste, dělá v oblasti ryb jako prodeje. Jako prostě retail, teďko maloobchod, teda a v zásadě zase nějaký zisk má, ale roste a potřebuje, investovat do těch zásob, než v podstatě dostane od těch zákazníků, a to ohrožuje v podstatě nemá peníze a všude si je půjčuje. A tam je to právě ta kombinace jako rostoucí, jako hlavně toho rostoucího*

pracovního kapitálu a rostoucího zadlužení. Takže to je jako nějaká indikace, která vám ukazuje, že tam může být problém s tím cashem.

#### **8) Jaká doporučení byste poskytl/a podnikům pro minimalizaci přímých rizik potenciálního ohrožení podniku?**

*To je dobrá otázka, tu řeším teď, teda spíš jako vyloženě jako ředitel firmy, než jako poskytovatel těch služeb finančních analýz a je to kombinace pravidelného reportingu. A ideálně i jako zkombinovat do nějaké jako míry i s reportingem, jako kdyby dopředu, protože to je jako budgeting. A když máte tu firmu rozkouskovanou, každý ten kousek má nějakou v podstatě výsledovku a ty lidi se nejen dívají do minula, ale jako i s nějakým výhledem do budoucna, tak vám to umožňuje dopředu vidět ty potenciální zdroje nějakých, špatných výsledků. A to vám jako indikuje tu potřebu to řešit a často jste schopni to řešit ještě dřív, než ten problém nastane, takže je to jako otázka dobrého reportingu a musí tam být i komponent jako do toho budoucna.*

#### **Expertní rozhovor č. 5 – KPMG ČR, s. r. o.**

##### **1) Které faktory podle Vaší osobní zkušenosti mají vliv na finanční zdraví podniku?**

*Going concern pro nás auditory ta nejdůležitější věc, protože předpoklad nepřetržité činnosti účetní jednotky je nějaká výchozí premisa, ať už je to u nás v zákoně o účetnictví i v mezinárodních standardech finančního účetnictví nebo jinde. Účetní předpisy tak jak jsou, jsou postaveny za předpokladu, že ten podnik nebo účetní jednotka je tzv. going concern, tedy že bude pokračovat. Pokud tomu tak není, a těch důvodů může být spousta, tak ten auditor se k tomu musí nějakým způsobem postavit, vyhodnotit a pak dát uživateli té účetní závěrky nějakou zprávu. Jestli je tam nějaká materiální nejistota toho předpokladu nebo je tam velká nejistota, že odmítám dávat výrok, protože ta závěrka, tak jak byla připravena, neodráží situaci, která mohla nastat. Které faktory mají vliv na zdraví podniku? To je hodně široké téma, já dělám regulovaný byznys anebo audity regulovaných institucí, což jsou banky, pojišťovny, fondy ... všechny musí mít licenci ČNB a tu licenci dostanete jen tehdy, když splníte určité podmínky. A stejně tak, když ty podmínky neplníte, tak Vám tu licenci seberou a Vy ten byznys dělat nemůžete. Takže tím, že neplníte podmínky a nemáte tu licenci (u regulovaných institucí), tak je ohrožen ten going concern. Krásný příklad jsme měli v r. 2022 se Sberbank, kdy se během sedmi dní lidé seběhli, vybrali peníze. Ta banka se dostala to tzv. likviditní krize, neměla peníze, aby vyplatila ty střadatele, zavřela pobočky. ČNB jí v*

*tu chvíli odejmula licenci a v tu chvíli byl problém, protože jste nemohl počítat s tím předpokladem nepřetržité činnosti té jednotky.*

*To je velmi typické u těch bank. Vloni v Americe také dvě banky zkrachovaly kvůli likviditním problémům a byly jim odejmuty licence. Tak to je první velký faktor, který tam máme. V případě fondových byznysů, když máte fondy, možná, že také investujete, ty fondy musí ze zákona splnit alespoň nějakou minimální výši fondového kapitálu, když ji nemají, tak hrozí riziko, že jim licence bude odebrána, tzn., ten fond bude muset zavřít. A to jsou věci, které člověk vyhodnocuje. To je ten regulovaný svět, ale když přejdu od toho regulovaného k neregulovanému (ono to platí u obojího), v první řadě, co bych vypíchl, je likvidita, což je alfa a omega. Mám nebo nemám peníze na další chod byznysu. Zda mám nebo nemám peníze, může znamenat, zda mám nebo nemám přístup k úvěru. Mohu mít nějakou úvěrovou linku, kterou mohu čerpat, pokud jsem v nějakých likviditních problémech. Nebo mám nějaké vydané dluhopisy, které jsou splatné za pět, takže mám na pět let klid, vyplácím jenom úroky a tu velkou jistinu mám splatit až za pět let, takže mám nějaké období, kdy mohu sanovat ty problémy, které mám a čelit tomu problému do budoucna. Úvěr nebo dluhy a jejich splatnost – zda na ně mám. A tím nemyslím jen úvěr od banky, ale i standardní obchodní dluhy, to znamená závazky po splatnosti. Indikátor, který může být, že najednou vidím na rozvaze, že se mi kumulují závazky a že mi rostou. Nejen závazky obchodní, tzn. přijaté faktury, ale že třeba nevyplácím zaměstnance, že neodvádím státu. Jak se to pozná – vezmete si výkazy – aktiva a pasiva. Podíváte se na oběžná aktiva (hotovost nebo pohledávky splatné do jednoho roku) a krátkodobá pasiva (závazky splatné do jednoho roku). Když si uděláte rozdíl těch dvou částek a pokud pasiva převáží ta aktiva, tak máte problém. To je velmi rychlá kontrola, kdy ten děláme i při auditu bank, tak se díváme na analýzu výkazů. Jak se posunuli v aktivech, jak se posunuli v tržbách, což jsou takové ty klasické ukazatele. Ale i v té likviditě, což je hrozně důležité. A ještě jeden ukazatel, který sledují třeba banky, který nemusí být vždy vidět, je tzv. DSCR (Debt Service Coverage Ratio), což je ukazatel toho, kolik si vy vyděláte nad rámec splátky, tedy resp. kolikrát máte tu EBITDu nad tou splátkou. Např. máte splatit úvěr, úrok 1 mi. a EBITDa je 3 mi., tzn. ukazatel = 3. Pokud jste kolem té jedničky, tak všechno, co vyděláte, dáte na splátku toho dluhu a když se Vám nezadaří, tak nebudete mít ani na splátku toho dluhu. Takže toto je také velmi zajímavý ukazatel, který banky sledují, a i my se na to díváme jako na důležitý údaj. V rámci úvěrových smluv může být uvedeno to, co se jmenuje plnění kovenantu, což jsou dodatečné podmínky, které musíte plnit. Některé jsou jen*



kvalitativní, jednou za rok mi dodají auditované výkazy, ale mohou to být i složitější. Tzn. když dostanu úvěr (třeba na stavbu), mám v podmínkách, že musím za určité období (většinou ročně) dodat posudek a chceme, aby ta hodnota (stavby) byla 120% hodnoty toho úvěru. Abychom měli jistotu, že se Ti daří. A když padá ta hodnota té stavby, tak zase máme indikátor, že se něco děje. Dále analýza peněžních toků, to přeskočím, to je relativně jasné. Mezi další faktory patří i přemýšlet o struktuře dodavatelů i odběratelů. Mám jednoho nebo dva nebo limitovaný počet odběratelů nebo dodavatelů, kteří jsou významní? A pokud skončí s nimi spolupráce, tak mám problém, a to jak po stránce, že nemám kam dávat své výrobky anebo získávat suroviny a zdroje, abych mohl vyrábět své výrobky. Projevilo se to např. vloni v létě ve Slovinsku, kde byly povodně a zničilo to podnik, který dodával součástky do automobilek, myslím hlavně pro Volkswagen a byl to jeden z jejich stěžejních, primárních dodavatelů. Tím Volkswagen musel omezit nebo odložit výrobu a toto může vést k problémům s likviditou dané společnosti. Dále to mohou být zaměstnanci, i když se to zdá úsměvné, ale může to být jeden z indikátorů, když odchází lidi, klíčoví členové týmu a tím společnost může ztratit konkurenceschopnost a začít trpět a může se zhoršovat zdraví té firmy. To, že není poptávka po produktech nebo nejsou trhy nebo jsou sankce, např. v případě Ruska některé firmy nemohou vyvázet, tak to k těm faktorům také patří, to jsou věci, které s tím také souvisí. Dalším indikátorem je např. propad akcií u kótované společnosti, když vidíme propady, tak si musíme klást otázku, co se děje. Proč analytici nebo trh začíná ohodnocovat tu společnost tak nízko. Je to proto, že se tam něco stalo? Není tak dobré očekávané cashflow? Jsou v problémech? Všechno jsou to indikátory, které musí člověk ohodnotit. Zapomněl jsem zmínit, že jako důležitý faktor je otázka růstové fáze nebo fáze života té dané účetní jednotky. Např. u start upu se čeká, že někdo přijde a dá financování. Pokud toto nemáte, nevěří Vám investoři, tak můžete mít sebelepší nápad, ale stejně skončíte, protože to množství peněz, které propálíte na mzdy, vybudování IT, na marketing je obrovské a nevyděláte si na to. Role auditora je zásadní, kontinuální, a tím že dáte výrok bez výhrad, tak jste přesvědčen, že daná společnost ještě minimálně dvanáct měsíců přežije.

## **2) Z jakých účetních výkazů, případně ukazatelů se dají tyto faktory zjistit?**

Základní jsou účetní výkazy. V případě úvěru chtějí banky kromě standardních ročních výkazů i nějaký pravidelný report na měsíční, kvartální bázi. Např. report o množství produkce, ceny, odkoupené pohledávky, prostě další dodatečné informace, z kterých lze vyčíst, že se tam něco děje.

**3) Které z Vámi definovaných faktorů ovlivňujících finanční zdraví mohou identifikovat přímé ohrožení činnosti podniku?**

*Asi všechny, co jsem zmiňoval, ale vypíchl bych určitě likviditu (jako TOP), to je nejběžnější, co se může stát. Určitě sankce mohou mít vliv, ale to se neděje každý den. Přílišná závislost na jednom dodavateli / odběrateli. Nicméně likvidita je číslo jedna.*

**4) Jaké jsou nejčastější chyby, kterých se podniky dopouštějí při hodnocení své schopnosti pokračovat v činnosti?**

*Zde mám trochu zkreslený pohled, protože audituji regulované subjekty, banky, které musí dávat svému regulátorovi (ČNB) pravidelné měsíční hlášení. Tím, že jsou regulované a ČNB k nim chodí na kontrolu, tak mají dobře nastavený interní kontrolní systém. To je sada pravidel, předpisů, procesů, interních kontrol, aby bylo zajištěno, že vše dělá tak, jak má. Pokud máte dobře nastavený, funkční a efektivní interní kontrolní systém, tak se nemůže stát, že by najednou někdo nevěděl, že se něco děje, že jim chybí peníze na účtu. Spíš to mohou být další faktory, jako že se nedaří, to ale vychází z běžného provozního rizika, ale bohužel nemám zkušenost s běžnými (výrobními) podniky, kde spolu např. management nekomunikuje. Ale asi bych to viděl v té likviditě, že včas nezačnou diskutovat o financování, zajištění finančního polštáře. Nebo přílišná závislost na malém počtu odběratelů/dodavatelů a nejsou schopni nebo ochotni si ten počet rozšířit. Je to riziko, se kterým žijí, akceptují.*

**5) Jaké kroky by měly být podniknuty v případě výskytu účetních signálů ohrožujících předpoklad nepřetržitého trvání podniku?**

*Z hlediska auditu se musí řešit, diskutovat a komunikovat nejen s vedením účetní jednotky, ale i s osobami s odpovědností za dohled nad strategickým vedením účetní jednotky, v angličtině „those charged with governance“, což nemusí být představenstvo, zpravidla to bývá dozorčí rada, kde už mohou sedět i cizinci a těm už musíme oznámit problém a je třeba se o něm bavit. Z hlediska firem – záleží na typu problému. Je třeba definovat, kde mám problém. Třeba s likviditou. Např. mám splatný úvěr, musím do banky a oznámit, že mám problém se splácením a domluvit si další postup, kompromis (u úvěru jde např. o restrukturalizaci, tzn. např. prodloužení doby splatnosti, snížení úrokové sazby). Zpravidla je tu vždy snaha o dohodu a vyřešení situace.*

**6) Jaká je role auditora při identifikaci a hodnocení účetních signálů ohrožující předpoklad trvání podniku?**

*Role auditora – doporučuji si přečíst jakoukoliv zprávu o auditora – ta je členěná: na začátku je výrok, potom jsou povinnosti účetní jednotky a pak povinnosti auditora. Tam je důležitý důraz na going concern. Pokud chybně vyhodnotím (auditor) situaci a dám čistý výrok, zprávu auditora bez výhrad a za nějakou krátkou dobu společnost zkrachuje, tak mohou přijít žaloby. Zde je ten příklad dvou amerických firem, které zkrachovaly čtrnáct dnů po čistém výroku auditora a pak se začalo analyzovat, jaké byly důvody. Mohl to auditor vědět? Mělo to vedení vědět?*

**7) Můžete uvést příklady konkrétních situací, kdy analýza účetních signálů vedla k identifikaci potenciálního ohrožení trvání podniku?**

*Hovořili jsme o Sberbank. Řešili jsme také jednu účetní jednotku (zde nebudu jmenovat), která měla externí úvěr, kterému dobíhala splatnost cca 10 měsíců po zprávě od auditora. My jsme viděli, že nejsou finance na zaplacení a ptali jsem se, co s tím vedení udělá. To tvrdilo, že jsou v komunikaci s bankou, ale k datu podpisu účetní závěrky neměli v ruce žádný úvěrový příslib od banky, ale mateřská společnost dá něco, co se jmenuje patronátní prohlášení, záruku, příslib, pokud by nedostali úvěr na refinancování původního dluhu, tak že ta mateřská společnost ty peníze má. Bylo to formou podepsaného prohlášení, my jsme prověřili kredibilitu té mateřské společnosti. Měl jsem příklad fondů, které nesplnily minimální hranici na kapitál, od ČNB dostali dočasnou výjimku, aby to napravili. Nebo jsme měli fond, který měl jedno velké aktivum, kde došlo v průběhu jednoho roku k poklesu ceny o 98%, fondu klesla hodnota a tím i investorům, fond přestal plnit svou zákonnou povinnost.*

**8) Jaká doporučení byste poskytl/a podnikům pro minimalizaci přímých rizik potenciálního ohrožení podniku?**

*Aby si samy účetní jednotky dělaly průběžnou analýzu. Když se vydává účetní závěrka toho klienta, tak tam je uvedeno v příloze, že tato závěrka byla sestavena za předpokladu nepřetržité činnosti účetní jednotky. Pokud to klient tvrdí, musí auditorovi dokázat, že tomu tak skutečně je, aby si ten klient sám analyzoval svou situaci, ať již z hlediska dluhů, likvidity, licence, profitability do budoucna. Tzn. analyzovat business plány. A to by si měl ten statutární orgán průběžně dělat.*

## **Expertní rozhovor č. 6 – PwC ČR, s. r. o.**

### **1) Které faktory podle Vaší osobní zkušenosti mají vliv na finanční zdraví podniku?**

*Na co my se díváme nebo, co je takový největší signál z účetní závěrky. Pokud uvažujeme o potřebě účetní závěrku nějak doplnit, tak je to poměr mezi krátkodobými aktivy a krátkodobými závazky. Je to široké téma, ale mohou to být např. technologický faktory, kdo ten podnik vede, makroekonomická situace podniku, poměrové ukazatele atd.*

### **2) Z jakých účetních výkazů, případně ukazatelů se dají tyto faktory zjistit?**

*Pokud se budeme bavit o nějakém riziku nepřetržitého trvání podniku, tak rizika s tím spojená zjišťujeme z poměrů krátkodobých aktiv a závazků, z tabulky likvidity do budoucna, kde se povinně zveřejňují závazky. Strana aktiv tam nemusí být vždycky zohledněná. Samozřejmě ziskovost v tom hraje roli taky. Záleží potom, jak je ta společnost kapitálově vybavena. Takže jako nějaké dlouhodobější problémy se ziskem jsou také určitě důležitým faktorem.*

### **3) Které z Vámi definovaných faktorů ovlivňujících finanční zdraví mohou identifikovat přímé ohrožení činnosti podniku?**

*Největším ohrožením je určitě likvidita, zajištění financování. Když ten podnik nemá zajištěné financování, tak je to ohrožení vysoké. Co se týče likvidity, tu dopředu nikdo nevidí, ale nějaké odhady do budoucna se nejlépe dělají z časové struktury závazků do budoucna a porovnání likvidních aktiv ve vztahu k závazkům.*

### **4) Jaké jsou nejčastější chyby, kterých se podniky dopouštějí při hodnocení své schopnosti pokračovat v činnosti?**

*Velkou chybou a velkým prohřeškem z hlediska účetní závěrky je špatná informovanost uživatelů a investorů. Občas se stává, že ty špatné zprávy se snaží jako nepodávat čili nejsou transparentní a tu špatnou zprávu se spíše snaží utajit, opomenout, nechat stranou, nechat ji minoritní. A to je chyba proto, protože ty lidi si neuvědomují, že tím vlastně porušují nějaký ty pravidla pro sestavování účetních závěrek. A když by nakonec došlo k nějaké opravdu velké závadě, tak tato neinformovanost může hodně přitížit.*

**5) Jaké kroky by měly být podniknuty v případě výskytu účetních signálů ohrožujících předpoklad nepřetržitého trvání podniku?**

*No tak v prvním případě je tam povinnost jako tuhle situaci vyhodnotit, a to vyhodnocení zveřejnit v té závěrce. Také je velmi důležitá průběžná informovanost pro to vedení, aby dokázali případně vyhodnotit nějaké nápravné opatření.*

**6) Jaká je role auditora při identifikaci a hodnocení účetních signálů ohrožující předpoklad trvání podniku?**

*Dost často setkáváme se situací, kdy ten management to celý bere lehkovážně, snaží se být optimistou za každou cenu, a to až úplně na doraz. A takovej ten vyvážený přístup mi tam často chybí. Takže, když na nějaký ten signál narazíme, tak to občas bývá dost velký přetlačování s tím donutit to vedení společnosti, aby udělali všechny možné kroky alespoň k té účetní závěrce k naplnění svých povinností. Auditor se často setká se situací, kdy tu situaci podniku musí identifikovat, musíme si to tzv. vykopat sami a pak ty diskuze s vedením té společnosti bývají někdy poměrně komplikovaný. Tohle všechno se pak promítá ve spoustě věcí v té účetní závěrce no. V tomhle ta role auditora bývá dost velká, což by ideálně vlastně nemělo být. Ten auditor by měl pouze kontrolovat, že všechno proběhlo v pořádku, a že to vedení připravovalo všechno, tak jak to má být, což se v těchto situacích stává málokdy.*

**7) Můžete uvést příklady konkrétních situací, kdy analýza účetních signálů vedla k identifikaci potenciálního ohrožení trvání podniku?**

*Jako to vedení tu situaci zná velmi dobře a oni jsou si vědomi těch rizik. Možná, že někdy nastane situace, že při tom auditu dojde k nějaký lepší reflexi a dejme tomu i zase na sdílení nějaké zkušenosti toho auditora, který podobnou situaci už mohl vidět někde jinde. Že je vlastně schopný uklidnit toho manažera, že není první, komu se něco takového děje.*

**8) Jaká doporučení byste poskytl/a podnikům pro minimalizaci přímých rizik potenciálního ohrožení podniku?**

*Mít v tom podniku zavedený nějaký systém, nějaké procesy rozumné na sledování rizik a na jejich vyhodnocování. Protože když je ten podnik jen čistě orientovanej na to, co právě dělá a nemonitoruje ty rizika, který často můžou být na začátku vzdálený a relativně malý, tak časem prostě můžou narůstat a přibližovat se k tomu vážnému problému. A když ten podnik nemá jako dobrej systém na sledování těch rizik, tak se může stát, že si toho všimne až když je opravdu pozdě.*

## **Expertní rozhovor č. 7 – Dun&Bradstreet Czech Republic, a. s.**

### **1) Které faktory podle Vaší osobní zkušenosti mají vliv na finanční zdraví podniku?**

*Já to mohu pojmout dvěma různými pohledy. (protože asi tušíte, čím se zabývá jako naše společnost, nebo jak data vlastně my zpracováváme). Jednak je to vyloženě čistě finanční pohled, to znamená, vezmu si finanční závěrky, ze kterých prostě můžu analyzovat klasické poměrové ukazatele finanční analýzy. Zde je nejzásadnější omezení v tom, že ta data jsou minimálně rok stará (ÚZ se vydává 1x ročně), resp. podle toho, jak starou účetní závěrku mám k dispozici na tu firmu, protože se samozřejmě v praxi, minimálně teda u nás v Česku na Slovensku děje to, že firmy vlastně neplní zákonnou povinnost a nezveřejňují účetní závěrky ve Sbírce listin. Ten větší problém je teda spíš v Česku než na Slovensku, tam ten zákon je mnohem ostřejší. To je jeden úhel pohledu. A my pak samozřejmě pracujeme i s daty, která jsou přímo od těch firem. Pokud hodnotí své potenciální obchodní partnery, můžou mít ještě data, která my k dispozici samozřejmě vůbec nemáme, to znamená, to už je podle mě ten jako víc inside pohled, což je další důležitá rovina a znamená se koukat samozřejmě na platební morálku vyloženě té dané firmy, jak historicky platila, pokud samozřejmě už nějaký historicky vztah je k dispozici. My třeba například zpracováváme na základě smluvního vztahu tzv. platební informace, které nám samy firmy dodávají, jak jim jejich obchodní partneři platí, s jakou společností, jak po splatnosti nebo před splatností. A my na základě toho už počítáme platební indexy tom, které vlastně hodnotí průměrnou platební morálku, což už je hodně zajímavý údaj oproti čistě těm financím. Každopádně, co se týče finančního zdraví podniků, tak tam je to z mého pohledu jednoduché, respektive jsou to ty čtyři základní skupiny ukazatelů: klasicky rentabilita, likvidita, zadluženost, aktivita. To jsou určitá jednoduchá základní pravidla, která asi platí obecně, bez ohledu na odvětví, ve kterém ta firma působí, nebo jaký vztah má k riziku. Jestli se prostě do toho nebojí jít anebo jestli je spíše konzervativní. Ukazatel typu záporný vlastní kapitál je vždycky trošku problém. Nebo pokud je vysoká celková zadluženost, myslím tím hodně vysoká nad 90-95%, tak už, bez ohledu na to, kde vlastně ten cizí kapitál ta firma bere, je třeba zpozornět, jestli jsou schopni to ufinancovat dlouhodobě. Takže kdybych odpověděli na tu první otázku, tak jsou ty čtyři základní ukazatele.*

### **2) Z jakých účetních výkazů, případně ukazatelů se dají tyto faktory zjistit?**

*Zde je to klasicky účetní závěrka, to znamená rozvaha, výsledovka, případně teda výkaz cashflow, ale tam si myslím, že ten není zase až tak zásadní pro ty nejzákladnější ukazatele.*

*A pak přesně ty klasické ukazatelé z těch čtyř skupin. Z praxe si myslím, že je docela zásadní si obecně u těch ukazatelů říct, že za prvé hodnotím trend vývoje v čase, to znamená, že pokud třeba rentabilita dlouhodobě kontinuálně klesá, tak je to určitý faktor, pokud je samozřejmě záporná, to znamená, že firma je v podstatě ve ztrátě. Bod druhý je ten, že se musím ideálně mít nějaký srovnávací etalon, to znamená obecně u té finanční analýzy je zásadní mít nějakou představu o tom, jaké hodnoty dosahují třeba přímí konkurenti nebo dejme tomu srovnatelně velké firmy ze stejného odvětví. Protože samozřejmě ekonomická teorie doporučuje nějaké hodnoty, dejme tomu likvidity, ale z praxe vím, že to je hodně teoretická záležitost. A ono skutečně závisí třeba u té likvidity na té strategii firmy, že se fakt některé firmy rizika nebojí a de facto ani nemají důvod se bát, protože prostě působí třeba v odvětví, kde mají v extrému třeba monopol, nebo mají prostě pár konkurentů. Je to třeba odvětví, které je hodně navázané na státní zakázky, kde skutečně oni se nemusejí bát, že jim stát nezaplatí, a tudíž se nemusí bát držet likviditu nízkou. Samozřejmě to je vlastně pozitivní vliv na to finanční zdraví té firmy, že vlastně tu likviditu drží co nejniž se dá udržet. Pak samozřejmě nemusejí držet zbytečnou hotovost a mohou ji naopak využít pro další rozvoj toho podniku. Takže za mě jako druhý důležitý faktor je mít nějaký srovnávací etalon. No a třetí faktor, to jsou nějaké základní vzorečky, které jsou přesně z té ekonomické teorie a co my nabízíme třeba zákazníkům, těm, kteří už jdou do velkého detailu a potřebují třeba odvětví analyzovat hodně detailně, takže si přímo nadefinují poměrové ukazatele, které chtějí sledovat.*

### **3) Které z Vámi definovaných faktorů ovlivňujících finanční zdraví mohou identifikovat přímé ohrožení činnosti podniku?**

*Pokud se budeme bavit fakt o těch financích, tak určitě ty poměrové ukazatele plus prostě klasické údaje, hodnoty z té závěrky typu záporný vlastní kapitál. Tam bych si troufl říct, že tady to vidím vždycky jako něco velmi špatného. Z toho se ta firma už bude mít velký problém se dostávat. Nebo z klasicky ztráta, třeba ztráta ve více letech, Samozřejmě ztráta může být klasicky taky otázka strategie, že ta firma prostě jednorázově v nějakém roce zainvestovala nebo se rozjždí, tak na začátku klidně v té ztrátě být může, ale když je to dlouhodobý trend anebo ta ztráta se navíc prohlubuje, tak je také dobré zpozornět. Každopádně kromě těchto finančních záležitostí bych určitě se koukal na to, jestli firma obecně nemá třeba dluhy vůči sociálnímu či zdravotnímu pojištění. To jsou veřejně dostupná data, která lze získat v pojišťovnách. Případně teda jakou platební morálku má vůči obchodním partnerům. Mohu*

sledovat hodnocení neboli rating. Anebo se mohu klasicky dívat na informace o odvětví, ve kterém ta firma působí, jaký je tam aktuální trend, zda není propad apod. Samozřejmě, pokud je tam nějaký extrémní výkyv např. covid, válka a tak dále, tak jsou odvětví, která jsou cyklické a která jsou anticyklická a ta to neovlivní, takže na to bych se koukal taky. Co je přidaná hodnota našich produktů nebo našich dat. My se koukáme i na ekonomicky spjaté okolí dané firmy. To znamená, z veřejně dostupných dat jsme schopni vidět vazby firem mezi sebou, to znamená, firma může mít vlastníka fyzickou osobu, která má na sobě negativní informace nebo prostě historicky přivedl stoprocentní vlastník svou firmu do likvidace. To zase používají banky a finanční analytické útvary. No ale to už je jako o úroveň výš, to už neanalyzují firmu jako takovou, ale i její jako ekonomicky spjaté okolí, které samozřejmě sekundárně může ovlivnit zdraví t dané firmy, protože samozřejmě je to většinou propojené. Když mám rizikového vlastníka, tak se to může zásadně projevit i na mě jako dceřině společnosti. A pak klasicky si ověřit negativní data, která jsou veřejně dostupná, tzn. zda je firma v insolventci, má na sebe navázané exekuce, či je nespolehlivým plátcem DPH apod.

#### **4) Jaké jsou nejčastější chyby, kterých se podniky dopouštějí při hodnocení své schopnosti pokračovat v činnosti?**

To je dobrá otázka. Tam si myslím, že v tom bude hrát zásadní vliv tlak vlastníků. Dejme tomu společnost, která ví, že se může stát cokoliv, že prostě ty podmínky jsou špatné, že třeba dlouhodobě jsou špatné, že se to už projevuje na tom finančním zdraví toho podniku, ale samozřejmě tlak toho vlastníka je jít do toho rizika dál a snažit se to zvrátit. To se může pak zacyklit v tom, že se vyvíjejí jakoby další aktivity. Takový klasický znak firmy, která je v problémech, je to, že rozvíjí x dalších projektů, které často nemají nějaký dlouhodobý strategický smysl a někdy jdou i sami proti sobě, ale firma se snaží vyvíjet jakoukoli aktivitu, aby zvrátila ten negativní trend, což už je de facto, jako je to taková ta klasická agónie, něco jako když se člověk topí, a tudíž kope kolem sebe. Z dlouhodobého pohledu je neudržitelné vyvíjet tolik nesmyslných aktivit, což je skutečně ta největší chyba. V některé fázi, když už je to vyloženě špatné, tak je třeba vlastně ty aktivity utlumit, jako defacto ten trh nějakým způsobem uspat, abych mohl činnost v určité chvíli zase oživit. Klasický případ byl třeba covid, kdy některé firmy toto strategicky na začátku neodhadli a snažili se to nějak přeprat a pokud nebyla v tu v tu danou chvíli poptávka, a ani nemohla být, tak se mohli dostat do problémů. Takže asi největší chyba je to snažit se přervat a prostě snažit se vyřešit věci, který nemají řešení a trh v tu danou chvíli nereaguje.



**5) Jaké kroky by měly být podniknuty v případě výskytu účetních signálů ohrožujících předpoklad nepřetržitého trvání podniku?**

*Existují různé strategie. Velkou roli hraje tlak nebo zadání z managementu, de facto auditor by měl upozornit na to, že tam nějaký problém je, ale jak ho vyřešit, to už auditor neudělá. Řešení mohou být různá. To ale závisí zase spíš o nějakým strategickým rozhodnutí top managementu, např. říct, jdeme do toho rizika dál, ono se to otočí a prostě pojdme to akcelarovat anebo může být naopak rozhodnutí, že se budou škrtat náklady. Pokud firma se ocitne ve ztrátě, tak asi první, co udělá, tak se začne soustředit prostě na náklady a osekává prostě ty zbytné položky. Což je asi to nejjednodušší, nicméně tam hraje roli právě spousta faktorů v rámci toho odvětví. Velké firmy určitě fungují tak, že si dělají strategické odhady vývoje do budoucna, a pak nejsou v té pozici, kdyby reagovali na to, co se děje, ale že jsou schopné to predikovat a jsou schopné proaktivně dělat nějaké kroky, které předejdou těm problémům. Tady konkrétně na našem trhu ty menší a střední firmy, pokud si neohlídají pohledávky, tak náklady na vymáhání těch nedobytných pohledávek a vůbec v okamžiku, kdy ten strategický partner se skutečně vyskytne v problémech a přestane platit, tak ty náklady na to vymáhání, takže je třeba tomuto předejít formou průběžného monitoringu toho, co se na trhu děje.*

**6) Jaká je role auditora při identifikaci a hodnocení účetních signálů ohrožující předpoklad trvání podniku?**

*Auditor zkontroluje účetní závěrku jako třetí strana, že jo? Ta role je čistě jako analytická, on vlastně popíše realitu a přesně identifikuje to veškeré riziko, které tam vidí, ale myslím si, že on už ho jakoby defacto nehodnotí, dá nějaký doporučení. Ale controllingové oddělení by samozřejmě tuto roli podle mě měly plnit jakoby souběžně s tím externím auditem. To znamená, měli by de facto analyzovat průběžně a měli by na to co nejrychleji dát nějaký doporučení. Externí auditor v podstatě ten už jenom popíše stav de facto rok zpátky, když on vlastně hodnotí stav za ten daný rok. On pak zase z té praxe intenzivně ve fázi toho auditu komunikuje s tím finančním oddělením té firmy a hledá spoustu věcí. Oni mu musejí vysvětlovat, proč je to takhle, nebo co znamenají tyhle položky, co se za nimi skrývá. A on jim asi v průběhu upozorňuje na to, co zjistil a běžně to s nimi komunikuje, no a pak přesně dá ten finální, výrok, razítko, popř. výhrady, pokud tam jsou.*

**7) Můžete uvést příklady konkrétních situací, kdy analýza účetních signálů vedla k identifikaci potenciálního ohrožení trvání podniku?**

*Konkrétní situace, z praxe já úplně nemám. Ale myslím si, že obecně, pokud by auditor uvedl výsledek toho auditu bez problémů a oni by tam ty problémy pak nastaly, tak má v podstatě obrovský problém (na základě smlouvy), a za druhé to má obrovské reputační riziko. Napadla mě třeba Sazka, kdy ten původní majitel, to původní vedení de facto tu firmu ze dne na den poslalo jako do existenčních problémů a pak to samozřejmě nějakým způsobem sanovali, což bylo to de facto hodně na hraně legálnosti té akce. Tak takovéto věci podle mě jsou asi taková troška noční můra toho auditora, že on toto samozřejmě asi nemůže z těch financí čistě vyčíst, že se něco takového může stát.*

**8) Jaká doporučení byste poskytl/a podnikům pro minimalizaci přímých rizik potenciálního ohrožení podniku?**

*No to je v podstatě super jako shrnující otázka těch věcí, který probrali teďka. Za prvé, klasicky průběžně sledovat i finance. To znamená, analyzovat finance, nastavit si nějaký monitoring. Samozřejmě v tom smyslu, že buď hodnotím finance za předchozí rok anebo hodnotím ty finance v průběhu, což je zase role toho controllingu interního, že oni ty finance mají za každý měsíc. Monitoring těch zásadních položek, které můžou ukazovat nějaký špatný trend, zkrátka toto průběžně sledovat a vyhodnocovat a nějak proaktivně na to reagovat, to znamená zavést co nejrychleji nějaké opatření, když něco zjistím špatného. Takže mít pod kontrolou vyloženě jako přímá rizika. A ta nepřímá rizika, zvenku, to znamená nějakým způsobem si monitorovat a sledovat vývoj odvětví, samozřejmě strategických odběratelů, pokud nějaké takové mám. Nebo nějaký legislativní regulace, které by se mě jako firmy týkaly a najednou mi byznys prostě začne stagnovat. Např. automobilový průmysl vs green deal. Dá se říct, že je důležité si analyzovat i prostě širší okolí toho podniku, vůbec to tržní prostředí a poptávku a pružně reagovat. Nejlepší doporučení je nečekat na to, až to začne být v červených číslech, ale prostě snažit se předejít tomu, abych se vůbec do těch červených čísel dostal.*

**Expertní rozhovor č. 8 – Dun&Bradstreet Czech Republic, a. s.**

**1) Které faktory podle Vaší osobní zkušenosti mají vliv na finanční zdraví podniku?**

*Které faktory, vy, když máte z univerzity spoustu znalostí a definic o ukazateli rentability, likvidity, aktivity, zadluženosti a spoustu těchto ukazatelů, tak já se třeba přiznám, že já je*

*až tak nepoužívám, jo, protože to due dilligence o nákupu firem úplně není mojí oblastí. Ale určitě tyto aktivity, které se získají na základě výsledovky, rozvahy, cash flow, tak jsou asi primární pro nějaký ocenění z finančních výkazů. Jak si firma vede. Jenom chtěl jsem chtěl říct, že z našich produktů jsou pak ty ukazatele rentability, likvidity patrné, vlastně se tam z dat počítají, a fungují docela dobře. Já zmíním něco, co možná další experti třeba nezmiňovali, ale tyto ukazatele jsou dané z výsledků hospodaření z výročních zpráv. Jsou to statické finanční reporty, které se zveřejňují jednou za rok. Zpravidla s dost velkým zpožděním. U některých i více (třeba Alza), kdy zveřejnili vlastně v prosinci 2023 výsledky hospodaření za rok 2022, to už je velké zpoždění. Na to finanční zdraví podniku i já jako finanční manažer bych dbal nejvíc na ukazatele likvidity. Jo, likvidita je pro mě indikátor rychlejšího typu, dá se říct. Pokud podnik začne ztrácet schopnost platit svoje závazky, tak to je pro mě znak finančního nezdraví podniku, a právě v našich produktech, nebo prostě to, co se zde počítá, tak je platební index, ale a ten není závislý na finančních výkazech, který se zveřejňují se zpožděním a prostě tam se za ten rok může stát hrozně moc věcí. Ale platební index se sbírá z aktuální platební morálky, to znamená, že naši zákazníci, když spolupracují s Dun & Bradstreet, tak reportují, v jakém čase jsou jim hrazeny faktury? A když těch zákazníků je dost, tak se dá vyčíst zhoršující se platební index, platební morálka a v ten moment je to pro mě znak finančního nezdraví, respektive nějakého potřebného úvěrového krytí, v dnešní době poměrně drahého pro podniky. Takže vztahoval bych to na otázku platebních schopností, platební morálky, likvidity té firmy, to je pro mě z mého pohledu jako nejdůležitější.*

## **2) Z jakých účetních výkazů, případně ukazatelů se dají tyto faktory zjistit?**

*Určitě výroční zpráva, příloha k účetní závěrce? Výsledovka, rozvaha, cash flow. Určitě také příloha číslo 12 daňového přiznání, to jsou spřízněné osoby, spřízněné strany. Když pak ten subjekt musí zveřejnit přílohu číslo 12 daňového přiznání, tak tam je uvedeno, kým vším obchodujete v rámci skupiny. Takže kdyby tam byly nějaký subjekty ve skupině, které by byly třeba z Ruska, které by byly z Íránu, kde se dějí nějaký geopolitický věci, tak by se daly právě vyčíst z té struktury podniků ve skupině., což je také důležité.*

## **3) Které z Vámi definovaných faktorů ovlivňujících finanční zdraví mohou identifikovat přímé ohrožení činnosti podniku?**

*Všechno jsem řekl v té první otázce, možná ještě bych to mohl ještě jako rozšířit. Co ještě by mohlo být další faktor ovlivňující to zdraví podniků, nejsou jen čísla o tom podniku jako*

*jedné entitě té finální, té koncové, ale nějaký strom vazeb, to znamená podnik někdo vlastní, teď uvedu příklad: Jeden vlastník má pod sebou třeba deset firem a devět z toho bude v likvidaci, v našem scoringu má stupeň D (úpadek), tak i když tady budu mít jeden subjekt, který bude mít hodnocení lepší než D, tzn. úpadek, tak tady tím subjektem já nechci nic mít, protože ta vlastnická struktura je pro mě nebezpečná. Z pohledu toho, že už tenhle vlastník potopil pár firem, takže to ještě vlastně možná další aspekt, další faktor, který by pro mě signalizoval nějaký problém o finančním zdraví podniku.*

**4) Jaké jsou nejčastější chyby, kterých se podniky dopouštějí při hodnocení své schopnosti pokračovat v činnosti?**

*Nicméně myslím si, že ty chyby, kterých by se mohly dopouštět, jsou právě ta opomenutí širších aspektů, jako třeba covid, protože Vám může zasáhnout maloobchod nebo válka, která vám vlastně znesnadní třeba dovoz z Ruska, pokud dovážíte jako podnik, a pokračovat v činnosti podniku s tím souvisí? Pokud to nebudete mít materiál z Ruska, nejste schopný najít nějaké další dodavatele odjinud tak a včas nepodchytit, tak ta firma opravdu může na tom kleknout, no. Chyba, kterou se dopouštějí je při hodnocení své schopnosti pokračovat v činnosti by se dala zase vztáhnout na to cashflow, pokud nebudou mít dobře naplánovaný cashflow a zajištěné úvěrové rámce, asi bude těžko pokračovat dál.*

**5) Jaké kroky by měly být podniknuty v případě výskytu účetních signálů ohrožujících předpoklad nepřetržitého trvání podniku?**

*Pokud už jsou nějaké účetní signály varující předpoklad nepřetržitého trvání podniku, asi je na čase vzít nějaký risk management, manažery, kteří jsou schopni restrukturalizace. A z takové poklidné vody ten podnik začít překopávat na válečné období. Teď se hodně hovoří o Notino, že, třeba propouští zaměstnance, prostě, aby ty firmy zůstaly dál ziskové, tak prostě musejí nějak restrukturalizovat.*

**6) Jaká je role auditora při identifikaci a hodnocení účetních signálů ohrožujících předpoklad trvání podniku?**

*Role auditora je myslím hlavně klást dobré otázky a být spíš takový mediátor. Vést tu firmu k nějakým otázkám, které třeba nejsou příjemný nebo k nějakému posouzení. My bychom se určitě jako firma nezabývali tím, jaký dopad má covid, jaký dopad má válka na Ukrajině nebo neřešili jsme to tak asi oficiálně, nebo tak jako procesně dobře. Auditor tyhle otázky přináší na stůl a musíme se jimi zabývat, a to mě přijde taková jako nezávislá odborná*

analýza. Aby mi auditor aspoň zachytil to, že firma, která si do svého finančního výkazu napíše do pole bankovní peněžní prostředky jedničku a hodně nul, tak aby že to je pravda.

**7) Můžete uvést příklady konkrétních situací, kdy analýza účetních signálů vedla k identifikaci potenciálního ohrožení trvání podniku?**

Třeba další téma, který mě napadá, tak je kapitalizace. To znamená, že máte tady např. IT pracovníky (třeba celé oddělení), kteří programují nějaké IT programy (software), nějaký budoucí majetek, ze kterého plynou nějaké peněžní benefity v budoucím období. A ty roční náklady na ty IT pracovníky nedáváte do nákladů, ale dáváte je do majetku, který se pak odepisuje tři nebo pět let z majetku. A zde by mohlo docházet bez nějakého posouzení auditora, bez nějakého zvážení té návratnosti, k ovlivnění finančních výkazů. Protože pokud Vám ta věc, kterou vytvořili, nepřináší žádné benefity a do budoucna, tak prostě to má být v nákladech. Takže třeba příklad z praxe je, že na kapitalizaci duševního vlastnictví a goodwill po fúzi, se mě auditori každý rok ptají na to, jaké benefity z toho plynou dál, protože ten goodwill my odepisujeme 15 let. A pokud by ty benefity už nebyly žádné, tak já bych v roce 2023, což mě na to ptali naposled, tak bych musel celou zůstatkovou hodnotu dát do nákladů (u nás je to třeba 8 milionů). Takže tato konkrétní situace, kde auditori analyzují budoucí benefity z nějakého goodwillu, z nějaké kapitalizace duševního vlastnictví a pokud ty benefity nejsou, tak by to prostě mělo mít dopady do P&L, tj. do výsledovky. A pokud by těch věcí bylo přespříliš, tak by mě to opravdu mohlo omezit v následujícím období.

**8) Jaká doporučení byste poskytl/a podnikům pro minimalizaci přímých rizik potenciálního ohrožení podniku?**

Jako finanční manažer firmy, která se zabývá řízením kreditních rizik jakoby v produktech, tak bych doporučil náš produkt, protože to je praktické a tím řešit prevenci. Pak určitě jako doporučení mít silného auditora, který má dobré reference a který pomůže trochu vést účetní závěrku. Je dobré mít silné partnery, silné úvěrové krytí a dostatečnou likviditu. To jsou takový babský rady asi že jo. Asi k sobě být upřímný, aby ta firma nic jako nezakrývala. Teď zase záleží na vlastnické struktuře a všem, ale prostě je to obyčejná jako SWOTka – silné, slabé stránky, příležitosti, hrozby a rizika, tak je asi dobrý pohled na věc, co mě může ohrozit. My byznys plán děláme jenom na rok dopředu, ale strategický taktický plán na 3-5 let se také dělá a taky může cokoli odhalit, pokud se to jeho plnění bude odchylovat v realitě.

## **Expertní rozhovor č. 9 – BDO Czech Republic, s. r. o.**

### **1) Které faktory podle Vaší osobní zkušenosti mají vliv na finanční zdraví podniku?**

*Asi všechno, co vás napadne, má vliv na finanční zdraví, resp. projeví se ve finančních výkazech. Konkurence, (ne)kvalitní a (ne)udržitelný produkt, (ne)dostatek kvalifikovaných zaměstnanců, (drahé/nedostupné) financování atd.*

### **2) Z jakých účetních výkazů, případně ukazatelů se dají tyto faktory zjistit?**

*Nejdůležitější je zřejmě cash flow a ne výsledovka – tedy schopnost podniku generovat cash z hlavní činnosti (provozní CF) a vynakládat ho na investice, splátky financování, případně i platby vlastníkům.*

### **3) Které z Vámi definovaných faktorů ovlivňujících finanční zdraví mohou identifikovat přímé ohrožení činnosti podniku?**

*Krátkodobě: určitě nedostatek peněz. Dlouhodobě: všechny ostatní – špatný produkt, neschopní zaměstnanci, atd.*

### **4) Jaké jsou nejčastější chyby, kterých se podniky dopouštějí při hodnocení své schopnosti pokračovat v činnosti?**

*Nerealistická očekávání, přílišný optimismus, absence alternativních scénářů vývoje.*

### **5) Jaké kroky by měly být podniknuty v případě výskytu účetních signálů ohrožujících předpoklad nepřetržitého trvání podniku?**

*Pokud jsou identifikovány signály ohrožující předpoklad nepřetržitého trvání (např. nedostatek zakázek, ztráta licence nutné pro výrobu, ztráta jediného odběratele apod.), je nutno je uvést v příloze účetní závěrky, závěrku nelze sestavit za tohoto předpokladu, existuje minimálně významná nejistota; není-li to uvedeno, musí auditor modifikovat výrok; i když to uvedeno je, auditor zdůrazní skutečnost s odkazem na “významnou nejistotu” uvedenou v příloze ÚZ.*

### **6) Jaká je role auditora při identifikaci a hodnocení účetních signálů ohrožujících předpoklad trvání podniku?**

*Nezastupitelná, jedná se o významnou činnost auditora směrem k uživatelům účetní závěrky; auditor pracuje ve veřejném zájmu.*

**7) Můžete uvést příklady konkrétních situací, kdy analýza účetních signálů vedla k identifikaci potenciálního ohrožení trvání podniku?**

*Ztráta jediného zákazníka, resp. neschopnost podniku doložit zasmluvnění zakázek s tímto jediným zákazníkem; do Přílohy ÚZ se musí promítnout “Významná nejistota v souvislosti s předpokladem nepřetržitého trvání účetní jednotky”*

**8) Jaká doporučení byste poskytl/a podnikům pro minimalizaci přímých rizik potenciálního ohrožení podniku?**

*Nic zázračného auditor nevymyslí, žádný “účetní trik” nepomůže odvrátit potenciální ohrožení předpokladu nepřetržitého trvání. Jak je uvedeno výše, podnik musí mít kvalitní produkt, schopné zaměstnance, dostatek zákazníků atd. Toto jsou vše záležitosti, které podnik ví moc dobře, určitě lépe než auditor.*