

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



## **Diplomová práce**

# **Ekonomická efektivnost výrobního podniku střední velikosti**

**Autor práce: Bc. Dana Kaplanová**

**Vedoucí práce: doc. Ing. Ludmila Bervidová CSc.**

## **Zadávací list**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma „Ekonomická efektivnost podniku střední velikosti“ jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce. Veškeré podklady a použitou literaturu uvádím v seznamu použité literatury. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Holicích dne .....

.....

## **Poděkování**

Tímto bych ráda poděkovala doc. Ing. Ludmila Bervidové CSc. za odbornou pomoc při zpracování mé diplomové práce.

Současně bych také chtěla poděkovat mým blízkým a kolegům, kteří se mnou měli trpělivost po celou dobu studií.

**Ekonomická efektivnost výrobního podniku střední  
velikosti**

**Economic efficiency of a middle-sized manufacturing  
company**

## **Souhrn**

Diplomová práce je zaměřena na hodnocení ekonomické efektivity konkrétního podniku z různých hledisek a hodnotí firmu v čase. Zabývá se metodami hodnocení ekonomické efektivity podniku a nejdůležitějšími faktory ovlivňujícími ekonomickou efektivnost podniku.

V úvodní části jsou zhodnoceny důvody potřeby zpracování finančních analýz z pohledu vlastníků i věřitelů. V metodické části je popsán cíl práce a metody hodnocení ekonomické efektivity podniku. V literární rešerši jsou charakterizována teoretická východiska k tomuto tématu. Jsou zde popsány nejdůležitější zdroje informací, požadavky na ně kladené a faktory ovlivňující ekonomickou efektivnost podniku. Ve čtvrté části je blíže popsán zkoumaný podnik a jeho ekonomické okolí. Je zde popsána typologie podniku, jeho dlouhodobé cíle a také organizační struktura podniku. V páté kapitole je provedena analýza hospodaření zkoumaného podniku. Je zde provedena analýza rozvahy, analýza zisku a ztrát, poměrová analýza a souhrnné modely hodnocení. U každé provedené analýzy jsou prezentovány nejdůležitější výpočty a dílčí závěry. V šesté kapitole byly zkonstatovány zjištěné závěry a navrženy opatření ke zlepšení.

## **Klíčová slova**

Finanční analýza, efektivnost podniku, zisk, náklady, tržby, účetní výkazy, rozvaha, výkaz zisku a ztrát, aktiva, pasiva.

## **Summary**

This dissertation analyses the economic efficiency of a specific company from different points of view, during different time periods. It analyses the methods of economic efficiency evaluation and selects the most important factors of economic efficiency.

The thesis opens with the introduction of reasons why it is necessary to write a financial analysis for owners and creditors. In the part of methodical was describe the objectives of the thesis and methods used to evaluate the economic efficiency of the company. Researched literature further explains subject matter, information sources and factors, which directly influence company economic efficiency. The analyzed company and its economic environment is introduced in the fourth part of thesis, the description includes the type of company, its long term objectives and organizational structure. The fifth chapter consists of the company's economic analysis; it includes the balance sheet, profit and loss analysis, model totality classification. Each analysis is completed by important calculations and independent conclusions. The sixth chapter concludes with discovered results and offers alternative solutions for improvement.

## **Key words**

Financial analysis, company efficiency, profit, costs, revenue, financial statements, balance sheet, profit and loss statement, assets, liabilities.

## Obsah

Seznam obrázků .....	4
Seznam tabulek .....	6
Seznam grafů.....	6
<b>1. Úvod.....</b>	<b>8</b>
<b>2. Cíl práce a metodika .....</b>	<b>10</b>
2.1. Cíl práce .....	10
2.2. Metodika práce.....	10
2.2.1. Analýza poměrovými ukazateli.....	11
2.2.2. Souhrnné indexy hodnocení.....	15
2.2.3. Metody hodnocení ukazatelů .....	19
<b>3. Literární rešerše .....</b>	<b>20</b>
3.1. Ekonomická efektivnost podniku.....	20
3.2. Zdroje dat .....	21
3.2.1. Rozvaha.....	22
3.2.2. Výkaz zisku a ztrát .....	23
3.2.3. Výkaz cash flow .....	23
3.3. Faktory ovlivňující ekonomickou efektivnost .....	23
3.3.1. Majetková struktura .....	23
3.3.2. Kapitálová struktura .....	24
3.3.3. Rentabilita nosných výrob.....	24
3.4. Metody hodnocení ekonomické efektivnosti podniku .....	25
3.4.1. Metody elementární analýzy .....	25



<b>4.</b>	<b>Charakteristika podniku .....</b>	<b>27</b>
4.1.	Typologie podniku .....	27
4.2.	Dlouhodobé cíle firmy .....	29
4.3.	Organizační struktura .....	29
<b>5.</b>	<b>Analýza hospodaření.....</b>	<b>31</b>
5.1.	Výsledky hospodaření.....	31
5.1.1.	Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát .....	31
5.1.2.	Horizontální analýza rozvahy .....	37
5.1.3.	Vertikální analýza rozvahy .....	40
5.2.	Poměrová analýza .....	41
5.2.1.	Ukazatele likvidity .....	41
5.2.2.	Ukazatele rentability .....	43
5.2.3.	Ukazatele zadluženosti.....	44
5.2.4.	Ukazatele aktivity.....	45
5.3.	Bankrotní modely.....	47
5.3.1.	Altmanův model.....	47
5.3.2.	Model „IN“ Index důvěryhodnosti .....	49
5.3.3.	Soustava bilanční analýza podle Rudolfa Douchy.....	52
<b>6.</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>55</b>
<b>7.</b>	<b>Seznam literatury .....</b>	<b>57</b>
<b>8.</b>	<b>Přílohy .....</b>	<b>58</b>
8.1.	příloha A.....	58
8.2.	Příloha B .....	69
8.3.	Příloha C .....	76
8.4.	Příloha D .....	79

## **Seznam obrázků**

Obrázek č. 1:	Podnik jako systém .....	20
Obrázek č. 2:	Organizační struktura firmy .....	30

## **Seznam tabulek**

Tabulka č.1:	Interpretace výsledků: .....	16
Tabulka č.2:	Systém hodnocení .....	19
Tabulka č.3:	Přehled základních položek výkazu zisku a ztrát.....	31
Tabulka č.4:	Přehled základních položek rozvahy.....	37
Tabulka č.5:	Doporučené hodnoty jednotlivých typů likvidity .....	42
Tabulka č.6:	Seznam používaných typů rentability a jejich zkratk.....	43
Tabulka č.7:	Hodnoty Altmanova modelu hodnocení pro graf č.12.....	48
Tabulka č.8:	Hodnocení bankrotních modelů .....	51
Tabulka č.9:	Hodnotící ukazatele pro Bilanční analýzu I. a II.....	54

## **Seznam grafů**

Graf č. 1:	Vývoj výkonů v porovnání s výkonovou spotřebou .....	32
Graf č. 2:	Výkonová spotřeba a výkony řetězový index .....	33
Graf č. 3:	Poměr výkonů a nákladů.....	34
Graf č. 4:	Vývoj jednotlivých položek výsledku hospodaření sledované firmy – basický index k roku 2005 .....	35
Graf č. 5:	Hospodářský výsledek a provozní výsledek hospodaření v tis .Kč.....	36
Graf č. 6:	Vývoj aktiv basický index.....	38
Graf č. 7:	Vývoj aktiv řetězový index .....	39
Graf č. 8:	Vertikální analýza pasiv 2005.....	40

Graf č. 9:	Vertikální analýza pasiv 2008.....	40
Graf č. 10:	Likvidita podniku .....	41
Graf č. 11:	Likvidita podniku se zobrazením doporučených hodnot .....	42
Graf č. 12:	Rentabilita .....	43
Graf č. 13:	Ukazatele věřitelského rizika .....	44
Graf č. 14:	Doby obratu pohledávek a závazků ve dnech .....	46
Graf č. 15:	Doba obratu zásob a obratovost zásob .....	47
Graf č. 16:	Altmanův model.....	48
Graf č. 17:	Index důvěryhodnosti – věřitelský model .....	49
Graf č. 18:	Index důvěryhodnosti – vlastnický model .....	50
Graf č. 19:	Bilanční analýza I.....	52
Graf č. 20:	Bilanční analýza II. ....	53

## 1. Úvod

Už od doby, kdy se začaly používat peníze, lze obrazně říci, že „peníze hýbou světem“. Není proto vůbec neobvyklé, že i v současné době je důležité vědět jak efektivně jsou finanční prostředky využity. Znalost ekonomické efektivnosti podniku je důležitá z hlediska finančního řízení podniku. Metody hodnocení ekonomické efektivnosti podniku charakterizují finanční zdraví podniku, odhalují příčiny současné finanční situace a pomáhají navrhnout opatření vedoucí ke zlepšení stavu. Lze také říci, že finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech. Orientace ve finančních výkazech je důležitá nejen pro ekonomy, ale i pro „neodborníky“, například pro akcionáře, nebo majitele firem, manažery či makléře. Je důležité umět z těchto výkazů vyčíst informace, které pak pomáhají při dalším rozhodování. Existuje velmi úzká spojitost mezi účetnictvím a rozhodováním podniku. Účetnictví předkládá z pohledu finanční analýzy do určité míry přesné hodnoty peněžních údajů. Tyto údaje se však vztahují pouze k jednomu časovému období, jsou v podstatě izolované. K lepšímu využití těchto dat je nutné je podrobit finanční analýze. Finanční analýza nabízí celou řadu metod, jak hodnotit finanční zdraví firmy. Tyto metody pak tvoří součást hodnocení firmy při poskytování úvěrů a jiných zdrojů pro zajištění fungování firmy.<sup>1</sup> Současně také dává podklady pro hodnocení manažerů ze strany vlastníků při vyhodnocování úspěšnosti firemní strategie v návaznosti na celkovou ekonomickou situaci ve firmě. Finanční analýza má smysl z časového hlediska. První rovinou je, že se ohlížíme do minulosti a máme šanci hodnotit, jak s firmou vyvíjela až do současnosti. Druhou rovinou je fakt, že nám finanční analýza slouží jako základ pro finanční plánování, jednak krátkodobé spojené s běžným chodem firmy a jednak strategické, související s dlouhodobým rozvojem firmy. Finanční analýza je také součástí SWOT analýzy, neboť se při jejím zpracování také identifikují slabiny ve firemním zdraví firmy, které by v budoucnu mohly vést k dalším finančním problémům.

---

<sup>1</sup> Růčková, P Finanční analýza. Praha: Grada Publishing, 2008, str. 7.

Před zahájením zpracování analýzy je nutné si uvědomit pro jaký účel bude analýza zpracovávána, jakého cíle chceme dosáhnout a pro jakou cílovou skupinu analýzu zpracováváme. Volíme pak takovou metodu, která bude odpovídat z hlediska časové a finanční náročnosti na zpracování a jejíž výstupy cílová skupina požaduje. Vlastníci si finanční analýzou ověřují, zda jejich vložené prostředky jsou dobře zhodnocovány a využívány. Jejich nejdůležitějším hlediskem je maximalizace tržní hodnoty vloženého kapitálu. Dále jsou pro ně důležité ukazatele ziskovosti a zadluženosti. Věřitelé, nebo potenciální věřitelé (banky), nejvíce zajímá dlouhodobá likvidita, hodnocení ziskovosti, tvorba finančních prostředků a stabilita toků. Vzhledem k časové a finanční náročnosti se zpracovává pouze část finanční analýzy a sledují se jen vybrané finanční ukazatele. Finanční analýza se také dá dělit podle dostupnosti informací na externí a interní. Tato finanční analýza je zpracována na základě interních informací.

## **2. Cíl práce a metodika**

### **2.1. Cíl práce**

Cílem předkládané diplomové práce je provést hodnocení ekonomické efektivity vybrané firmy střední velikosti. Zkoumání bude zaměřeno na období let 2005 až 2008. V tomto období byly zvětšeny skladovací prostory a současně byla provedena optimalizace výroby jako součást zavedení systému kvality ISO 9001. Práce by měla firmě pomoci při analýze dynamiky změn a analýze nákladů a na základě provedených analýz pak vytvořit soubor vhodných opatření.

### **2.2. Metodika práce**

V úvodu jsou zhodnoceny obecné důvody hodnocení ekonomické efektivity.

Literární rešerše je zaměřena na teoretické poznatky z oblasti ekonomického hodnocení podniku. Zabývá se v první části zdroji informací a jejich nejdůležitějšími vlastnostmi. V druhé části jsou rozebrány metody používané v této oblasti a jsou zde uvedeny nejdůležitějšími systémy hodnocení.

Čtvrtá kapitola je zaměřena na charakteristiku firmy, její historii a nejdůležitější cíle stanovené pro budoucí vývoj. Je zde také charakterizována organizační struktura.

Pátá kapitola obsahuje provedené analýzy srovnání firmy v čase, včetně zhodnocení výsledků.

Šestá kapitola obsahuje hodnocení provedených analýz a srovnání jejich výsledků s dlouhodobými cíli firmy. Jsou zde navržena opatření, která by mohla pomoci při řešení odhalených problémů.

Při tvorbě diplomové práce byla nejprve použita metoda studia doporučené odborné literatury. Při konkrétním hodnocení ukazatelů byly použity metody matematické a statistické.

## 2.2.1. Analýza poměrovými ukazateli

### Ukazatele likvidity

Likvidita je vlastnost dané položky majetku rychle a bez ztráty hodnoty se přeměnit na peněžní hotovost. Ukazatele likvidity měří schopnost firmy uspokojit (vyrovnat) své splatné závazky<sup>2</sup>. Tato vlastnost je důležitá z hlediska finanční rovnováhy podniku. Jednotlivé typy jsou charakterizovány následujícími vztahy:

- a) okamžitá likvidita = pohotové platební prostředky / dluhy s okamžitou splatností
- b) pohotová likvidita = (oběžná aktiva- zásoby) / krátkodobé dluhy<sup>3</sup>
- c) běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé dluhy
- d) čistý pracovní kapitál = oběžná aktiva – krátkodobé závazky

**Okamžitá likvidita** je označována také jako likvidita 1.stupně. Vstupují sem pouze ty nejlikvidnější položky z rozvahy. Do pohotových platebních prostředků patří peníze na běžném či jiném účtu, hotové peníze, volně obchodovatelné cenné papíry, šeky. Souhrnně se tato skupina dá nazvat finanční majetek. Doporučená výsledná hodnota se pohybuje v intervalu 0,9 – 1,1 (z americké literatury), pro Českou republiku bývá toto pásmo rozšiřováno v dolní mezi na 0,6, někdy dokonce na 0,2.

**Pohotová likvidita** je označována jako likvidita 2.stupně, nebo jako „acid test“. Platí, že čítec by se měl rovnat jmenovateli, případně by poměr měl být až 1,5:1. Tento poměr vyjadřuje, že podnik by se měl vyrovnat se svými závazky bez nutnosti prodat zásoby. Vyšší hodnota ukazatele je příznivá pro věřitele, ale přináší malý nebo žádný úrok, nepříznivě ovlivňuje celkovou výnosnost vložených prostředků.

---

<sup>2</sup> Synek, M. Manažerská ekonomie. Praha: Grada Publishing, 2003, str. 356.

<sup>3</sup> Pro výpočet ukazatelů likvidity se do krátkodobých závazků zahrnují i krátkodobé bankovní úvěry a finanční výpomoci.

**Běžná likvidita** je označována jako likvidita 3.stupně, nebo jako „current ratio“. Ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Doporučovaná výsledná hodnota je v intervalu 1,5-2,5. Výrazným ovlivňujícím faktorem je struktura aktiv a jejich likvidnost. [2], [7]

### **Ukazatele rentability**

Rentabilita je schopnost podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Vychází se ze dvou základních účetních výkazů, a to z výkazu zisku a ztrát a z rozvahy. Obecně je rentabilita vyjadřována poměrem zisku k vloženému kapitálu. Pro finanční analýzu jsou nejdůležitější tři kategorie zisku:

- a) **EBIT** je provozní výsledek hospodaření, před odečtením úroků a daní,
- b) **EAT** je zisk po zdanění = čistý zisk, výsledek hospodaření za běžné účetní období,
- c) **EBT** je zisk před zdaněním, provozní výsledek upravený o finanční a mimořádný výsledek hospodaření, od kterého ještě nebyly odečteny daně. [2]

### **Rentabilita:**

- a) **ROA** neboli rentabilita celkového vloženého kapitálu, vyjadřuje efektivnost podniku, produkční sílu

$$ROA = \frac{\text{zisk}}{\text{celkový vložený kapitál}}$$

- b) **ROCE** - ukazatel rentability celkového investovaného kapitálu. Vyjadřuje míru zhodnocení všech aktiv společnosti financovaných vlastním i cizím kapitálem.

$$ROCE = \frac{\text{zisk}}{\text{dlouhodobé dluhy} + \text{vlastní kapitál}}$$

- c) **ROE** - výnosnost kapitálu vloženého akcionáři či vlastníky podniku.

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



- d) **ROS** - rentabilita tržeb, poměr mezi výsledkem hospodaření a tržbami. Vyjadřuje dosahování zisku na jednu korunu tržeb.

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

- e) **ROC** - rentabilita nákladů, jedná se o poměr celkových nákladů k tržbám.

$$ROC = 1 - \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}}$$

[2], [4], [5]

**Ukazatele zadluženosti** vyjadřují skutečnosti, že podnik financuje svá aktiva cizími zdroji (dluhy). Pomocí analýzy hledáme optimální vztah mezi vlastním a cizím kapitálem. Zdrojem dat je rozvaha. Mezi základní ukazatele patří:

- a) **Debt ratio**, neboli ukazatel věřitelského rizika. Vyjadřuje celkovou zadluženost a je to poměr celkových závazků k celkovým aktivům. Platí, že čím vyšší je hodnota ukazatele, tím vyšší je riziko věřitelů.

$$\text{Debt ratio} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

- b) **Equity ratio** je koeficient samofinancování a používá se k měření zadluženosti. Je to doplňkový ukazatel k ukazateli věřitelského rizika a jejich celkový součet by měl být 1. Je to poměrový ukazatel zadluženosti.

$$\text{Equity ratio} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

- c) **Ukazatel úrokového krytí** udává, kolikrát je zisk vyšší než úroky.

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

d) **Maximální úroková míra** je ukazatel podmínek pro zadlužení.

$$\text{Maximální úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}}$$

Z hlediska zadluženosti vznikají jednak rizika provozní, která jsou zohledněním možnosti, že dosáhneme jiný výsledek hospodaření, než byl původně očekáván. Toto riziko je specifické pro daný podnik a pro jeho odhalení se používá analýza bodu zvratu. Dalšími důležitými riziky jsou rizika finanční, která vyplývají ze způsobu financování firmy.

$$\text{Koeficient finančního rizika} = \text{poměr změn EAT} / \text{změna EBIT}$$

**Ukazatele aktivity** měří schopnost společnosti využívat investované finanční prostředky a měří jejich vázanost v jednotlivých druzích aktiv a pasiv. Tyto ukazatele vyjadřují jednak počet obrátek nebo dobu obratu. Nejdůležitější jsou následující ukazatele:

a) obrat celkových aktiv, neboli vázanost celkového vloženého kapitálu,

$$\text{obratovost celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{celkově vložený kapitál}}$$

b) obrat zásob

$$\text{obratovost zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{průměrný stav zásob}}$$

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{365}{\text{obratovost zásob}} \text{ (ve dnech)}$$

c) obrat pohledávek

$$\text{obratovost pohledávek} = \frac{\text{tržby}}{\text{pohledávky}}$$

$$\text{doba obratu pohledávek} = \frac{365}{\text{obratovost pohledávek}} \text{ (ve dnech)}$$

d) obrat závazků

$$\text{obratovost závazků} = \frac{\text{tržby}}{\text{závazky}}$$

$$\text{doba obratu závazků} = \frac{365}{\text{obratovost závazků}} \text{ (ve dnech)}$$

[4]

### 2.2.2. Souhrnné indexy hodnocení

Jejich cílem je souhrnně vyjádřit charakteristiku celkové finančně ekonomické situace podniku a slouží jako podklad pro další hodnocení. Základní funkcí hodnotícího modelu je vysvětlit vliv změny jednoho nebo více ukazatelů na hospodaření firmy, zpřehlednit analýzu vývoje podniku a poskytnout podklady pro další rozhodnutí.

#### Typy modelů skupin ukazatelů:

- a) **Du Pontův** rozklad ukazatele rentability je založen na rozkladu (odvozování) ziskové marže a obratu celkových aktiv,
- b) **Metoda pyramidové soustavy** je založena na postupném rozšiřování počtu dílčích ukazatelů v podrobnějších rozkladech.
- c) **Hodnotící modely** přiřazují společnosti jeden výsledný hodnotící koeficient, který usnadňuje rozhodování o stabilitě a finančním zdraví firmy. Jsou to modely využívající komparaci s jinými firmami. Patří mezi ně bonitní modely, u kterých lze posuzovat firmy mezi sebou v souboru subjektů a bankrotní modely, které mají informovat o možnosti hrozícího bankrotu. [4]

#### 2.2.2.1. Soustava účelově vybraných ukazatelů

**Altmanův model** neboli „Altmanův index finančního zdraví firmy“. Vychází z propočtu globálních indexů. V ČR je velmi oblíben. Výpočte se jako součet hodnot pěti běžných poměrových ukazatelů, jímž je přiřazena různá váha. Řadíme ho mezi techniky jednoduché finanční analýzy. Lze ho považovat za nejlepší a nejefektivnější

prostředek k odhalení nepřiměřených úvěrových rizik. Lze ho použít hlavně u firem střední velikosti. Pro společnost, která není veřejně obchodovatelná:

$$Z = 0,717 X_1 + 0,847 X_2 + 3,107 X_3 + 0,42 X_4 + 0,998 X_5$$

$X_1$ .....podíl pracovního kapitálu k celkovým aktivům (=oběžný majetek (oběžná aktiva)-  
krátkodobá cizí pasiva / aktiva),

$X_2$  ..... rentabilita čistých aktiv (HV před zdaněním / vlastní aktiva),

$X_3$  ..... EBIT / aktiva celkem (provozní HV / aktiva),

$X_4$  ..... tržní hodnota ZJ (vlastní kapitál) / celkové závazky nebo průměrný kurz akcií,

$X_5$  ..... tržby / aktiva celkem.

**Tabulka č.1: Interpretace výsledků:**

hodnota výsledků	Pásmo
nižší než 1,2	Bankrot
od 1,2 – 2,9	šedá zóna
nad 2,9	Perspektiva

*Zdroj: literatura [2]*

**Model „IN“- Index důvěryhodnosti** je sestaven na základě analýzy 24 významných matematicko-statistických modelů podnikového hodnocení. Je vyjádřen rovnicí a přihlíží ke specifickým odvětví. Tento model se používá spíše jako věřitelský model, protože respektuje nároky věřitelů z hlediska likvidity a současně respektuje obor podnikání.

**Model vlastnický** upřednostňuje schopnost nakládat se svěřenými finančními prostředky. [2]

**Bonitní modely** se snaží bodovým hodnocením stanovit bonitu podniku. Výsledek závisí na kvalitě zpracování poměrových ukazatelů v odvětvové skupině.

**Soustava bilančních analýz podle Rudolfa Douchy**, je rychlý test, pomocí něhož lze rychle ověřit fungování podniku. Analýza vychází z rozvahy a výkazu zisku a ztrát popř. cash flow.

### **Bilanční analýza I.**

soustava čtyř základních ukazatelů a jeden celkový ukazatel.

*ukazatel stability*  $S = \text{vlastní kapitál} / \text{stálá aktiva}$

*ukazatel likvidity*  $L = (\text{finanční majetek} + \text{pohledávky}) / 2,17 * \text{krátkodobé dluhy}$

*ukazatel aktivity*  $A = \text{výkony} / 2 * \text{pasiva celkem}$

*ukazatel rentability*  $R = 8 * \text{EAT} / \text{vlastní kapitál}$

*celkový ukazatel*  $C = (2 * S + 4 * L + 1 * a + 5 * R) / 12$

### **Bilanční analýza II.**

Je to soustava 17 ukazatelů, čtyř dílčích ukazatelů a jednoho ukazatele celkového. Hodnotí podnik ve čtyřech základních směrech. Každý okruh obsahuje 3-5 ukazatelů, jejich zvyšující se hodnota znamená zlepšující se stav podniku. Koeficienty jsou přepočteny násobitelem, který zajistí že za výchozí stav je považováno číslo 1. Tuto analýzu je možné použít pro získání rychlých a seriózních informací. [2], [3]

#### **Ukazatele stability:**

$S1 = \text{vlastní kapitál} / \text{stálá aktiva}$

$S2 = \text{vlastní kapitál} / \text{stálá aktiva} * 2$

$S3 = \text{vlastní kapitál} / \text{cizí zdroje}$

$S4 = \text{celková aktiva} / \text{krátkodobé dluhy} * 5$

$S5 = \text{celková aktiva} / \text{zásoby} * 15$

*celkový koeficient stability*  $S = (2 * S1 + S2 + S3 + S4 + 2 * S5) / 7$

### **Ukazatele likvidity**

$$L1 = 2 * \text{finanční majetek} / \text{krátkodobé dluhy}$$

$$L2 = ((\text{finanční majetek} + \text{pohledávky}) / \text{krátkodobé dluhy}) / 2,17$$

$$L3 = (\text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobé dluhy}) / 2,5$$

$$L4 = (\text{pracovní kapitál} / \text{pasiva celkem}) * 3,33$$

$$\text{Celkový ukazatel likvidity : } L = (5 * L1 + 8 * L2 + 2 * L3 + L4) / 16$$

### **Ukazatele aktivity**

$$A1 = (\text{tržby celkem}^4 / 2) / \text{pasiva celkem}$$

$$A2 = (\text{tržby celkem} / 4) / \text{vlastní kapitál}$$

$$A3 = (\text{přidaná hodnota} * 4) / \text{tržby celkem}$$

$$\text{Celkový ukazatel aktivity : } A = (A1 + A2 + A3) / 3$$

### **Ukazatele rentability**

$$R1 = 10 * EAT / \text{přidaná hodnota}$$

$$R2 = 8 * EAT / \text{vlastní kapitál}$$

$$R3 = 20 * EAT / \text{pasiva celkem}$$

$$R4 = 40 * EAT / (\text{tržby} + \text{výkony})$$
$$R5 = (1,33 \text{ provozní VH}) / (\text{provozní VH} + \text{finanční VH} + \text{mimořádný VH})$$

$$\text{Celkový ukazatel rentability: } R = (3 * R1 + 7 * R2 + 4 * R3 + 2 * R4 + R5) / 17$$

$$\text{Celkový ukazatel finančního zdraví: } C = (2 * S + 4 * L + A + 5 * R) / 12$$

---

<sup>4</sup> Jako celkové tržby jsou brány v úvahu položky z výkazu zisku a ztrát tržby z prodeje vlastních výrobků a tržby z prodeje zboží.

**Tabulka č.2: Systém hodnocení**

výsledek	slovní hodnocení
nad 1	dobré výsledky, dobré finanční zdraví firmy
0,5 – 1	„šedá zóna“, není možné určit budoucí vývoj firmy
pod 0,5	problémy v hospodaření firmy, firma není schopna zhodnocovat svěžené finanční prostředky, pravděpodobný zánik firmy

*Zdroj: literatura [3]*

### **2.2.3. Metody hodnocení ukazatelů**

**Srovnání v prostoru** je srovnání firmy s jinou firmou podnikající ve stejném oboru. Mezipodnikové srovnání může mít dobrou vypovídací schopnost a může poskytnout důležité informace o silných a slabých stránkách podniku. Abychom mohli firmy porovnávat je třeba dodržet dvě hlavní hlediska srovnatelnosti, a to srovnatelnost formální a obsahovou. Formální srovnatelnost znamená, že poměrové ukazatele byly konstruovány stejným způsobem. Rozdíly mohou být způsobeny volností danou účetními předpisy (např. způsob odpisování, účtování o zásobách, oceňování). Obsahová srovnatelnost zahrnuje hledisko homogenity vstupů a výstupů, použité technologie, velikost podniku (počet zaměstnanců, obrat). [1]

**Srovnání v čase** spočívá v porovnání zjištěných ukazatelů v daném podniku za různá období, nejlépe v časovém sledu i s grafickým vyjádřením.

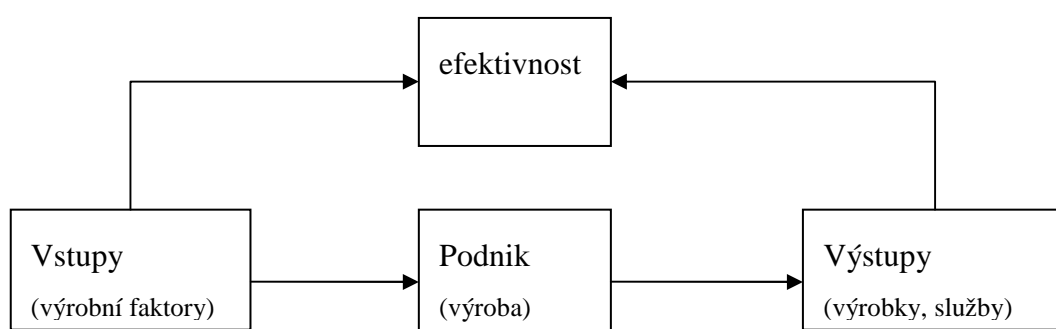
**Srovnání s plánem** je založeno na porovnání skutečně dosažených hodnot s hodnotami stanovenými plánem. [1]

### 3. Literární rešerše

#### 3.1. Ekonomická efektivnost podniku

Vyrábí-li podnik výrobky uspokojující potřeby trhu s maximálním využitím všech výrobních faktorů, přičemž výrobní faktory jsou v optimálním množství a optimální proporcii, můžeme o něm prohlásit že vyrábí efektivně. Efektivnost vyjadřuje poměr výstupů ke vstupům. Za výstup lze považovat hodnotu všech statků vyrobených za určité období, měřenou obvykle jako výnosy (tržby), nebo jako čisté výnosy, tj. zisk. Za hodnotu vstupu můžeme považovat hodnotu výrobních faktorů spotřebovaných na daný výstup, tj. náklady (ceny vstupů), nebo vynaložený kapitál. Efektivnost se také dá označit jako hospodárnost.

Obrázek č. 1: Podnik jako systém



$$efektivnos\ t = \frac{výstup\ (output)}{vstup\ (input)} = \frac{výrobky\ (služby)}{výrobní\ faktory}$$

Zdroj: literatura [6]



## 3.2. Zdroje dat

Finanční analýza vychází z různých zdrojů, které lze rozdělit podle dostupnosti na interní a externí. Interní informace se týkají konkrétní analyzované firmy<sup>5</sup>. Externí informace pocházejí z vnějšího prostředí firmy, týkají se tedy nejen firmy, ale i jejího okolí. K nefinančním informacím tohoto typu patří např. postavení na trhu, konkurence, opatření vlády, kvalita managementu. Finanční ukazatele jako základ různých metod, jsou obvykle vymezeny jako formalizované zobrazení hospodářských procesů.

### **Kvalitativní charakteristiky účetních informací:**

Kvalitativní charakteristiky představují určitou hierarchii požadavků na informace účetního zpravodajství. Na vrcholu hierarchie je příslušný uživatel, který bude informace využívat pro svá rozhodování. Mezi základní charakteristiky patří relevantnost, což je vnitřní schopnost informací umožnit uživateli rozlišení zobrazovaných skutečností, tak aby byl schopen potvrdit nebo vyvrátit svá očekávání. Spolehlivost neboli důvěryhodnost, jejichž smyslem je eliminovat omyly, chyby a nepřesnosti, které by mohly informace deformovat. Dále nákladnost, která zajišťuje kvalitní využití všech dostupných informací ze spolehlivých zdrojů. Důležitá je vlastní volba přiměřené metody analýzy, kde je nutné zohlednit koncového uživatele. Pro lepší pochopení výsledků a orientaci je vhodné použít grafy a tabulky.

### **Sekundární charakteristiky**

Mezi sekundární charakteristiky patří porovnatelnost, založená na souměřitelnosti a možnosti odhadovat různé typy rozdílů. Důležitá je porovnatelnost údajů za různé podniky. Objektivnost je kritériem pravdivého a věrného informování (true nad fair view). Významnost neboli podstatnost informací je znak, který se prolíná systémem kvalitativních charakteristik.

---

<sup>5</sup> Řadíme se mezi interní uživatele.

### **Standardní členění ukazatelů:**

- 1) absolutní - posouzení hodnot jednotlivých položek,
- 2) rozdílové - rozdíl určité položky aktiv a položky pasiv,
- 3) poměrové ukazatele - podíl dvou položek, nejčastěji ze základních účetních výkazů, hodnota pak vyjadřuje velikost ukazatele v čitateli na jednotku ukazatele ve jmenovateli.

### **Členění ukazatelů:**

Extenzivní neboli objemové ukazatele o rozsahu (objemu) analyzované položky

Ukazatele jsou jednak stavové, které zachycují stav majetku a zdroje krytí, a rozdílové ukazatele jako rozdíl stavu určitých skupin aktiv či pasiv k určitému datu. Třetí skupinou jsou tokové ukazatele, které vyjadřují změna stavu extenzivních ukazatelů za určitou dobu. [5] , [7]

#### **3.2.1. Rozvaha**

Sleduje stav zdrojů financování a strukturu majetku potřebného k financování činnosti organizace. Obsahuje transakce, které neovlivňují zisk ani cash flow, nejčastěji jsou to změny v majetkové struktuře. Aktiva jsou vložené prostředky, které jsou výsledkem minulých událostí a očekává se, že přinesou budoucí ekonomický prospěch. Aktiva v sobě zahrnují přímý či nepřímý potenciální příspěvek ke zvýšení peněžních prostředků nebo jejich ekvivalentů. Aktiva dělíme na pohledávky za upsané vlastní jmění, ty vyjadřují hodnotu nesplacených akcií nebo vkladů (majetkových účastí), stálá aktiva charakterizovány dle zákona č.563/1991 Sb.o účetnictví ve znění vyhlášky č.397/2005 sb., dlouhodobý nehmotný majetek, dlouhodobý hmotný majetek, dlouhodobý finanční majetek, oběžná aktiva , zásoby, tato skupina zahrnuje materiál, nedokončenou výrobu, zboží, zvířata, pohledávky dlouhodobé a krátkodobé, finanční majetek, ostatní aktiva. Pasiva jsou zdroje financování podniku. Struktura pasiv nám zobrazuje, jak byl majetek profinancován, jaké jsou zdroje jeho krytí. Podle toho dělíme pasiva na vlastní kapitál, který v sobě zahrnuje základní kapitál, kapitálové fondy, fondy ze zisku, výsledek hospodaření minulých let a výsledek hospodaření běžného účetního období. Mezi cizí zdroje patří rezervy, dlouhodobé závazky,

krátkodobé závazky, bankovní úvěry a výpomoci, ostatní pasíva a dohadné účty pasivní. [2] , [5]

### **3.2.2. Výkaz zisku a ztrát**

Výkaz vysvětluje proces tvorby zisku nebo ztráty jako přírůstku vlastního kapitálu tvořící součást pasiv sloužící k hodnocení schopnosti firmy zhodnocovat vložený kapitál. Obsahuje transakce ziskově i peněžně účinné, dále pouze transakce ziskově účinné. Výkaz je rozdělen na jednotlivé oddíly horizontálně tak, že odděluje jednotlivé typy hospodářských výsledků. Rozlišujeme hospodářský výsledek (HV) provozní a HV z finančních operací. Ty pak dohromady dávají HV za běžnou činnost, další je mimořádný HV, jejich součtem je HV za účetní období. [2] , [7]

### **3.2.3. Výkaz cash flow**

Výkaz umožňuje vysvětlení změny peněžních prostředků jako součást aktiv, umožňuje provádět analýzu peněžních prostředků. Obsahuje transakce peněžně účinné, které neovlivňují zisk, dále transakce ziskově i peněžně účinné. Tato kategorie je využívána k analýze příčin změn ve stavu peněžních prostředků, pro posouzení finančního hospodaření a finančních možností firmy. Tyto informace jsou velmi důležité k posouzení finančního zdraví firmy a k rozhodování z hlediska zajištění dlouhodobé i krátkodobé likvidity firmy. S výkazem cash flow pracujeme ve formě výkazů toků kapitálu, poskytující informace pro komplexní analýzu provozní, finanční a investiční činnosti, a v podobě ukazatelů jako míru hodnocení finanční pozice podniku ke konstrukci relativních ukazatelů, vztažených ke kapitálu, nebo výkonům. [7]

## **3.3. Faktory ovlivňující ekonomickou efektivnost**

### **3.3.1. Majetková struktura**

Majetková struktura představuje podíl jednotlivých druhů majetku. Struktura je dána odvětvím, typem a finanční politikou podniku. Stanovení optimální výše je jedním z nejdůležitějších úkolů řízení podniku. Optimální výše zabezpečuje normální chod podniku s minimálními náklady a je dána technickými činiteli. Majetek neboli aktiva se člení na dvě skupiny, dlouhodobý (neoběžný, investiční) a oběžný majetek. [4]

### 3.3.2. Kapitálová struktura

Kapitálovou (finanční) strukturou rozumíme strukturu zdrojů (původ), ze kterých majetek vznikl. Kapitálová struktura je zachycena na pravé straně rozvahy a je nazývána pasiva. Dělí se na vlastní kapitál a cizí (úvěrový, dluhový) kapitál. Celková velikost kapitálu závisí na velikosti podniku, stupni mechanizace, rychlosti obratu, organizaci odbytu. Optimální kapitálovou strukturu lze stanovit jako minimum celkových nákladů na podnikový kapitál. Při optimalizaci míry zadluženosti se vychází z toho, že cizí kapitál je levnější než vlastní, s růstem zadluženosti roste i úroková míra, s růstem zadluženosti roste i požadavek akcionářů na vyšší dividendy, substitute vlastního kapitálu dluhem přináší zlevnění nákladů na celkový kapitál až do určité míry zadluženosti. Obrazem majetkové a kapitálové struktury je rozvaha. [2]

### 3.3.3. Rentabilita nosných výrob

Rentabilita je ukazatelem výnosnosti nebo efektivnosti hospodaření. Můžeme také říci, že rentabilita je poměr konečné ceny výrobků a nákladů vynaložených na jeho výrobu. Výroba rozhodující měrou ovlivňuje efektivnost podniku a také konkurenční schopnost výrobků. Ve výrobě je ovlivňována výše výrobních nákladů, délka dodacích lhůt, zvyšování užitečnosti výrobků a šíře sortimentu. Tyto faktory jsou dnes považovány za hlavní součásti tvořící konkurenční výhodu podniku. Rentabilitu výroby výrazně ovlivňuje její produktivita. Produktivita výroby je účinnost, s jakou jsou výrobní faktory využívány ve výrobě. Úroveň produktivity je poměr mezi množstvím produkce a objemem užitých vstupů (práce, kapitál, energie, suroviny a materiál) za období. Nejčastěji se používají následující ukazatele produktivity:

$$a) \frac{\text{výstup}}{\text{vstup (suma zdrojových vstupů)}} = \text{výstup} / (\text{energie} + \text{materiál})$$

$$b) \frac{\text{výstup}}{\text{vstup (např. práce)}}$$

$$c) \frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{pracovníci (počet pracovníků, hodin)}}$$

$$d) \text{čistá produkce (tj. přidaná hodnota bez odpisů)} / \text{pracovníci (počet pracovníků nebo počet hodin)}$$

*Přidaná hodnota = hodnota produkce – mezispotřeba*

*Přidaná hodnota / zaměstnanci= (kompenzace zaměstnanců/zaměstnanci)/ (kompenzace zaměstnanců / přidaná hodnota)*

Hodnota produkce jsou výnosy za produkci, mezispotřeba jsou veškeré náklady za nakupované suroviny, materiály a služby. Přidaná hodnota je součet mezd, sociálních dávek a operačního přebytku, tvořeného odpisy (+/-), ziskem (před zaplacením úroků, daní) či ztrátou. Kompenzace zaměstnanců je souhrn mezd a sociálních dávek. Růst produktivity práce je podmínkou růstu podniku a růstu životní úrovně zaměstnanců. [6]

### **3.4. Metody hodnocení ekonomické efektivnosti podniku**

#### **3.4.1. Metody elementární analýzy**

**Horizontální analýza** neboli analýza trendů se zabývá časovými změnami absolutních ukazatelů. Porovnává se jednak absolutní výše změny (diferenciace) a procentuelní změna (index). Rozbor může být zpracován buď v meziročním srovnání nebo jako řetězový index.

**Vertikální analýza** jinak také procentní rozbor nebo analýza komponent se zabývá vnitřní strukturou absolutních ukazatelů. Jejím základem je souměření jednotlivých položek základních účetních výkazů k celkové sumě aktiv či pasiv. Posuzuje se struktura aktiv i pasiv. Vhodný poměr mezi stálými a oběžnými aktivy je základem pro zajištění potřebné likvidity. Struktura pasiv odhaluje z jakých zdrojů je majetek pořízen.

Analýza rozdílových a tokových ukazatelů se zabývá se analýzou výkazů které primárně obsahují roční položky. Jde o výkaz zisku a ztrát a na základě této analýzy lze určit optimální výši čistého pracovního kapitálu. Při analýze cash flow je záměrem vyjádřit a poměřit finanční sílu podniku.

**Přímá analýza** neboli **poměrová analýza** patří mezi nejpoužívanější analýzy. K zachycení finanční situace podniku se použije několik skupin ukazatelů. Výsledky této analýzy jsou následující ukazatele:

- a) ukazatele rentability jsou měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu, slouží k vyjádření míry zisku,

- b) ukazatele aktivity měří efektivnost podnikatelské činnosti, využití zdrojů, podle rychlosti obratu vybraných položek rozvahy,
- c) ukazatele zadluženosti posuzují finanční strukturu z dlouhodobého hlediska, slouží jako indikátor rizika a také jako míra schopnosti firmy znásobit své zisky využitím vlastního kapitálu,
- d) ukazatele likvidity posuzují schopnost podniku splácet krátkodobé závazky,
- e) ukazatelé kapitálového trhu posuzují činnosti z hlediska současných a budoucích akcionářů, za základní informaci považuje tržní cenu akcie,
- f) ukazatelé cash flow jsou ukazatele zpřesňující informace o finanční situaci podniku.

Analýzy soustav ukazatelů využívají výše uvedené metody a navzájem je kombinují. Jejím podstatou je sestavení jednoduchého modelu, jež zobrazuje vzájemné vazby mezi dílčími ukazateli vyššího řádu. Model pak vytváří souhrn ukazatelů, které lze také rozkládat na dílčí ukazatele. [2]

## **4. Charakteristika podniku**

### **4.1. Typologie podniku**

Hodnocený podnik vznikl v České republice v roce 1994. Podle právní formy patří mezi kapitálové společnosti, typ s.r.o. Podle sektorového členění spadá do sektoru lehkého průmyslu. Zakládajícími členy byly německá firma typu GmbH a fyzická osoba – občan ČR. Obchodní podíl německé firmy je 90% a české osoby 10%. Podíly jsou 100% splaceny. Předmětem činnosti je podle Obchodního rejstříku výroba sportovních potřeb a koupě zboží za účelem prodeje. Firma se stala členem skupiny firem založených německým investorem, které operují na trzích v celé Evropě. Česká firma se v rámci celé skupiny stala specialistou na sériovou výrobu sportovních potřeb a automobilového příslušenství. Podle produkční formy se řadí do typu výroby sériové a kusové. Výrobky jsou distribuovány, prostřednictvím německé firmy, do celé Evropy a prostřednictvím české firmy, založené stejnými společníky, v České republice a východní Evropě. Mateřská firma poskytla mimo jiné důležité know-how při výrobě. Její výrobní zkušenosti jsou dlouholeté, protože na tomto trhu se pohybuje již více než 40 let.

V současné době má firma v České republice 60 zaměstnanců s obratem nad 50 milionů Kč, s čistou hodnotou aktiv nad 43 milionů Kč a je tedy považována za podnik střední velikosti. Je držitelem jakostního certifikátu ISO 9001. Firma má jednodušší řídicí strukturu (viz. organizační struktura podniku). Pružně reaguje na požadavky trhu. Firma se stala dodavatelem výrobců automobilů významných značek. Podíl firmy na tuzemském trhu vyráběného sortimentu sportovních potřeb se pohybuje kolem 50%. Výrobky řady sport jsou v tuzemsku dodávány hlavně do neziskových organizací (sportovní kluby) a státních organizací (města, školy).

Výroba probíhá ve vlastních, nově zbudovaných prostorech, ty jsou tvořeny výrobní halou se sociálním zázemím a kancelářskými prostory. Součástí areálu je také sklad materiálu a výrobků. Zde je současně umístěna dílna údržby a technické a sociální zázemí pro skladníky. Velikost skladu již nedostačovala objemu výroby a na konci roku 2005 proběhlo kolaudační řízení na budovu skladu, která se nachází na blízkém

pozemku. Tato budova významně posílila schopnost operativně reagovat na požadavky zákazníků, ale současně se stala významnou položkou režijních nákladů. V roce 2007 byla změněna část operativního skladu, který je součástí výrobní haly, na výrobní prostory, takže se zvětšila výrobní kapacita firmy.

### **Portfolio výrobků**

#### a) sportovní výrobky

Výroba sportovních potřeb pro různé druhy míčových sportů. Jedná se o výrobky pro volejbal, fotbal, tenis apod. Druhou část sportovní výroby tvoří výrobky ochranné, které chrání hráče před útoky agresivních fanoušků anebo ohraničují hřiště.

#### b) auto-příslušenství

Výrobky jsou vyráběny pro různé značky automobilů. např. Seat, Škoda, VW. Typově se dají rozdělit na 3 skupiny. Výrobky zvyšující komfort cestování, umístěné uvnitř kabiny automobilu anebo v zavazadlovém prostoru. Výrobky zvyšující bezpečnost cestujících, umístěné mezi vnitřním prostorem pro cestující a zavazadlovým prostorem.

Svačिनové sítky jsou umístěny na zadní straně předních sedadel. Dělicí sítky jsou umístěny mezi místem pro cestující a zavazadlovým prostorem u automobilů typu kombi. Zavazadlové sítky jsou umístěny v kufru a slouží k upevnění přepravovaných nákladů.

#### c) ochranné výrobky

Jsou to výrobky z vysoko pevnostních materiálů používané hlavně ve stavebnictví.

#### d) výrobky pro dětská hřiště

Výrobky jsou vyráběny z opletených ocelových lan a jsou oblíbenou součástí dětských hřišť.



## **4.2. Dlouhodobé cíle firmy**

Mezi nejdůležitější cíle firmy patří:

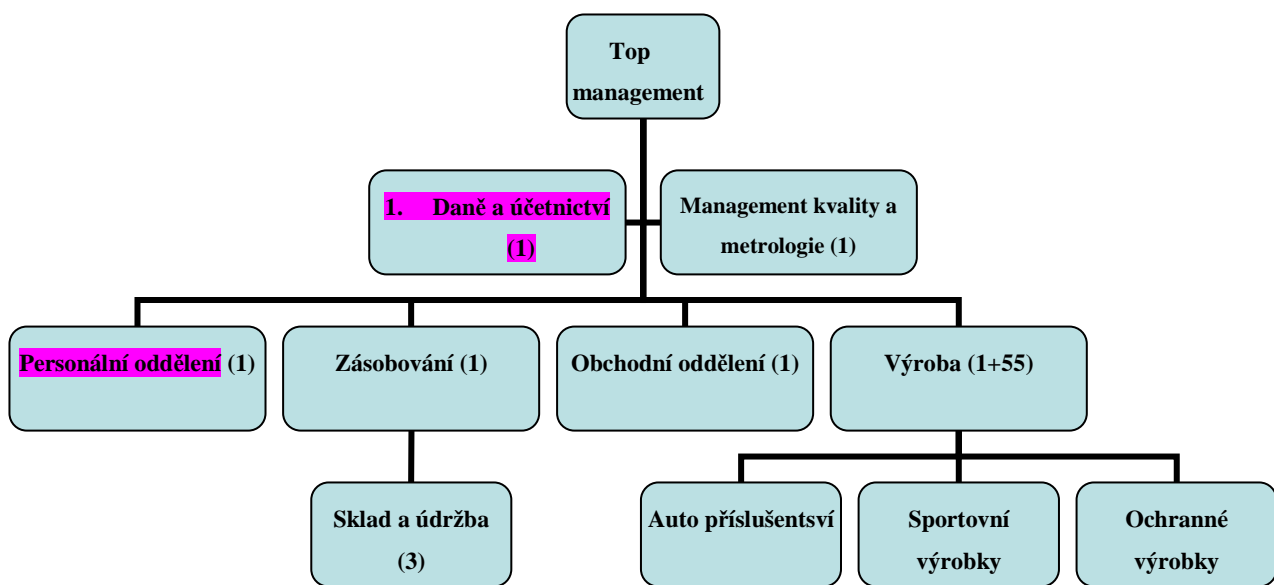
- a) Orientace na zákazníka neboli nabízet kvalitní výrobky a služby, záruční a pozáruční servis.
- b) Zvětšování podílu na trhu v Česká Republice a na trzích východní Evropy.
- c) Racionalizace výroby a snižování nákladů.
- d) Zvyšování produktivity výroby.
- e) Vytvoření příjemného pracovního klimatu ve firmě .

Důležitým úkolem je zajištění maximální pružnosti a efektivnosti ve spolupráci mezi členy skupiny a současně zlepšení koordinace dodávek materiálu a hotových výrobků. Bylo rozhodnuto o potřebě zvýšit stav zásob cca o 20 % z důvodu zvýšení flexibility a variability výrobního programu. Na konci roku 2006 byla dokončena nová skladová hala, čímž byly vytvořeny podmínky pro začátek plnění těchto cílů.

## **4.3. Organizační struktura**

Český top management je představován v podstatě pouze jednatelem firmy. Ostatní oddělení mají jednoho zaměstnance na úrovni středního managementu. Sídlo firmy je umístěno v Hradci Králové. Výrobní a skladové prostory jsou lokalizovány v menším městě v okrese Pardubice (vzdálenost je cca 30 km), kde byla také postavena nová výrobní hala a sklad. Vzhledem k nízkému počtu osob středního managementu je v této firmě kladen velký důraz na jejich adaptabilitu a otevřenou spolupráci mezi všemi odděleními. Vzhledem k velmi širokému spektru výrobního programu je vysoká adaptabilita vyžadována také na zaměstnancích v dělnických profesích. Každý zaměstnanec zná přesně pracovní postupy svého úseku, ale jeho pracovní karta obsahuje také informace o stupni proškolení pro ostatní úseky výroby. Tyto údaje jsou operativně k dispozici vedoucí výroby a členům managementu z důvodu rychlé orientace při operativních úpravách výrobního programu.

Obrázek č. 2: Organizační struktura firmy



*Zdroj: interní materiály firmy*

## 5. Analýza hospodaření

### 5.1. Výsledky hospodaření

#### 5.1.1. Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

Při analýze výkazu zisku a ztrát byla zaměřena pozornost na všechny kategorie hospodářských výsledků a souměření výkonů a výkonové spotřeby. Výchozí data jsou uvedena v tabulce č. 3 a výpočty jsou v příloze A.

*Tabulka č.3: Přehled základních položek výkazu zisku a ztrát*

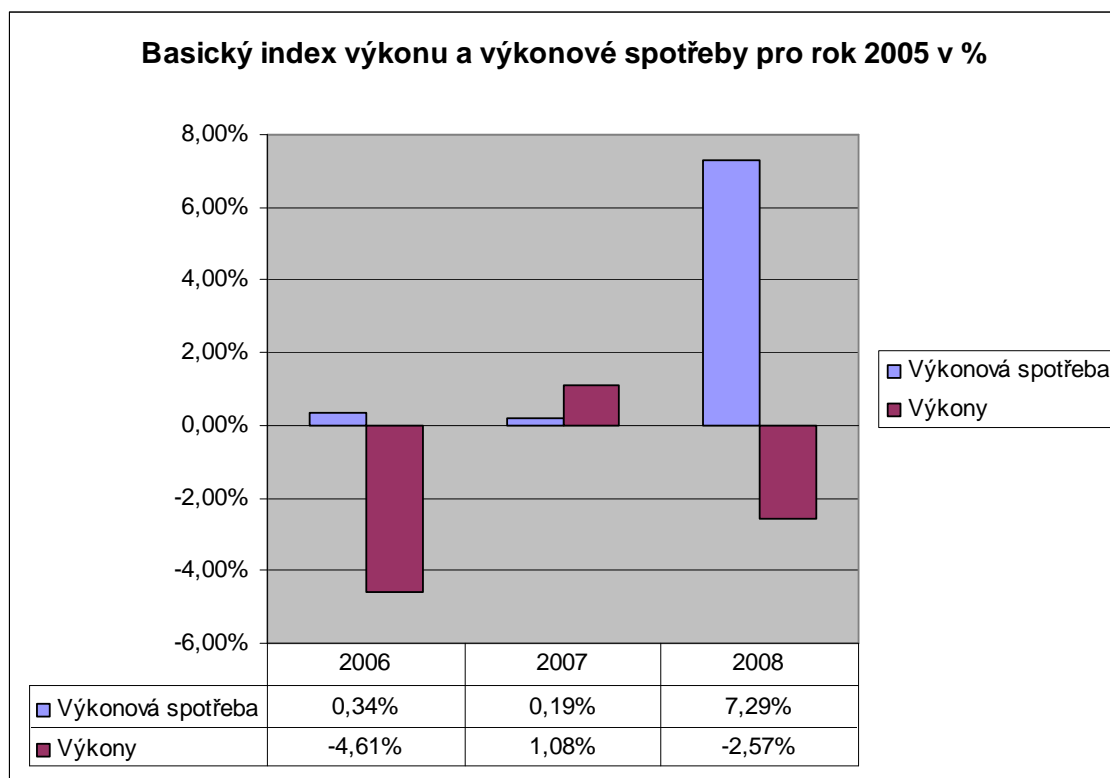
V tis. Kč	rok 2005	rok 2006	rok 2007	rok 2008
Výkony	76 583	73 056	77 409	78 184
Tržby	74 727	70 642	82 679	69 680
Změna stavu zásob	1 857	2 414	-5 270	8 504
Výkonová spotřeba	53 152	53 334	53 254	60 598
Přidaná hodnota	23 431	19 722	24 155	17 586
Osobní náklady	19 835	16 686	16 789	15 556
Odpisy	1 978	2 196	2 090	1 808
Tržby z prodeje majetku a materiálu	131	450	333	344
Zůstatková cena prodaného majetku a materiálu	169	0	0	0
Provozní výsledek hospodaření	1 468	1 083	5 433	359
Finanční výsledek hospodaření	308	394	436	486
Hospodářský výsledek za účetní období	1 289	1 137	4 471	845
Hospodářský výsledek před zdaněním	1 776	1 477	5 870	845

*Zdroj: vlastní úprava interních materiálů firmy*

K porovnání byly vybrány nejdůležitější hodnoty výkazu. Souměření výkonové spotřeby a výkonů je důležité, protože výkony by měly představovat nejpodstatnější položku výnosů a výkonová spotřeba představuje nejpodstatnější položku nákladů. Z grafu je patrné, že výkonová spotřeba meziročně v letech 2005 - 2007 mírně stoupala, což bylo zapříčiněno zvýšením fixních nákladů, v důsledku dostavby nové skladovací haly. K prudkému nárůstu nákladů došlo v roce 2008. Při rozboru nákladů bylo zjištěno,

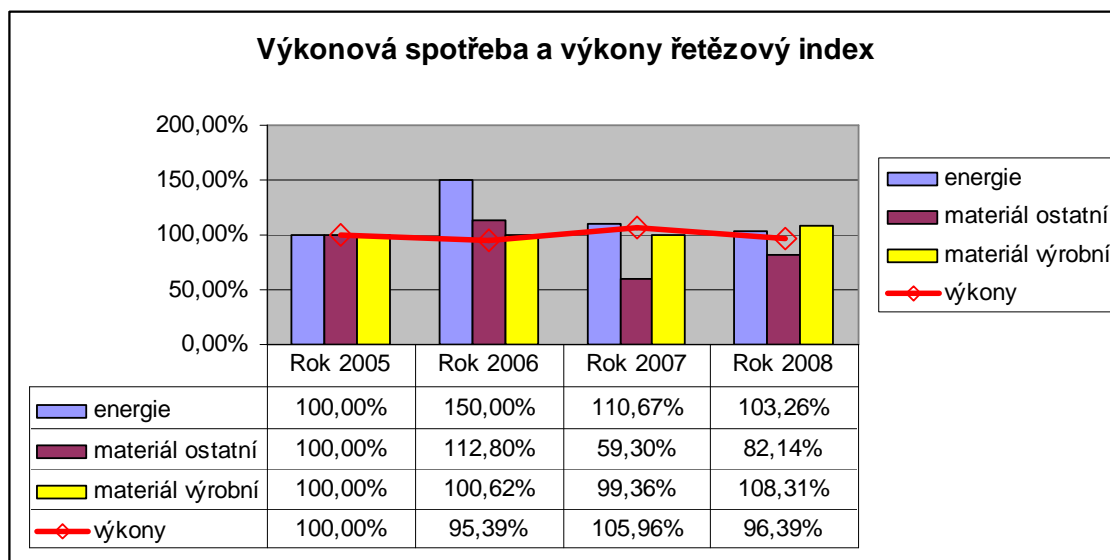
že největší podíl na nárůstu nákladů má růst přímé spotřeby materiálu ve výrobě (viz graf č.2). Tento trend je nepříznivý z hlediska nárůstu přímých nákladů. Bylo navrženo, aby v roce 2009 byla zvýšena pozornost při sledování ziskovosti jednotlivých skupin výrobků, tak aby byly snáze odhaleny slabé stránky výroby. Výkony v roce 2006 poklesly, protože v tomto roce byla částečně omezena výroba a byl také snížen počet výrobních dělníků. V roce 2008 byla výroba opět posílena, zvýšil se stav dělníků a výkony stouply nad hranici roku 2005, meziročně tedy stouply o více než 5%. Tento vývoj nebyl v roce 2008 zachován, a výkony opět klesly pod hranici roku 2005. Podle tržeb realizovaných v roce 2008, které v druhé polovině roku poklesly proti stejným obdobím minulých let, byl tento vývoj již pravděpodobně poznamenán nadcházející krizí.

*Graf č. 1: Vývoj výkonů v porovnání s výkonovou spotřebou*

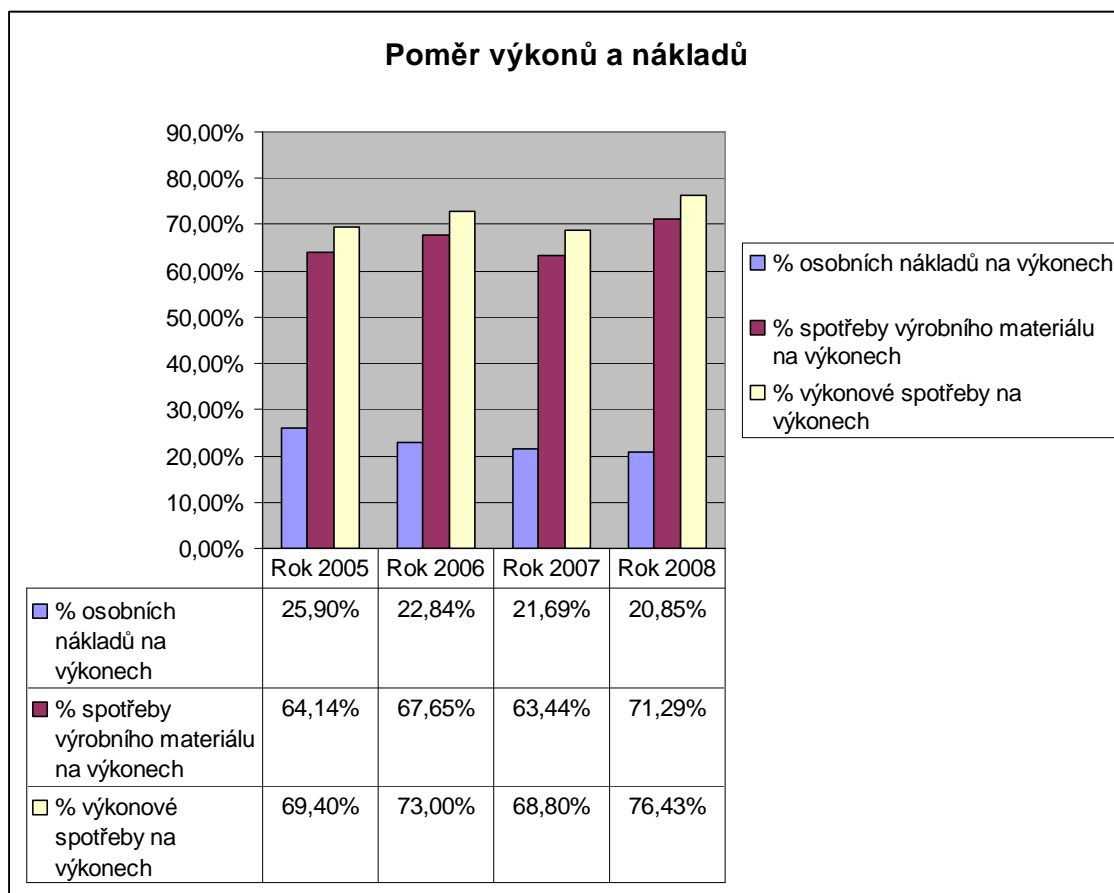


V grafu č. 2 je dále analyzována výkonová spotřeba. V průběhu sledovaného období procentuelně nejvíce stoupla výkonová spotřeba energie. Tento vývoj ale odpovídá zdražování ceny energie a vlastní spotřeba se výrazně nezměnila. Spotřeba ostatních materiálů od roku 2005 poklesla až na 50%. Tento trend je příznivý z hlediska úspor nákladů. Nepříznivý vývoj je patrný u spotřeby výrobních materiálů, které tvoří nejpodstatnější položku spotřeby. Spotřeba výrobních materiálů meziročně stoupá, výjimkou je opět rok 2007, i když výkony klesají, což je také dobře patrné z grafu č.3, kde je vypočítán poměr mezi výkony a spotřebou materiálu. Byly navrženy opatření, jež by měly pomoci při snižování spotřeby výrobních materiálů.

Graf č. 2: Výkonová spotřeba a výkony řetězový index

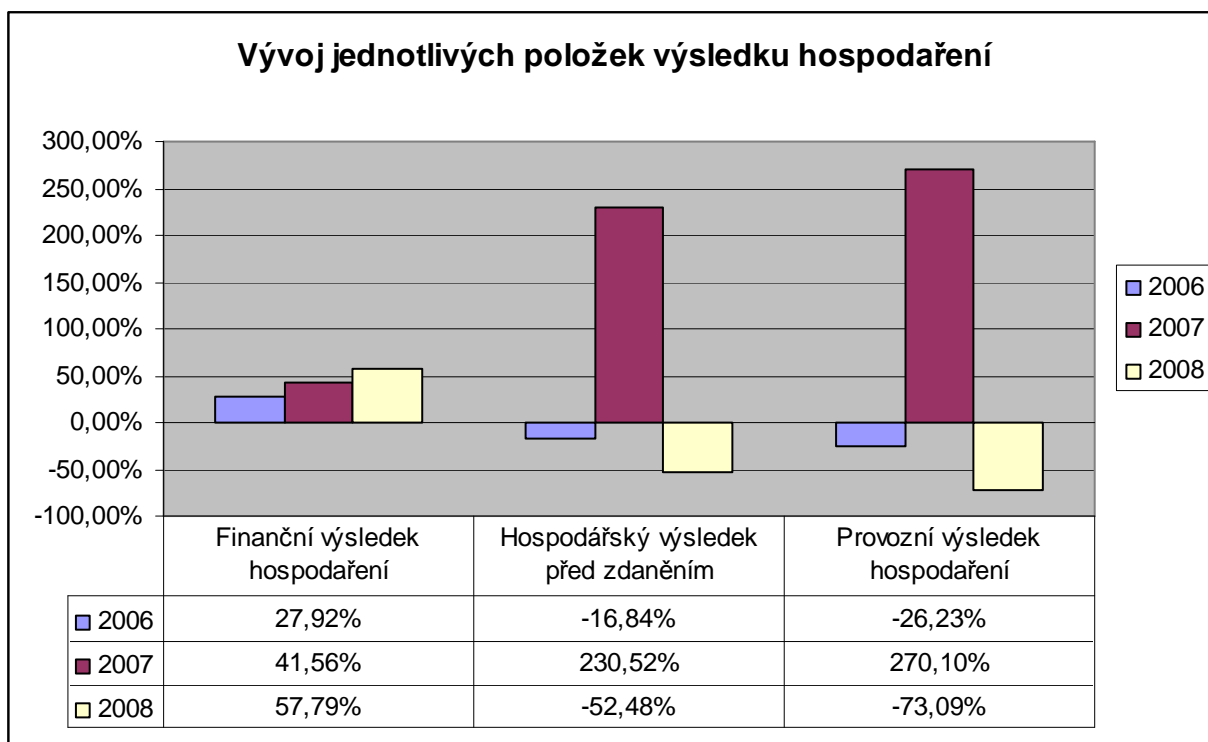


Graf č. 3: Poměr výkonů a nákladů

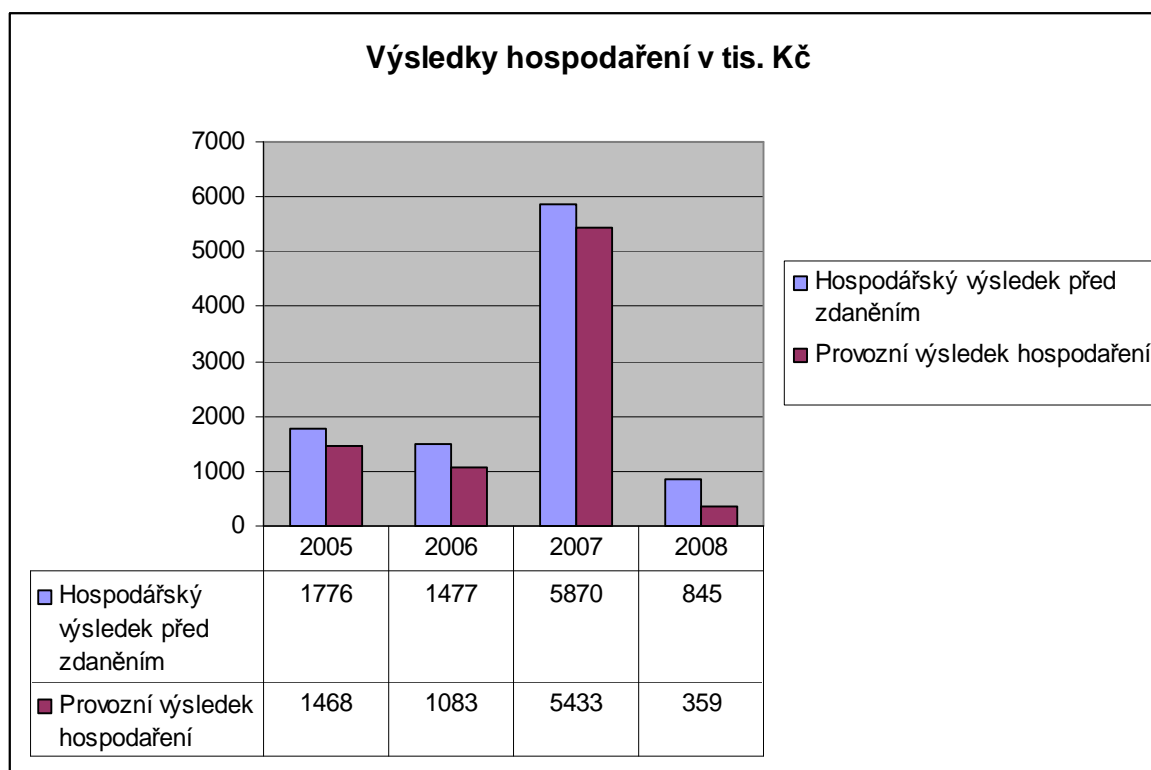


Z vývoje jednotlivých položek výsledků hospodaření je vidět, že stabilní dlouhodobý růst zaznamenal finanční výsledek, to odpovídá dlouhodobému posilování kurzu koruny ve sledovaných letech. Tento trend posilování koruny vůči euru se změnil až ke konci roku 2008, ale na finančním výsledku se to výrazněji neprojeví. Pravděpodobně se tento trend oslabování koruny negativně projeví až v roce 2009. Firma využívá hlavně vlastních zdrojů financování. To se projevuje na kladném finančním výsledku hospodaření viz.graf č.6. Provozní výsledek hospodaření a hospodářský výsledek od roku 2005 klesá, kromě roku 2007. Tento vývoj je z hlediska rozvoje firmy nepříznivý. Stav zásob na skladě výrobků byl postupně navyšován od roku 2005, dle firemní strategie z důvodu zvýšení flexibility, až na hodnotu 7,6 mil. Kč. V roce 2007 se podařilo realizovat roční produkci plus 2/3 stavu zásob, a snížit stav zásob hotových výrobků na 2,4 mil Kč. Tato skutečnost vysvětluje mimořádnou výši zisku v roce 2007.

*Graf č. 4: Vývoj jednotlivých položek výsledku hospodaření sledované firmy – basický index k roku 2005*



Graf č. 5: Hospodářský výsledek a provozní výsledek hospodaření v tis. Kč





### 5.1.2. Horizontální analýza rozvahy

Při analýze rozvahy byla pozornost zaměřena na vývoj aktiv, zejména na změny týkající se jednotlivých druhů aktiv a na změny ve způsobu jejich financování, tedy na změny struktury pasiv. Výchozí data jsou uvedena v tabulce č.7. Výpočty, tabulky a grafy jsou v příloze B.

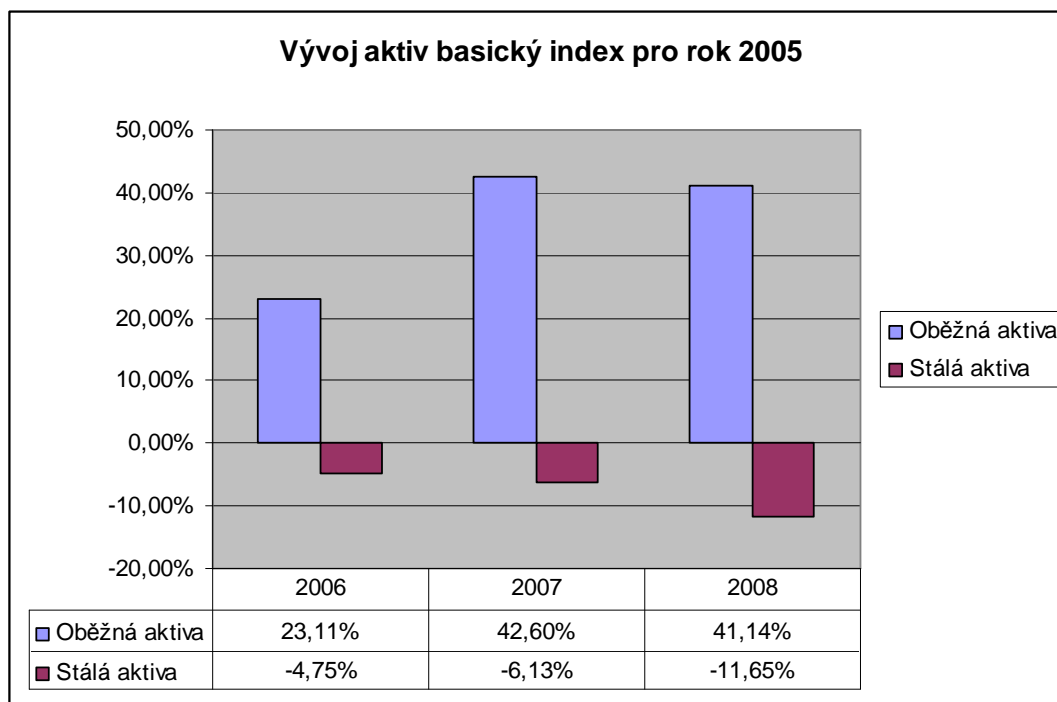
*Tabulka č.4: Přehled základních položek rozvahy*

<b>Přehled základních položek rozvahy- v tis. Kč</b>				
Popis / Rok	2005	2006	2007	2008
<b>Aktiva celkem</b>	52167	55946	59825	57886
<b>Stálá aktiva</b>	27734	26418	26033	24503
Dlouhodobý hmotný majetek	27602	26352	26033	24503
Samostatné movité věci	2813	2244	2242	1723
<b>Oběžná aktiva</b>	23584	29035	33631	33286
Zásoby	19322	22537	23214	26363
Krátkodobé pohledávky	113	1755	774	2174
Finanční majetek	4149	4646	9643	4749
Časové rozlišení	849	493	160	97
<b>Pasiva celkem</b>	52167	55946	59825	57886
<b>Vlastní kapitál</b>	42184	43320	54802	55683
Základní kapitál	15990	15990	23000	23000
Výsledek hospodaření minulých let	23530	24754	25834	30305
Výsledek hospodaření běžného účetního období	1289	1137	4472	881
<b>Cizí zdroje</b>	9983	12625	5023	2202
Krátkodobé závazky	3880	2313	3562	2202
Bankovní úvěry a výpomoci	6103	10312	1461	0
bankovní úvěry dlouhodobé	2478	2057	1379	0
krátkodobé finanční výpomoci	3626	8256	82	0

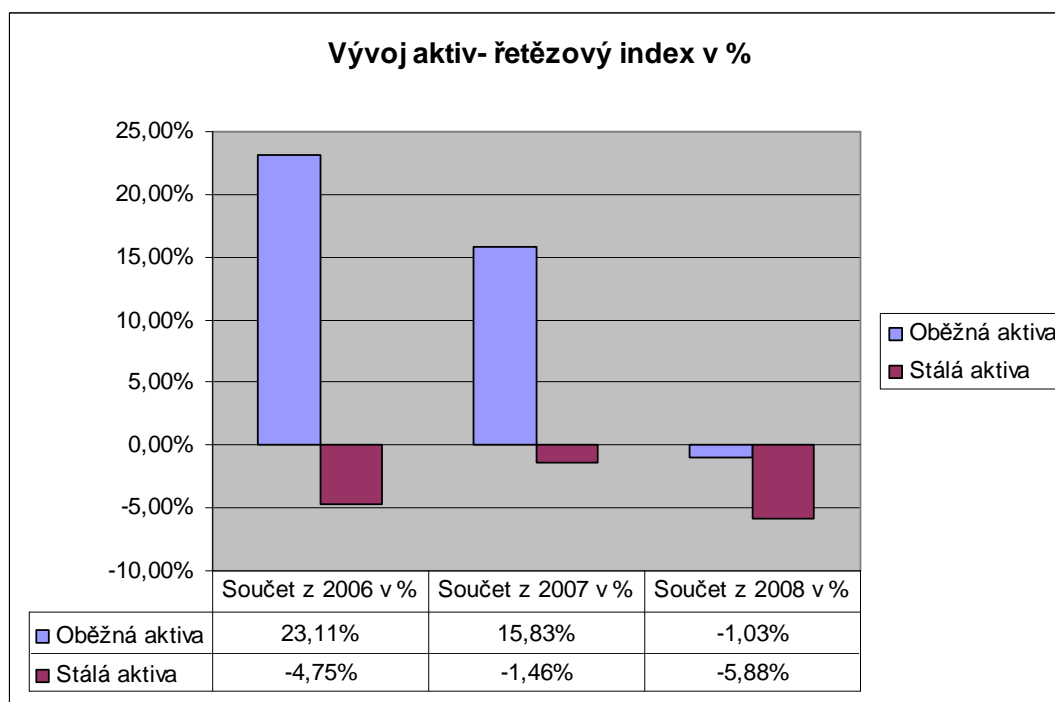
*Zdroj: vlastní úprava rozvahy*

Od roku 2005 jsou postupně zvyšovány hodnoty oběžných aktiv. V roce 2006 se oběžná aktiva zvýšila o 23% a v roce 2007-2008 se ustálila na hodnotě, která odpovídá 140% hodnoty roku 2005. Tento vývojový trend odpovídá dlouhodobým záměrům firmy. Stálá aktiva od roku 2005 mírně klesají. Tento vývoj odpovídá postupnému opotřebovávání dlouhodobého movitého majetku, který je odepisován ve skupinách 1-3. Největší podíl na hodnotě stálých aktiv tvoří stavby, představované výrobní halou s administrativní částí a sklad, které byly postaveny v roce 1995. Další skladovací hala byla dokončena v roce 2006. Hodnota dlouhodobých aktiv stoupla již před rokem 2005, kdy byly již zahrnuty v nedokončených investicích, takže jejich zvýšení se v posuzovaném období neprojevovalo. Graf „Vývoj aktiv řetězový index v %“ znázorňuje jak byla naplňována strategie firmy o nárůstu zásob. V roce 2006 byl stav zásob zvýšen o 23 % a v roce 2007 o dalších 16%. V tomto roce bylo také dosaženo požadované hodnoty zásob a v dalším roce došlo k mírnému poklesu.

Graf č. 6: Vývoj aktiv basický index



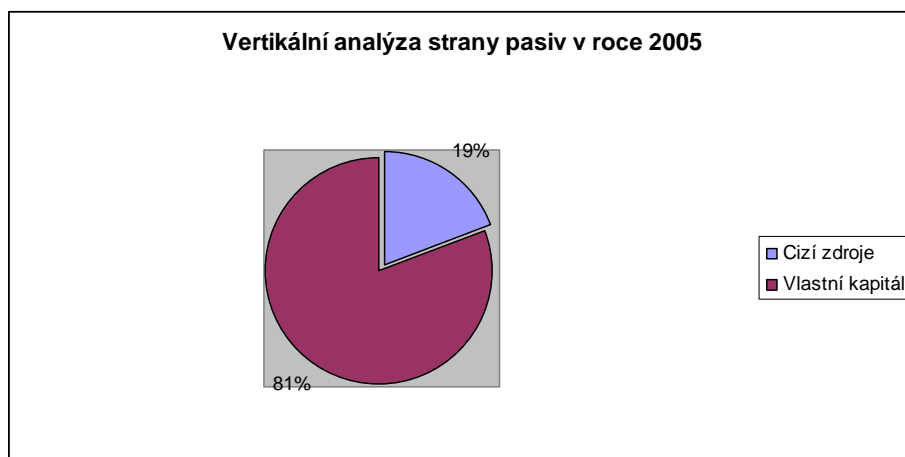
Graf č. 7: Vývoj aktiv řetězový index



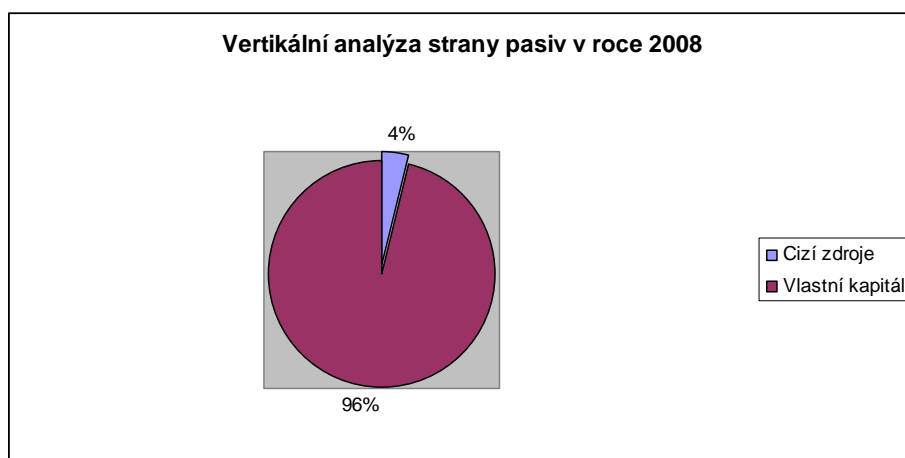
### 5.1.3. Vertikální analýza rozvahy

Z hlediska vertikální analýzy pasiv, tedy kapitálové struktury, je možné vidět snížení procenta cizího kapitálu na minimální úroveň. Tento trend je z hlediska typu firmy odpovídající trendu vývoje výrobních firem, které mají tendenci ve zvýšené míře využívat vlastní zdroje financování. Tato skutečnost však může významně ovlivnit rentabilitu, protože vlastní zdroje financování jsou v konečném důsledku dražší, než cizí zdroje. Úroveň cizího kapitálu je extrémně nízká.

Graf č. 8: Vertikální analýza pasiv 2005



Graf č. 9: Vertikální analýza pasiv 2008

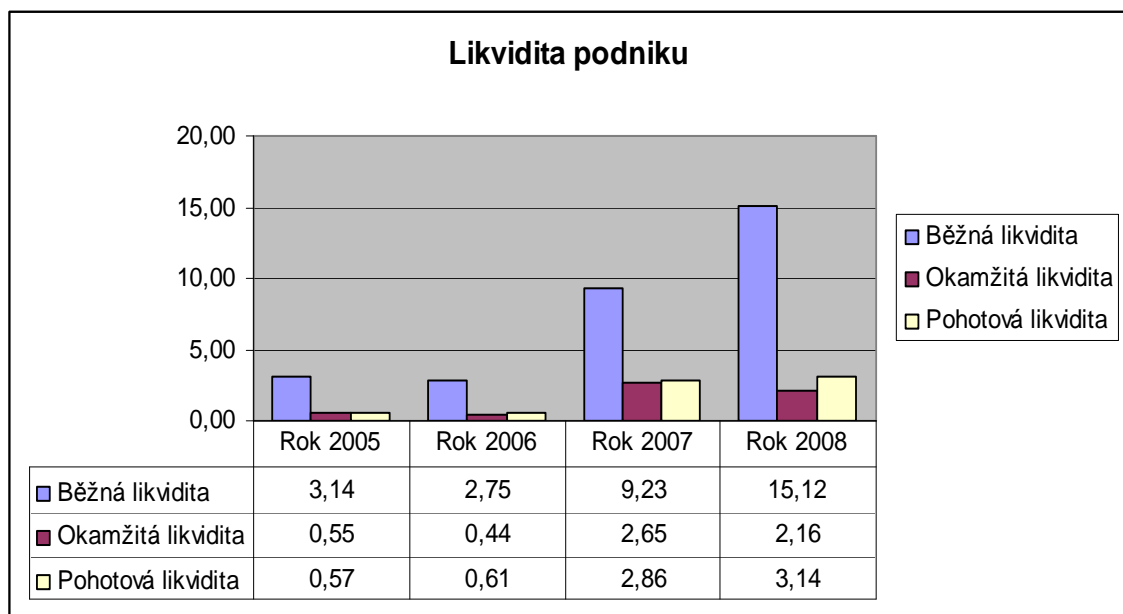


## 5.2. Poměrová analýza

### 5.2.1. Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity odhalují schopnost podniku splácet závazky. Z grafu je patrné, že běžná likvidita se v podniku pohybuje po celou dobu nad horní hranicí doporučených hodnot. Tato situace bude pravděpodobně snižovat rentabilitu firmy viz. kapitola 5.2.2, neboť finanční prostředky nejsou ukládány ve výnosnějších formách aktivit. Pohotová likvidita i okamžitá likvidita se v období 2005-2006 pohybuje pod spodní hranicí doporučených hodnot. Toto období bylo charakteristické z hlediska navýšení hodnoty zásob a dokončení velké investice. Firma by v tomto období nebyla schopna vyrovnat své závazky, aniž by nemusela prodat část zásob. Od roku 2007 se hodnoty obou typů likvidity dostaly výrazně nad doporučované hodnoty. Tento trend je příznivý pro věřitele, ale vzhledem k výnosnosti hotových prostředků je nepříznivý z hlediska vlastníků firmy.

Graf č. 10: Likvidita podniku

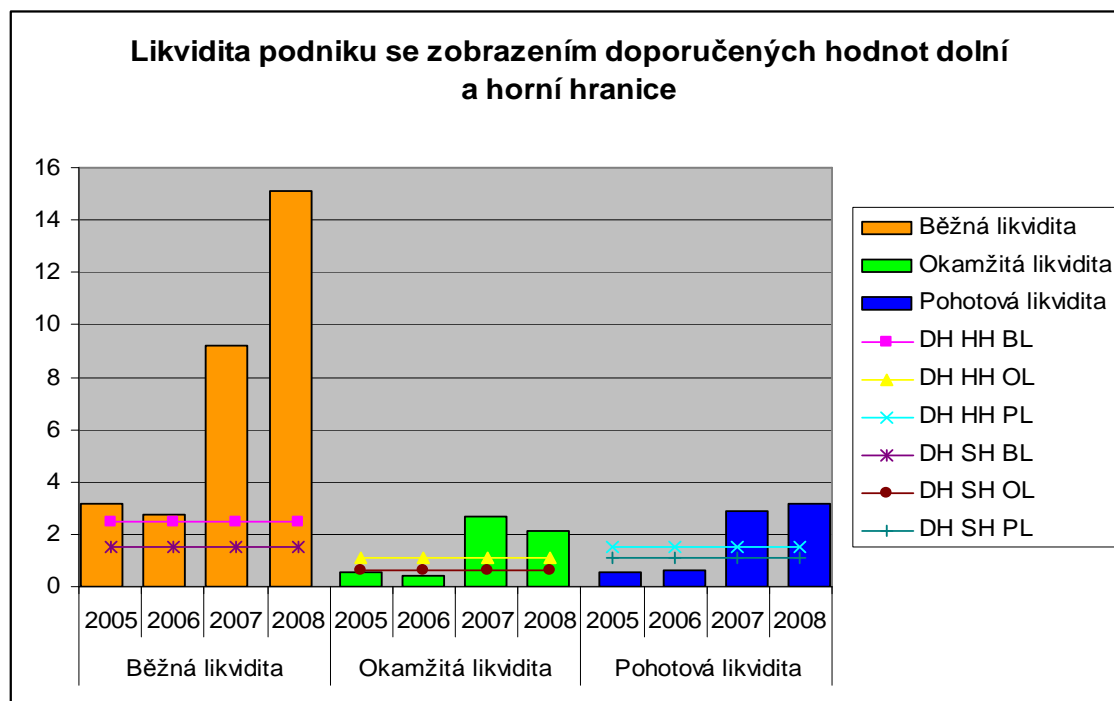


**Tabulka č.5:Doporučené hodnoty jednotlivých typů likvidity**

Likvidita	doporučené hodnoty horní hranice	doporučené hodnoty spodní hranice
Běžná likvidita	2,5	1,5
Okamžitá likvidita	1,1	0,6
Pohotová likvidita	1,5	1,1

Zdroj: literatura [2]

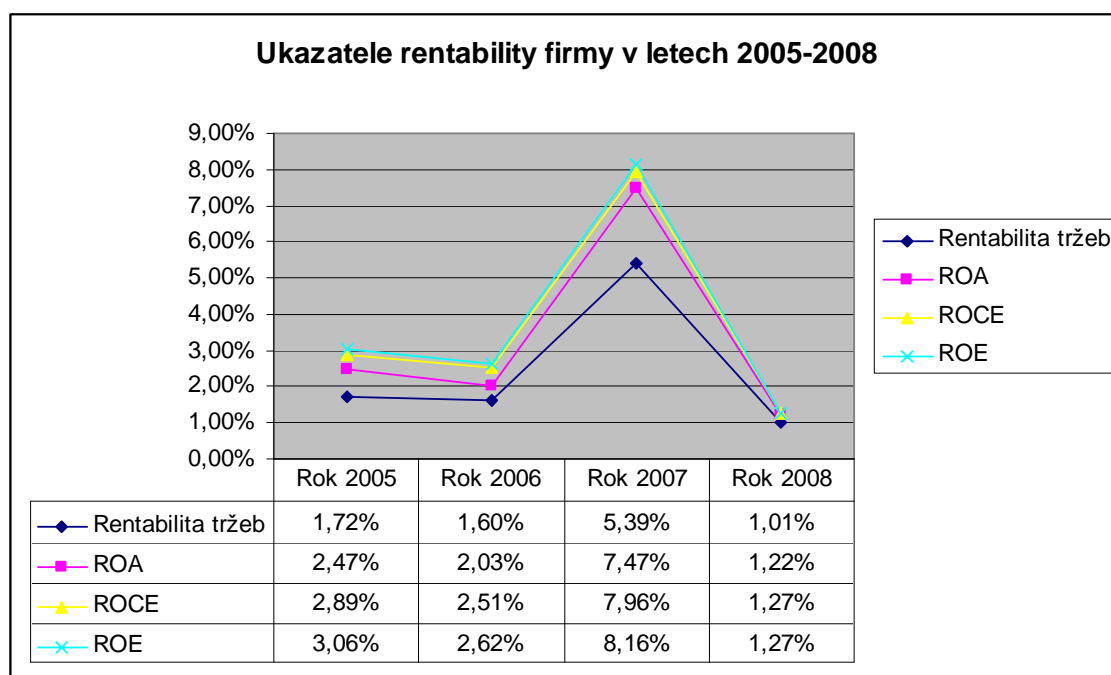
**Graf č. 11:Likvidita podniku se zobrazením doporučených hodnot**



## 5.2.2. Ukazatele rentability

Ve všech vypočítaných ukazatelích je rentabilita velice nízká. Nejlepší výsledky firma dosáhla v roce 2007, což byl i z hlediska zisku rok mimořádně příznivý. Z rentability tržeb je zřejmé, že na jednu korunu tržeb je třeba vynaložit 98 – 99 hal, proto firma musí důsledněji dbát na snižování nákladů. Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) vykazuje o něco vyšší hodnoty. Alarmující také je, že ROE meziročně klesá. Klesající trend je způsoben zvyšováním využití vlastního kapitálu viz. kap. 5.1.3. Všechny výpočty a tabulky jsou uvedeny v příloze C.

Graf č. 12: Rentabilita



Tabulka č.6: Seznam používaných typů rentability a jejich zkratk

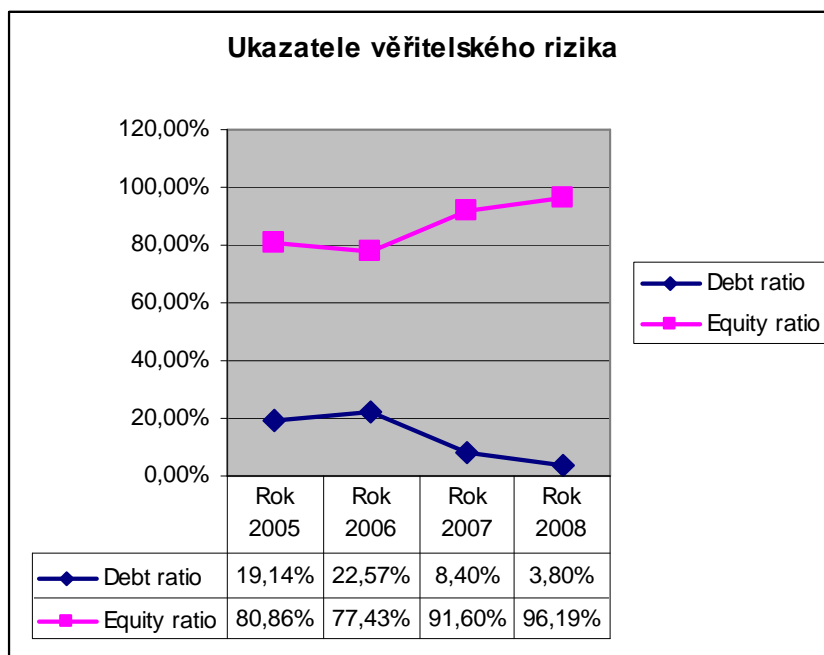
Rentabilita celkového vloženého kapitálu	ROA
Rentabilita celkového investovaného kapitálu	ROCE
Rentabilita vlastního kapitálu	ROE
Rentabilita tržeb	Rentabilita tržeb

Zdroj: vlastní úprava literatura [2]

### 5.2.3. Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti jednoznačně převyšují doporučené hodnoty. Firma je minimálně zadlužena a je velmi dobře schopná dostát svým závazkům. Bez problémů by také měla obstát při získávání úvěrů. Je zde dodrženo „zlaté pravidlo“<sup>6</sup> a dlouhodobý majetek je zcela kryt dlouhodobým kapitálem. Tyto hodnoty jsou pro současnou ekonomiku extrémní, a negativně se projevují v rentabilitě vlastního kapitálu (viz kap. 5.2.2.). Výpočty, grafy a tabulky jsou v příloze C.

Graf č. 13: Ukazatele věřitelského rizika



---

<sup>6</sup> Zlaté pravidlo vyrovnání rizika, neboli pravidlo vertikální kapitálové struktury sleduje vztahy aktiv a pasiv, říká nám, že vlastní zdroje by měly převyšovat cizí zdroje. V krajním případě by poměr vlastního a cizího kapitálu měl být roven 1.



#### 5.2.4. Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity měří schopnost společnosti využívat investované finanční prostředky a měří vázanost jednotlivých složek kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv. Mezi nejdůležitější ukazatele aktivity patří doba obratu pohledávek, závazků a zásob. Výpočty a tabulky jsou uvedeny v příloze A.

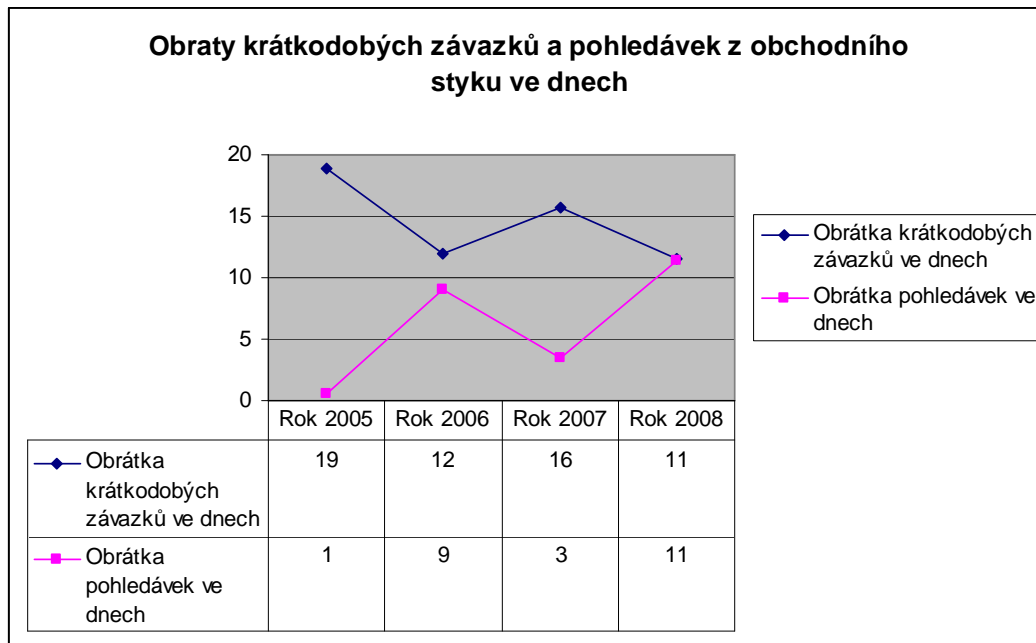
Běžná doba splatnosti faktur vydaných je 14 dní. Doba obratu pohledávek je tedy pod hranicí doby splatnosti, v roce 2005 dokonce velmi výrazně. Tuto skutečnost vysvětluje fakt, že hlavním zahraničním odběratelem je „matka“<sup>7</sup> a hlavním tuzemským odběratelem je „sestra“<sup>8</sup>. Dalším důležitým faktorem při hodnocení aktivity je doba splatnosti faktur přijatých, ta činí obvykle 14 dní, ale někteří významní dodavatelé poskytují delší, i šestinedělní, dobu splatnosti. Takže doba obratu závazků dle tabulky svědčí o velmi dobré platební morálce firmy. Dodavatelem nosných materiálů je další „sestra“, a to je dobrý důvod k dodržování platební morálky ze strany hodnocené firmy. Údaje v tabulce grafu č.14, svědčí o celkové dobré platební morálce firmy i k ostatním dodavatelům. Firma nemá žádné pohledávky ani závazky po lhůtě splatnosti.

---

<sup>7</sup> Matka- podnik, který má významný podíl na základním jmění jiného podniku (dcery). Podle podílnictví matky u dcer se dělí na podniky s podstatným vlivem (20%), nebo s rozhodujícím vlivem (více jak 50%). V našem případě má matka u sledovaného podniku (dcery) více jak 50% podíl na základním jmění.

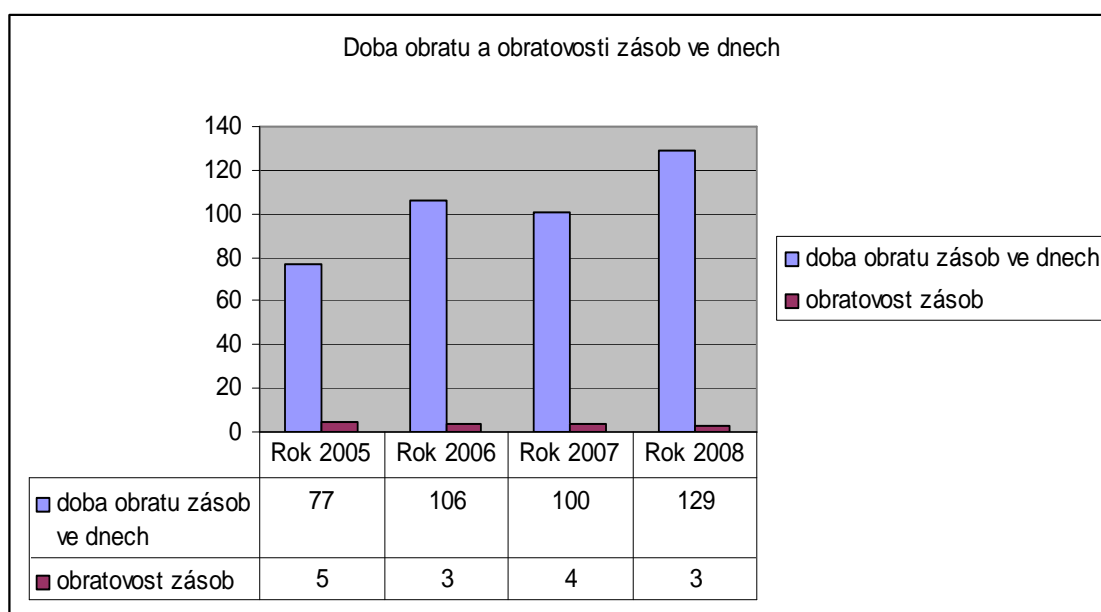
<sup>8</sup> Sestra- podnik ovládaný stejnou „matkou“, a ve firemní hierarchii stojící na stejné úrovni jako sledovaný podnik.

Graf č. 14: Doby obrátu pohledávek a závazků ve dnech



Obratovost zásob a doba obratu zásob ve dnech udává, jak dlouho jsou oběžná aktiva vázána ve formě zásob. Obecně se dá říci, že čím vyšší je obratovost zásob a kratší doba obratu zásob, tím je situace firmy lepší. Z grafu vyplývá, že obratovost zásob klesá. Zásoby byly od roku 2005 navýšeny, ale tržby se podstatně nezvýšily, v roce 2008 dokonce poklesly pod úroveň roku 2005. Tomuto vývoji také odpovídá zvyšující se doba obratu zásob ve dnech.

*Graf č. 15: Doba obratu zásob a obratovost zásob*



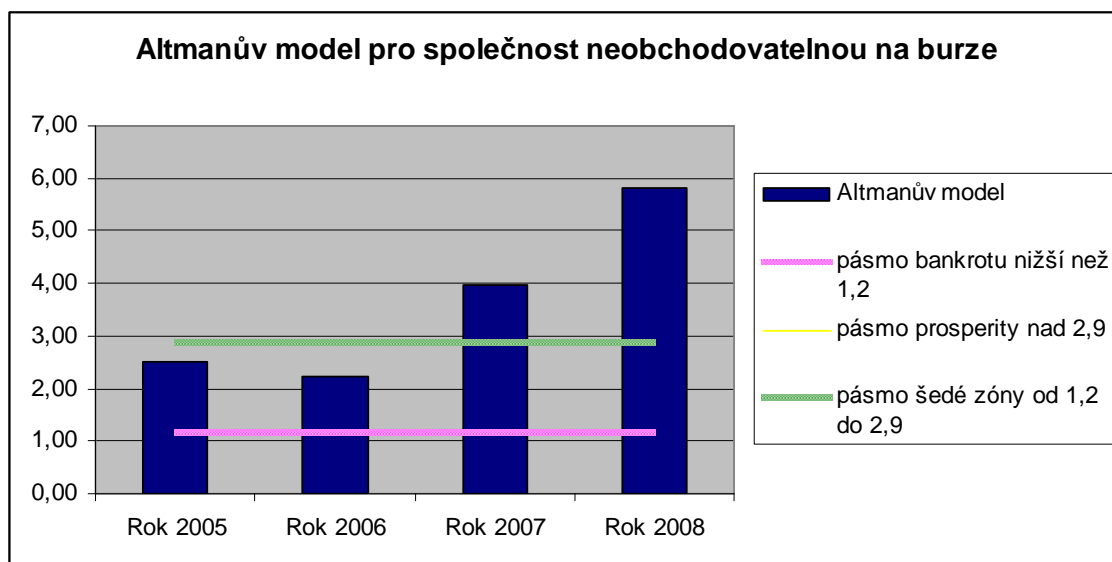
### 5.3. Bankrotní modely

#### 5.3.1. Altmanův model

Finanční situace firmy je v roce 2005-2006 uspokojivá. Vypočtené hodnoty se v těchto letech pohybují v pásmu tzv. šedé zóny. Firmu v těchto letech nemůžeme jednoznačně označit za úspěšnou, ale ani jako problémovou. Opět se zde projevila skutečnost, že byla dokončena výrobní hala a byl započat záměr navýšení zásob, takže se zvýšilo množství kapitálu vázaného v zásobách. V roce 2007 se finanční situace firmy výrazně zlepšila, index hodnocení je výrazně nad hranicí prosperity. Byl navýšen základní kapitál. Byl splacen dlouhodobý úvěr i krátkodobá finanční výpomoc. Zvýšil se podíl

vlastních a celkových pasiv. Podíl cizích a celkových pasiv je v roce 2008 velmi nízký, hodnota Altmanova indexu se ještě významně zlepšila. Můžeme také říci, že úvěrová rizika jsou u hodnocené firmy velmi malá.

*Graf č. 16: Altmanův model*



*Tabulka č.7: Hodnoty Altmanova modelu hodnocení pro graf č.16*

	Bankrotní model
Data	Altmanův model
Rok 2005	2,51
Rok 2006	2,23
Rok 2007	3,97
Rok 2008	5,83

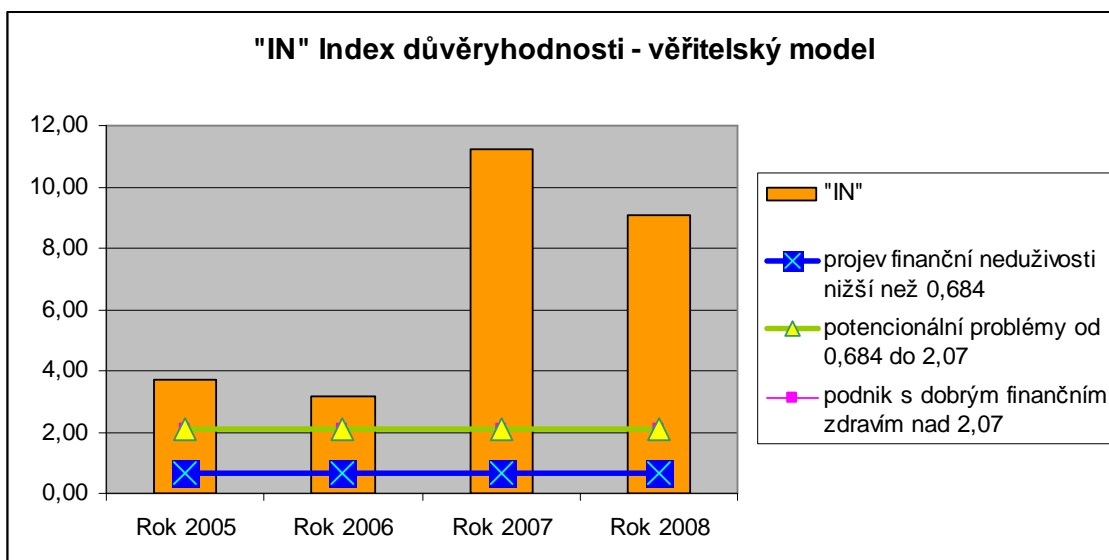
*Zdroj: vlastní úprava literatura [2]*

### 5.3.2. Model „IN“ Index důvěryhodnosti

#### A) Věřitelský model

Z grafu je patrné, že oproti Altmanovu modelu, metoda Indexu důvěryhodnosti, charakterizuje finanční zdraví podniku po celé sledované období jako dobré. Největší váhu mají poměrové ukazatele V3, což je poměr EBIT/A a V6, závazky po lhůtě/tržby, které ale firma nevykazuje. Z výpočtu vyplývá, že index nejvíce ovlivňuje první a druhý člen. První člen, je podílem aktiv a cizích zdrojů. Vzhledem k tomu, že cizí zdroje představují pouze 20% celkových aktiv je tento ukazatel z hlediska hodnocení velmi významný. Druhý člen s podstatným vlivem je člen č.2, který je tvořen podílem provozního hospodářského výsledku a nákladových úroků. Ve výsledku tohoto členu se projevuje opět nízký podíl cizích zdrojů a tím i náklady na úroky. Z hlediska věřitelů je finanční zdraví po celé sledované období nad stanovenou hranicí.

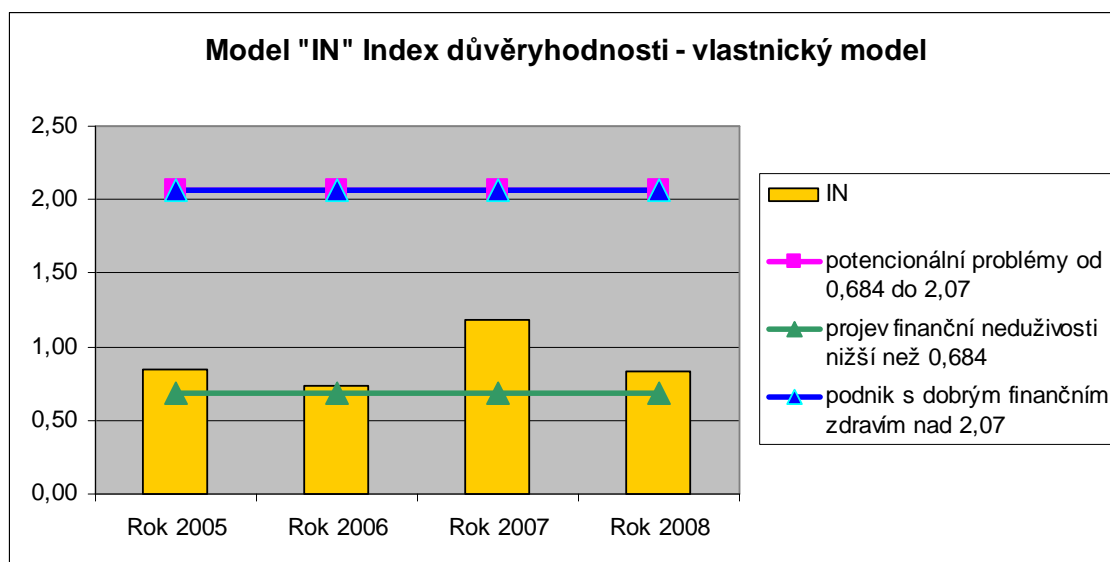
Graf č. 17: Index důvěryhodnosti – věřitelský model



## B) Vlastnický model

V porovnání s Altmanovým modelem a „IN“ věřitelským modelem, můžeme konstatovat, že „IN“ vlastnický model se ani s jedním průběhem zaznamenaným v předchozích modelech úplně neshoduje. Firma se pohybuje prakticky po celé sledované období nad hranicí potencionálních problémů. Největší váhu má člen č.2, který je vypočítán jako podíl EBIT (provozní HV) a celkových aktiv. Provozní HV je nízký v poměru k celkovým aktivům a přes velkou váhu člena vzorce, tento člen prakticky neovlivní konečný výsledek výpočtu. Ten je nejvíce ovlivněn podílem výnosů a aktiv. Můžeme tedy konstatovat, že firma by měla v budoucnosti dbát na zvyšování zisků, buď snižováním nákladů, hlavně provozních, nebo zvyšováním tržeb a snižováním finančních zdrojů vázaných v aktivech. Tak by firma získala větší důvěryhodnost ze strany vlastníků.

Graf č. 18: Index důvěryhodnosti – vlastnický model



V tabulce je zhodnocen průběh sledovaného období podle jednotlivých modelů souhrnných indexů hodnocení. Je zde dobře rozpoznatelné, pro koho jsou jednotlivé modely hodnocení přednostně vytvořeny, a které hodnocené položky jsou pro konkrétní výkaz nejdůležitější. Zejména u modelu „IN“ je u věřitelského modelu firma v pásmu „Dobré finanční zdraví“ a naopak „IN vlastnický model“ je v pásmu „Potenciálních problémů“. Sledovaná firma je minimálně zadlužena, a objem vlastních aktiv převyšuje objem závazků. Firma by neměla mít problémy získat úvěr. Pro model „IN vlastnický“ je pro hodnocení nejdůležitější rentabilita. Ta je ve sledované firmě nízká a vzhledem k tomu, že firma prakticky nepoužívá cizí zdroje, je rentabilita vlastního kapitálu extrémně nízká. Tato skutečnost je pro vlastníky velmi negativní. Výpočty, tabulky a grafy jsou uvedeny v příloze D.

**Tabulka č.8:Hodnocení bankrotních modelů**

Rok	Altmanův model	IN-věřitelský	IN vlastnický
2005	Šedá zóna	Dobré fin.zdraví	Potencionální problémy
2006	Šedá zóna	Dobré fin.zdraví	Potencionální problémy
2007	Pásmo prosperity	Dobré fin.zdraví	Potencionální problémy
2008	Pásmo prosperity	Dobré fin.zdraví	Potencionální problémy

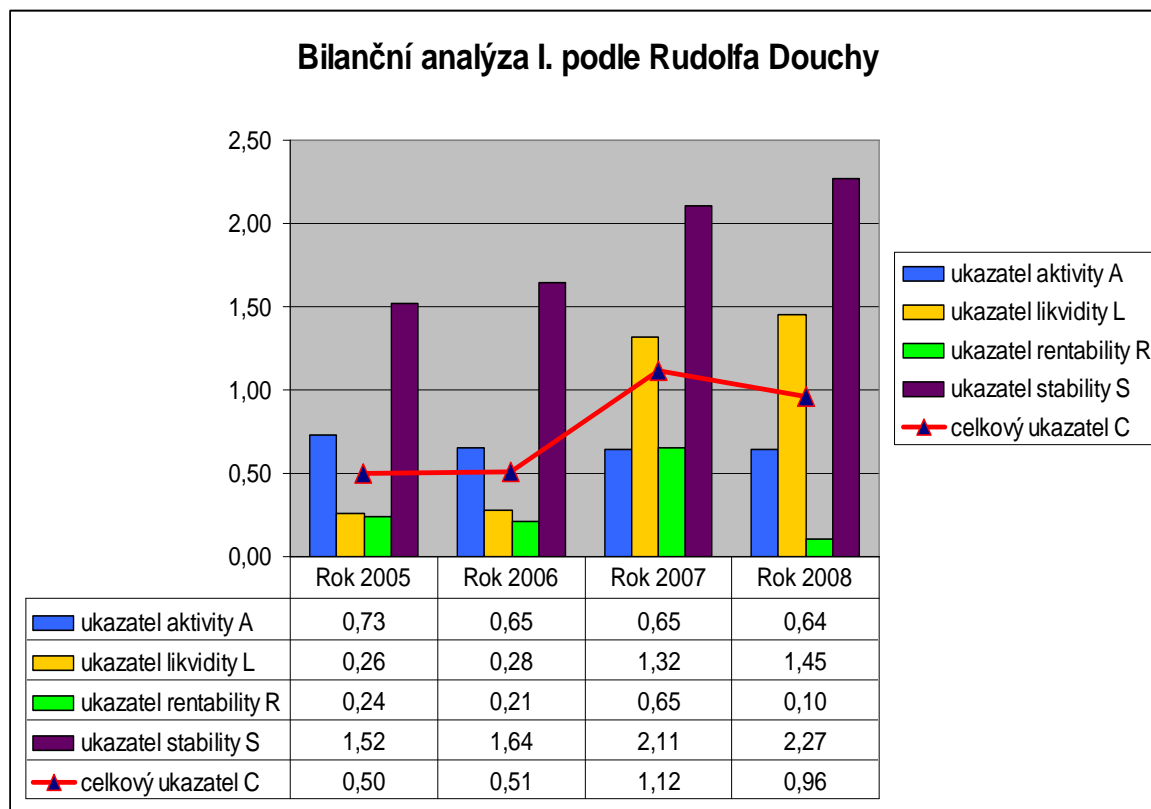
*Zdroj: vlastní úprava*

### 5.3.3. Soustava bilanční analýza podle Rudolfa Douchy

#### a. Bilanční analýza I.

Tato analýza je vhodná jako orientační, rychlý pohled na situaci v podniku. Největší váha v celkovém ukazateli je přiřazena ukazatelům rentability a likvidity. Nejmenší váha je pak přiřazena ukazatelům aktivity. Ukazatel stability charakterizuje zadluženost. Z níže uvedeného grafu je patrné, že ukazatele rentability jsou pod doporučovými hodnotami. Zlepšení se projevilo v roce 2007, ale naopak rok 2008, je výrazně horší, než roky 2005-2006. Druhý nejdůležitější faktor likvidity, je v letech 2005-2006 pod hranicí únosnosti. Naopak od roku 2007 je nad hranicí 1, dosahuje až hodnoty 2,27, a stav je tedy považován za velmi dobrý. Ukazatele aktivity se po celé sledované období pohybují v rozmezí únosnosti. Ukazatele stability jsou po celé sledované období nad hranicí 1, tedy stav je charakterizován jako dobrý. Celkový ukazatel C se v letech 2005-2006 pohybuje na hranici stanovenou pro únosné rozmezí, v letech 2007-2008 se pohybuje kolem hranice 1, a stav firmy je tedy charakterizován jako dobrý.

Graf č. 19: Bilanční analýza I.

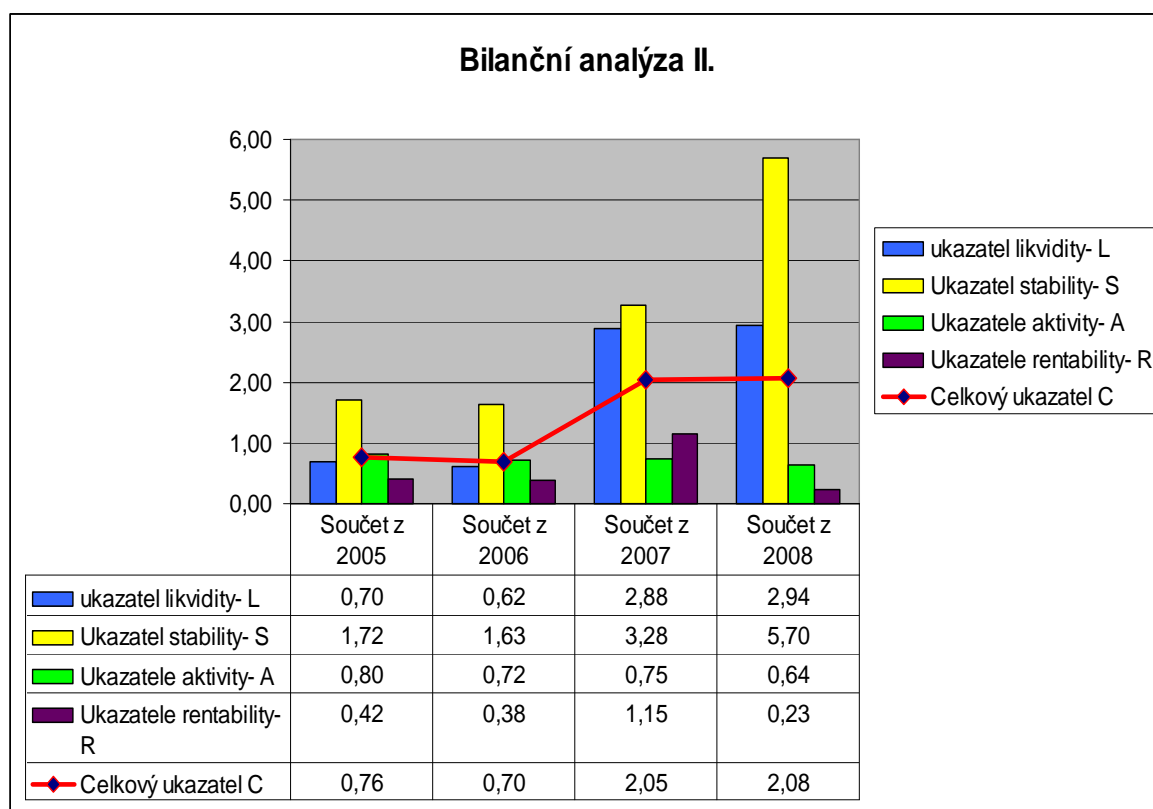




## b. Bilanční analýza II.

Tato analýza je vytvořena jako soustava 17 ukazatelů a čtyř dílčích a jednoho celkového ukazatele. Největší váhu má opět ukazatel likvidity a rentability. Celkový ukazatel likvidity se pohybuje v letech 2005-2006 v únosné zóně a od roku 2007 je výrazně nad hranicí 1. Celková rentabilita se pohybuje po celé sledované období, kromě roku 2007, pod hranicí únosnosti a signalizují velmi nízkou rentabilitu, která může vést k finančním problémům. Nad doporučovanou hranicí se po celé sledované období pohybuje ukazatel stability a od roku 2007 také ukazatel likvidity. Tyto výsledky odpovídají předchozím zjištěním a charakterizují firmu jako „důvěryhodnou“ pro získání případných úvěrů. Celkový ukazatel hodnocení se opět v letech 2005-2006 pohybuje v tzv. šedé zóně, takže v tomto období nebylo možné jednoznačně určit pravděpodobný finanční vývoj firmy. Od roku 2007 se finanční situace výrazně zlepšila, hodnoty celkového ukazatele C se pohybují nad doporučené hranice, a dá se tedy očekávat dobrý finanční vývoj firmy.

Graf č. 20: Bilanční analýza II.



Literatura [2] uvádí, že Bilanční analýza I. je vytvořena pro rychlé hodnocení sledované firmy, a není vhodná jako „rozhodovací analýza“, přesto můžeme konstatovat, že výsledky z Bilanční analýzy I. a II. jsou velmi podobné a současně potvrzují poznatky z předchozích šetření. Výpočty, tabulky a grafy jsou uvedeny v příloze D.

***Tabulka č.9: Hodnotící ukazatele pro Bilanční analýzu I. a II.***

Hodnota celkového ukazatele	Stav podniku
nad 1	Dobry
0,5 – 1	Únosny
pod 0,5	Špatny

*Zdroj: vlastní úprava literatura [2]*

## 6. Závěr

Můžeme konstatovat, že se jedná o finančně naprosto zdravou firmu s minimálním rizikem pro věřitele a s vysokou pravděpodobností získání úvěru. K těmto závěrům jsme dospěli na základě provedených analýz, například analýzy zadluženosti a také souhrnných ukazatelů hodnocení (Altmanův model, Bilanční analýza I. a II. atd.).

Provedenými analýzami bylo prokázáno, že firma je velmi důvěryhodná ze strany věřitelů. Má vysokou likviditu. Její platební morálka je velmi vysoká a firma dodržuje úvěrovou politiku. Doba obrátky závazků se pohybuje do 20 dní a její vývojový trend má klesající charakter. Doba obratu pohledávek je nižší než doba obratu závazků, takže by neměla být narušena finanční rovnováha firmy.

Negativním zjištěným jevem jsou velmi nízké zisky vzhledem k vázaným finančním zdrojům. Na základě výpočtů ROE nebo „IN vlastnický“ byla zjištěna velmi nízká rentabilita. Tento stav je nepříznivý z pohledu vlastníků firmy.

Z hlediska zvýšení budoucí ziskovosti firmy je nutné snížit náklady a tím zvýšit obchodní marži. Vzhledem k velmi nízké zadluženosti firmy bylo doporučeno zvýšit zadluženost a volné finanční prostředky použít na aktivity více ziskové. Současně bylo konstatováno, že je nutné zefektivnit hospodaření s finančními zdroji.

Doporučení:

Volné finanční prostředky lze například získat prodloužením doby splatnosti závazků, zejména u tuzemských dodavatelů s větším ročním obratem. Byly vytipovány firmy s ročním obratem nad 500 tis. U všech těchto firem byly zkontrolovány doby splatnosti a budou zahájena jednání o prodloužení doby splatnosti nad 1 měsíc, popřípadě o zavedení systému slev, při dodržení krátké doby splatnosti.

Zkontrolovat objem skladových zásob a zkontrolovat aktuálnost výše optimální dodávky tak, aby byla snížena vázanost finančních prostředků v zásobách na co nejnížší míru, odpovídající ještě stanoveným strategickým cílům firmy.

Bylo doporučeno zvýšené sledování spotřeby materiálu při kalkulacích výrobků a následné cenotvorbě. Současně bylo doporučeno připravit návrhy opatření z hlediska zvýšení sledovanosti kvality vstupních materiálů.

Byla navržena zvýšená sledovanost ziskovosti jednotlivých skupin výrobků. Tato opatření by měla pomoci odhalit slabé stránky výroby a případně zvážit pokračování ve výrobě těchto ztrátových položek.

## **7. Seznam literatury**

- [1] Higgins, Robert C.; Analýza pro finanční management. 1. vydání: Grada, Praha, 1997, ISBN 80-7169-404-5.
- [2] Růčková, Petra; Finanční analýza. 2. aktualizované vydání: Grada Publishing, Praha, 2008, ISBN 978-80-247-2481-2.
- [3] Doucha, Rudolf; Bilanční analýza. 1. vydání: Grada Publishing, Praha, 1995, ISBN 80-85623-89-7.
- [4] Doucha, Rudolf; Finanční analýza podniku. 1. vydání: Vox Consult, Praha, 1996, ISBN 80-7079-587-5.
- [5] Hamplová, Eva; Vybrané problémy finanční analýzy firmy. 1. vydání: Masarykova Univerzita, Brno, 1999, ISBN 80-210-2161-6.
- [6] Synek, Miloslav a kol.; Podniková ekonomika. 4. vydání: C.H.Beck, Praha, 2006, ISBN 80-7179-892-4.
- [7] Synek, Miloslav a kol. ; Manažerská ekonomika, 3. vydání: Grada Publishing, Praha, 2003, ISBN 80-247-0515-X.

## 8. Přílohy

### 8.1. příloha A

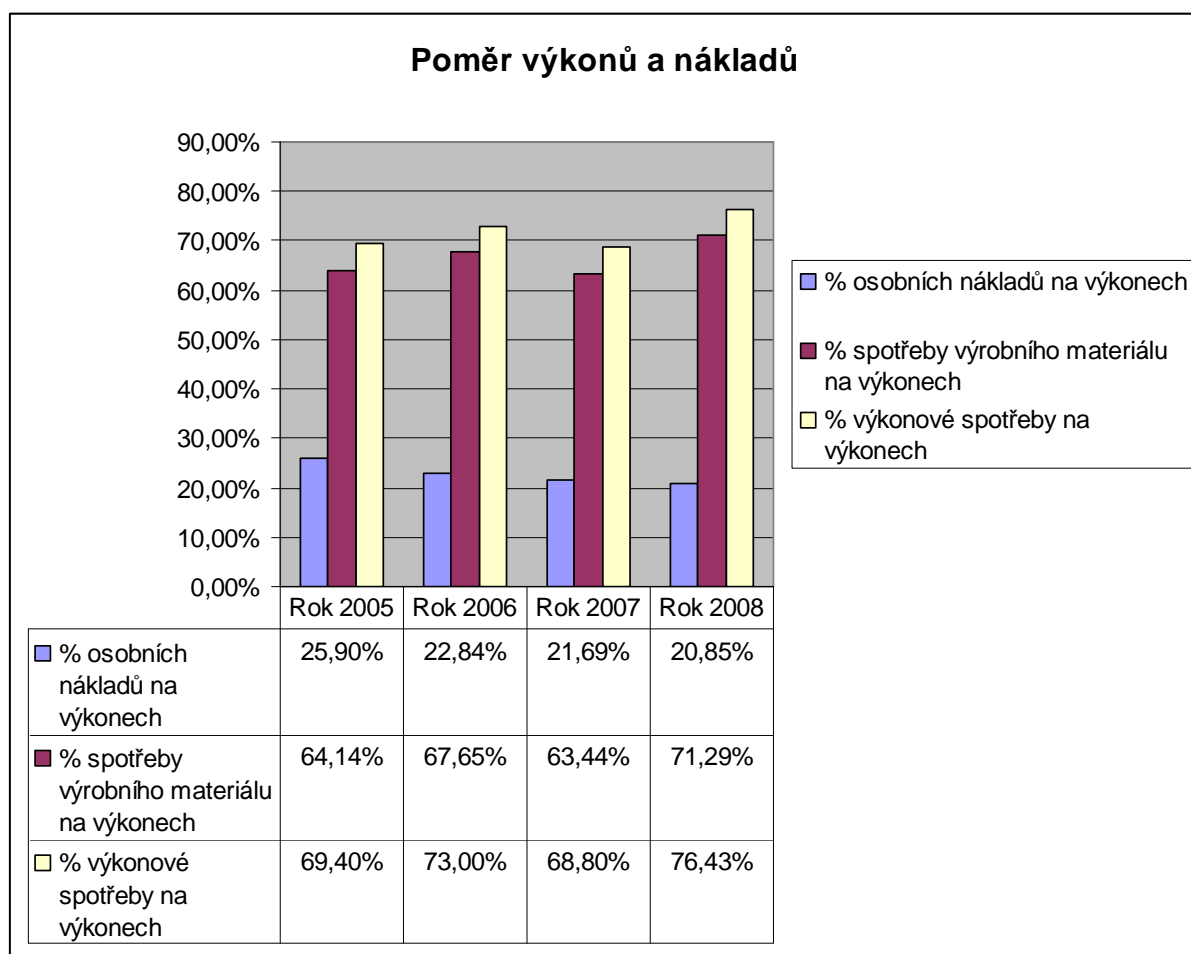
#### Přehled základních položek výkazu zisku a ztrát

V tis. Kč	rok 2005	rok 2006	rok 2007	rok 2008
Výkony	76 583	73 056	77 409	78 184
Tržby	74 727	70 642	82 679	69 680
Změna stavu zásob	1 857	2 414	-5 270	8 504
Výkonová spotřeba	53 152	53 334	53 254	60 598
Přidaná hodnota	23 431	19 722	24 155	17 586
Osobní náklady	19 835	16 686	16 789	15 556
Odpisy	1 978	2 196	2 090	1 808
Tržby z prodeje majetku a materiálu	131	450	333	344
Zůstatková cena prodaného majetku a materiálu	169	0	0	0
Provozní výsledek hospodaření	1 468	1 083	5 433	359
Finanční výsledek hospodaření	308	394	436	486
Hospodářský výsledek za účetní období	1 289	1 137	4 471	845
Hospodářský výsledek před zdaněním	1 776	1 477	5 870	845

### Rozbor nákladů

	2005	2006	2007	2008
Rozbor nákladů				
materiál výrobní	49118	49423	49106	53188
materiál ostatní	586	661	392	322
Energie	406	609	674	696
Basické indexy pro rok 2005	2005	2006	2007	2008
materiál výrobní	100,00%	100,62%	99,98%	108,29%
materiál ostatní	100,00%	112,80%	66,89%	54,95%
energie	100,00%	150,00%	166,01%	171,43%
Řetězový index	2005	2006	2007	2008
materiál výrobní	100,00%	100,62%	99,36%	108,31%
materiál ostatní	100,00%	112,80%	59,30%	82,14%
energie	100,00%	150,00%	110,67%	103,26%
výkony	100,00%	95,39%	105,96%	96,39%

Rozbor nákladů	2005	2006	2007	2008
% výkonové spotřeby na výkonech	69,40%	73,00%	68,80%	76,43%
% spotřeby výrobního materiálu na výkonech	64,14%	67,65%	63,44%	71,29%
% osobních nákladů na výkonech	25,90%	22,84%	21,69%	20,85%
% osobních nákladů na přidané hodnotě	84,65%	84,61%	69,51%	88,46%





### Indexy hodnocení vývoje hospodaření

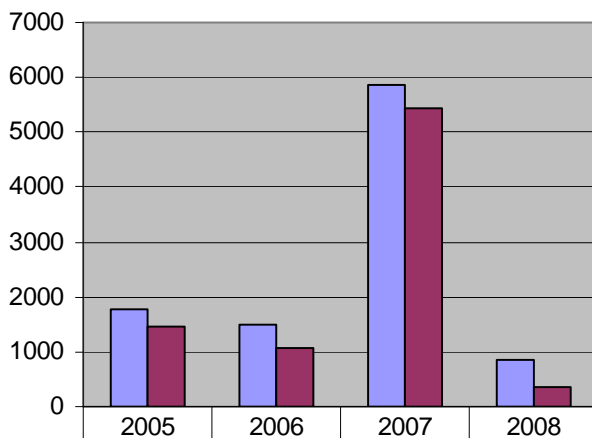
Hodnocení vývoje hospodaření k pevnému základu v roce 2005- basický index							
V tis. Kč	rok 2005	rok 2006		rok 2007		Rok 2008	
		%	abs. čísla	%	abs. čísla	%	abs. čísla
Výkony	76 583	-4,61%	-3527	1,08%	826	2%	1 601
Tržby	74 727	-5,47%	-4085	10,64%	7952	-7%	-5 047
Změna stavu zásob	1 857	29,99%	557	-383,79%	-7127	358%	6 647
Výkonová spotřeba	53 152	0,34%	182	0,19%	102	14%	7 446
Přidaná hodnota	23 431	-15,83%	-3709	3,09%	724	-25%	-5 845
Osobní náklady	19 835	-15,88%	-3149	-15,36%	-3046	-22%	-4 279
Odpisy	1 978	11,02%	218	5,66%	112	-9%	-170
Tržby z prodeje majetku a materiálu	131	243,51%	319	154,20%	202	163%	213
Zůstatková cena prodaného majetku a materiálu	169	-100,00%	-169	-100,00%	-169	-100%	-169
Provozní výsledek hospodaření	1 468	-26,23%	-385	270,10%	3965	-76%	-1 109

Finanční výsledek hospodaření	308	27,92%	86	41,56%	128	58%	178
Hospodářský výsledek za účetní období	1 289	-11,79%	-152	246,86%	3182	-34,45%	-444
Hospodářský výsledek před zdaněním	1 776	-16,84%	-299	230,52%	4094	-52%	-931

Hodnocení vývoje hospodaření hodnocení meziroční- řetězový index							
Popis	rok 2005	rok 2006		rok 2007		rok 2008	
V tis. Kč	rok 2005	%	abs. čísla	%	abs. čísla	%	abs. čísla
Výkony	76 583	-4,61%	-3527	5,96%	4353	1,00%	775
Tržby	74 727	-5,47%	-4085	17,04%	12037	-15,72%	-12 999
Změna stavu zásob	1 857	29,99%	557	-318,31%	-7684	-261,37%	13 774
Výkonová spotřeba	53 152	0,34%	182	-0,15%	-80	13,79%	7 344
Přidaná hodnota	23 431	-15,83%	-3709	22,48%	4433	-27,20%	-6 569
Osobní náklady	19 835	-15,88%	-3149	0,62%	103	-7,34%	-1 233
Odpisy	1 978	11,02%	218	-4,83%	-106	-13,49%	-282
Tržby z prodeje majetku a materiálu	131	243,51%	319	-26,00%	-117	3,30%	11
Zůstatková cena prodaného majetku a materiálu	169	-100,00%	-169	0,00%	0	0,00%	0
Provozní výsledek hospodaření	1 468	-26,23%	-385	401,66%	4350	-93,39%	-5 074

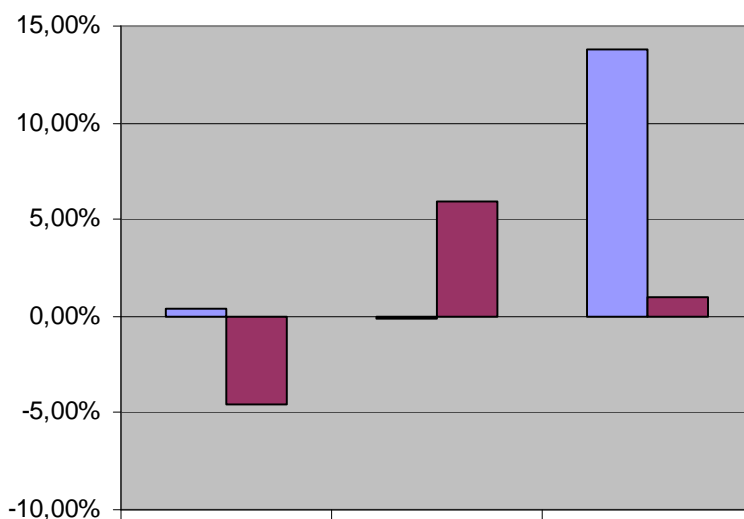
Finanční výsledek hospodaření	308	27,92%	86	10,66%	42	11,47%	50
Hospodářský výsledek za účetní období	1 289	-11,79%	-152	293,23%	3334	-81,10%	-3 626
Hospodářský výsledek před zdaněním	1 776	-16,84%	-299	297,43%	4393	-85,60%	-5 025

### Výsledky hospodaření v tis. Kč



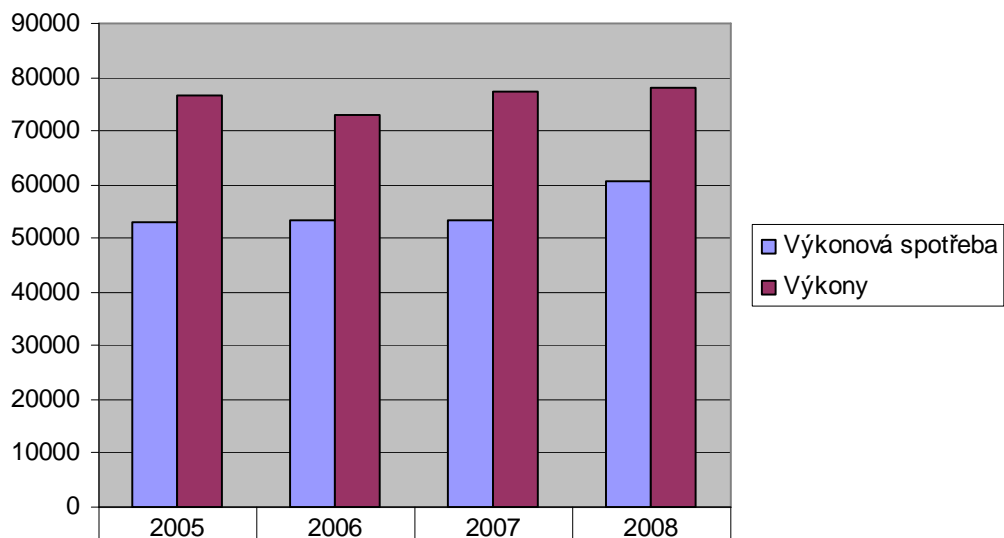
■ Hospodářský výsledek před zdaněním	1776	1477	5870	845
■ Provozní výsledek hospodaření	1468	1083	5433	359

### Růst výkonové spotřeby a výkonů v poměru k roku 2005



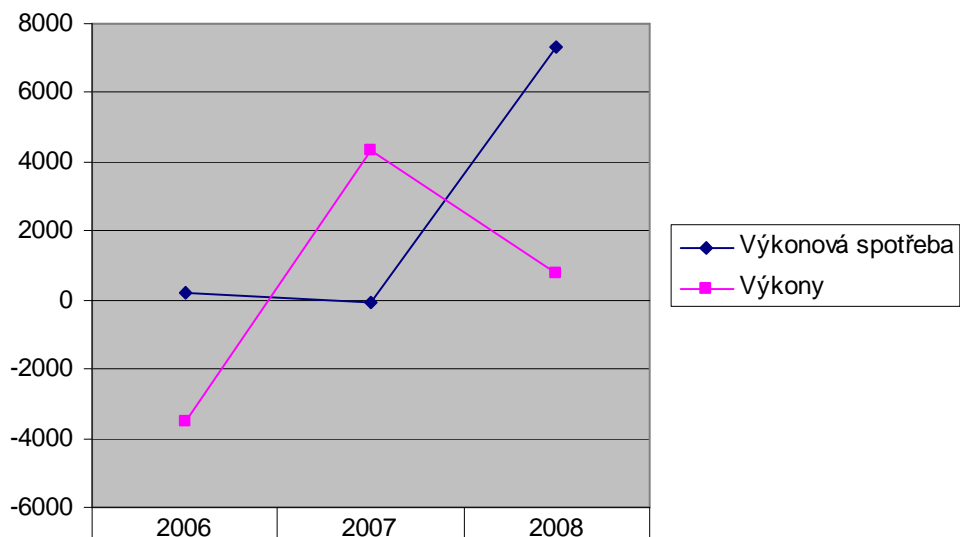
■ Výkonová spotřeba	0,34%	-0,15%	13,79%
■ Výkony	-4,61%	5,96%	1,00%

### Vývoj růstu výkonů a výkonové spotřeby



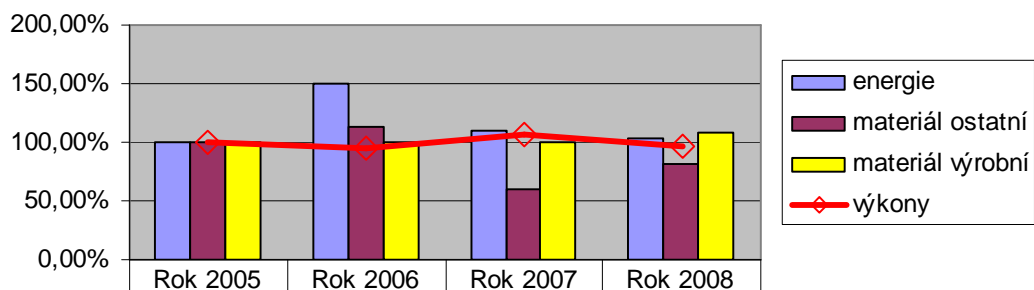
■ Výkonová spotřeba	53152	53334	53254	60598
■ Výkony	76583	73056	77409	78184

### Meziroční růst výkonů a výkonové spotřeby v abs. číslech



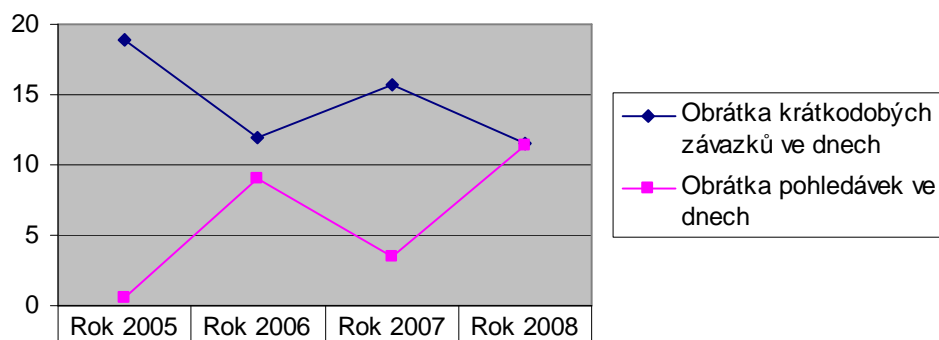
◆ Výkonová spotřeba	182	-80	7344
■ Výkony	-3527	4353	775

### Výkonová spotřeba a výkony řetězový index



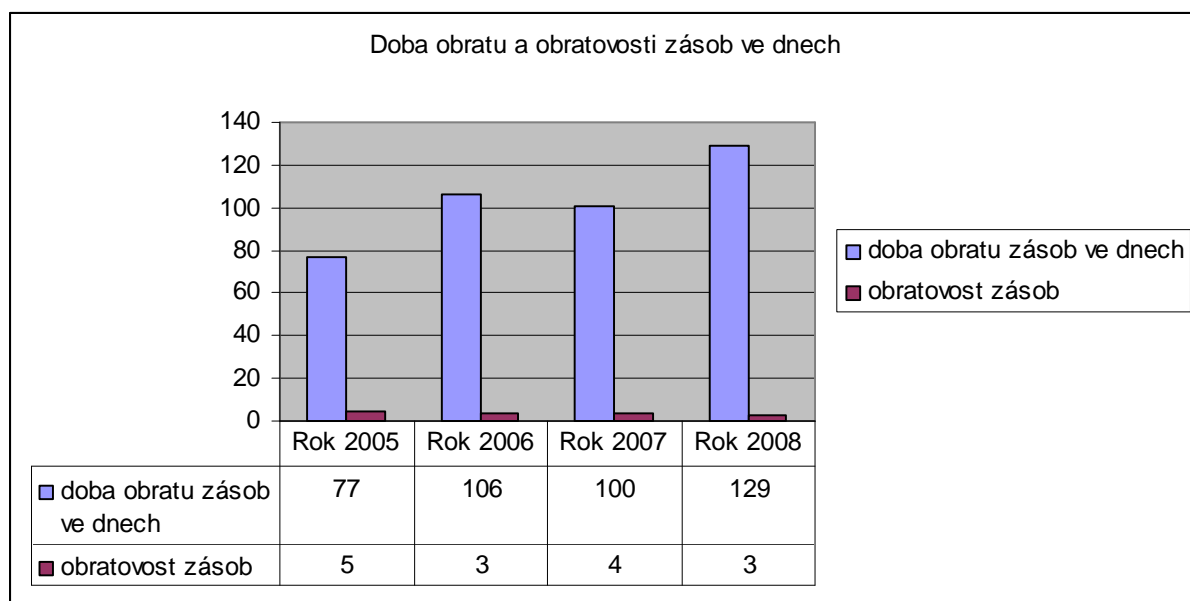
energie	100,00%	150,00%	110,67%	103,26%
materiál ostatní	100,00%	112,80%	59,30%	82,14%
materiál výrobní	100,00%	100,62%	99,36%	108,31%
výkony	100,00%	95,39%	105,96%	96,39%

### Obraty krátkodobých závazků a pohledávek z obchodního styku ve dnech



Obrátka krátkodobých závazků ve dnech	19	12	16	11
Obrátka pohledávek ve dnech	1	9	3	11

Doba obratu zásob ve dnech	2005	2006	2007	2008
Tržby celkem	74858	71092	83012	69991
průměrný stav zásob	15704	20741	22843,5	24784
obratovost zásob	4,77	3,43	3,63	2,82
doba obratu zásob ve dnech	77	106	100	129





## 8.2. Příloha B

### Přehled základních položek rozvahy

Popis / Rok	2005	2006	2007	2008
<b>Aktiva celkem</b>	52167	55946	59825	57886
<b>Stálá aktiva</b>	27734	26418	26033	24503
Dlouhodobý hmotný majetek	27602	26352	26033	24503
Samostané movité věci	2813	2244	2242	1723
<b>Oběžná aktiva</b>	23584	29035	33631	33286
Zásoby	19322	22537	23214	26363
Krátkodobé pohledávky	113	1755	774	2174
Finanční majetek	4149	4646	9643	4749
Časové rozlišení	849	493	160	97
<b>Pasiva celkem</b>	52167	55946	59825	57886
<b>Vlastní kapitál</b>	42184	43320	54802	55683
Základní kapitál	15990	15990	23000	23000
Výsledek hospodaření minulých let	23530	24754	25834	30305
Výsledek hospodaření běžného účetního období	1289	1137	4472	881
<b>Cizí zdroje</b>	9983	12625	5023	2202
Krátkodobé závazky	3880	2313	3562	2202
Bankovní úvěry a výpomoci	6103	10312	1461	0
bankovní úvěry dlouhodobé	2478	2057	1379	0
krátkodobé finanční výpomoci	3626	8256	82	0

### Indexy položek rozvahy

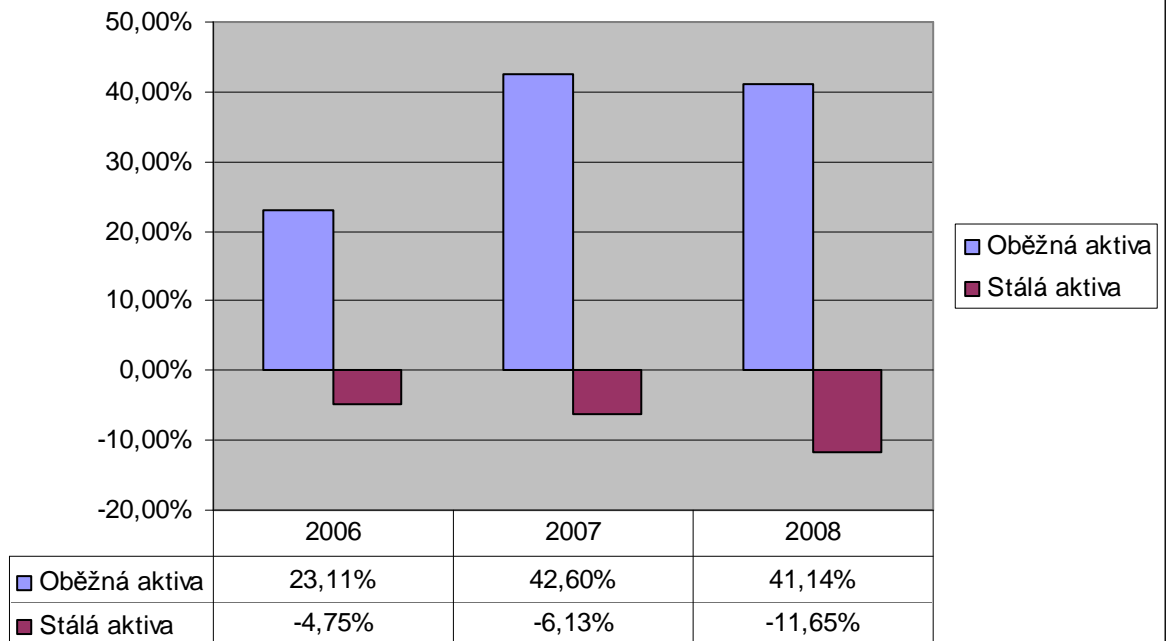
<b>Bazický index pro rok 2005</b>	2005	2005	2006	2006	2007	2007	2008	2008
popis	2005 abs.číslo	2005 v %	2006 abs. číslo	2006 v %	2007 abs. číslo	2007 v %	2008 abs. číslo	2008 v %
<b>Aktiva celkem</b>	0	100,00%	3779	7,24%	7658	14,68%	5719	10,96%
<b>Stálá aktiva</b>	0	100,00%	-1316	-4,75%	-1701	-6,13%	-3231	-11,65%
Dlouhodobý hmotný majetek	0	100,00%	-1250	-4,53%	-1569	-5,68%	-3099	-11,23%
Samostané movité věci	0	100,00%	-569	-20,23%	-571	-20,30%	-1090	-38,75%
<b>Oběžná aktiva</b>	0	100,00%	5451	23,11%	10047	42,60%	9702	41,14%
Zásoby	0	100,00%	3215	16,64%	3892	20,14%	7041	36,44%
Krátkodobé pohledávky	0	100,00%	1642	1453,10%	661	584,96%	2061	1823,89%
Finanční majetek	0	100,00%	497	11,98%	5494	132,42%	600	14,46%
Časové rozlišení	0	100,00%	-356	-41,93%	-689	-81,15%	-752	-88,57%
<b>Pasiva celkem</b>	0	100,00%	3779	7,24%	7658	14,68%	5719	10,96%
<b>Vlastní kapitál</b>	0	100,00%	1136	102,69%	12618	29,91%	13499	32,00%
Základní kapitál	0	100,00%	0	0,00%	7010	43,84%	7010	43,84%
Výsledek hospodaření minulých let	0	100,00%	1224	5,20%	2304	9,79%	6775	28,79%

Výsledek hospodaření běžného účetního období	0	100,00%	-152	-11,79%	3183	246,94%	-408	-31,65%
<b>Cizí zdroje</b>	0	100,00%	2642	26,46%	-4960	-49,68%	-7781	-77,94%
Krátkodobé závazky	0	100,00%	-1567	-40,39%	-318	-8,20%	-1678	-43,25%
Bankovní úvěry a výpomoci	0	100,00%	4209	68,97%	-4642	-76,06%	-6103	-100,00%

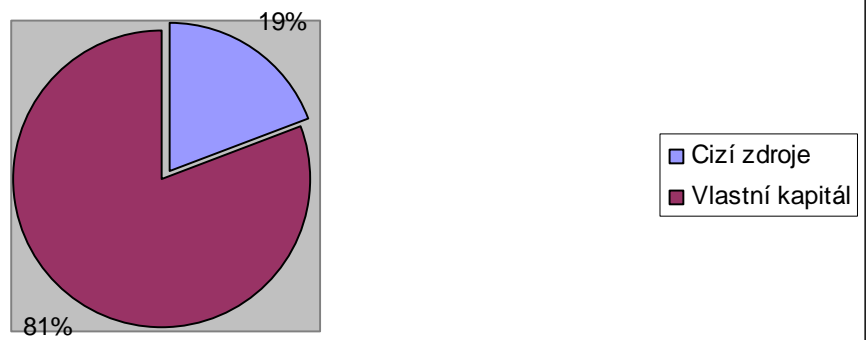
Nárůst / pokles aktiv meziroční- Řetězový index								
	2005	2005	2006	2006	2007	2007	2008	2008
popis	2005 abs.číslo	2005 v %	2006 abs. číslo	2006 v %	2007 abs. číslo	2007 v %	2008 abs. číslo	2008 v %
<b>Aktiva celkem</b>	0	100,00%	3779	7,24%	3879	6,93%	-1939	-3,24%
<b>Stálá aktiva</b>	0	100,00%	-1316	-4,75%	-385	-1,46%	-1530	-5,88%
Dlouhodobý hmotný majetek	0	100,00%	-1250	-4,53%	-319	-1,21%	-1530	-5,88%
Samostatné movité věci	0	100,00%	-569	-20,23%	-2	-0,09%	-519	-23,15%
<b>Oběžná aktiva</b>	0	100,00%	5451	23,11%	4596	15,83%	-345	-1,03%
Zásoby	0	100,00%	3215	16,64%	677	3,00%	3149	13,57%
Krátkodobé pohledávky	0	100,00%	1642	1453,10%	-981	-55,90%	1400	180,88%
Finanční majetek	0	100,00%	497	11,98%	4997	107,55%	-4894	-50,75%
Časové rozlišení	0	100,00%	-356	-41,93%	-333	-67,55%	-63	-39,38%
<b>Pasiva celkem</b>	0	100,00%	3779	7,24%	3879	6,93%	-1939	-3,24%
<b>Vlastní kapitál</b>	0	100,00%	1136	2,69%	11482	26,51%	881	1,61%
Základní kapitál	0	100,00%	0	0,00%	7010	43,84%	0	0,00%
Výsledek hospodaření minulých let	0	100,00%	1224	5,20%	1080	4,36%	4471	17,31%

Výsledek hospodaření běžného účetního období	0	100,00%	-152	-11,79%	3335	293,32%	-3591	-80,30%
<b>Cizí zdroje</b>	0	100,00%	2642	26,46%	-7602	-60,21%	-2821	-56,16%
Krátkodobé závazky	0	100,00%	-1567	-40,39%	1249	54,00%	-1360	-38,18%
Bankovní úvěry a výpomoci	0	100,00%	4209	68,97%	-8851	-85,83%	-1461	-100,00%

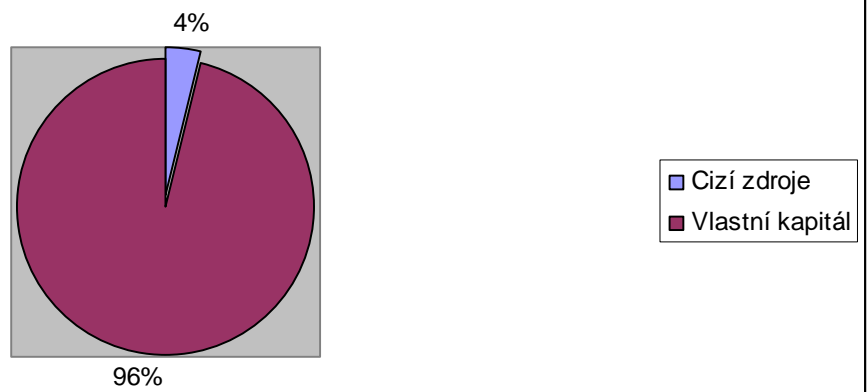
### Vývoj aktiv basický index pro rok 2005



### Vertikální analýza strany pasiv v roce 2005

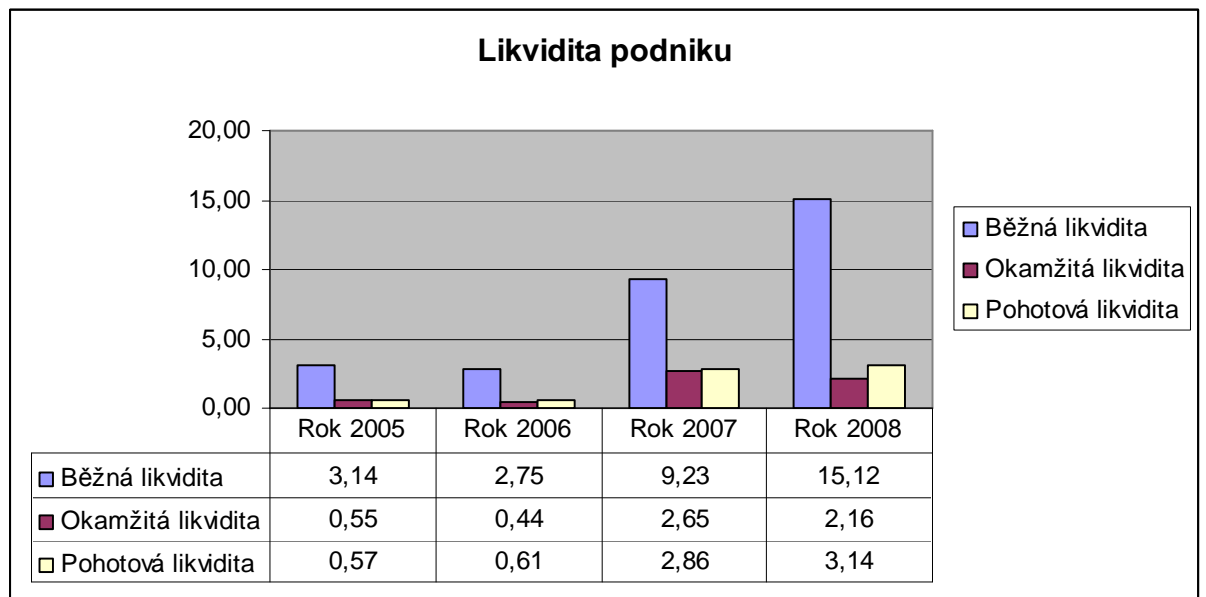


### Vertikální analýza strany pasiv v roce 2008



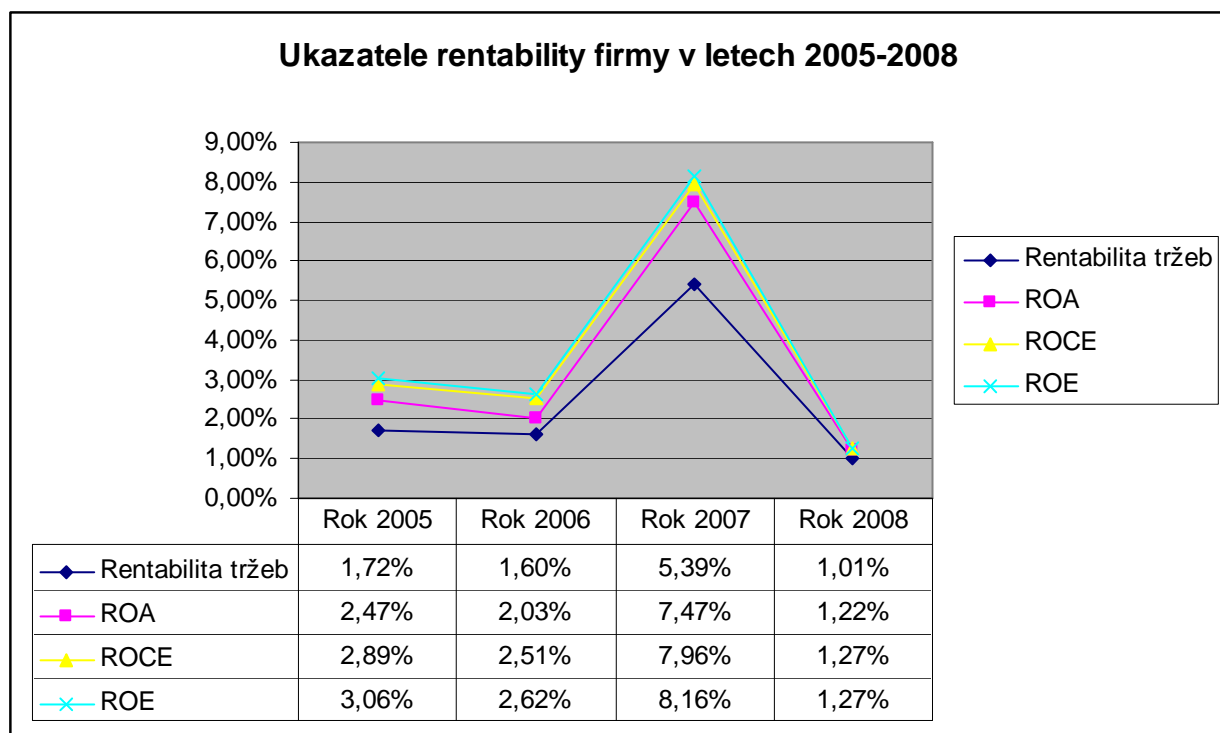
### 8.3. Příloha C

Likvidita				
Data	Běžná likvidita	Okamžitá likvidita	Pohotová likvidita	Celkový součet
Rok 2005	3,14	0,55	0,57	4,26
Rok 2006	2,75	0,44	0,61	3,80
Rok 2007	9,23	2,65	2,86	14,73
Rok 2008	15,12	2,16	3,14	20,42



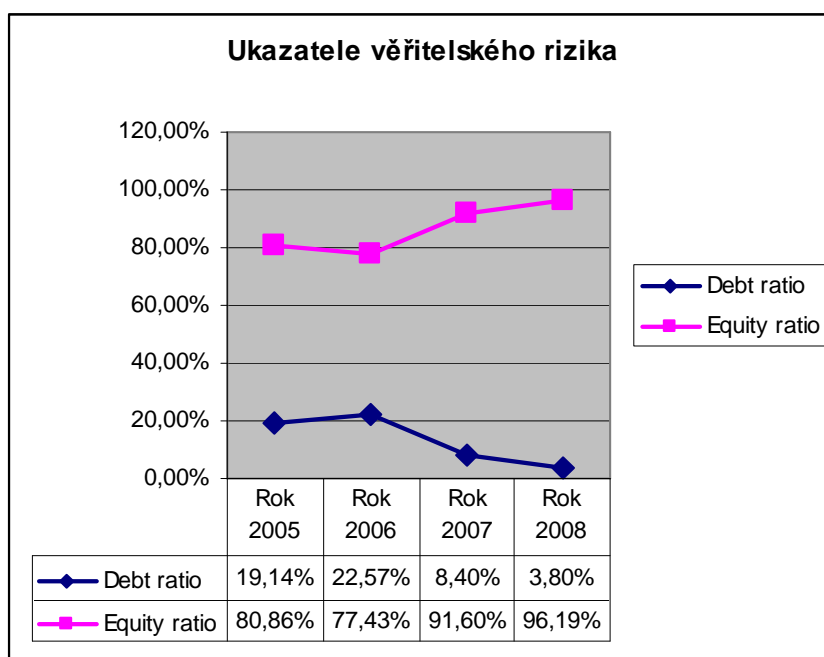


Rentabilita		2005	2006	2007	2008
ROA	Rentabilita celkového vloženého kapitálu	2,47%	2,03%	7,47%	1,22%
ROCE	Rentabilita celkového investovaného kapitálu	2,89%	2,51%	7,96%	1,27%
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu	3,06%	2,62%	8,16%	1,27%
ROS	Rentabilita tržeb	1,72%	1,60%	5,39%	1,01%
ROC	Rentabilita nákladů	98,28%	98,40%	94,61%	98,99%
	Objem nerealizovaných tržeb	0,15%	2,47%	0,93%	3,11%



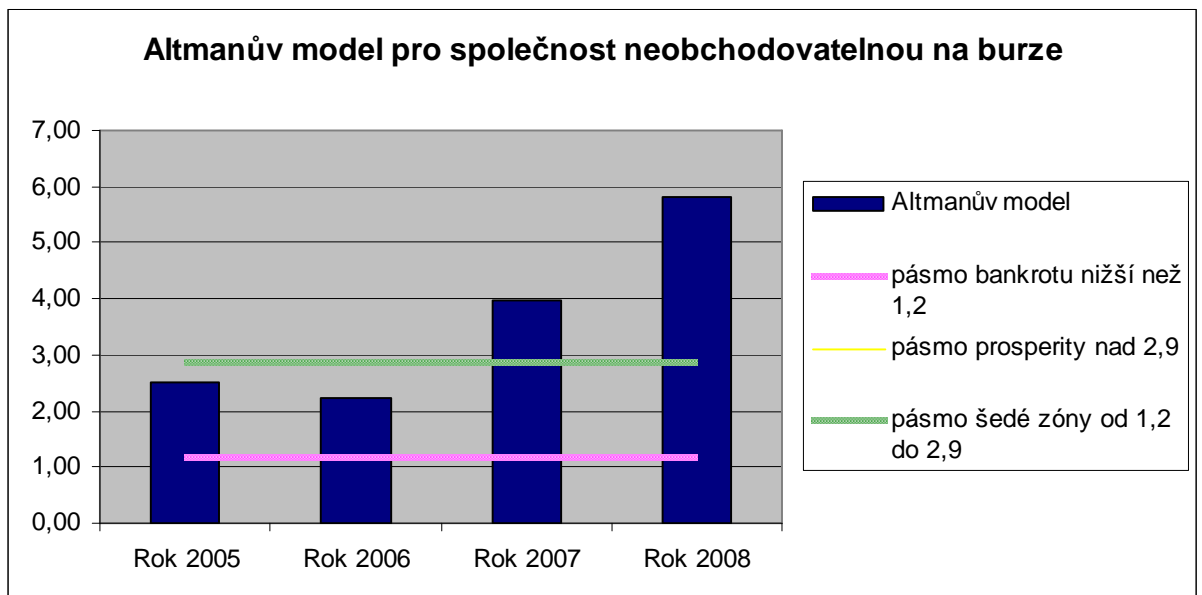
EBIT	Provozní výsledek hosp. před odečtením úroků a daní	1468	1083	5433	395
EAT	Zisk po zdanění = čistý zisk	1289	1137	4471	705
EBT	Zisk před zdaněním upraveno o finanční a mimořádný HV	1776	1477	5870	844

	2005	2006	2007	2008
Ukazatele zadluženosti- Debt ratio	19,14%	22,57%	8,40%	3,80%
Koeficient samofinancován- Equity ratio	80,86%	77,43%	91,60%	96,19%



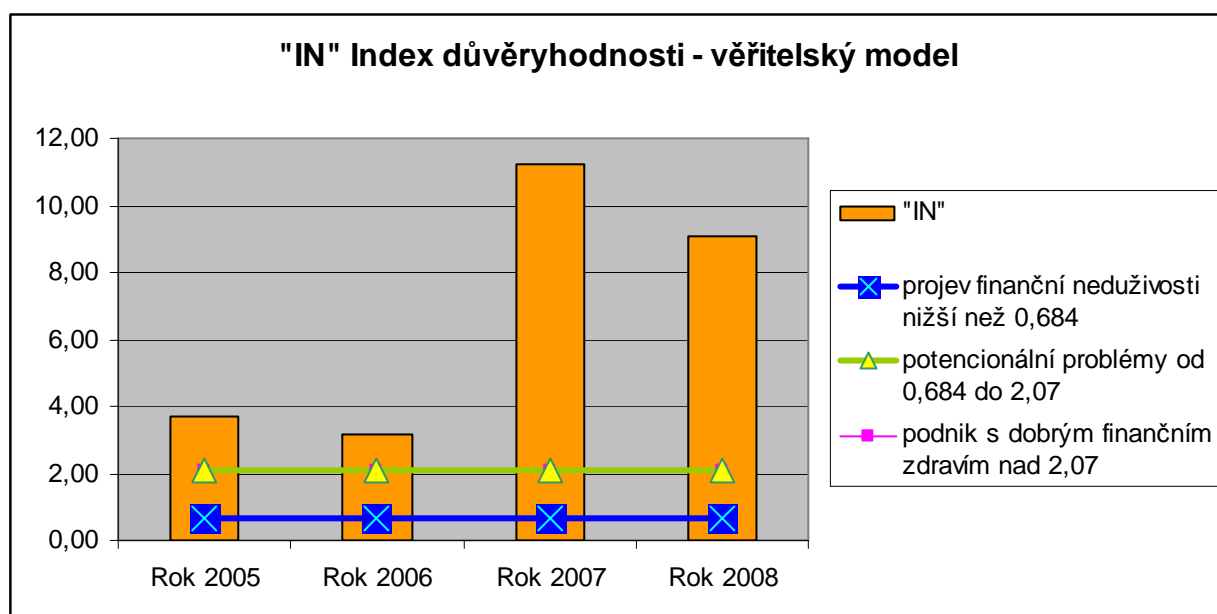
#### 8.4. Příloha D

Bankrotní model	2005	2006	2007	2008
Altmanův model	3,46	2,96	6,46	11,74
pásma bankrotu nižší než 1,2	1,20	1,20	1,20	1,20
pásma šedé zóny od 1,2 do 2,9	2,90	2,90	2,90	2,90
pásma prosperity nad 2,9	2,90	2,90	2,90	2,90

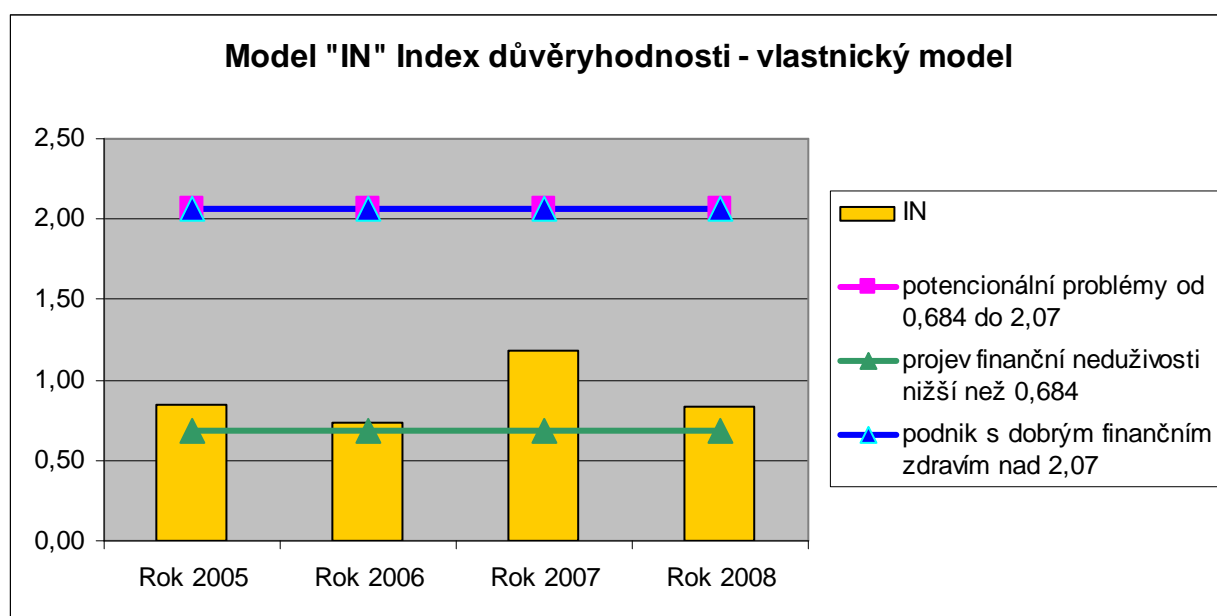


"IN" Index důvěryhodnosti- věřitelský model	2005	2006	2007	2008
"IN"	3,71	3,15	11,20	9,06

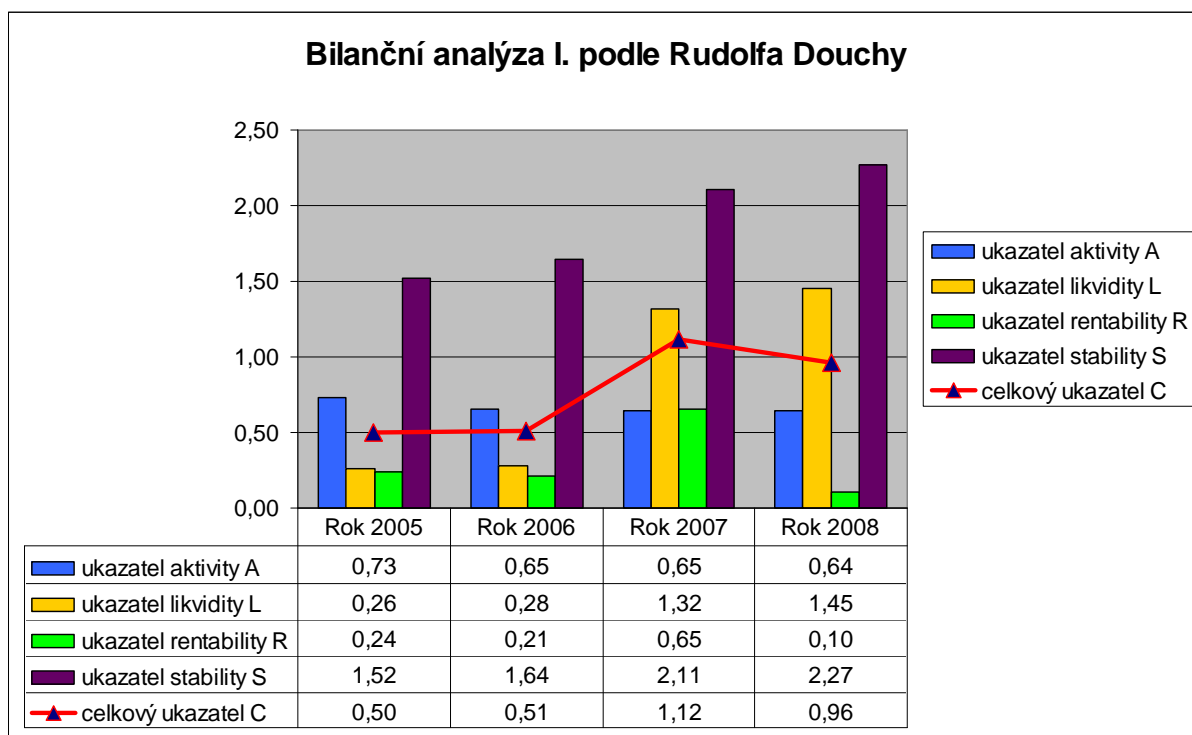
Váhy k indexu důvěryhodnosti	V1	V2	V3	V4	V5	V6
<i>DB- Textilní průmysl</i>	0,23	0,11	6,08	0,43	0,1	8,79



IN99- vlastnický model	2005	2006	2007	2008
IN	0,85	0,73	1,18	0,84



Bilanční analýza I.	2005	2006	2007	2008
Ukazatele stability S	1,52	1,64	2,11	2,27
Ukazatele likvidity L	0,26	0,28	1,32	1,45
Ukazatele aktivity A	0,73	0,65	0,65	0,64
Ukazatele rentability R	0,24	0,21	0,65	0,10
celkový ukazatel C	0,50	0,51	1,12	0,96



Bilanční analýza II.	2005	2006	2007	2008
S1	1,52	1,64	2,11	2,27
S2	3,04	3,28	4,21	4,54
S3	4,23	3,43	10,91	25,29
S4	1,39	1,06	3,28	5,26
S5	0,18	0,17	0,17	0,15
Ukazatele stability- S	1,72	1,63	3,28	5,70
L1	1,11	0,88	5,29	4,31
L2	0,26	0,28	1,32	1,45
L3	1,26	1,10	3,69	6,05
L4	1,03	1,10	1,67	1,79
ukazatele likvidity- L	0,70	0,62	2,88	2,94
A1	0,72	0,64	0,69	0,60
A2	0,44	0,41	0,38	0,31
A3	1,25	1,11	1,16	1,01
Ukazatele aktivity- A	0,80	0,72	0,75	0,64
R1	0,55	0,58	1,85	0,40
R2	0,24	0,21	0,65	0,10
R3	0,49	0,41	1,49	0,24
R4	0,34	0,32	1,11	0,20
R5	1,10	0,98	1,23	0,60
Ukazatele rentability- R	0,42	0,38	1,15	0,23

Celkový ukazatel C

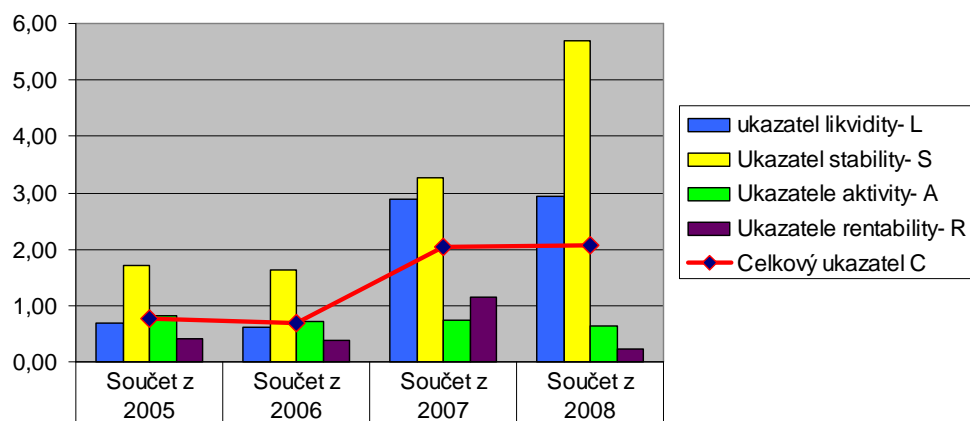
0,76

0,70

2,05

2,08

### Bilanční analýza II.



	Součet z 2005	Součet z 2006	Součet z 2007	Součet z 2008
ukazatel likvidity- L	0,70	0,62	2,88	2,94
Ukazatel stability- S	1,72	1,63	3,28	5,70
Ukazatele aktivity- A	0,80	0,72	0,75	0,64
Ukazatele rentability- R	0,42	0,38	1,15	0,23
Celkový ukazatel C	0,76	0,70	2,05	2,08