

**VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA**

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

**Diagnostika společnosti CENTRUM Moravia Sever
Diagnostics of the Company CENTRUM Moravia Sever**

Student: Bc. Radek Timan
Vedoucí diplomové práce: RNDr. Igor Nytra

Ostrava 2013

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Radek Timan**

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208T020 Ekonomika podniku

Specializace: 00 Ekonomika podniku

Téma: **Diagnostika společnosti CENTRUM Moravia Sever**
Diagnostics of the Company CENTRUM Moravia Sever

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoreticko-metodologické zásady diagnostiky podniku
 3. Charakteristika vybraného podniku
 4. Diagnostické šetření podniku
 5. Zhodnocení dosažených výsledků
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- BLAHA, Zdenek Sid a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2006. 194 s. ISBN 80-7261-145-3.
- BURTON, Richard M. a Borge OBEL. *Strategic organizational diagnosis and design: the dynamics of fit*. 3. vyd. New York: Springer, 2004. 445 s. ISBN 1-4020-7685-1.
- VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2011. 248 s. ISBN 978-80-247-3647-1.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

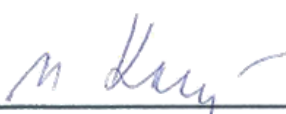
Vedoucí diplomové práce: **RNDr. Igor Nytra**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 26.04.2013


Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně a veškerou literaturu a další podkladové materiály, které jsem použil, uvádím v seznamu použité literatury“.

V Ostravě dne 24. dubna 2013

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'T' followed by a horizontal line and a small flourish.

Obsah

Úvod.....	6
1. Teoreticko-metodologické zásady diagnostiky podniku	7
1.1. Diagnostika podniku.....	7
1.1.1. Historie a současnost podnikové diagnostiky	7
1.1.2. Přístupy k podnikové diagnostice.....	8
1.1.3. Základní druhy podnikové diagnostiky.....	8
1.1.4. Metody diagnostikování potenciálu podniku.....	9
1.1.5. Význam a účel diagnostiky podniku	9
1.2. Finanční analýza – základní kámen pro diagnostiku.....	10
1.2.1. Vertikální analýza	13
1.2.2. Horizontální analýza	13
1.2.3. Poměrové ukazatele	14
1.2.4. Souhrnné indexy hodnocení.....	19
1.2.5. Pyramidové soustavy ukazatelů	20
1.2.6. Bonitní a bankrotní modely.....	20
1.3. Bilanční pravidla	25
1.4. SWOT analýza	25
1.5. Strategická analýza.....	27
1.5.1. Analýza vnějších vlivů z makroprostředí	28
1.5.2. Analýza vnějších vlivů z mikroprostředí	30
2. Charakteristika vybraného podniku.....	33
2.1. O společnosti CENTRUM Moravia Sever s.r.o.	33
2.2. Přehled činností společnosti CENTRUM Moravia Sever s.r.o.	34
2.3. Organizační struktura	35
2.4. Vývoj počtu zaměstnanců	36
3. Diagnostické šetření podniku	37

3.1. Horizontální analýza.....	37
3.1.1. Horizontální analýza aktiv	38
3.1.2. Horizontální analýza pasiv	39
3.1.3. Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát	40
3.2. Vertikální analýza.....	41
3.2.1. Vertikální analýza aktiv.....	41
3.2.2. Vertikální analýza pasiv	42
3.2.3. Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát	43
3.3. Poměrové ukazatele.....	45
3.3.1. Ukazatel rentability	45
3.3.2. Ukazatel zadluženosti.....	47
3.3.3. Ukazatel likvidity	47
3.3.4. Ukazatel aktivity	49
3.4. Souhrnné indexy hodnocení	51
3.4.1. Pyramidové soustavy ukazatelů	51
3.4.2. Bonitní a bankrotní modely	52
3.5. Bilanční pravidla	55
3.5.1. Zlaté bilanční pravidlo	56
3.5.2. Zlaté pari pravidlo.....	56
3.5.3. Zlaté pravidlo vyrovnání rizika.....	57
3.6. SWOT analýza	57
3.7. Externí strategická analýza.....	58
3.7.1. Analýza vnějších vlivů z makroprostředí	58
3.7.2. Analýza vnějších vlivů z mikroprostředí	61
4. Zhodnocení dosažených výsledků.....	63
4.1. Shrnutí výsledků a návrhy případných řešení	63
Závěr.....	67
Seznam použité literatury	69

Seznam zkratk	71
Seznam grafů.....	73
Seznam tabulek	74
Seznam obrázků	75
Seznam příloh.....	76
Přílohy	

Úvod

Všechny společnosti jsou úspěšné, pokud správně dokáží rozvíjet své schopnosti. Důležitým faktorem úspěšné společnosti je volba strategie, rozvíjení příčin úspěchu a vyhnutí se neúspěchu. Podstatné však je, umět tyto poznatky správně zužitkovat. V dnešní době „světové krize“ se všechny společnosti důkladně zaměřují na finanční situaci, protože ta nejlépe vypovídá, zda je podnik úspěšný nebo není. Pro tuto skutečnost máme v ekonomickém systému nástroje pro analýzu podnikových aktivit, kterou označujeme také jako podnikovou diagnostiku.

Cílem diplomové práce je provedení diagnostiky společnosti Centrum Moravia Sever s. r. o. v letech 2007 – 2011 prostřednictvím posouzení podnikatelského prostředí, silných a slabých stránek a finančního zdraví podniku, na jejímž základě bude realizováno celkové zhodnocení diagnostických činností.

Diplomovou práci rozdělím do čtyř hlavních kapitol. V první části se zaměřím na teoretické poznatky, které se budou týkat metod, nástrojů, zdrojů a ostatních poznatků potřebných pro diagnostiku podniku. Další část práce bude zaměřena na charakteristiku vybraného podniku, na kterém v další části provedu samotnou diagnostiku podniku. Diagnostika podniku bude realizována na základě rozboru finančních výkazů prostřednictvím analýz dále pak pomocí poměrových ukazatelů a souhrnných indexů hodnocení a v neposlední řadě SWOT a externí strategické analýzy. Na základě provedených analýz provedu zhodnocení výsledků a navrhnu doporučení pro tento podnik.

Pro svou diplomovou práci jsem si vybral podnik s velice známou značkou, společnost Centrum Moravia Sever s. r. o. (Mercedes-Benz), která se zabývá prodejem automobilů značek Mercedes-Benz, Chrysler, Jeep, Smart. Tento podnik jsem si vybral, protože s touto společností spolupracuje naše rodinná firma a tudíž mám o této společnosti dobré informace a s vedením společnosti mám dobré vztahy.

1. Teoreticko-metodologické zásady diagnostiky podniku

1.1. Diagnostika podniku

Nauka zabývající se rozpoznáváním a vyhodnocováním jevů charakterizujících úroveň podnikového zdraví rozvíjí pojmenování, charakteristiku a třídění podnikových nemocí. V literatuře (Kašík, Michalko, 1998) se můžeme dále setkat s rozlišováním pojmu „diagnostika podniku“ používaného spíše pro situace, kdy diagnostikování provádí nějaký vnější subjekt, např. poradenská firma a pojmu „podniková diagnostika“ se zdůrazněním potřeby aktivního přístupu podniku samotného, jeho iniciativy pro zahájení a provádění diagnóz tj. potřeby uplatnit jakousi „autodiagnostiku“. Toto rozlišování prosazoval především prof. Josef Kašík. Jeho nástupce v rozvoji tohoto předmětu doc. Milan Michalko, zavedl pojem „manažerská diagnostika podniku“, kdy zdůrazňuje potřebu zapojení manažerů diagnostikovaného podniku do procesu.

Cílem podnikové diagnostiky je vytvoření ucelené, uspořádané soustavy zjištění o provádění diagnózy podniku na základě vyhotovených, ověřených a využitelných diagnostických metod a technik. Poté musí diagnóza obsahovat i to, jak předcházet a systémově řešit vzniklé krize.

1.1.1. Historie a současnost podnikové diagnostiky

Poprvé se o myšlence diagnostiky v oblasti řízení zmiňujeme na začátku dvacátého století. První kdo zavedl medicínské pojmy do podnikového řízení, byl Wiliam Kent (spolupracovník F. W. Taylora). Kent zastával názor, že podnik jako živý organismus trpí skrytými obtížemi a definoval sedm podnikových mikrobů:

- přeceňování,
- přehnaná ctižádost,
- těžkopádnost,
- lehkomyšlnost,
- nedostatek vytrvalost,
- tvrdohlavost,
- protekcionářství.

Dalšími významnými představiteli byli D. Katz a R. Kahn, kteří definovali rozdíly mezi sociálními a biologickými systémy.

Pokusem vymezit ekonomické „nemoci“ se zabýval v roce 1985 maďarský ekonom János Kornai. Kornai definoval tzv. ekonomickou patologii a vytyčil sedm základních

„onemocnění“, které mohou existovat v středně a vysoce rozvinutých ekonomikách. Tyto „onemocnění“ jsou:

- inflace,
- nezaměstnanost,
- deficit zboží,
- vnější zadluženost,
- narušení ekonomického růstu,
- nespravedlivé rozdělování,
- byrokratizace.

V ČR byl prvním člověkem, kdo definoval diagnostiku podniku, byl V. Šáda. Dalšími byli J. Habr a V. Vepřek, kteří definovali systémově koncipovanou ekonomickou diagnostiku. Za zmínku stojí i E. Kotlasová, která definovala možnosti uplatnění diagnostických postupů v racionalizační praxi.

1.1.2. Přístupy k podnikové diagnostice

Z celého spektra přístupů k podnikové diagnostice, lze vyčlenit čtyři základní možné přístupy nebo jejich kombinace:

- přístup filozofický,
- přístup pragmatický,
- přístup kybernetický,
- přístup analogie. (Kašík, Michalko, 1998)

1.1.3. Základní druhy podnikové diagnostiky

Mezi základní druhy podnikové diagnostiky patří diagnostika globální, funkčních útvarů a podnikových výrobních útvarů.

V globální diagnostice se zabýváme výzkumem, formulací a ověřování přístupů, metod a technik k rozpoznávání a vyhodnocování částí podniku. Diagnostikujeme podnik z pěti pohledů:

- diagnostikování podniku jako systému,
- diagnostikování bonity a hodnoty podniku,
- diagnostikování silných a slabých stránek podniku,
- diagnostikování podnikových problémů a krizí,
- diagnostikování příležitostí a potenciálů.

Diagnostika funkčních útvarů se soustředí na jednotlivé funkce podniku jako marketingu, výrobu, personalistiku a další. Tyto funkce jsou sice v popředí zájmu, ale kvalitní diagnózu musíme provést i z pohledu celostního přístupu k podniku a vidění těchto funkcí ve vzájemné souvislosti.

Diagnostika podnikových výrobních útvarů potřebuje výrobní faktory, které tvoří vstupy do transformačního procesu podniku. Kombinací těchto faktorů a útvarů vzniká konkrétní výrobek nebo služba. Podnikové výrobní faktory dělíme na:

- Elementární faktory (práce, majetek),
- Dispozitivní faktor (řízení),
- Dodatečné faktory (daně, poplatky, úroky aj.).

1.1.4. Metody diagnostikování potenciálu podniku

K diagnostikování potenciálu podniku, lze využít mnoho metod jako například:

- síťová analýza,
- benchmarking,
- syntéza,
- průzkum potřeb,
- brainstorming,
- finanční analýza,
- diagnostická mise,
- strukturální analýza,
- rozhodovací strom.

Je známa ještě spousta dalších metod, které jsou používány ke zjišťování potenciálu podniku. Ve většině případů však záleží na kreativitě lidí v daném podniku.

1.1.5. Význam a účel diagnostiky podniku

Význam diagnózy je nepopiratelný. Představuje vstup do rozhodování a řízení manažerů a vlastníků podniku. Kvalitní a současně včasná diagnóza negativních jevů v podniku, latentních či vznikajících akutních krizí, nevyužitých příležitostí, je významným předpokladem účinného rozhodování, které je smyslem předcházení vážných krizí a v případě vzniku i jejich úspěšné řešení. (Kašík, 1996)

Účel diagnózy podniku je v prvé řadě zjišťovat silné a slabé stránky podniku, určit jejich příčiny a možné následky. Choroby podniku je nutné chápat jako výrazné porušení

stavu rovnováhy, které podnik není schopen eliminovat automaticky zabudovanými regulátory, jejich řešení vyžaduje vnější zásahy – intervence, nebo vnitřní zásahy – zpravidla ze strany vedení podniku. (Kašík, 1996)

1.2. Finanční analýza – základní kámen pro diagnostiku

Aby byl podnik úspěšný, potřebuje rozvinout své schopnosti, přidávat nové výkony, učit se novým dovednostem, naučit se prodávat tam, kde většina jeho konkurentů neuspěla, stávat se skutečně dobrým v něčem, co je pro podnikovou kulturu nové, a být prospěšný. Měl by znát příčiny úspěšnosti či neúspěšnosti podnikání, aby mohl včas ovlivňovat faktory vedoucí k jeho prosperitě. Stejně jako v medicíně je třeba stanovit diagnózu podnikového organismu a následně navrhnout způsob léčení. Nástrojem diagnózy ekonomických systémů je finanční analýza, která umožňuje nejen odhalovat působení ekonomických i neekonomických faktorů ale i odhalovat jejich budoucí vývoj. (Sedláček, 2011)

Existuje celá řada způsobů, jak definovat pojem „finanční analýza“. V zásadě nejvýstižnější definicí je však ta, která říká, že finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech. Finanční analýzy v sobě zahrnují hodnocení firemní minulosti, současnosti a předpovídání budoucích finančních podmínek.

K základním cílům finančního řízení podniku je možno zařadit především dosahování finanční stability, kterou je možno hodnotit pomocí dvou základních kritérií:

- Schopnost vytvářet zisk, zajišťovat přírůstek majetku a zhodnocovat vložený kapitál- toto kritérium je obecně považováno za nejdůležitější, neboť postihuje podstatu podnikání jako takového. Každý vstupuje do podnikání s myšlenkou zhodnocování peněz, respektive rozšíření vlastního bohatství.
- Zajištění platební schopnosti podniku- je to sice na první pohled cíl druhotný, nicméně je potřeba si uvědomit, že bez platební schopnosti (a mnoho firem si to vyzkoušelo a vyzkouší) většinou neexistuje možnost nadále fungovat a předznamenává konec podnikatelské činnosti firmy.

Finanční analýza nespadá pouze do finančního řízení, ale svůj vliv má také na firmu jako celek; je např. součástí marketingové SWOT analýzy. Objektivně se při zpracovávání finanční analýzy jedná o identifikaci slabín ve firemním finančním zdraví, které by mohly v budoucnu vést k problémům, a silných stránek souvisejících s možným budoucím zhodnocením majetku firmy. Finanční analýza má svůj význam nejen uvnitř firmy, ale také při pohledu zvenčí. Např. vnitřní finanční analýzy ukazují zaměstnancům, kam směřovat

hodnocení firemní likvidity nebo možnosti zaměření výroby. Jiným příkladem může být to, že finanční analýzy mohou přicházet zvenčí a mohou podmiňovat úvěrový nebo investiční potenciál firmy. Bez ohledu na původ analýz jsou jejich nástroje vždy nebo téměř vždy stejné. (Ručková, 2010)

V ekonomii se obvykle rozlišují dva přístupy k hodnocení ekonomických procesů. Jsou jimi fundamentální analýza a analýza technická. Fundamentální analýza je založena na znalostech vzájemných souvislostí mezi ekonomickými a mimoekonomickými procesy. Opírá se o značné množství informací a odvozuje závěry zpravidla bez algoritmizovaných postupů. Naproti tomu technická analýza využívá matematické, matematicko-statistické a další algoritmizované metody ke kvalitativnímu zpracování dat a následnému posouzení výsledků z ekonomického hlediska. Je však zřejmé, že oba přístupy jsou si poměrně blízké, protože hodnocení výsledků technické analýzy by bylo velmi obtížné bez „fundamentálních“ znalostí ekonomických procesů. Je proto zpravidla nezbytné, aby se oba typy analýz vzájemně kombinovaly. (Sedláček, 2011)

Abychom mohli úspěšně začít zpracovávat finanční analýzu je potřeba si obstarat základní účetní výkazy a to rozvahu, výkaz zisků a ztrát a výkaz o tvorbě a použití peněžních prostředků (výkaz cash flow).

Rozvaha

Rozvaha slouží pro posouzení konkrétní majetkové a finanční situace, v jaké se v určitém okamžiku podnikatel nachází, je potřeba vytvořit přehled jednotlivých druhů (forem) majetku a zároveň vymezit, z čeho byly financovány. Rozvaha (zákon o účetnictví připouští i označení bilance) je jedním ze základních výkazů účetní uzávěrky. Tento finanční výkaz podává přehled o majetku podniku (aktivech) a zdrojů jeho krytí (pasivech) v peněžním vyjádření k určitému rozvahovému datu. Na rozdíl od jiných účetních výkazů, které zobrazují hodnoty platné za určité období (tokové veličiny), zobrazuje rozvaha hodnoty platné k určitému okamžiku, což znamená, že je lze označit jako stavové veličiny. Rozvaha je účetní výkaz, v němž je majetek uspořádán k určitému okamžiku, tj. k rozvahovému dni podle druhů majetku (aktiva) a podle zdrojů krytí (pasiva). Správně sestavená rozvaha musí splňovat základní bilanční rovnici- tzn. součet aktiv se musí rovnat součtu pasiv. Funkcí rozvahy je zajistit přehled o stavu majetku účetní jednotky k určitému datu ve srozumitelném a přehledném uspořádání, na základě čeho její uživatelé mohou získat informace o finanční situaci dané účetní jednotky. Rozvahu můžeme podle účelu vnímat v několika družích- řádnou, mimořádnou, mezitímní a zahajovací (sestavuje se při vzniku podniku). Z hlediska

finančního přístupu má každá z takto sestavovaných rozvah svá specifika, nicméně pozornost primárně zaměříme na zahajovací a řádnou rozvalu. (Ručková, Roubíčková, 2012)

Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisků a ztrát (někdy zkráceně výsledovka) ukazuje, jakého výsledku hospodaření společnost dosáhla za sledované a minulé období, Výkaz zisků a ztráty je podle zákona o účetnictví povinnou součástí účetní uzávěrky. Forma výkazu zisku a ztráty je v ČR upravena, používá se buď ve zkrácené, nebo plné verzi. Zájemce z ní získá základní přehled o hospodaření společnosti, velikosti tržeb, nákladů v základním členění (materiálové, mzdové, odpisy) a výši zisku. Výkaz zisku a ztráty je uspořádán stupňovitě, což umožňuje získat informace o tom, v jaké činnosti byl výsledek hospodaření vytvořen. Výkaz zisku a ztráty zachycuje pohyb výnosů a nákladů a je možné zde získat komplexní přehled na to, jak položky výkazu zisku a ztráty ovlivňují výsledek hospodaření. Informace získané z tohoto výkazu jsou tedy významným podkladem pro hodnocení firemní ziskovosti. Výkaz zisku a ztrát obsahuje tokové veličiny, které jsou založené na kumulativní bázi a jejich změny v čase nemusí být rovnoměrné. Rozdíl mezi položkami, to znamená výnosy a náklady, ve výkazu zisku a ztráty nazýváme hospodářským výsledkem. Výnos v ekonomii podniku představuje peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za určité období (měsíc, rok) bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich úhradě. Výnosy podniku tvoří:

- provozní výnosy získané v provozně-hospodářské činnosti podniku (tržby za prodej),
- finanční výnosy získané z finančních investic, cenných papírů, vkladů a účastí,
- mimořádné výnosy získané mimořádně, například prodejem odepsaných strojů.

1

Cash flow

Výrazem cash flow označujeme peněžní toky nebo výkaz o peněžních tocích. Tento výkaz je součástí účetní závěrky, kterou účetní jednotky sestavují v plném rozsahu. Netýká se tedy poplatníků, jež vedou daňovou evidenci nebo účetních jednotek, které sestavují závěrku ve zjednodušeném rozsahu. Cash flow neboli výkaz o peněžních tocích poskytuje informace o přírůstcích a úbytcích peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů, ke kterým došlo v průběhu sledovaného období. Peněžními prostředky jsou myšleny peníze v pokladně, na

¹ Co je přehled o finančních tocích? [online] [11. 3. 2013]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/cash-flow-poskytne-obraz-o-financi-situaci/>

bankovních účtech a ceniny. Peněžními ekvivalenty pak především vysoce likvidní položky krátkodobého finančního majetku, jako jsou například běžně obchodované akcie.²

1.2.1. Vertikální analýza

Při vertikální analýze se posuzují jednotlivé komponenty majetku a kapitálu, tzv. struktura aktiv a pasiv podniku. Ze struktury aktiv a pasiv je zřejmé, jaké složení hospodářských prostředků potřebných pro výrobní a obchodní aktivity podniku a z jakých zdrojů (kapitálu) byly pořízeny. Na schopnosti vytvářet a udržovat rovnovážný stav majetku a kapitálu závisí ekonomická stabilita podniku. (Sedláček, 2011)

Označení vertikální analýza proto, že se při procentním vyjádření jednotlivých komponent postupuje v jednotlivých letech odshora dolů (ve sloupcích) a nikoliv napříč jednotlivými roky. Jako základ pro procentní vyjádření se bere ve výkazu Z/Z obvykle velikost tržeb (=100%) a v rozvaze hodnota celkových aktiv podniku. Výhodou vertikální analýzy je, že nezávisí na meziroční inflaci a umožňuje tedy srovnatelnost výsledků analýzy z různých let. Používá se proto ke srovnání v čase (časových vývojových trendů v podniku za více let) i v prostoru (srovnání různých firem navzájem). Tato jednoduchá analýza je velice působivá a napoví mnohé o ekonomice podniku. (Sedláček, 2011)

1.2.2. Horizontální analýza

Horizontální analýza firmy hledá odpověď na otázky: O kolik se změnily jednotlivé položky finančních výkazů v čase anebo o kolik procent se změnily jednotlivé položky v čase? Procentuální vyjádření je výhodnější v okamžiku, kdy hodláme uskutečnit rozbor podrobit hlubšímu zkoumání – tedy oborovém srovnání; navíc procentuální vyjádření nám umožní rychlejší orientaci v číslech. Vyjádření v absolutních číslech však nezavrhuje, neboť nám umožní objektivnější pohled na jednotlivé položky z hlediska jejich absolutní důležitosti. Navíc absolutní vyjádření je vhodné pro interní analýzu a plánování dalších položek. Procentuální vyjádření je naopak vhodné pro komparaci s jinými firmami, neboť úroveň finančních prostředků v každé společnosti je odlišná a komparace je možná jen v relativním vyjádření. Cílem horizontální analýzy je však v obou případech absolutně i relativně změřit intenzitu změn jednotlivých položek. (Ručková, 2010)

Při absolutním vyjádření postupujeme takto:

$$\textit{Absolutní změna} = \textit{hodnota v běžném období} - \textit{hodnota v předchozím období} \quad (1.1)$$

² Co je přehled o finančních tocích? [online] [11. 3. 2013]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/cash-flow-poskytne-obraz-o-financi-situaci/>

Budeme-li chtít změnu vyjádřit procentuálně, což je možno ohodnotit jako přehlednější, neboť to umožňuje mimo jiné také mezifiremní srovnání, postupujeme podle následujícího vzorce:

$$\textit{Procentuální změna} = \frac{\textit{běžné období} - \textit{předcházející období}}{\textit{předchozí období}} \cdot 100 \quad (1.2)$$

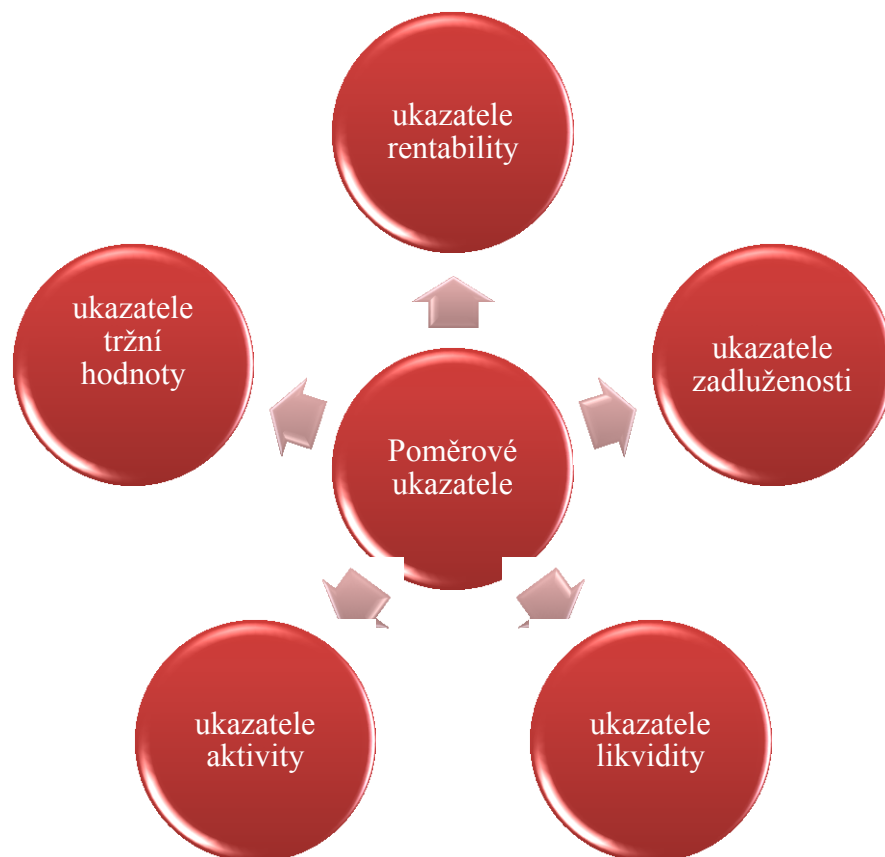
1.2.3. Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele jsou základním metodickým nástrojem, jádrem metodiky finanční analýzy. Jsou formou číselného vztahu, do kterého jsou uváděny finančně-účetní informace. Poměrové finanční ukazatele (financial ratio) se běžně vypočítávají vydělením jedné položky (skupiny položek) jinou položkou (skupinou položek) uvedenou ve výkazech, mezi nimiž existují co do obsahu určité souvislosti. Existuje mnoho smysluplných závislostí, které lze vyjádřit poměrem dvou položek účetních výkazů. Konstrukce a výběr ukazatelů je podřízen hlavně tomu, co chceme změřit. Zaměření rozboru musí být relevantní zkoumanému problému či prováděnému rozhodnutí.³

Klasické zobrazení členění poměrových ukazatelů je zobrazeno v obrázku 1.1 členění poměrových ukazatelů. Mezi nejvíce používané patří ukazatele rentability, likvidity, aktivity, zadluženosti a ukazatele tržní hodnoty.

³ Techniky a metody finanční analýzy [online][21. 2. 2013]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/techniky-a-metody-financni-analyzy-3384.html#pomuka>

Obrázek 1.1. Členění poměrových ukazatelů



Zdroj: vlastní zpracování

Ukazatele rentability

Ukazatele rentability vypovídají o schopnosti podniku dosahovat zisk a vytvářet tak nové zdroje financování. V podstatě se vždy jedná o poměr zisku ke zvolené veličině (aktivům, vlastnímu kapitálu, tržbám apod.). Rentabilita zajímá nejen samotný podnik, ale i akcionáře a potenciální investory, i proto patří tyto ukazatele v praxi k nejsledovanějším. Obecně platí, že by ukazatele rentability měly mít v časové řadě rostoucí tendenci. Dále je nutné je porovnávat vždy v rámci odvětví, protože v různých odvětvích mohou nabývat různých hodnot. Zisk vyskytující se v čitateli ukazatelů rentability lze vyjádřit několika způsoby, a to jako:

- Zisk po zdanění (EAT- Earnings after taxes), tj. čistý zisk.
- Zisk před zdaněním (EBT- Earnings before taxes), tj. hrubý zisk.
- Zisk před odečtením úroků a daní (EBIT- Earnings before interest and taxes).
- Zisk před odečtením odpisů, úroků a daní (EBDIT- Earnings before depreciation, interest and taxes). (Černohorský, Teplý, 2011)

V této skupině ukazatelů máme čtyři nejpoužívanější a to jsou rentabilita celkových vložených aktiv (ROA), rentabilita vlastního kapitálu (ROE), rentabilita tržeb (ROS) a rentabilita celkového investovaného kapitálu (ROCE).

$$\text{Rentabilita celkových vložených aktiv (ROA)} = \frac{EBIT}{\text{Aktiva celkem}} \cdot 100 \quad (1.3.)$$

Rentabilita aktiv (ROA – Return on Assets) bývá považována za klíčové měřítko rentability, neboť poměřuje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou financovány. Ukazatel hodnotí výnosnost celkového vloženého kapitálu a používá se pro měření celkové efektivnosti. (Ručková, 2010)

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)} = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}} \cdot 100 \quad (1.4)$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE – Return on Equity) vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého akcionáři či vlastníky podniku. Tento ukazatel je pro vlastníky podniku klíčovým kritériem hodnocení jejich investic, protože vytvořený zisk posuzují jako výdělek z kapitálu, který do podniku vložili. Ukazatel určuje, jaká část čistého zisku společnosti připadá na 1 investovanou korunu a měl by se pohybovat výše než úroková míra bezrizikových cenných papírů (například cenné papíry garantované státem. (Ručková, 2010)

$$\text{Rentabilita tržeb (ROS)} = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}} \quad (1.5)$$

Rentabilita tržeb (ROS –Return on Sales) ukazuje, kolik korun zisku připadne na jednu korunu tržeb, neboli jaká je faktická celková marže společnosti, po zvážení všech jejích nákladů na cizí kapitál, zaměstnance, provoz, atd. (Ručková, 2010)

$$\text{Rentabilita celkového investovaného kapitálu (ROCE)} = \frac{\text{Zisk}}{(\text{dlouhodobé dluhy} + \text{vlastní kapitál})} \cdot 100 \quad (1.6)$$

Rentabilita investovaného kapitálu (ROCE –Return on Capital Employed) je ukazatel, který vyjadřuje míru zhodnocení všech aktiv společnosti financovaných vlastním i cizím dlouhodobým kapitálem. Komplexně vyjadřuje efektivnost hospodaření společnosti. (Ručková, 2010)

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti sledují vztah mezi cizími zdroji a vlastními zdroji. Zadluženost, byť vysoká, nemusí být ještě negativní charakteristikou firmy. V dobře fungující firmě může naopak vysoká finanční páka pozitivně přispívat k rentabilitě vlastního kapitálu. Při analýze zadluženosti je důležité zjistit ve výroční zprávě objem majetku, který má firma pořízen na leasing – aktiva získaná prostřednictvím leasingu se totiž neobjevují v rozvaze, ale pouze jako náklady ve výkazu zisku a ztráty. Proto firma, která se zdá být relativně

nezadlužená podle poměru cizího a vlastního kapitálu, může být ve skutečnosti vzhledem k velkému množství „neleasovaného“ majetku firmou velmi zadluženou. – proto je důležité pro analýzu zadluženosti firmy využívat současně ukazatelů na bázi výsledovky, které zohledňují schopnost firmy splácet náklady na cizí kapitál, a rovněž studovat přílohu k účetní uzávěrce, kde tyto informace uvádějí podrobně. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

Základním ukazatelem je ukazatel věřitelského rizika, který se vypočítá:

$$\text{Ukazatel věřitelského rizika} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}} \cdot 100. \quad (1.7)$$

Ukazatel věřitelského rizika (Total Debt to Total Assets) je základním ukazatelem, který vyjadřuje celkovou zadluženost. Uvádí, jak moc se cizí zdroje podílí na financování celkových aktiv. Obecně platí, že čím je hodnota tohoto ukazatele vyšší, tím je vyšší riziko věřitelů. (Ručková, 2010)

Dalším ukazatelem v této skupině je ukazatel úrokového krytí, který se vypočítá:

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{zisk před úroky a zdaněním (EBIT)}}{\text{nákladové úroky}}. \quad (1.8)$$

Ukazatel úrokového krytí (Times Interest Earned Ratio) udává, kolikrát je zisk před zdaněním a úroky větší než nákladové úroky. Sestavuje se proto, aby firma zjistila, zda je pro ni dluhové zatížení ještě únosné. Za doporučené hodnoty jsou označovány hodnoty dosahující trojnásobku, nebo i více. Po zaplacení úroku by totiž měl zůstat dostatečný efekt pro akcionáře. Neschopnost platit úrokové platby může vést k úpadku. (Ručková, 2010)

Třetí ukazatel, který použijí pro ukazatele zadluženosti je koeficient zadluženosti.

$$\text{Koeficient zadluženosti} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}}. \quad (1.9)$$

Koeficient zadluženosti (Debt to Equity Ratio) má stejnou vypovídací schopnost jako celková zadluženost. Koeficient roste s tím, jak roste proporce dluhu ve finanční struktuře podniku. Ve finanční analýze se využívá i převrácená hodnota tohoto ukazatele, která bývá označována jako míra finanční samostatnosti podniku. (Ručková, 2010)

Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity posuzují platební schopnost podniku, tj. likviditu podniku. Platí, že základní podmínkou úspěšné existence podniku na trhu je jeho trvalá platební schopnost, proto se finanční analýza soustředí i na tyto druhy ukazatelů. Nejčastěji se uvažují tři ukazatele likvidity- běžná likvidita, pohotová likvidita a okamžitá likvidita. Jejich logika spočívá v tom, že se poměrují krátkodobá aktiva v čitateli s krátkodobými závazky ve jmenovateli, přičemž krátkodobá aktiva se uvažují postupně ve stále likvidnější a likvidnější formě. Obecně platí, že čím jsou hodnoty těchto ukazatelů vyšší, tím je podnik

důvěryhodnější pro věřitele, naopak ztrácí efektivnost a rentabilitu. Nižší hodnoty jsou pak rizikovější. Jde tedy o to najít optimální hodnoty likvidity, kdy podnik bude důvěryhodný pro věřitele a nebude ztrácet rentabilitu. Zároveň je důležité porovnání těchto hodnot v rámci odvětví a také v rámci vývoje v čase, kde by hodnota neměla výrazně kolísat.

(Černohorský, Teplý, 2011)

$$\text{Ukazatel běžné likvidity} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (1.10)$$

Běžná likvidita ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé dluhy podniku, resp. kolika korunami oběžných aktiv je kryta jedna koruna krátkodobých dluhů. Znamená to, kolikrát je podnik schopen uspokojit své krátkodobé věřitele, kdyby proměnil veškerý krátkodobý oběžný majetek v daném okamžiku v hotovost. (Holečková, 2008)

$$\text{Ukazatel pohotové likvidity} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (1.11)$$

Pohotová likvidita, vychází z objemu prostředků 1. a 2. stupně likvidnosti. Je konstruována ve snaze vyloučit nejméně likvidní část oběžných aktiv – zásoby (materiál, suroviny, polotovary, nedokončenou výrobu a hotové výrobky). Poměruje jen tzv. pohotová oběžná aktiva ke krátkodobým dluhům. Čím je ukazatel pohotové likvidity vyšší, tím jistější je úhrada krátkodobých závazků i v případě, že by přeměna pohledávek v peněžní prostředky vázla. (Holečková, 2008)

$$\text{Ukazatel okamžité likvidity} = \frac{\text{peněžní prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (1.12)$$

Okamžitá likvidita je považována za nejpřísnější likvidní ukazatel, protože nám udává schopnost zaplatit své krátkodobé závazky v danou chvíli a to pomocí hotovosti, peněz na bankovních účtech, šeky nebo krátkodobými cennými papíry.

Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity měří schopnost společnosti využívat investované finanční prostředky a vázanost jednotlivých složek kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv. Tyto ukazatele nejčastěji vyjadřují počet obrátek jednotlivých složek zdrojů nebo aktiv nebo dobu obratu – což je reciproká hodnota k počtu obrátek. Jejich rozbor slouží především k hledání odpovědi na otázku, jak hospodaříme s aktivy a s jejich jednotlivými složkami a také jaký vliv má toto hospodaření na výnosnost a likviditu. (Ručková, 2010)

V této skupině ukazatelů zmíním vzorce na obrat zásob, obrat stálých aktiv, vázanost celkových aktiv, dobu obratu zásob a pohledávek.

$$\text{Vázanost celkových aktiv} = \frac{\text{aktiva}}{\text{roční tržby}} \quad (1.13)$$

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{roční tržby}}{\text{stálá aktiva}} \quad (1.14)$$

Obrat stálých aktiv nám ukazuje jaká je efektivnost využívání budov, strojů, zařízení, dopravních prostředků a ostatního dlouhodobého hmotného majetku. Nepříznivá hodnota určuje její nízké využití a upozorňuje výrobu, aby zvýšila využití svých výrobních kapacit. Taktéž je to signál pro manažery, aby omezili firemní investice.

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{roční tržby}}{\text{zásoby}} \quad (1.15)$$

Obrat zásob udává, kolikrát je v průběhu roku každá položka zásob přeměněna v hotovost a znovu uskladněna. Říká nám, jaká je úroveň likvidity těchto zásob.

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\left(\frac{\text{tržby}}{360}\right)} \quad (1.16)$$

Doba obratu zásob (Inventory Turnover) udává průměrný počet dní, kdy jsou zásoby vázány v podnikání do doby jejich spotřeby (pokud jde o materiál), nebo do doby jejich prodeje. U zásob výrobku a zboží je ukazatel rovněž indikátorem likvidity, neboť udává počet dnů, za něž se zásoba přemění v hotovost či pohledávku. (Ručková, 2010)

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\left(\frac{\text{tržby}}{360}\right)} \quad (1.17)$$

Doba obratu pohledávek (Average Collection Period) poskytuje informaci o tom, jak dlouho trvá, než se pohledávky podniku přemění na peněžní prostředky. Doporučenou hodnotou je běžná doba splatnosti faktur. Pokud je doba obratu pohledávek delší než doba jejich splatnosti, znamená to, že obchodní partneři neplatí své účty včas. (Ručková, 2010)

Ukazatele tržní hodnoty

Tyto ukazatele vyjadřují, jak je trhem (burzou, investory) hodnocena minulá činnost podniku a jeho budoucí výhled. Jsou výsledkem úrovně všech výše uvedených oblastí. (Synek, Kislingerová, 2010)

Zde bych mezi základní ukazatele zařadil:

$$\text{Čistý zisk na akcii (EPS)} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{počet akcií}} \quad (1.18)$$

$$\text{Dividenda na akcii} = \frac{\text{dividendy za rok}}{\text{počet akcií}} \quad (1.19)$$

1.2.4. Souhrnné indexy hodnocení

Podstatou finanční analýzy je snaha o kontinuální vyhodnocování finančního zdraví firmy, ať už z pohledu finanční minulosti, nebo z pohledu předpovídání budoucnosti. Cílem obou částí je analýza toho, zda je firma schopna přežít, či nikoliv. Vzhledem k faktu, že pro toto zjištění je nutno vypočítat velké množství poměrových ukazatelů a že jejich interpretace by mohla přinášet rozporuplné názory, celá řada autorů se snažila a snaží nalézt jediný syntetický ukazatel, který by soustředil silné a slabé stránky firmy. Výsledkem tohoto úsilí

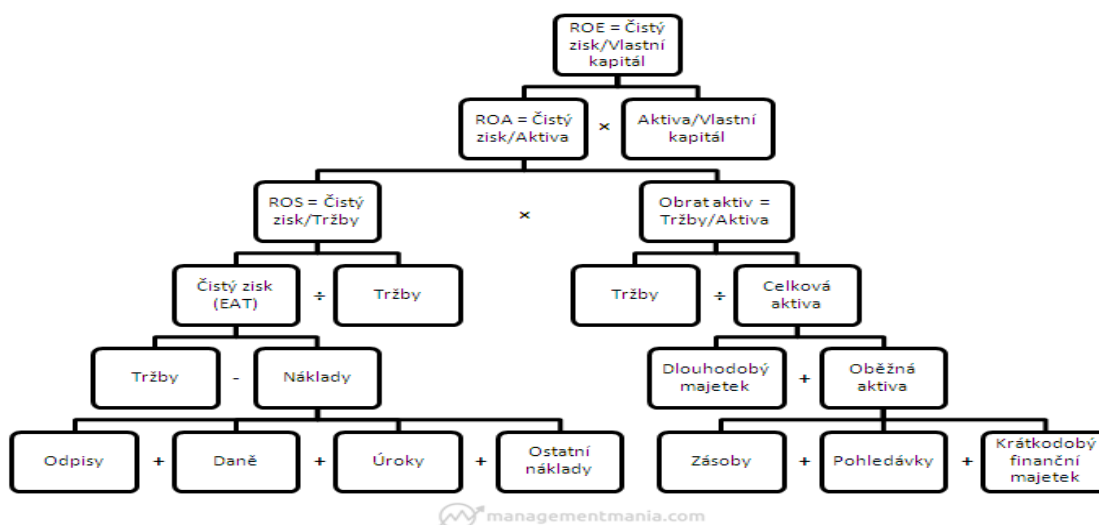
byla konstrukce celé řady souhrnných indexů hodnocení. Souhrnné indexy hodnocení mají tedy za cíl vyjádřit souhrnnou charakteristiku celkové finančně-ekonomické situace a výkonnosti podniku pomocí jednoho čísla. Jejich vypovídající schopnost je však nižší, jsou vhodné pouze pro rychlé a globální srovnání řady podniků a mohou sloužit jako orientační podklad pro další hodnocení. (Ručková, 2010)

1.2.5. Pyramidové soustavy ukazatelů

Pyramidové soustavy ukazatelů rozkládají aditivní nebo multiplikační metodou vrcholový ukazatel. Cílem pyramidových soustav je na jedné straně popsání vzájemné závislosti jednotlivých ukazatelů a na straně druhé analyzování složitých vnitřních vazeb v rámci pyramidy. Jakýkoliv zásah do jednoho ukazatele se pak projeví v celé vazbě. Pyramidový rozklad byl poprvé použit v chemické společnosti Du Pont de Nemours a dodnes zůstává nejtýpčtějším pyramidovým rozkladem. Du Pont rozklad je zaměřen na rozklad rentability vlastního kapitálu a na vymezení jednotlivých položek vstupujících do tohoto ukazatele. (Ručková, 2010)

V obrázku 1. 2. je uveden pyramidový rozklad Du Pont.

Obrázek 1.2. Du Pont rozklad



Zdroj: <https://managementmania.com>

1.2.6. Bonitní a bankrotní modely

Zejména pro bankovní instituce je vždy velmi důležité odhadnout finanční situaci firmy a zvážit, zda firmě půjčit nebo nepůjčit. Metod a postupů hodnocení bonity firmy a předvídání případného bankrotu existuje nesčetně a finanční instituce většinou svoje postupy tají, neboť se jedná o jejich ukazatele know-how. Nicméně ve všech modelech hrají podstatnou roli finanční ukazatele. K nejjednodušším postupům patří různé ukazatelové soustavy přidávající body. K těm složitějším pak sofistikované statistické postupy, které

pracují s historickými řady dat a kalkulují různé pravděpodobnosti selhání firmy na základě určitých hodnot finančních ukazatelů. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

Kralický rychlý test

Rychlý test, který navrhl v roce 1990 P. Kralicek, poskytuje rychlou možnost, s poměrně velmi dobrou vypovídající schopností „oklasifikovat“ analyzovanou firmu. Při jeho konstrukci bylo použito ukazatelů, které nesmějí podléhat rušivým vlivům a navíc musí vyčerpávajícím způsobem reprezentovat celý informační potenciál rozvahy a výkazů zisků a ztrát. Z tohoto důvodu byl z každé ze čtyř základních oblastí analýzy (tj. stability, likvidity, rentability a výsledku hospodaření) zvolen jeden ukazatel tak, aby byla zabezpečena vyvážená analýza jak finanční stability, tak i výnosové situace firmy. Rychlý test pracuje s následujícími ukazateli: (Kislingerová, Hnilica, 2008)

$$\text{Kvóta vlastního kapitálu} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (1.20)$$

Tento ukazatel nám říká jaká je kapitálová síla firmy a informuje nás, zda existuje nebo neexistuje absolutně mnoho dluhů v peněžních jednotkách nebo v procentech celkových aktiv. Dalším ukazatelem je doba splacení dluhu CF.

$$\text{Doba splacení dluhu CF} = \frac{(\text{krátkodobé} + \text{dlouhodobé závazky})}{\text{cash flow}} \quad (1.21)$$

Tento ukazatel nám vyjadřuje, za jaké časové období je podnik schopný uhradit své závazky. Dále tu máme ukazatel cash flow v % tržeb a rentabilitu celkového kapitálu (ROA). Tyto dva ukazatele nám analyzují výnosovou situaci zkoumané firmy.

I když v původním modelu autor pracoval s tzv. bilančním cash flow, tj. cash flow upravené na okamžikovou (nikoli tokovou) veličinu, je nutné v našem případě počítat s cash flow poněkud jinak, protože bilanční cash flow by vyšlo vzhledem ke specifice financování tohoto sektoru firem záporné. Cash flow budeme nadále počítat jako výsledek hospodaření za účetní období plus odpisy plus změna stavu rezerv. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

$$\text{Cash flow v \% tržeb} = \frac{\text{cash flow}}{\text{tržby}} \quad (1.22)$$

$$\text{Rentabilita celkového kapitálu (ROA)} = \text{EBIT} / \text{celková aktiva} \quad (1.23)$$

Tab. 1.1. Stupnice hodnocení Kralickova modelu

Ukazatele	Výborný (1)	Velmi dobrý (2)	Dobrá (3)	Špatný (4)	Ohrožen insolvenční (5)
Kvóta vlastního kapitálu	> 30%	> 20%	> 10%	> 0%	Negativní
Doba splacení dluhu	< 3roky	< 5let	< 12let	> 12let	>30let
CF v % tržeb	> 10%	> 8%	> 5%	> 0%	Negativní
ROA	> 15%	> 12%	> 8%	> 0%	Negativní

Zdroj: KISLINGEROVÁ, E. HNILICA, J. *Finanční analýza krok za krokem*

Altmanova formule bankrotu (Z-skóre)

Profesor E. I. Altman použil pro svou analýzu přímou statistickou metodu (tzv. diskriminační analýzu), pomocí které odhadl váhy (koeficienty) v lineární kombinaci jednotlivých poměrových ukazatelů, které zahrnul do svého modelu jako proměnné veličiny. Při své práci vycházel (podobně jako před ním Beaver) ze vzorku údajů podniků, které ve sledovaném období prosperovaly nebo později (během pěti let) zbankrotovaly. Na této empirické bázi pak vyvinul model, který má za cíl odlišit podniky s velkou pravděpodobností úpadku od podniků, kterým toto nebezpečí nehrozí. Kromě kvantitativních ukazatelů zahrnul Altman do své metodiky i tzv. finanční filozofii, tj. postoje, přístupy a soulad chování vedení podniku s jeho finančními možnostmi. Výsledkem Altmanovy analýzy tzv. rovnice důvěryhodnosti, nazývaná rovněž Z-skóre: (Kolář, Mrkvička, 2006)

$$Z = 1,2 \cdot x_1 + 1,4 \cdot x_2 + 3,3 \cdot x_3 + 0,6 \cdot x_4 + 1,0 \cdot x_5$$

Kde:

$$x_1 = \frac{\text{čistý pracovní kapitál}}{\text{aktiva celkem}} \quad (1.24)$$

$$x_2 = \frac{\text{Zadržené výdělků}}{\text{aktiva celkem}} \quad (1.25)$$

$$x_3 = \frac{\text{zisk před úroky a zdaněním (EBIT)}}{\text{aktiva celkem}} \quad (1.26)$$

$$x_4 = \frac{\text{tržní hodnota vlastního kapitálu}}{\text{účetní hodnota dluhu}} \quad (1.27)$$

$$x_5 = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva celkem}} \quad (1.28)$$

Vypočtený výsledek je možno interpretovat podle toho, do jakého spektra jej můžeme zařadit. Je-li hodnota vypočítaného indexu vyšší než 2,99, jedná se o firmu, jejíž finanční situace je uspokojivá. Jsou-li výsledky v rozmezí 1,81-2,98, hovoříme o šedé zóně, což znamená, že firmu nelze jednoznačně označit za úspěšnou, ale stejně tak ji nemůžeme hodnotit jako firmu s problémy. Hodnoty pod 1,81 signalizují poměrně výrazné finanční problémy, a tedy i možnost bankrotu. (Ručková, 2010)

Výše uvedený model je použitelný pro podniky kótované na kapitálovém trhu. Pro podniky neobchodovatelné na trhu je třeba použít jinou variantu Altmanova modelu:

$$Z_0 = 0,717 \cdot x_1 + 0,847 \cdot x_2 + 3,107 \cdot x_3 + 0,420 \cdot x_4 + 0,998 \cdot x_5$$

Proměnné jsou totožné jako v základním modelu, s výjimkou:

$$x_4 = \frac{\text{základní kapitál}}{\text{celkové dluhy}} \quad (1.29)$$

Rovněž se liší interpretace výsledků, protože jsou zde hodnoty posunuty o něco níže.

Nové hodnoty:

- hodnoty nižší než 1,2 pásmo bankrotu
- hodnoty od 1,2 do 2,9 pásmo šedé zóny
- hodnoty nad 2,9 pásmo prosperity

(Kolář, Mrkvička, 2006)

Indexy IN (IN 95)

Index důvěryhodnosti IN95 je původním českým pokusem Inky a Ivana Neumaierových najít postup, který by umožnil odhad posouzení finančního rizika českých podniků z pohledu světových ratingových agentur. Tyto agentury své postupy hodnocení celkem pochopitelně přísně utajují, navíc při svých hodnoceních vycházejí z mezinárodních účetních standardů. Dle názoru autorů indexu je index IN95 schopen využít vstupů z českých účetních výkazů a navíc zahrnout zvláštnosti ekonomické situace v ČR.

(Kolář, Mrkvička, 2006)

$$IN95 = V1 \cdot \frac{A}{CZ} + V2 \cdot \frac{EBIT}{U} + V3 \cdot \frac{EBIT}{A} + V4 \cdot \frac{T}{A} + V5 \cdot \frac{OA}{KZ+KBU} + V6 \cdot \frac{ZPL}{T}$$

Kde

- A -aktiva,
- CZ -cizí zdroje,
- EBIT -výsledek hospodaření před zdaněním a úroky,
- U -nákladové úroky,
- OA -oběžná aktiva,
- KZ -krátkodobé závazky,
- KBU -krátkodobé bankovní úvěry,
- ZPL -závazky po lhůtě splatnosti.
- T - tržby

Symboly V1-V6 jsou váhy obdobné jako v Altmanově modelu. Hodnoty těchto vah jsou daná pro jednotlivá odvětví ekonomiky kromě koeficientů V2 a V5, které jsou pro všechny odvětví stejné. (V2=0,11 a V5 = 0,10). Zbytek hodnot je uveden v příloze č. 1.

Kritéria hodnocení:

- Hodnota indexu větší než 2 znamená podnik s dobrým finančním zdravím.
- Hodnota indexu mezi 1 a 2 představuje podnik s potenciaálními finančními problémy.
- Hodnota indexu menší než 1 ukazuje podnik finančně neudrživý.

(Kolář, Mrkvička, 2006)

Tafflerův bankrotní model

Tafflerův model existuje v základním a v modifikovaném tvaru a podle toho se interpretují vypočtené hodnoty ukazatelů a celkové bodové hodnocení. Obě verze však využívají čtyři poměrové ukazatele. (Ručková, 2010)

a) Základní tvar Tafflerova modelu:

$$ZT(z)=0,53 \cdot EBT/KD+0,13 \cdot OA/CZ+0,18 \cdot KD/CA+0,16 \cdot (FM-KD)/PN$$

kde :

EBT zisk před zdaněním

KD krátkodobé dluhy (krátkodobé závazky+běžné bankovní úvěry+krátkodobé finanční výpomoci)

OA oběžná aktiva

CZ cizí zdroje

CA celková aktiva

FM finanční majetek

PN provozní náklady

Hodnocení Tafflerova modelu:

- Je-li výsledek nižší než 0, znamená to velkou pravděpodobnost bankrotu.
- Je-li výsledek vyšší než 0, znamená to malou pravděpodobnost bankrotu.

b) Modifikovaná verze Tafflerova modelu:

Zde se počítá s tím, že nemáme k dispozici podrobnější údaje, a liší se pouze v poslední položce.

$$ZT(z)=0,53 \cdot EBT/KD+0,13 \cdot OA/CZ+0,18 \cdot KD/CA+0,16 \cdot T/CA$$

Hodnocení Tafflerova modifikovaného modelu:

- Je-li výsledek nižší než 0,2, znamená to velkou pravděpodobnost bankrotu.
- Je-li výsledek vyšší než 0,3, znamená to malou pravděpodobnost bankrotu.

(Ručková, 2010)

1.3. Bilanční pravidla

Bilanční pravidla zakládáme na praktických zkušenostech, které získáváme z vytváření kapitálové struktury. Nejsou to vlastně pravidla, ale spíše doporučení, kterými by se mělo vedení společnosti řídit a to proto, aby bylo dosaženo dlouhodobé finanční rovnováhy. Budu se zde zabývat bilančními pravidly a to zlatým bilančním pravidlem, zlatým pari pravidlem, zlatým poměrovým pravidlem a zlatým pravidlem vyrovnání rizika.

Zlaté bilanční pravidlo

Význam zlatého bilančního pravidla je ve sladování časového horizontu částí majetku s časovým horizontem zdrojů, ze kterých je financován. Platí tedy, že dlouhodobý majetek je financován zejména z vlastních nebo dlouhodobých cizích zdrojů a krátkodobý majetek z odpovídajících krátkodobých zdrojů. (Vochozka, 2011)

Zlaté pari pravidlo

Zlaté pari pravidlo nám vyjadřuje vztah dlouhodobého majetku a vlastních zdrojů. Je doporučeno, aby dlouhodobý majetek byl kryt pouze vlastním kapitálem.

Zlaté pravidlo vyrovnání rizika

Toto pravidlo požaduje, aby poměr vlastního kapitálu k cizím zdrojům byl 1:1, nebo aby vlastní zdroje byly vyšší. Tím se ovšem snižuje nejen věřitelské riziko, ale také i působení finanční páky. Poměr vlastní kapitál: cizí zdroje se využívá také pro vyjádření stupně zadluženosti podniku. (Vochozka, 2011)

1.4. SWOT analýza

SWOT analýza je univerzální analytická technika zaměřená na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru (například nového produktu či služby). Nejčastěji je SWOT analýza používána situační analýza v rámci strategického řízení. Autorem SWOT analýzy je Albert Humphrey, který ji navrhl v šedesátých letech 20. století. SWOT je akronym z počátečních písmen anglických názvů jednotlivých faktorů:

- Strengths - silné stránky
- Weaknesses - slabé stránky
- Opportunities – příležitosti
- Threats - hrozby

SWOT analýza hodnotí vnitřní a vnější faktory. Vnitřní faktory zahrnují hodnocení silných (Strengths) a slabých stránek (Weaknesses), kde jsou nejčastějšími vstupy:

- Finanční analýzy organizace
- Hodnocení pomocí EFQM
- Analýza hodnotového řetězce (Value Stream Mapping (VSM))
- Analýzy zdrojů (například Grantova analýza, VRIO analýza)
- Analýzy produktového portfolia (například Bostonská matice)

Vnější faktory zahrnují hodnocení příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats), které souvisí s okolním prostředím organizace, kde jsou nejčastějšími vstupy:

- Analýza trendů vzdáleného prostředí (například PESTLE Analýza)
- Sektorová analýza (například Porterova analýza 5F (Five Forces))
- Analýza konkurenčního postavení (Segmentace trhu, analýza potřeb zákazníků, analýza konkurentů)⁴

Obrázek 1. 3. SWOT analýza



Zdroj: <https://managementmania.com>

Podstatou SWOT analýzy je tedy identifikovat klíčové silné a slabé stránky organizace a klíčové příležitosti a hrozby vnějšího prostředí. K analýze vnějšího prostředí organizace (OT) může být použita PESTLE analýza, pro posouzení zdrojů jako vnitřních faktorů (SW) například VRIO analýza. Následně se hledají cesty, jak je možné využít identifikované silné stránky a příležitosti a jak eliminovat zjištěné slabiny a hrozby.⁵

⁴ SWOT analýza [online] [20. 2. 2013]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

⁵ SWOT analýza [online] [20. 2. 2013]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

1.5. Strategická analýza

Základem pro formulování strategie podniku vedoucí k dosažení konkurenční výhody je nalezení souvislosti mezi podnikem a jeho okolím. Proces formulace strategie je složitý proces, který vyžaduje systematický přístup pro identifikaci a analýzu vnějších faktorů působících na podnik a jejich konfrontaci se zdroji a schopnostmi podniku. Nejvýznamnějším úkolem strategie je připravit podnik na všechny situace, které s velkou pravděpodobností mohou v budoucnu nastat. K tomu je nezbytná strategická předvídavost založená na tvořivém přístupu strategického myšlení. Základní východiska pro formulaci strategie vyplývají z výsledků strategické analýzy. Strategická analýza obsahuje různé analytické techniky využívané i pro identifikaci vztahů mezi okolím podniku, zahrnujícím makrookolí, odvětví konkurenční síly, trh, konkurenty a zdrojovým potenciálem podniku.

(Sedláčková, Buchta, 2006)

Cílem strategické analýzy je identifikovat, analyzovat a ohodnotit všechny relevantní faktory, o nichž lze předpokládat, že budou mít velký vliv na konečnou volbu cílů a strategie podniku. Velmi důležité je posoudit vzájemné vztahy a souvislosti, které mezi faktory existují. Tento krok je pak základem pro posouzení vhodnosti současné strategie či rozhodnutí o volbě strategie nové. Vychází se přitom nutně z odhadu budoucích trendů a jevů, jež mohou v průběhu strategického období nastat. Je proto nezbytné snažit se co nejkvalifikovaněji analyzovat existující trendy, získávat informace umožňující odhalit základy budoucího vývoje, oddělit krátkodobé jevy od jevů dlouhodobé povahy. S využitím těchto poznatků lze určit faktory, které strategii podniku ovlivňují, a kvalifikovat jejich očekávaný vývoj a vliv na podnik. (Sedláčková, Buchta, 2006)

Když vezmeme v potaz cíle strategické analýzy, tak je možno definovat dva okruhy orientace a to analýzy, která se zaměřuje na externí okolí podniku a analýzu interních zdrojů a schopností podniku. Nejde o nezávislé roviny, ale o vzájemnou propojenost a také souvislost mezi těmito okruhy.

Externí strategická analýza

V souladu strategické analýzy bude provedena analýza makroprostředí, prostřednictvím níž se na společnost budeme dívat z vnějšího prostředí a analýza mikroprostředí, která nám udává postavení podniku v odvětví a má také vypovídající schopnost o jeho vnitřním charakteru. Rozvoj okolí podniku má kolísavý charakter, protože tempo a frekvence obměny má stále větší rychlost.

Podnik není izolován, ale je obklopen vnějším světem, okolím. Okolím podniku rozumíme vše, co je za pomyslnými hranicemi podniku jako sociálně ekonomického

a technického systému a čím je podnik ovlivňován a co případně sám může ovlivnit. Okolí podniku ho nutí k určitému způsobu chování, především k volbě určitých cílů a způsobů jejich dosahování. Vliv okolí na podnik je zpravidla velmi silný, zatímco možnost podniku ovlivňovat okolí je spíše omezená. Okolí podniku na něj působí jako „svazek“ vnějších sil, faktorů a podmiňování. Mezi nimi existují různé souvislosti. Pokud však chceme k okolí podniku přistoupit analyticky, musíme ho určitým způsobem strukturovat a vymezit jeho jednotlivé prvky. (Synek, Kislingerová, 2010)

Okolí podniku má tyto prvky:

- sociální,
- geografické,
- kulturně historické,
- etické,
- technologické
- politické a právní,
- ekonomické,
- ekologické.

Některé z prvků okolí jsou „hmotné“, například geografické podmínky a z části technologické okolí (stroje a zařízení). Mnoho prvků okolí podniku má však nehmotnou povahu, protože je o právo, hospodářskou politiku, etické principy atd. Tím se ovšem vůbec nezmenšuje intenzita jejich působení. Při zkoumání okolí podniku si musíme uvědomit, že v současné době jeho bezprostřední okolí tvoří celá Evropská unie, ba dokonce celý svět (hovoříme o tzv. globalizaci). Po vstupu do EU se česká republika stala součástí jednotného trhu, který znamená: volný pohyb zboží mezi členskými zeměmi (ten už není považován za zahraniční obchod), volný pohyb osob, právo usazovat se, pracovat a žít v kterékoli zemi EU, volný prostor pro poskytování služeb na celém území EU, volný pohyb kapitálu.

(Synek, Kislingerová, 2010)

1.5.1. Analýza vnějších vlivů z makroprostředí

Analýzu vnějších vlivů z makroprostředí můžeme vytvořit pomocí PEST analýzy. PEST je zkratka vyjadřující political, economic, social and technological analysis neboli analýzu politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů. PEST analýza je důležitý nástroj strategického řízení, které hodnotí výlučně vnější a zejména makroekonomické prostředí podniku. Tato analýza by měla stavět na co největším množství

nezávislých faktorů. V tomto případě nám je dodávají vlády, zákonné orgány, centrální banky, statistické úřady a další.

Politické prostředí

Politické faktory se nezabývají problematikou politických stran, nýbrž problematikou stability politické scény, která má vliv na státní legislativní rámec. Jedná se zde například o omezení podnikání, podmínky zaměstnávání a jiné. Důležité je sledovat obsah stability, což znamená sledování podstatných zákonů a chování regulačních úřadů.

Ekonomické prostředí

Obecně můžeme říci, že ekonomické faktory jsou důležité zejména pro odhad cen pracovní síly, cen produktů a služeb. U ekonomických faktorů sledujeme změny daní (DPH, spotřební a dalších), cel, výši úrokových sazeb, makroekonomické ukazatele, specifikace zaměřeného trhu, náklady na místní půjčky a mnoho dalších.

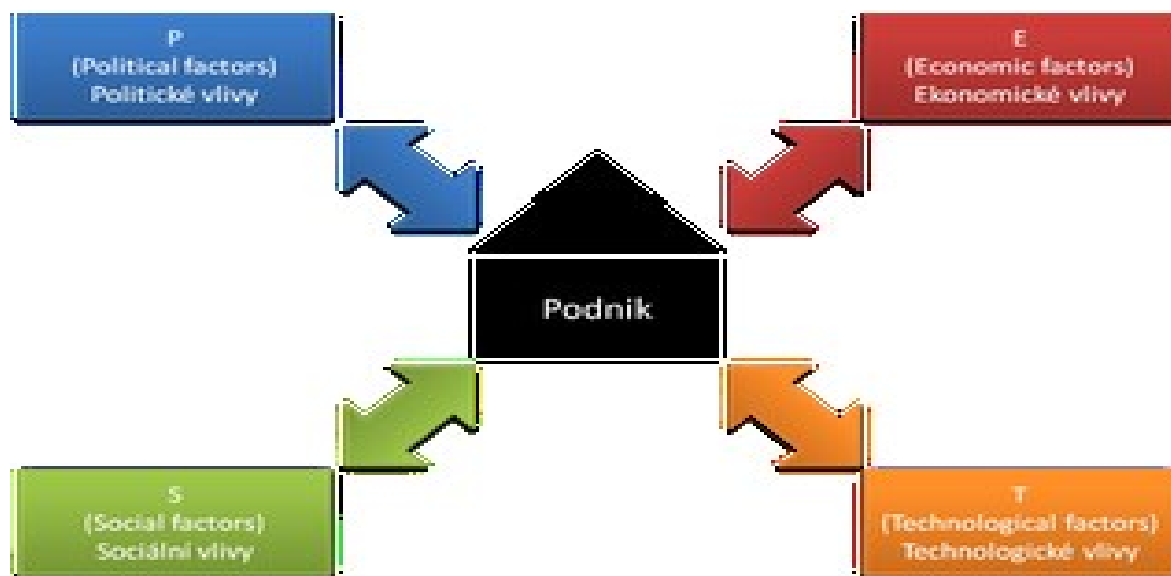
Sociální prostředí

Sociální faktory se zabývají problematikou sociálního prostředí. Jedná se zde zejména o demografický vývoj populace, trendy životního cyklu, etnické a náboženské otázky a také úroveň vzdělání.

Technologické prostředí

Obecně lze říci, že technologická analýza se zabývá otázkami infrastruktury, stavu rozvoje průmyslu, podporou vlády v oblasti výzkumu, rychlostí zastarávání, novými technologickými aktivitami a také obecnou technologickou úrovní.

Obrázek 1 .4. PEST analýza



Zdroj:www.byznysslovicka.com

Primárním úkolem PEST analýzy je odhalení oblasti, která by mohla mít významný dopad na společnost a předpovědět, jaké změny by mohly v těchto oblastech nastat. Tyto skutečnosti mohou mít vliv na konkurenční pozici společnosti a naznačují potřebu změny strategie.

1.5.2. Analýza vnějších vlivů z mikroprostředí

Společnost by měla sledovat i vlivy mikroprostředí, které v jádru věci mají vliv na schopnost společnosti dosáhnout zisku.

Je známo mnoho druhů analýz mikroprostředí, ale v této práci bude použita Porter analýza.

Porterova analýza, stejně jako celá řada dalších důležitých teorií a manažerských nástrojů, pochází z Harvard Business School, kde ji v roce 1979 zformuloval profesor Michael Eugene Porter. Ten se zabýval otázkou toho, jaké vnější síly ovlivňují podnikání firem. Definoval přitom celkem 5 sil, které bezprostředně ovlivňují podnikání firem v daném odvětví – konkurenční rivalitu, hrozbu vstupu nových konkurentů na trh a hrozbu vzniku substitutů, což jsou faktory zabývající se obecně konkurencí na trhu, a pak (vyjednávací) sílu kupujících a sílu dodavatelů, která bezprostředně ovlivňuje tvorbu cen na daném trhu. Porterova analýza, podobně jako PEST analýza, se zabývá odvětvím podnikání jako celkem. Existuje zde nicméně určitý odlišující prvek, protože je naprosto zřejmé, že například síla dodavatelů v potravinářství bude odlišná například pro Tesco a pro prodejnu potravin Vonásek a syn a v Uherském Brodě. Zajímavostí přitom je, že Porterova analýza 5 sil byla vymyšlena jako protipól ke SWOT analýze, kterou Porter považoval za málo exaktní (což měl pravdu). Faktem ovšem zůstává, že dnes se v praxi používají analýzy obě. Každá však v jiné fázi přípravy firemní, produktové či jiné strategie. Pokud bychom měli uvést krátký příklad z vojenství, pak zatímco SWOT analýza by Armádě ČR poměrně rychle ukázala, že nemá smysl bez loďstva útočit na Falklandské ostrovy (protože boj na moři je její zcela zásadní slabou stránkou), tak Porterova analýza by spíše řešila, kdo všechno může na Falklandy také zaútočit a co a jak moc ovlivňuje cenu, kterou bychom za útok zaplatili. Výsledek obou analýz by byl v zásadě stejný – na útok na Falklandy prostě nemáme vybavení ani peníze, ale cesta k tomu výsledku by mohla odhalit naprosto odlišné věci. A to je právě ten důvod, proč se dnes v praxi využívají obě analýzy najednou.⁶

⁶ Porterova analýza [online] [15. 3. 2013] Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

Pomocí Porterova modelu se zaměřujeme na analýzu pěti sil a ty jsou:

- Hrozba substitučních výrobků
- Síla dodavatelů
- Síla kupujících
- Konkurenční rivalita
- Hrozba nové konkurence.

Hrozba substitučních výrobků se v ekonomii vysvětluje na příkladu o rohlících a houskách, ale obecně řečeno se substituty myslí vše, co může nahradit zákaznickou službu nebo produkt, který poskytuje daná společnost. Analýzou této síly vznikají otázky jako například: jak jsou věrní zákazníci značce nebo produktu nebo jak hodně jsou zákazníci nakloněni k hledání substitutů.

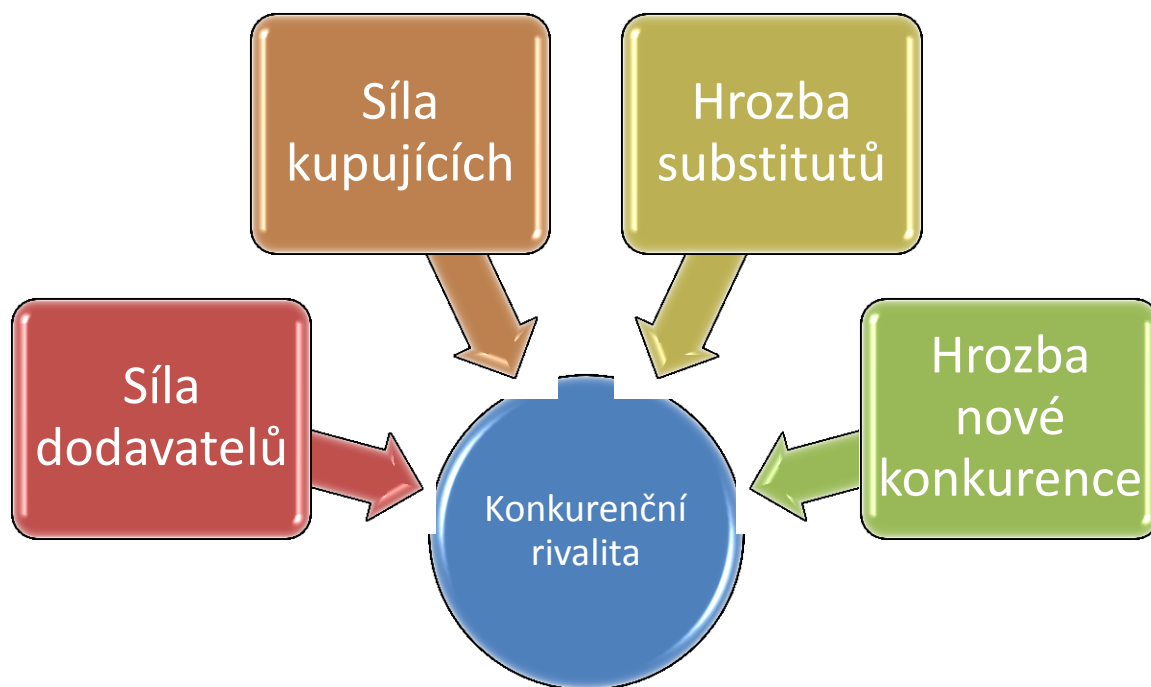
Druhou silou, která ovlivňuje podnikání je síla dodavatelů. Tato síla může být v některých odvětvích nulová jako například v potravinářství a v některých zase to může být ta největší síla. Můžeme říci, že síla dodavatelů je vyšší, čím víc jsme na dodavatelích závislí. Síla dodavatelů může být velice vysoká ve stavu, kdy je na daném trhu významným dodavatelem nebo na trhu existuje jen malé množství dodavatelů.

Síla kupujících je myšlena jako vyjednávací síla o ceně, a to jak přímá, kdy dojde ke konfrontaci se zákazníkem, tak i nepřímá, kdy zákazník nemá možnost odebrat méně zboží ani nemůže odejít jinam. Síla kupujících je v období krize velice důležitým faktorem, který by společnost neměla podceňovat. Podnik by se měl zaměřit na to, jak unikátní je jejich produkt a jaké množství substitutů je dostupné na trhu a nesmíme zapomenout na informovanosti o konkurenčních nabídkách.

Další Porterovou silou je konkurenční rivalita. Musíme dbát na to, jak velké je na daném trhu konkurenční napětí a důležité je i kolik nás bude stát, aby se o daných produktech zákazníci dozvěděli. Rivalita může být na určitém trhu velice vysoká, když půjde o málo rostoucí trh, protože na takovém trhu se společnosti snaží udržet svou pozici. Konkurenční rivalitu na trhu ovlivňuje výše fixních nákladů. Jestliže jsou příliš vysoké náklady, tak nutí konkurenty o maximální využití výrobních kapacit.

Pátou silou je hrozba vstupu nových konkurentů na trh. Tato síla je velice důležitá v nových oborech, kde ještě nelze zcela říci, jaký je objem trhu. V této analýze bychom se měli zaměřit i na klasické mikroekonomické otázky jako například bariéry vstupu na trh, náklady na ukončení podnikání, otázky regulace trhu a mnoho dalších. Vstup nových konkurentů se snižuje, kdy jsou fixní náklady pro vstup do odvětví velmi vysoké, nebo dané odvětví vykazuje strukturu přirozených monopolů.

Obrázek 1.5. Porterova analýza



Zdroj: vlastní zpracování

2. Charakteristika vybraného podniku

2.1. O společnosti CENTRUM Moravia Sever s.r.o.

Založení a charakteristika společnosti

Obchodní firma:	CENTRUM Moravia Sever, spol. s. r. o.
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Sídlo:	Rudná 3, okres Ostrava – město, PSČ 703 81
Datum vzniku účetní jednotky:	7. Července 1997
Základní kapitál:	100 000,- Kč
Hlavní předmět činnosti:	Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, opravy motorových vozidel, opravy karoserií, pronájem motorových vozidel, realitní činnost, testování, měření a analýzy

Obrázek 2.1. Logo Mercedes-Benz



Zdroj: www.mercedes-moravia.cz

Na ulici Rudná 3 v Ostravě je od roku 2012 vybudována nová hlavní budova, která prošla rozsáhlými stavebními úpravami. Je zde umístěn příjem osobních vozidel na servis, prodej osobních a také dodávkových vozidel. V prvním patře této budovy je nově zřízeno sympatické místo pro odpočinek zákazníků s novým barem a galerií. Venkovní část také prošla rekonstrukcí, přesněji zvětšením parkoviště a rozšířením CarStore a VanStore pro prodej použitých vozidel se zárukou. Moderní servis pro nákladní automobily je umístěn asi 300m za novou hlavní budovou, přesněji vedle společnosti Diamo. V areálu společnosti si mohou klienti také nechat vyčistit svůj vůz, prostřednictvím kvalifikované firmy autokosmetika Šafarčík. Jedná se o čištění interiéru, ale také exteriéru automobilů.

Servisní tým, který pravidelně prochází školením světového standardu je zákazníkům k dispozici až do okruhu 200km od Ostravy. Servisní technici mají plně vybavené servisní vozidlo a tak se mohou o své klienty postarat za každých okolností 24h denně.

Od roku 2007 Mercedes-Benz v České republice systematicky buduje strategii, která je zaměřena na získání a udržení první pozice v oblasti spokojenosti zákazníků pro skupinu prémiových značek. Strategie, která se nazývá CSI No. 1 (Customer Satisfaction Index) je

používána po celé Evropě a jejím prostřednictvím probíhají různé akce zaměřené na zlepšování spokojenosti klientů.

Centrum Moravia Sever je vítězem Evropské prodejny roku 2008 a také držitelem certifikátu ISO 9001:2008.

2.2. Přehled činností společnosti CENTRUM Moravia Sever s.r.o.

Centrum Moravia Sever je obchodní společnost, jejímž hlavním cílem je uspokojovat potřeby a požadavky zákazníků v oblasti prodeje motorových vozidel značky Mercedes – Benz akciové společnosti Daimler AG, Chrysler, Jeep a Dodge. Taktéž se společnost zabývá doplňkovým prodejem zboží s logem těchto značek. Další činností této společnosti je poskytování služeb při opravách motorových vozidel a karoserií těchto značek.

Za zmínku stojí, že veškerý personál prochází profesními školení dle interních směrnic. Toto školení pomáhá společnosti Centrum Moravia Sever zvýšit konkurenceschopnost vůči neautorizovaným servisům.

Pro klienty jsou v této společnosti připraveny mnohé výhody jako například půjčovna vozů za zvýhodněné ceny, čištění automobilů firmou Autokosmetika Šfářčák a mnoho dalšího. Společnost Centrum Moravia Sever pořádá také různé společenské akce jako například Snowparty, tenisové turnaje, předváděcí akce a mnoho dalšího. Na tyto společenské akce jsou zváni všichni klienti této společnosti.

Společnost Centrum Moravia Sever se zapojuje do charitativní činnosti, například v roce 2008 zakoupila dětskému rehabilitačnímu stacionáři Městské nemocnice v Ostravě přístroj pro pulsní magnetoterapii.

Obrázek 2.2. Autosalon Centrum Moravia Sever



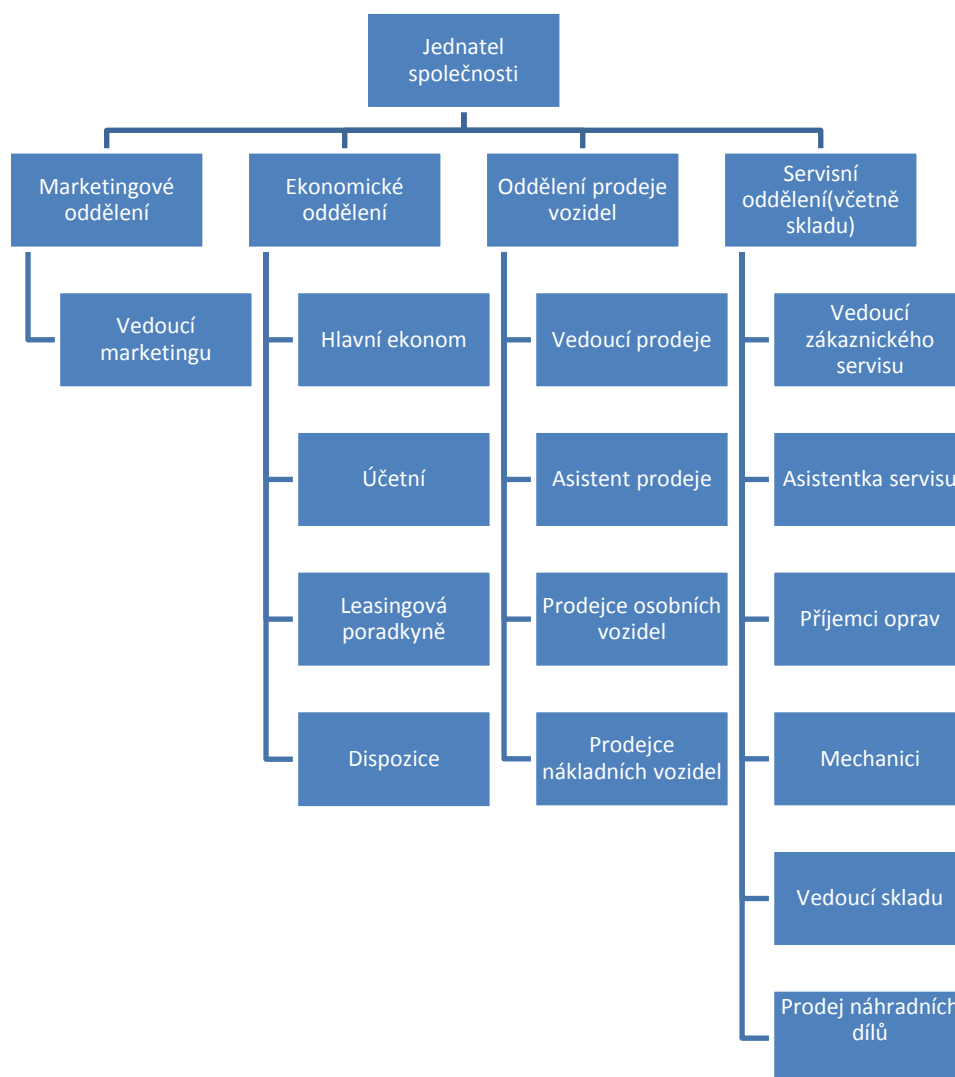
Zdroj: <http://www.mercedes-moravia.cz>

2.3. Organizační struktura

Společnost je členěna na následující oddělení:

- Útvar ředitele společnosti
- Marketingové oddělení
- Oddělení prodeje vozidel
- Servisní oddělení včetně útvaru prodeje náhradních dílů (sklad)
- Ekonomické oddělení

Graf 2.1. Organizační struktura společnosti Centrum Moravia Sever



Zdroj: vlastní zpracování

2.4. Vývoj počtu zaměstnanců

Počet zaměstnanců ve sledovaném období narůstal, kdy v roce 2007 byl průměrný počet zaměstnanců 48, rozšiřováním společnosti počet zaměstnanců vzrostl k roku 2011 na počet 64 zaměstnanců. Největší zastoupení v rozložení zaměstnanců podle věkové struktury mají lidé ve věku od 31-40 let. Pro přiblížení stávající situace přikládám tabulku 2.1.

Tab. 2.1. Vývoj počtu zaměstnanců a věková struktura

	2007	2008	2009	2010	2011
Průměrný počet zaměstnanců	48	57	63	61	64
Do 30let	22	24	18	17	20
Od 31-40let	21	25	30	26	28
Od 41-50let	7	9	9	10	11
Nad 51 let	4	5	7	8	8

Zdroj: vlastní zpracování

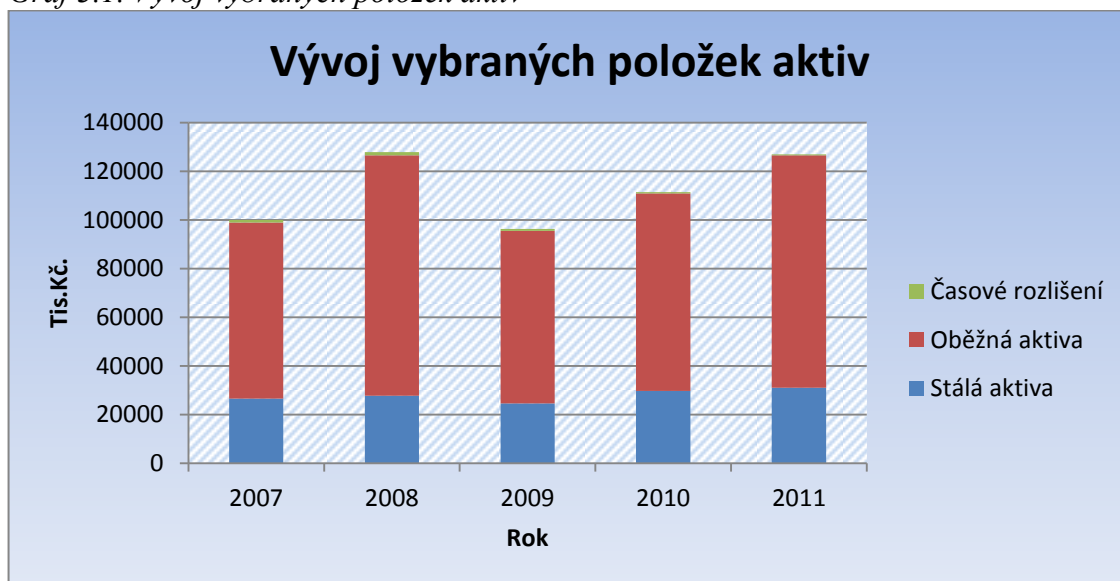
Celkový počet zaměstnanců se skládá cirká z čtyř pětín z pracovníků servisu a skladů. Zbylá část je tvořena prodejci vozů a administrativních pracovníků.

3. Diagnostické šetření podniku

3.1. Horizontální analýza

Pomocí horizontální analýzy budou porovnány jednotlivé položky rozvahy a výkazu zisků a ztrát za období 2007-2011. V následujících tabulkách budou uvedeny meziroční procentuální změny vybraných položek rozvahy a výkazu zisku a ztrát. Ale ještě předtím se zaměříme na vývoj položek aktiv a pasiv.

Graf 3.1. Vývoj vybraných položek aktiv



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu 3. 1. je zřejmé, že celková aktiva mají kolísavou tendenci. V roce 2009 byl zaznamenán pokles, ale poté mají aktiva již rostoucí tendenci. Stálá aktiva mají za celé období téměř stejnou úroveň, za to oběžná aktiva kolísají.

Graf 3.2. Vývoj vybraných položek pasiv



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu 3. 2. je patrné, že krom roku 2009, kdy byl zaznamenán pokles, mají pasiva rostoucí tendenci. Vlastní kapitál má ve sledovaném období téměř stejné hodnoty, kdežto cizí zdroje mají kolísavý charakter.

3.1.1. Horizontální analýza aktiv

Tab. 3.1. Horizontální analýza vybraných položek aktiv

Aktiva (v tis. Kč)	2007	2008	V % 07/08	2009	V % 08/09	2010	V % 09/10	2011	V % 10/11
Stálá aktiva	26 464	27 749	4,85%	24 497	-11,7%	29 643	21%	31 037	4,7%
Dl.nehmot. Majetek	484	250	-48%	16	-93,6%	0	-100%	0	0
Dl.hmotný Majetek	25 980	27 499	5,84%	24 481	-10,97%	29 643	21,1%	31 037	4,7%
Dl.finanční Majetek	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	72 377	98 810	36,5%	71 006	-28,3%	81 183	14,3%	95 485	17,6%
Zásoby	46 483	73 123	57,3%	55 404	-24,2%	61 371	10,8%	71 733	16,9%
Dlouhodobé Pohledávky	181	265	46,4%	410	54,7%	439	7,1%	504	14,8%
Krátkodobé pohledávky	20 961	21 500	2,57%	12 760	-40,66%	17 684	38,6%	18 446	4,3%
Finanční majetek	4 752	3 922	-17,4%	2 432	-38%	1 689	-30,6%	4 802	184,3%
Časové rozdílení	1 102	1 261	14,4%	764	-39,4%	511	-33,1%	341	-33,3%
AKTIVA CELKEM	99 943	127 820	27,9%	96 267	-24,7%	111 337	15,7%	126 863	13,9%

Zdroj: vlastní zpracování

Komentář k tabulce:

Celkový nárůst aktiv společnosti mezi roky 2007 a 2008 činil 27,9% a to zejména díky oběžným aktivům, která v tomto období vzrostla o 36,5%. Největší přírůstek oběžných aktiv zaznamenaly zásoby (57,3%), ale také dlouhodobé pohledávky (46,4%).

V následujícím období zaznamenala celková aktiva pokles o 24,7%. Z největší části to zapříčinila změna stavu oběžných aktiv (-28,3%). Největší vliv na vývoj oběžných aktiv v tomto období byla změna stavu zásob, které klesly o 24,2%. Domnívám se, že u položky zásob je možno změnu hodnotit pozitivně, protože společnost neváže finanční prostředky neefektivním způsobem. V automobilovém průmyslu není třeba mít skladem co největší počet automobilů, stačí mít pouze pár předváděcích vozů, nejlépe z rozdílných skupin.

Vývoj aktiv v dalších dvou obdobích zaznamenal nárůst, což bylo v letech 2010 a 2011 zapříčiněno hlavně změnami stavu oběžných aktiv (14,3% a 17,6%).

V roce 2010 je znatelný nárůst dlouhodobého hmotného majetku (21,1%) což bylo zapříčiněno nákupem pozemků pro stavbu nového automobilového servisu.

3.1.2. Horizontální analýza pasiv

Tab. 3.2. Horizontální analýza vybraných položek pasiv

Pasiva (v tis. Kč)	2007	2008	V % 07/08	2009	V % 08/09	2010	V % 09/10	2011	V % 10/11
Vlastní kapitál	19 468	21 996	13%	19 842	-9,8%	26 471	33,4%	30 586	15,5%
Základní kapitál	100	100	0	100	0	100	0	100	0
VH minulých let	13 649	19 358	41,8%	21 886	13,1%	19 733	-9,8%	26 360	33,6%
VH běžného úč. Období	5 709	2 528	-55,7%	-2 154	-185,2%	6 628	407,7%	4 116	-37,9%
Rezervní fondy ze zisku	10	10	0	10	0	10	0	10	0
Cizí zdroje	80 475	105 824	31,5%	76 425	-27,8%	84 866	11%	96 277	13,4%
Rezervy	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky	0	115	100%	3 393	2550%	1 351	-60,1%	470	-65,2%
Krátkodobé závazky	80 475	105 709	31,4%	73 032	-30,1%	83 515	14,4%	93 890	12,4%
Bankovní úvěry								1 917	100%
Z toho dlouhodobé bankovní úvěry								1 917	100%
PASIVA CELKEM	99 943	127 820	27,9%	96 267	-24,7%	111 337	15,7%	126 863	13,9%

Zdroj: vlastní zpracování

Komentář k tabulce:

Mezi roky 2007 a 2008 činil celkový nárůst pasiv 27,9% a to zejména díky cizím zdrojům, které vzrostly o 31,5%. Tento výrazný nárůst byl způsoben navýšením krátkodobých závazků (31,4%).

V dalším období celková pasiva zaznamenala pokles o 24,7%. A to opět prostřednictvím cizích zdrojů, které klesly o 27,8%. Největší klesající hodnoty u cizích zdrojů byly zaznamenány u položky krátkodobé závazky (-30,1%) a je tedy zřejmé, že byly tyto závazky z části uhrazeny. Za zmínku také stojí nárůst dlouhodobých závazků a to oproti předchozímu období o 2 550%.

Vývoj pasiv v následujících obdobích má rostoucí charakter, přesněji v roce 2010 nárůst celkových pasiv o 15,7% a v roce 2011 nárůst celkových pasiv o 13,9%. V těchto obdobích byl zaznamenán nárůst vlastního kapitálu a to díky kladnému výsledku hospodaření běžného účetního období. Ze struktury cizích zdrojů je patrný nárůst krátkodobých závazků a také v roce 2011 založení dlouhodobého bankovního úvěru.

3.1.3. Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

Tab. 3.3. Horizontální analýza vybraných položek výkazu zisku a ztrát

Položky (v tis. Kč)	2007	2008	V % 07/08	2009	V % 08/09	2010	V % 09/10	2011	V % 10/11
Výkony	426 429	464 618	8,9%	407 143	-12,4%	424 477	4,2%	384 068	-9,5%
Tržby za prodej výrobků a služeb	426 051	464 928	9,1%	406 321	-12,6%	424 653	4,5%	385 191	-9,3%
Změna stavu vnitr. zásob vl. Výroby	378	-310	-182%	821	364,8%	-176	-121,4%	-1 123	-538%
Výkonová spotřeba a náklady na prodej	388 883	423 782	8,9%	372 439	-12,1%	380 812	2,2%	342 122	-10,2%
Přidaná hodnota	37 546	40 836	8,8%	34 704	-15%	43 665	25,8%	41 946	-3,9%
Osobní náklady	22 963	29 610	28,9%	31 712	7,1%	31 567	-0,45%	31 729	0,51%
Odpisy dl. Majetku	9 023	8 480	-6%	6 397	-24,6%	6 430	0,51%	7 008	8,9%
Změna stavu rezerv a opravných položek	509	630	23,8%	-396	-162,9%	-346	12,6%	421	221,7%
Jiné provozní výnosy	4 010	3 488	-13%	3 655	4,8%	3 894	6,5%	3 766	-3,2%
Jiné provozní náklady	1 821	1 933	6,2%	2 270	17,4%	3 069	35,2%	1 926	-37,2%
Provozní výsledek hospodaření	7 240	3 671	-49,3%	-1624	-144,2%	6 838	521%	4 628	-32,3%
Jiné finanční výnosy	2 687	3 059	13,8%	2 228	-27,2%	2 937	31,8%	2 099	-28,5%
Jiné finanční náklady	4 218	4 202	-0,37%	2 758	-34,4%	3 147	14,1%	2 611	-17%
Finanční výsledek hospodaření	-1 531	-1 143	25,3%	-530	53,6%	-210	60,4%	-512	-143,8%
Výsledek hospodaření za účetní období	5 709	2 528	-55,7%	-2 154	-185,2%	6 628	407,7%	4 116	-37,9%

Zdroj: vlastní zpracování

Komentář k tabulce:

Výsledek hospodaření za účetní období v letech 2007 a 2008 klesl o 55,7%. V tomto období sice vzrostla přidaná hodnota, ale také vzrostly osobní náklady a tím pádem provozní výsledek hospodaření klesl o 49,3%.

V následujícím roce klesly výkony o 12,4%, což mělo vliv na výkonovou spotřebu, která taktéž klesla a to o 12,1%. U položky osobních nákladů byl zaznamenán rozdíl ve výši 7,1%. Z vypočtených údajů je vidět, že v roce 2009 se zvýšily náklady, což znamenalo pokles provozního výsledku hospodaření o 144,2% a pokles výsledku hospodaření za účetní období o 185,2%.

Nejvyšší hospodářský výsledek společnost vykazovala v roce 2010 a to oproti roku 2009 s nárůstem o 407,7%, protože se podařilo dosáhnout nejvyšší přidané hodnoty 43 665 tis. Kč.

3.2. Vertikální analýza

Tato metoda nám vyjádří jednotlivé položky účetních výkazů jako procentuální podíl k jedné zvolené základně položené jako 100%. Pro rozbor rozvahy byl zvolen jako základ výše aktiv celkem (nebo pasiv celkem) a pro rozbor výkazu zisku a ztrát velikost výkonů a prodeje zboží.

3.2.1. Vertikální analýza aktiv

Tab. 3.4. Vertikální analýza vybraných položek aktiv

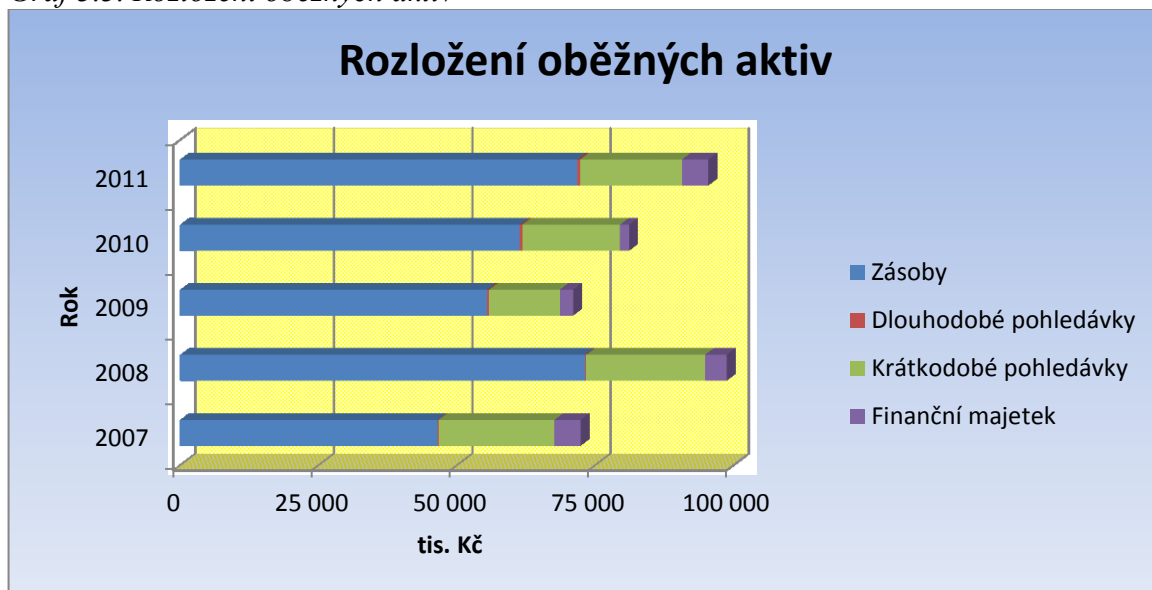
Aktiva (v tis. Kč)	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%
Stálá aktiva	26 464	27%	27 749	22%	24 497	25%	29 643	27%	31 037	24%
Dl.nehmot. Majetek	484	1%	250	0%	16	0%	0	0%	0	0%
Dl.hmotný Majetek	25 980	26%	27 499	22%	24 481	25%	29 643	27%	31 037	24%
Dl.finanční Majetek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Oběžná aktiva	72 377	72%	98 810	77%	71 006	74%	81 183	73%	95 485	76%
Zásoby	46 483	47%	73 123	57%	55 404	58%	61 371	55%	71 733	57%
Dlouhodobé Pohledávky	181	0%	265	0%	410	0%	439	0%	504	0%
Krátkodobé pohledávky	20 961	20%	21 500	17%	12 760	13%	17 684	16%	18 446	15%
Finanční majetek	4 752	5%	3 922	3%	2 432	3%	1 689	2%	4 802	4%
Časové rozlišení	1 102	1%	1 261	1%	764	1%	511	0%	341	0%
AKTIVA CELKEM	99 943	100%	127 820	100%	96 267	100%	111 337	100%	126 863	100%

Zdroj: Vlastní zpracování

Komentář k tabulce:

Z tabulky je zřejmé, že největší část aktiv tvoří ve všech letech oběžná aktiva a proto v grafu 3. 3. bude znázorněno rozložení těchto oběžných aktiv. Tyto hodnoty nám ukazují, že největší část majetku je uchována v zásobách a krátkodobých pohledávkách což znamená, že společnosti má v držení velký podíl nejlépe likvidního majetku. Zbylá část aktiv je obsažena v dlouhodobém majetku společnosti.

Graf 3.3. Rozložení oběžných aktiv



Zdroj: vlastní zpracování

3.2.2. Vertikální analýza pasiv

Tab. 3.5. Vertikální analýza vybraných položek pasiv

Pasiva	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%
Vlastní kapitál	19 468	20%	21 996	17%	19 842	21%	26 471	24%	30 586	24%
Základní kapitál	100	0%	100	0%	100	0%	100	0%	100	0%
VH minulých let	13 649	14%	19 358	15%	21 886	23%	19 733	18%	26 360	21%
VH běžného úč.období	5 709	6%	2 528	2%	-2 154	-2%	6 628	6%	4 116	3%
Rezervní fondy ze zisku	10	0%	10	0%	10	0%	10	0%	10	0%
Cizí zdroje	80 475	80%	105 824	83%	76 425	79%	84 866	76%	96 277	76%
Rezervy	0	0%	0	0%	0		0	0%	0	0%
Dlouhodobé závazky			115	0%	3 393	3%	1 351	1%	470	0%
Krátkodobé závazky	80 475	80%	105 709	83%	73 032	76%	83 515	75%	93 890	74%
Bankovní úvěry									1 917	2%
Z toho dlouhodobé úvěry									1 917	2%
PASIVA CELKEM	99 943	100%	127 820	100%	96 267	100%	111 337	100%	126 863	100%

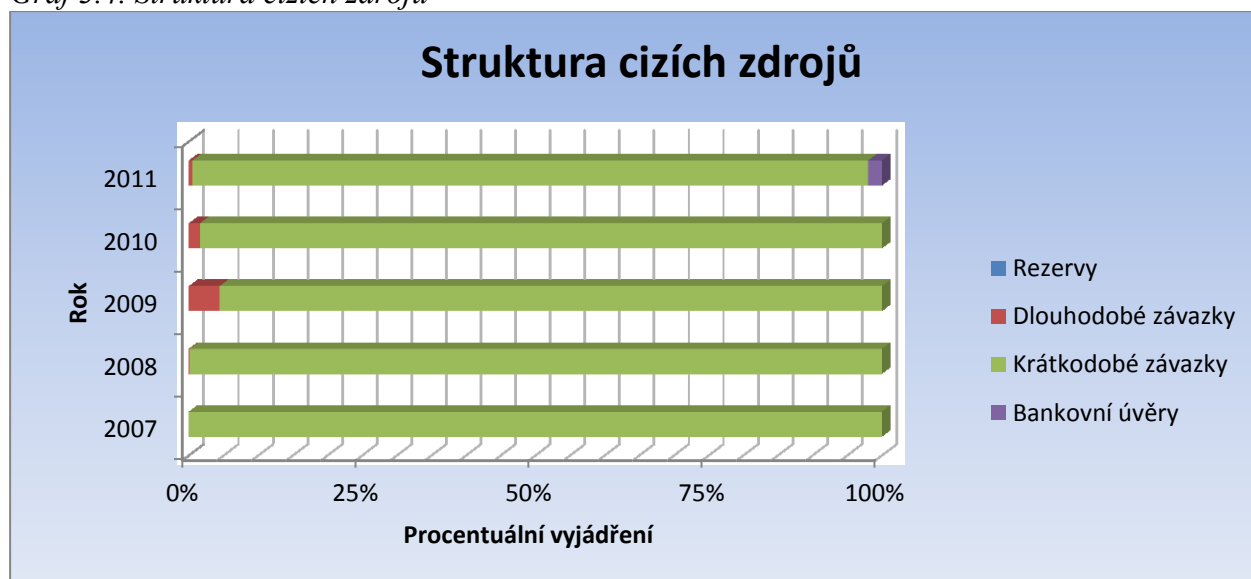
Zdroj: vlastní zpracování

Komentář k tabulce:

Z tabulky je na první pohled vidět, že převažuje financování z cizích zdrojů. Největší podíl na této skutečnosti mají krátkodobé závazky a pro přiblížení je zde přiložen graf číslo 5, kde je uvedena struktura cizích zdrojů. Z tohoto grafu vyplývá, že společnost je závislá na

cizích zdrojích. Cizí zdroje se ve všech sledovaných obdobích pohybují kolem 80% z celkových pasiv, zbylá část je tvořena vlastním kapitálem.

Graf 3.4. Struktura cizích zdrojů



Zdroj: vlastní zpracování

3.2.3. Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát

Tab. 3.6. Vertikální analýza vybraných položek výkazu zisku a ztrát

Položky	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%
Výkony	426 429	100%	464 618	100%	407 143	100%	424 477	100%	384 068	100%
Tržby za prodej výrobků, služeb	426 051	100%	464 928	100%	406 321	100%	424 653	100%	385 191	100%
Změna stavu vnitř. zásob vl. výroby	378	0%	-310	0%	821	0%	-176	0%	-1 123	0%
Výkonová spotřeba a náklady na prodej	388 883	91%	423 782	91%	372 439	91%	380 812	90%	342 122	89%
Přidaná hodnota	37 546	9%	40 836	9%	34 704	9%	43 665	10%	41 946	11%
Osobní náklady	22 963	6%	29 610	6%	31 712	8%	31 567	7%	31 729	8%
Odpisy dl. majetku	9 023	2%	8 480	2%	6 397	2%	6 430	2%	7 008	2%
Změna stavu rezerv a opravných položek	509	0%	630	0%	-396	0%	-346	0%	421	0%
Jiné provozní výnosy	4 010	1%	3 488	1%	3 655	0%	3 894	1%	3 766	1%
Jiné provozní náklady	1 821	0%	1 933	0%	2 270	1%	3 069	1%	1 926	0%

Provozní výsledek hospodaření	7 240	2%	3 671	1%	-1624	0%	6 838	2%	4 628	1%
Jiné finanční výnosy	2 687	1%	3 059	1%	2 228	1%	2 937	1%	2 099	1%
Jiné finanční náklady	4 218	1%	4 202	1%	2 758	1%	3 147	1%	2 611	1%
Finanční hosp. výsl. vč. daně z příjmů z běžné činnosti	-1 531	0%	-1 143	0%	-530	0%	-210	0%	-512	0%
Výsledek hospodaření za účetní období	5 709	1%	2 528	0%	-2 154	0%	6 628	2%	4 116	1%

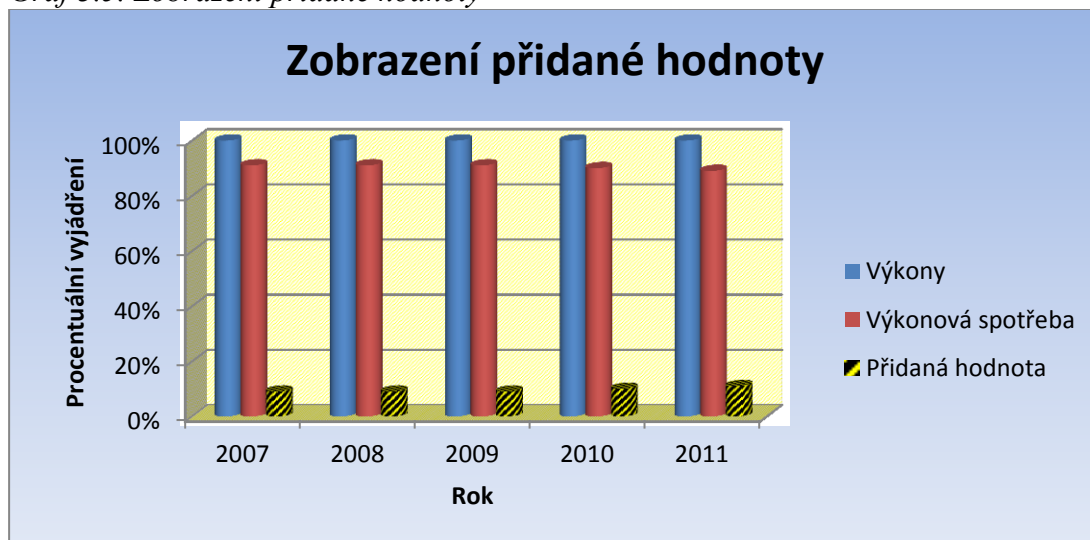
Zdroj: vlastní zpracování

Komentář k tabulce:

Z tabulky je zřejmé, že největší podíl na výnosech mají ve všech letech výkony, kde v těchto výkonech tvořili většinou část tržby za prodej výrobků a služeb. V grafu 3.5. jsou zobrazeny výkony a výkonová spotřeba, aby bylo zřejmé, jakou tyto činnosti přináší přidanou hodnotu. Největší přidanou hodnotu podnik získal v roce 2010 a tím pádem také měla společnost v tomto roce nejlepší výsledek hospodaření. Oproti tomu v roce 2009 měla společnost nejmenší přidanou hodnotu a vysoké osobní náklady, což zapříčinilo, že výsledek hospodaření dosáhl záporné hodnoty. Výkonová spotřeba spolu s náklady vynaloženými na prodané zboží, ve sledovaném období, kolísá a pohybuje se okolo 90% celkových tržeb. Konkrétně se jedná o 91% v letech 2007-2009, v roce 2010 90% a v roce 2011 89%.

Přidaná hodnota dosahuje průměrně 10% tržeb. Osobní náklady vykazují kolísavý trend. V roce 2008 došlo k mírnému poklesu, ale poté následoval opětovný vzestup. Příčinou byl nárůst mzdových nákladů. Provozní výsledek vykazuje také kolísání, přesněji růst a následný prudký pokles, který byl následován opětovným vzrůstem.

Graf 3.5. Zobrazení přidané hodnoty



Zdroj: vlastní zpracování

3.3. Poměrové ukazatele

V této podkapitole budou analyzovány ukazatele rentability, zadluženosti, likvidity a aktivity. Ukazatele kapitálového trhu jsou vzhledem k právní formě firmy (společnost s ručením omezeným) CENTRUM Moravia Sever vynechány.

3.3.1. Ukazatel rentability

Ukazatele rentability patří k nejsledovanějším ukazatelům, protože nás informují o tom, jakého efektu bylo dosaženo vloženým kapitálem. Vypočtené hodnoty ukazatelů jsou uvedeny v tabulce 3.7.

Tab. 3.7. Ukazatele rentability

Ukazatele rentability	2007	2008	2009	2010	2011
ROA	5,71%	2,53%	-2,15%	5,95%	3,7%
ROE	29,3%	11,49%	-10,85%	25,03%	13,45%
ROS	1,34%	0,54%	-0,53%	1,56%	1,07%
ROCE	29,3%	11,43%	-9,2%	23,8%	13,25%

Zdroj: vlastní zpracování

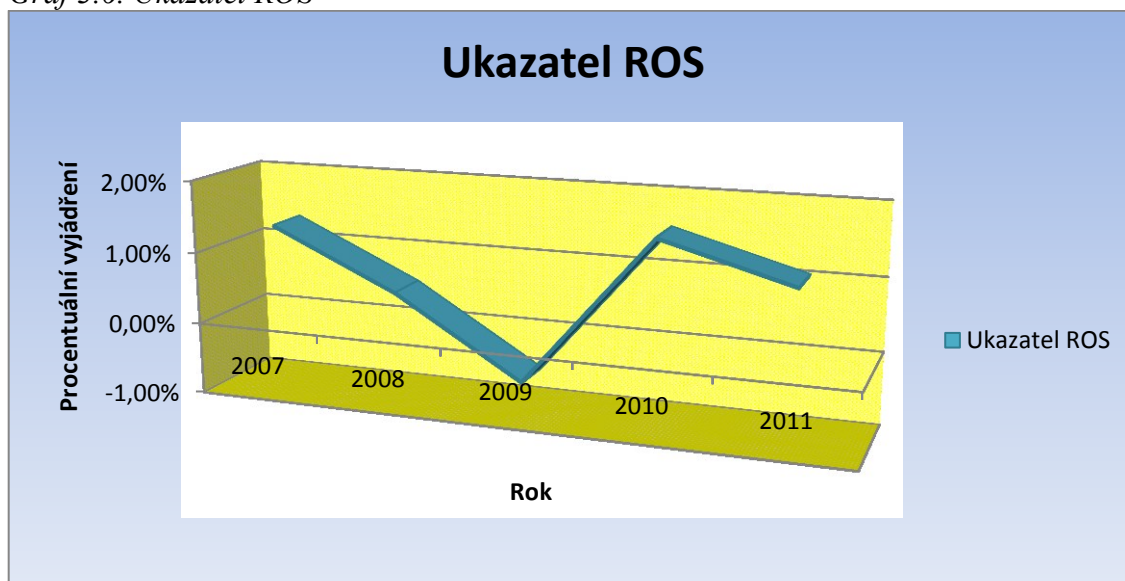
Ukazatel ROA dosahuje ve sledovaném období kladných, ale i jedné záporné hodnoty. V roce 2009 je ukazatel ROA -2,15%. Záporná hodnota je způsobena dopadem světové krize na tuto společnost. Zejména došlo k poklesu prodeje nových, ale i použitých vozidel, především pak užitkových vozidel. Po roce 2009 hodnota ROA dosahuje opět kladných hodnot a to hlavně díky oživení národního hospodářství. V roce 2011 byl znovu pokles

národního hospodářství a to se opět promítlo zprostředkovaně i do této společnosti. Kdy došlo ke snížení prodejů nových i použitých vozidel a tím pádem se i ukazatel ROA snížil oproti roku 2010 o 2,25%. Podstatou je, že krom roku 2009 je ve všech ostatních letech kladné zhodnocení vložených prostředků a tím pádem je celková afektivnost podniku na dobré úrovni.

Návratnost vlastního kapitálu dosahuje kromě již zmiňovaného roku 2009 kladných hodnot. Tato skutečnost vyplývá s údajů o výsledku hospodaření běžného účetního období, tak i z vlastního kapitálu. V roce 2010, ale opět ukazatel ROE roste a dosahuje úrovně 25,03%. Následující rok sice hodnota opět klesla, ale významný vliv to na tuto společnost nemělo.

Ukazatel ROS vyjadřuje schopnost podniku dosahovat zisku při dané úrovni tržeb. Tento ukazatel má v celém sledovaném období kolísavý charakter a v roce 2009 dosahuje záporných hodnot, což znamená, že společnost je ve ztrátě. Pro lepší představu přikládám graf vývoje ukazatele ROS- graf 3.6.

Graf 3.6. Ukazatel ROS



Zdroj: vlastní zpracování

Ukazatel rentability dlouhodobých zdrojů během sledovaného období kolísá. Nejvyšší ziskovosti dosáhla společnost v roce 2007, ale v roce 2009 dosáhl záporných hodnot, přesněji -9,2%, což znamená, že společnost v tomto roce dosahuje ztrátu, i když dlouhodobě investuje kapitál.

3.3.2. Ukazatel zadluženosti

Tyto ukazatele nám vypovídají o struktuře podniku hodnocené na základě analýzy podnikových aktiv a zdrojů jejich krytí.

Tab. 3.8. Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti	2007	2008	2009	2010	2011
Ukazatel věřitelského rizika	80,5%	82,7%	79,4%	76,2%	75,9%
Úrokové krytí	4,5	1,2	-0,6	5,7	4,2
Koeficient zadluženosti	4,13	4,81	3,85	3,21	3,15

Zdroj: vlastní zpracování

Ukazatel věřitelského rizika nám udává, do jaké míry je společnost financována z cizích zdrojů. Ve společnosti Centrum Moravia Sever je hodnota tohoto ukazatele velice vysoká. Kladným znakem je, že se tato hodnota od roku 2009 zmenšuje.

Úrokové krytí nám říká, kolikrát vyprodukovaný zisk kryje náklady spojené s cizím kapitálem. Nejlepší hodnoty dosahuje společnost v roce 2010 s hodnotou 5,7 a nejhorší hodnoty o rok dříve a to -0,6. To znamená, že v roce 2009 jsou náklady spojené s cizím kapitálem kryty celým ziskem.

Pomocí koeficientu zadluženosti porovnáváme celkové dluhy s vlastními zdroji krytí majetku a určíme míru zadlužení vlastního kapitálu. Koeficient zadluženosti v této společnosti má vzestupný a následně sestupný charakter. Průměrná hodnota tohoto ukazatele je 3,83, což znamená, že na 1 Kč vlastního kapitálu připadají 3,83 Kč dluhu. To znamená, že společnost Centrum Moravia Sever spadá do skupiny firem s vyšší mírou zadluženosti.

3.3.3. Ukazatel likvidity

V této kapitole byla provedena analýza likvidity podniku. Likvidita vypovídá o schopnosti podniku dostát svým závazkům. V tabulce 3. 9. jsou výsledky vybraných ukazatelů.

Tab. 3.9. Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity	2007	2008	2009	2010	2011
Běžná likvidita	0,9	0,93	0,97	0,97	1,02
Pohotová likvidita	0,32	0,24	0,21	0,24	0,25
Okamžitá likvidita	0,06	0,04	0,03	0,02	0,05

Zdroj: vlastní zpracování

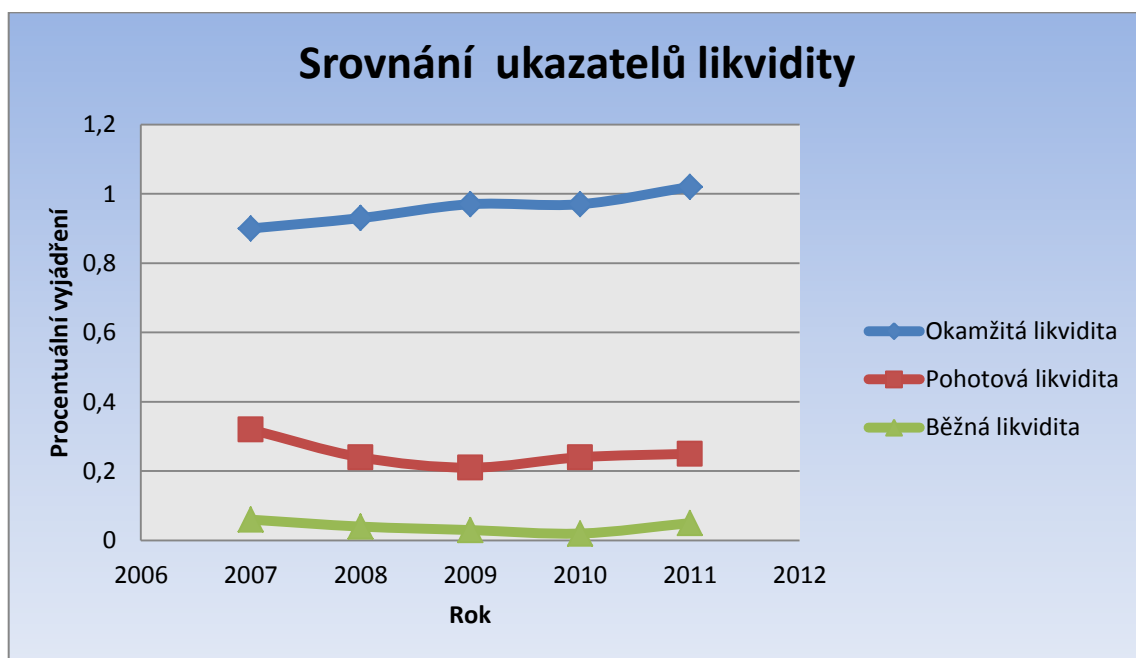
Optimální hodnota ukazatele běžné likvidity by měla být 1,5-2,5. Když se podíváme do předcházející tabulky, uvidíme, že hodnoty dosažené společnostmi Centrum Moravia Sever nedosahují ani spodní hranice optimální hodnoty. Z toho nám vyplývá, že společnost by nebyla schopná dostatečně uspokojit své věřitele. Nízkých hodnot společnost dosáhla díky vysokým stavům krátkodobých závazků v poměru k oběžnému majetku. V průběhu sledovaného období má tento ukazatel rostoucí tendenci, což považujeme za dobrou zprávu.

Ukazatel pohotové likvidity nemá optimální hodnoty. Pohotová likvidita pracuje s údaji, kde je odstraněn vliv nejméně likvidního majetku, tj. zásob. Výsledné hodnoty nedosáhly ani spodní hranice optimální hodnoty, která je 1-1,5. Průměrná hodnota pohotové likvidity je 0,25, což znamená, že na 1 Kč krátkodobých závazků má společnost 0,25 Kč oběžných aktiv.

Okamžitá likvidita nám udává schopnost zaplatit své krátkodobé závazky pomocí hotovosti nebo šeků. Ideální hodnota by se měla pohybovat v rozmezí 0,2-0,5. Výsledné hodnoty nám říkají, že společnost nemá dostatečné množství finančních prostředků ke krytí krátkodobých závazků. I když výsledné hodnoty nedosahují optima, neznamená to, že by společnost měla mít finanční problémy.

Grafické srovnání ukazatelů likvidity je uvedeno v grafu 3. 7. srovnání ukazatelů likvidity.

Graf 3.7. Srovnání ukazatelů likvidity



Zdroj: vlastní zpracování

3.3.4. Ukazatel aktivity

Ukazatele aktivity hodnotí využití jednotlivých částí majetku a také hodnotí efektivnost jejich hospodaření.

Tab. 3.10. Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity	2007	2008	2009	2010	2011
Vázanost celkových aktiv	0,23	0,27	0,23	0,26	0,33
Obrat stálých aktiv	4,26	3,64	4,22	3,81	3,04
Obrat zásob	9,2	6,4	7,3	6,9	5,4
Doba obratu zásob (dny)	39	57	49	52	67
Doba obratu pohledávek (dny)	18	17	11	15	17

Zdroj: vlastní zpracování

Vázanost celkových aktiv nás informuje o výkonosti, prostřednictvím které podnik využívá aktiva k dosažení tržeb. Čím je hodnota ukazatele nižší, tím je to pro podnik lepší.

Vypočtené hodnoty jsou za celé období poměrně nízké, což znamená, že aktiva jsou využívána s vysokou intenzitou.

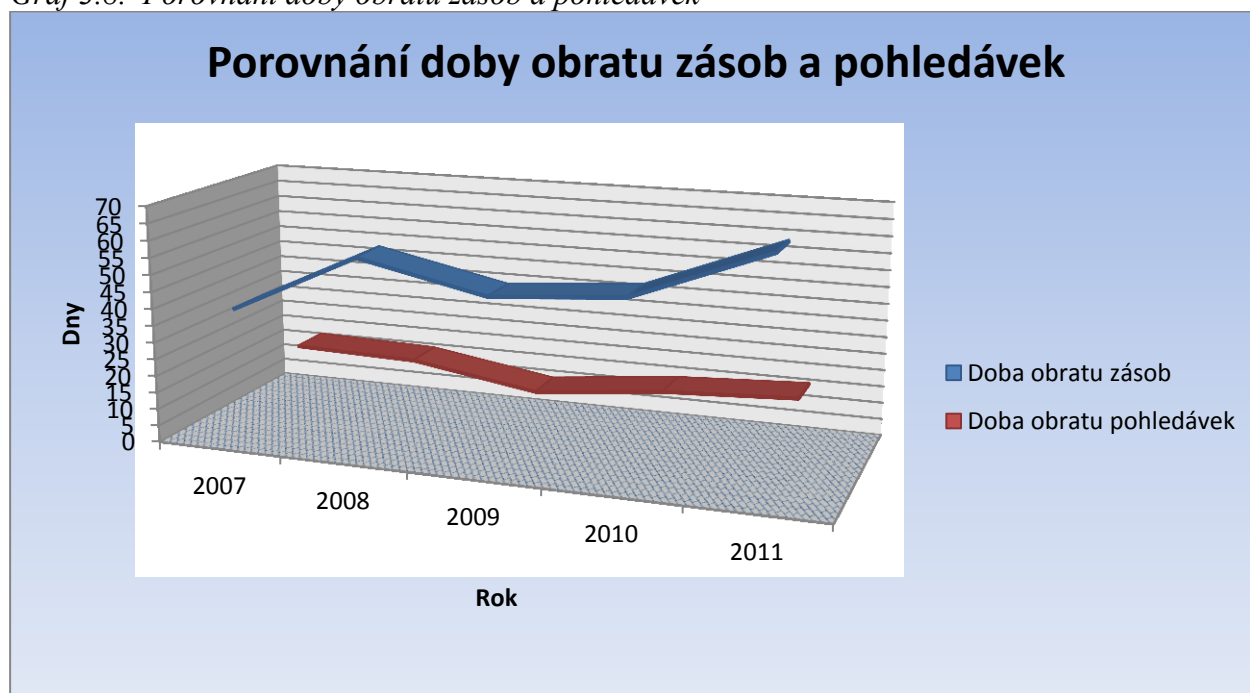
Obrat stálých aktiv vykazuje kolísavou tendenci. Nejvyšší hodnotu dosáhla společnost v roce 2007 a to 4,26 obrátek za rok. To znamená, že v roce 2007 4,26 Kč tržeb připadá na jednu korunu našich aktiv.

Obrat zásob dosáhl v roce 2007 nejvyšších hodnot, poté měl kolísající trend. Ukazatel nám ukazuje kolikrát ročně je podnik schopen přeměnit zásoby na tržby. Čím jsou hodnoty vyšší, tím je to pro společnost lepší. Průměrná hodnota tohoto ukazatele je 7,04, což znamená, že zásoby se obrátily průměrně 8x za rok.

Poslední dva ukazatele jsou na rozdíl od předchozích ukazatelů vyjádřeny ve dnech. Výsledné hodnoty doby obratu zásob jsou důležité, protože vzhledem k tomu, že jde o společnost, která prodává automobily, zásoby tvoří převážnou část oběžných aktiv. Doba obratu zásob má opět kolísavou tendenci, ale v zásadě pozitivní.

Doba obratu pohledávek nám říká, za jak dlouho průměrně odběratelé společnosti zaplatí faktury. Platební morálka odběratelů je podle mého názoru velice dobrá. Průměrná doba obratu pohledávek je 15,6, což znamená, že podniku byly faktury uhrazeny průměrně za 16 dní.

Graf 3.8. Porovnání doby obratu zásob a pohledávek



Zdroj: vlastní zpracován

3.4. Souhrnné indexy hodnocení

Cílem souhrnných indexů hodnocení je vyjádření souhrnné charakteristiky celkové finančně-ekonomické situace a výkonnosti podniku.

3.4.1. Pyramidové soustavy ukazatelů

Znázorňují nám několik charakteristik finančního zdraví firmy, které jsou zjištěny prostřednictvím poměrových ukazatelů a také nám zjišťují souvislosti mezi souhrnnou veličinou a dílčími charakteristikami navzájem.

Du Pontův rozklad

Tab. 3.11. Du Pontův rozklad ROA

Rozklad ROA			
ROA	ČZ/A	=	ČZ/T*T/A
2007	0,057%	=	0,013*4,27
2008	0,02%	=	0,00544*3,63
2009	-0,022%	=	-0,0053*4,22
2010	0,06%	=	0,016*3,8
2011	0,032%	=	0,01*3,04

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 3.12. Du Pontův rozklad ROE

Rozklad ROE			
ROE	ČZ/VK	=	ČZ/T*T/A*A/VK
2007	0,29%	=	0,013*4,27*5,13
2008	0,11%	=	0,00544*3,63*5,81
2009	-0,1%	=	-0,0053*4,22*4,85
2010	0,25%	=	0,016*3,8*4,2
2011	0,13%	=	0,01*3,04*4,15

Zdroj: vlastní zpracování

Ukazatel ROA je ovlivňován rentabilitou tržeb, tak i obratem aktiv, jak vidíme v tabulce 3.11. Ukazatel ROA ve sledovaném období nejprve klesá a dostává se v roce 2009 k záporným hodnotám, ale poté opět dosahuje kladných hodnot. Vývoj tohoto ukazatele byl ovlivněn prostřednictvím výsledku hospodaření, který byl v roce 2009 záporný. Záporných hodnot společnost dosáhla díky snížení obchodní marže o 12 349 Kč a také díky nárůstu šesti zaměstnanců, ta sice zvýšila produktivitu práce, ale zapříčinila nárůst osobních nákladů proti roku 2008 o 2 102 Kč. A samozřejmě díky poklesu tržeb za zboží.

Společnost Centrum Moravia Sever používá pro financování svých aktiv i cizí kapitál, tak že na ukazatel ROE působila kromě rentability aktiv také finanční páka. V roce 2009 je výnosnost vloženého kapitálu negativní, finanční páka působí negativně, protože společnost nemá v tomto roce zisk, ale ztrátu.

3.4.2. Bonitní a bankrotní modely

Jsou to skupiny ukazatelů, prostřednictvím nichž můžeme kvalitně diagnostikovat finanční situaci společnosti.

Kralickův rychlý test

Tab. 3.13. Kralickův rychlý test

Ukazatele	2007	2008	2009	2010	2011
Kvóta vlastního kapitálu	19,4%	17,2%	20,6%	23,8%	24,1%
Doba splacení dluhu	5,28	9,1	19,9	6,7	8,3
CF v %tržeb	3,57%	2,5%	0,94%	2,97%	3%
ROA	5,71%	2,53%	- 2,15%(negativní)	5,95%	3,7%

Zdroj: vlastní zpracování

Kvóta vlastního kapitálu nás informuje o finanční síle společnosti, kterou měříme podílem vlastního kapitálu na celkové bilanční sumě. V roce 2011 byl výsledek nejlepší, společnost dosahovala hodnoty 24,1%, což je velmi dobrý výsledek.

Za jak dlouho je podnik schopen splatit své dluhy z CF nám udává doba splacení dluhu. Nejlepší hodnoty ve sledovaném období byl vypočten v roce 2007 a to 5,28 let, ale za to nejhorší hodnoty dosáhl v roce 2009 (19,9let).

Cash flow v tržbách vypovídá o výnosové situaci společnosti. V celém sledovaném období společnost dosahuje špatných výsledků. Ani v jednom období se firma nedokázala přehoupnout přes hranici 5%, nejblíže k tomu měla v roce 2007.

Čtvrtým a taky posledním ukazatelem Kralickova testu je ukazatel ROA. V celém sledovaném období dosahuje špatných výsledků a v roce 2009 byla společnost podle výsledků dokonce ohrožena insolvencí.

Jednotlivým ukazatelům jsem pak na základě výsledků přidělil známky od 1 do 5. Výsledné hodnoty byly dosaženy pomocí aritmetického průměru.

Tab. 3.14. vyhodnocení Kralickova testu

Ukazatele	2007	2008	2009	2010	2011
Kvóta vlastního kapitálu	3	3	2	2	2
Doba splacení dluhu	3	3	4	3	3
CF v % tržeb	4	4	4	4	4
ROA	4	4	5	4	4
Průměr	3,5	3,5	3,75	3,25	3,25

Zdroj: vlastní zpracování

Z hodnocení podniku nám vyplývá, že společnost je na rozhraní dobré a špatné finanční situace, což nám říká, že společnost není s bonitou na dobré úrovni. Největší problémy má podnik s rentabilitou aktiv.

Altmanova formule bankrotu

V této formuli bankrotu použijí vzorec pro společnosti, které nejsou obchodovatelné na burze.

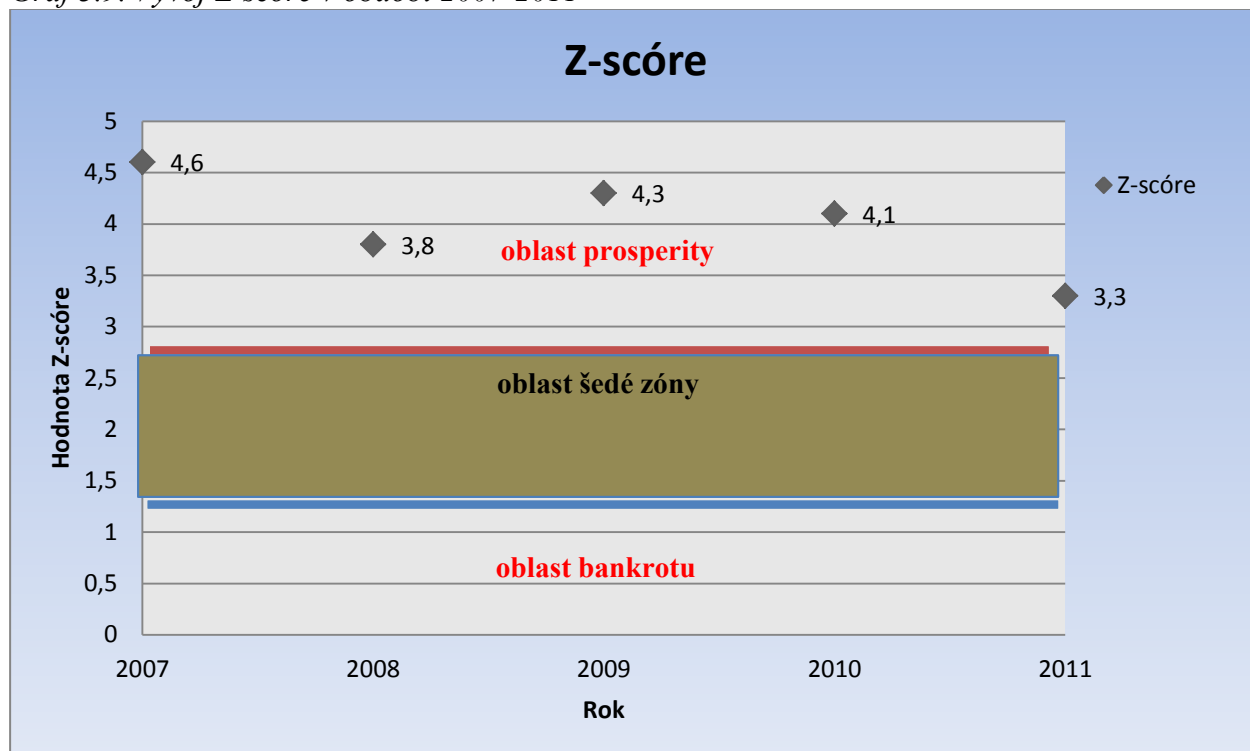
Tab. 3.15. Altmanova formule

	2007	2008	2009	2010	2011
x ₁	-0,08	-0,05	-0,02	-0,02	0,01
x ₂	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
x ₃	0,06	0,02	-0,02	0,06	0,03
x ₄	0,001	0,0009	0,001	0,001	0,001
x ₅	4,3	3,6	4,2	3,8	3
Z-score	4,6	3,8	4,3	4,1	3,3

Zdroj: vlastní zpracování

Ve všech letech sledovaného období se společnost Centrum Moravia Sever podle kritérií Altmanova modelu pohybuje v pásmě prosperity. Nejvyšší hodnocení získala v roce 2007 a to úrovně 4,6.

Graf 3.9. Vývoj Z-scóre v období 2007-2011



Zdroj: vlastní zpracování

Index IN 95

V následující tabulce vypočteme hodnoty indexu IN 95, který akcentuje hledisko věřitele.

Tab. 3.16. Index IN 95

	2007	2008	2009	2010	2011
Aktiva/cizí zdroje	1,2	1,2	1,3	1,3	1,3
EBIT/nákladové úroky	4,5	1,2	-0,6	5,7	4,2
EBIT/aktiva	0,07	0,03	-0,02	0,06	0,04
Tržby/aktiva	4,3	3,6	4,2	3,8	3
Oběžná aktiva/(kr.z závazky+bank.úvěry)	0,9	0,9	1	1	1
Závazky po lhůtě/tržby	0,003	0,007	0,007	0,0003	0,0009
IN 95	2,95	2,12	1,64	2,81	2,24

Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků indexu důvěryhodnosti podnik dosahuje hodnot vyšších než 2, krom roku 2009 (1,64), což znamená, že jde o podnik s dobrým finančním zdravím. V již zmíněném roce 2009 podnik spadá do skupiny představující podnik s potencionálními finančními problémy.

Můžeme říct, že potencionální problémy se neobjevily, protože v dalším roce je hodnota opět v pásmu dobrého finančního zdraví.

Tafflerův bankrotní model

V této části budou počítány hodnoty modifikované verze Tafflerova bankrotního modelu ve sledovaném období.

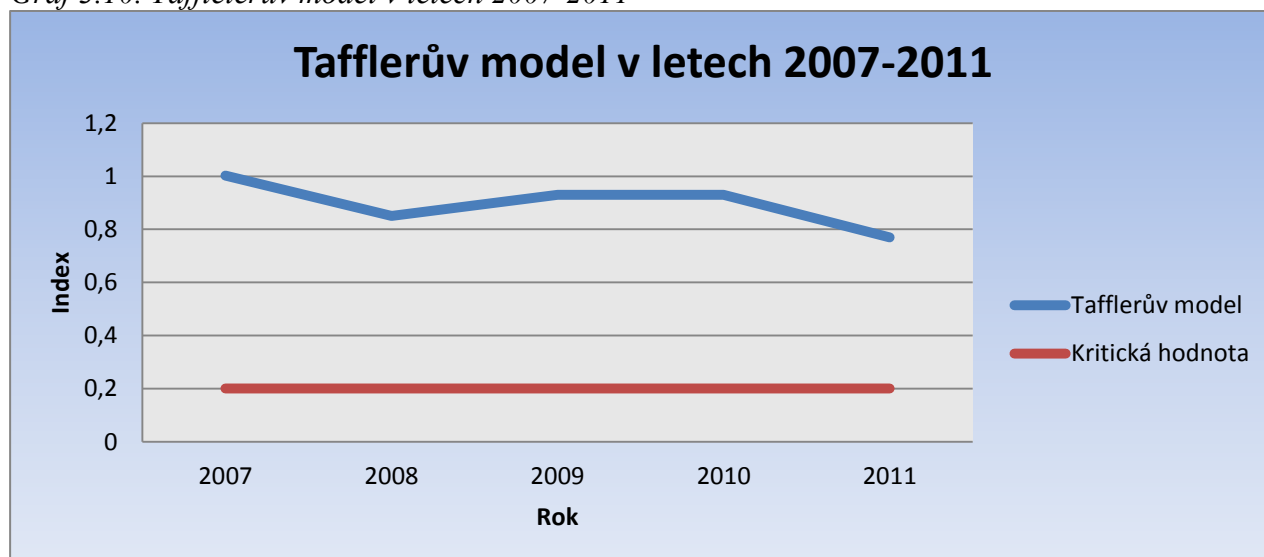
Tab. 3.17. Tafflerův bankrotní model

	2007	2008	2009	2010	2011
EBT/krátko době závazky	0,1	0,03	-0,03	0,09	0,06
OA/závazky celkem	0,9	0,9	1	1	1
Kr.závazky/aktiva	0,8	0,8	0,8	0,8	0,7
Tržby/aktiva	4,3	3,6	4,2	3,8	3
Tafflerův model	1,002	0,85	0,93	0,93	0,77

Zdroj: vlastní zpracování

Dle vzorce modifikované verze Tafflerova bankrotního modelu dosáhl podnik ve sledovaném období hodnoty vyšší než 0,3, což znamená malou pravděpodobnost bankrotu. Nejvyšší hodnoty dosáhl podnik v prvním sledovaném roce (2007).

Graf 3.10. Tafflerův model v letech 2007-2011



Zdroj: vlastní zpracování

3.5. Bilanční pravidla

Bilanční pravidla jsou vlastně základními ukazateli, které nám říkají jak úspěšné je naše podnikání. Jsou pro nás návodem, jakým způsobem financovat naše kapitálové potřeby. Podnikatelská činnost má mnoho specifik, to znamená, že jde pouze o doporučení.

3.5.1. Zlaté bilanční pravidlo

Tab. 3.18. Zlaté bilanční pravidlo

	2007	2008	2009	2010	2011
Dlouhodobý majetek	26 464	27 749	24 497	29 643	31 037
Dlouhodobé zdroje	19 468	22 111	23 235	27 822	31 056
Převaha zdrojů	-6 996	-5 638	-1 262	-1 821	19

Zdroj: vlastní zpracování

Zlaté bilanční pravidlo nám doporučuje, aby společnost svůj dlouhodobý majetek financovala především svým vlastním kapitálem.

V prvních čtyřech letech dlouhodobý majetek převyšuje dlouhodobé zdroje, což nám říká, že k financování dlouhodobého majetku společnost používá i krátkodobé zdroje. V posledním roce dlouhodobý majetek je již zcela kryt dlouhodobými zdroji.

3.5.2. Zlaté pari pravidlo

Tab. 3.19. Zlaté pari pravidlo

	2007	2008	2009	2010	2011
Dlouhodobý majetek	26 464	27 749	24 497	29 643	31 037
Vlastní kapitál	19 468	21 996	19 842	26 471	30 586
Převaha zdrojů	-6996	-5753	-4655	-3172	-451

Zdroj: vlastní zpracování

Jde o doporučení o užívání vlastního kapitálu v množství, aby pokrývalo potřebu dlouhodobého majetku.

Pari pravidlo bylo dodrženo v celém sledovaném období. Podnik vlastní více dlouhodobého majetku, než vlastního kapitálu. U společnosti Centrum Moravia Sever je s kapitálem hospodařeno efektivně.

3.5.3. Zlaté pravidlo vyrovnání rizika

Tab. 3.20. Zlaté pravidlo vyrovnání rizika

	2007	2008	2009	2010	2011
Vlastní zdroje	19 468	21 996	19 842	26 471	30 586
Cizí zdroje	80 475	105 824	76 032	84 866	96 277
Převaha zdrojů	-61 007	-83 828	-56 190	-58 395	-65 691

Zdroj: vlastní zpracování

Pravidlo vyrovnání rizika říká, aby naše vlastní zdroje pokud to je možné, převyšovaly hodnotu cizích zdrojů.

Pravidlo není ani v jednom roce splněno, protože cizí zdroje výrazně převyšují vlastní zdroje. Cizí zdroje vykazují kolísavou tendenci.

3.6. SWOT analýza

Výsledky provedených analýz můžeme sjednotit pomocí SWOT analýzy, která popíše silné a slabé stránky společnosti, ale i příležitosti a možná ohrožení podniku.

Tab. 3.21. SWOT analýzy

Silné stránky	Slabé stránky
Moderní autosalon a servis	Absence vlastní lakovny
Kvalitní marketingové aktivity	Nemožnost zasahovat do výroby
Kvalifikovaní pracovníci	Klesající obchodní marže
Výborná image značky Mercedes	
Společenské akce pro stávající zákazníky	
Příležitosti	Ohrožení
Zvýšení počtu zákazníků-nové třídy	Konkurence jiných značek
Zvýšení nabídky ojetých automobilů	Snižování poptávky
Stále se zvyšující životní úroveň obyvatel	Dopady hospodářské krize
Vybudování své vlastní lakovny	Vládní ohrožení-změny podnikatelského prostředí

Zdroj: vlastní zpracování na základě rozhovoru s manažerem společnosti

3.7. Externí strategická analýza

Tato část podkapitoly bude zaměřena na provedení externí analýzy podniku. Pro zkoumání makroprostředí bude využita PEST analýza a pro mikroprostředí bude použita Porterova analýza.

3.7.1. Analýza vnějších vlivů z makroprostředí

Politické faktory

V České republice je politická situace velice nestabilní. Vláda Petra Nečase již vícekrát čelila návrhu na vyslovení nedůvěře vládě. Zatím tyto pokusy byly negativní. Na důvěryhodnosti naší politické situace nepřidává ani fakt, že se neustále objevují nové kazy údajné korupce jako například korupce na Státním fondu životního prostředí.

Společnost Centrum Moravia Sever s. r. o. podléhá zákonům, vyhláškám, nařízením vlády a jiným právním předpisům, kterými se musí řídit a to pozitivně či negativně ovlivňuje samotné podnikání.

Společnost přímo ovlivňují tyto zákony:

- Obchodní zákoník
- Zákoník práce
- Občanský zákoník
- Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů a ve znění pozdějších předpisů – stanoví podnikatelskému subjektu, jak velkou část zisku má odvést do státního rozpočtu.
- Zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty a ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví a ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 338/1992 Sb. o dani z nemovitosti a ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 16/1993 Sb. o dani silniční a ve znění pozdějších předpisů

Vláda České republiky každý rok připravuje změny v zákonech a daňových systémech, které mají být prospěšné pro podnikatelské subjekty, ale ne vždy se tyto změny setkají s úspěchem. Pozitivní vývoj má v ČR daň z příjmu právnických osob, protože společnost nemusí odvádět tak vysoké částky ze svého výsledku hospodaření. V roce 2007 byla daň na úrovni 24%, rok 2008 zaznamenal pokles na 21% a v roce 2012 se snížila na hodnotu 19%, která je i pro letošní rok. Vláda snižuje daň z příjmu právnických osob, ale schodek v příjmech veřejného rozpočtu se snaží kompenzovat zvyšováním sazby nepřímých daní. Mimo jiné se vláda chystá zrušit koncept superhrubé mzdy, odvody zaměstnanců na zdravotní pojištění se zvýší z 4,5% na 6,5% a odvody zaměstnavatelů na pojistné svých zaměstnanců budou počítán jednotnou sazbou 32%. Pokud se tyto změny schválí, tak je jisté, že se ceny některých výrobků a služeb výrazně zvýší.

Ekonomické faktory

Světová ekonomická situace je tzv. jak na houpačce. Celosvětový růst ekonomik a následný strmý pád zapříčiněný finanční krizí, to je dnešní ekonomická situace.

První oblasti ovlivňující společnost Centrum Moravia Sever je oblast průměrných měsíčních mezd. Průměrné měsíční mzdy v nominální hodnotě rostou, ale vzhledem k inflaci nejsou tyto přírůstky příliš znát.

V roce 2007 inflace dosáhla hodnoty 2,8% a následující rok hodnota vzrostla na 6,3% což bylo zapříčiněno finanční krizí. Rok poté klesla hodnota inflace na 1% a v roce 2010 se opět výše inflace zvýšila, ale jen nepatrně. Tento růst byl ovlivněn úpravou nepřímých daní, zvýšením regulovaných cen a také vývojem pohonných hmot. Růst cen a snižování kupní síly peněz, způsobuje, že se odběratelé snaží kupovat méně, což znamená, že šetří nebo dokonce oslovují levnější výrobce. Vysoká hodnota inflace nemá příznivý vliv na společnost Centrum Moravia Sever, aby dostala svých závazků je nucena si půjčovat od bank a díky vysoké míře inflace → vyšší úrokové sazby → vyšší nákladové úroky.

Nezaměstnanost je v Moravskoslezském kraji již dlouhou dobu vysoká a převyšuje ve značné míře průměr v celé republice. Když zohledníme vývoj v letech 2007-2011, tak můžeme říci, že míra nezaměstnanosti v Moravskoslezském kraji stále roste. Vysoká míra nezaměstnanosti může mít na společnosti jak pozitivní tak negativní dopad. Pozitivum můžeme vidět ve větším výběru nové kvalifikované pracovní síly. Negativum pak vidíme v tom, že při růstu nezaměstnanosti méně nakupují, snaží se šetřit a tím také klesají zisky firem.

Dalším důležitým ekonomickým faktorem je vývoj HDP v České republice. Nejvyšší hodnoty ve sledovaném období dosáhlo v roce 2007. Je očividné, že dopad finanční krize z roku 2008 se promítl do tohoto ukazatele, protože v tomto i následujícím roce to bylo znát na HDP.

Pro lepší přehled je zde přiložena tabulka vývoje důležitých ekonomických faktorů.

Tab. 3.22. Ukazatele ekonomických faktorů

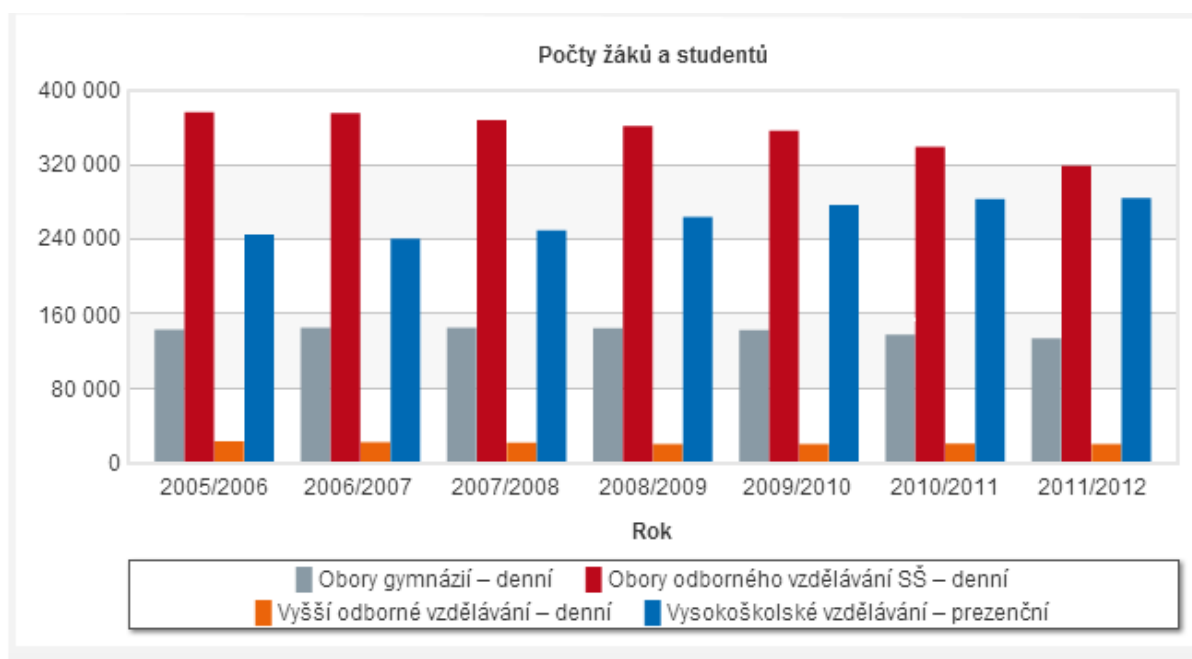
Ukazatel	jednotky	2007	2008	2009	2010	2011
HDP	%,r/r, reálně	5.7	3.1	-4.5	2.5	1.9
Míra nezaměstnanosti v Moravskoslezském kraji	v %	9.62	8.49	12.14	12.36	11.18
Státní dluh	mld. Kč	892.3	999.8	1 178.2	1 344.1	1 499.4
Míra inflace	%,r/r, průměr	2.8	6.3	1.0	1.5	1.9

Zdroj: Český statistický úřad

Sociální faktory

Mezi sociální faktory patří například posuzování demografické stránky dané země, hustota osídlení, životní úroveň, vzdělání lidí, spotřební zvyky kupujících a další. Analyzovaná společnost je těmito faktory ovlivňována velice málo. Jak už bylo řečeno, společnost se zabývá hlavně prodejem automobilů. Podrobná znalost některých z uvedených faktorů není až tak podstatná. Jediné faktory, které ve vyšší míře ovlivňují, danou společnost jsou vzdělanost obyvatelstva, z pohledu nábory nových kvalifikovaných sil a životní úroveň obyvatel. Pro bližší upřesnění přiložen obrázek 3. 1. vývoj počtu žáků a studentů.

Obrázek 3.1. Vývoj počtu žáků a studentů



Zdroj dat: [Veřejná databáze CSU](#)

Dnešní doba nás vede k tomu, aby lidé byly šetrnější k životnímu prostředí. Tento trend je i v automobilovém průmyslu, což znamená, že čím dál více lidí z vyspělých zemí světa klade důraz na šetrnost automobilů k životnímu prostředí. Projevuje se to na nižší spotřebě pohonných hmot a vypouštění CO₂ do ovzduší. Důraz v rozhodování hraje mimo ceny, kvalita, image značky automobilu. Mercedes-Benz se díky vysoké prestiži a kvalitě umisťují na předních místech ve své třídě.

Technologické faktory

Technologické faktory nám udávají úroveň technologického rozvoje. V dnešním velice globalizovaném světě jsou moderní technologie důležité, protože nám pomáhají v konkurenčním boji. Informační a telekomunikační technologie jsou v dnešní době nutností, protože nám usnadňují práci a také šetří náklady například v oblasti logistiky či komunikace.

Automobilový průmysl používá pro pohon automobilů paliva z ropy. To znamená, že automobilky jsou závislé vynalézat dokonalejší motory s nižší spotřebou při stejném výkonu. Lze těžko říci, kdy dojde k vytěžení této suroviny. Obecně tedy můžeme sledovat nutností hledat další alternativy pohonů.

Neustálý světový vývoj zaznamenal vytvoření automobilů na alternativní paliva, ale k jejich světovému rozšíření zatím nijak výrazně nedošlo. Alternativou ke spalovacím motorům využívající ropu můžeme sledovat motory, které používají pro pohon ethanol. Negativem je snižování výkonosti automobilu a také životnosti motoru. Rozvoj zaznamenaly automobily na elektromotory. Můžeme však říci, že vývoj jde pořád dopředu a tak je těžké hodnotit, co bude třeba za 5 let.

Automobilový průmysl vytváří neustále nové technologie, které mají zpříjemnit, usnadnit a hlavně zvýšit bezpečnost cestování.

3.7.2. Analýza vnějších vlivů z mikroprostředí

Pro analýzu vnějších vlivů z mikroprostředí bude použita Porterova analýza, která se zaměří na pět hlavních faktorů ovlivňující společnost.

1. Síla kupujících

Společnost Centrum Moravia Sever v Moravskoslezském kraji funguje od roku 1997, což znamená, že je již jakýmsi způsobem známá mezi místními lidmi. Za tento určitý časový interval si společnost získala celou řadu stálých klientů, kteří se zde rádi vrací. Aby si společnost zákazníky udržela má pro ně vytvořené různé slevové akce, zákaznické karty, společenské akce (snow party, tenisové turnaje). Vyjednávací síla kupujících se zvyšuje, když požadovaný výrobek nabízí i jiné společnosti za nižší cenu. Ale i přes tuto skutečnost si mnoho zákazníků vybere výrobek společnosti Centrum Moravia Sever, protože se jedná o výrobek určité kvality a značky. Je zcela zřejmé, že to nejsou výrobky pro každého, ale pro určitou cílovou skupinu. Jde o cenově dražší výrobky, ale i v této době (tzv. krize) si automobily značky Mercedes-Benz drží své zákazníky.

2. Síla dodavatelů

Během 16 let provozu si společnost vytvořila s některými dodavateli velice kladný obchodní vztah. Nyní probíhá spolupráce s průměrně 30 dodavateli, ale ne se všemi společnost obchoduje v pravidelném intervalu. Pouze určitá skupina dodavatelů poskytuje služby či výrobky pravidelně. Zde bych zmínil hlavně německého dodavatele automobilů (společnost Daimler AG), dodavatele finančních a pojišťovacích služeb spol. Allianz nebo dodavatele úklidových služeb a přípravy automobilů společnost Autokosmetika Šafarčík a další.

K cenovému vyjednávání dochází zcela zřídka. A když se k tomu jednatel společnosti uchýlí, používá různé praktiky jako například použití argumentu náhrady výrobků či služeb za výrobky substituční. Ve většině případů však dopadne dohoda zcela pozitivně a není třeba hledat nového dodavatele.

3. Hrozba substitutů

Substituty v automobilovém průmyslu, jsou vlastně výrobky, které splňují hlavní požadavek na přesun z jednoho místa na druhé. Zde můžeme zařadit kola, motocykly, lodě, vlaky až třeba i letadla. To je, ale asi jediná podobnost s automobilem, protože automobil je pro přepravu mnohem více variabilní a také jeho dostupnost je oproti zmíněným bez omezení, protože není omezen kolejemi, vodou, ranveji. Automobil můžeme používat v jakýkoliv okamžik bez ohledu na roční období. Proto můžeme říci, že se v tomto případě nejedná o plnohodnotné substituty ohrožující automobilový průmysl.

4. Hrozba nové konkurence

Do automobilového průmyslu je vstup nových konkurentů téměř nemožný. Bariérami pro vstup do odvětví můžeme definovat jako kapitálová náročnost, náročnost na technologické zařízení a také požadavky na vývoj vlastních modelových řad.

V této době spíše dochází ke skupování jedné automobilky druhou. V budoucnu nelze moc počítat s nově vznikajícími automobilkami. Výjimkou může být vznik automobilky v zemích jako Čína nebo Indie, které jsou kapitálově silné a schopné napodobovat již zaběhnuté automobilky.

5. Konkurenční rivalita

V automobilovém průmyslu je konkurence na velmi vysoké úrovni. Pro společnost Centrum Moravia Sever je konkurencí snad každá automobilka, protože distribuční kanály jsou v dnešní době velice efektivní. Největší světovou konkurencí jsou automobilové koncerny jako General Motors, Volkswagen Group, Bayerische Motoren Werke AG, Premier Automotive Group a další.

Co se týče, konkurenčních autorizovaných prodejců automobilů v Moravskoslezském kraji stojí za zmínku RT Torax, s. r. o. a AUTO Heller s. r. o. Tyto dvě společnosti jsou prodejci automobilů koncernu Volkswagen Group. Další konkurencí v tomto kraji je Cartec Group s. r. o., která je prodejcem automobilů značky BMW a posledním větším konkurentem v tomto kraji je SVEN CAR s. r. o., která se zabývá prodejem automobilů značky Volvo. Je zde i mnoho dalších menších konkurenčních prodejen automobilů, ale tyto již nejsou tak velkou konkurencí pro společnost Centrum Moravia Sever.

4. Zhodnocení dosažených výsledků

Čtvrtá a již poslední část diplomové práce bude věnována zhodnocení celkových dosažených výsledků společnosti Centrum Moravia Sever s. r. o. ve sledovaném období 2007-2011. Pro analytickou část byly použity metody finanční analýzy, které zhodnotily jaká je finanční situace společnosti. Ve finanční analýze byla použita horizontální a vertikální analýza, poměrové ukazatele, Du Pontův rozklad a nakonec také bankrotní a bonitní modely plus SWOT a externí strategická analýza. Na základě všech výpočtů a provedených analýz budou výsledky zhodnoceny a navrženy případné řešení ke zlepšení situace společnosti.

4.1. Shrnutí výsledků a návrhy případných řešení

Z výsledků horizontální a vertikální analýzy můžeme říci, že za sledované období nám aktiva společnosti vzrostla a pasiva se vyvíjela úměrně s aktivy. Největší část aktiv byla tvořena oběžnými aktivy a to v průměru 75% z celkových aktiv. Pasiva byla z největší části tvořena cizími zdroji, přesněji krátkodobými závazky, které tvořily průměrně 80% celkových pasiv. Výsledek hospodaření ve sledovaném období 2007-2011 měl velice kolísavou tendenci a v roce 2009 dosáhl dokonce záporných hodnot (ztráty). Výnosová část podniku byla tvořena tržbami za prodej výrobků a služeb a největší část nákladové části tvořila výkonová spotřeba a náklady na prodej.

Z výsledků bilančních pravidel, které byly provedeny pro sledované období, bylo zjištěno, že zlaté bilanční pravidlo bylo splněno, to znamená, že společnost Centrum Moravia Sever dlouhodobý majetek financovala především vlastním kapitálem. Zlaté pari pravidlo doporučuje užívání vlastního kapitálu v množství pokrývající potřebu dlouhodobého majetku. Z výsledků vyšlo, že společnost opět dodržela toto bilanční pravidlo. Poslední bilanční pravidlo, které bylo použito, bylo pravidlo vyrovnaní rizika, které říká, aby vlastní zdroje převyšovaly cizí zdroje. Toto pravidlo nebylo ani v jednom roce splněno.

Výsledné hodnoty ukazatelů rentability dosáhly v celém sledovaném období nepříznivých hodnot. Nepříznivých výsledků dosáhly všechny ukazatele rentability z důvodu kolísavého zisku, který v roce 2009 dokonce dosáhl záporných hodnot, tedy ztráty. Tato ztráta byla způsobena dosažením záporného provozního výsledku hospodaření, který byl o 529 tis. Kč nižší než v roce minulém. Na záporném výsledku hospodaření se podílela z části snížená obchodní marže, která byla nižší o 12 349 Kč a také zvýšené osobní náklady a hlavně pokles tržeb.

Hodnoty ukazatelů rentability nedosahují rostoucího trendu, nýbrž mají kolísavý charakter, z tohoto důvodu můžeme říci, že společnost hospodaří špatně se svými aktivy, dlouhodobými zdroji a vlastním kapitálem, ale i rentabilita tržeb a nákladů má nízkou úroveň.

Návrh:

Zvýšit rentabilitu můžeme stimulací zisku, kdy se podnik bude snažit zvýšit výnosy a snížit náklady a tím pádem se stimuluje výsledek hospodaření. Důležitým krokem je stabilizace zisku → rostoucí trend. Řešení je optimalizace nákladů, kdy se společnost zaměří na všeobecné úspory. Tato opatření zajistí zlepšení nepříznivého vývoje hospodářského výsledku. Společnost by se měla zaměřit na požadavky zákazníků, které by mohly vést k zvýšení tržeb. Aby společnost zvýšila výnosy, tak by se měla pokusit získat nové klienty a to prostřednictvím reklamy jako například účasti na automobilových výstavách.

Ukazatelé zadluženosti nám pomáhají posoudit míru využívání cizích a vlastních zdrojů. Ukazatel věřitelského rizika je v celém sledovaném období na velmi vysoké úrovni, což znamená, že podíl cizího kapitálu je vyšší než podíl kapitálu vlastního. Hodnota úvěrového krytí je na nízké úrovni a roce 2009 dosáhla úrovně záporné hodnoty, která nám říká, že společnost nedisponovala dostatečným množstvím peněžních prostředků na zaplacení nákladových úroků. Koeficient zadluženosti má nízkou úroveň, tak že společnost Centrum Moravia Sever patří do skupiny s vyšší mírou zadluženosti.

Návrh:

Můžeme říci, že společnost není financována optimálně. Je zřejmé, že podnik dává přednost vyšším výnosům před nižším rizikem. Toto financování nám sice snižuje finanční stabilitu, ale kompenzuje to efektivita finanční páky. Společnost by se měla zaměřit na zvýšení hospodářského výsledku. Možnou variantou zvýšení výkonnosti je snížení osobních nákladů, které mají vysokou úroveň. Společnost by se měla zaměřit na zvyšování podílu financování z vlastních zdrojů.

Všechny ukazatele likvidity nedosahují dostačujících hodnot, ale pozitivním jevem je, že mají ve sledovaném období rostoucí trend. Běžná likvidita nám říká, že společnost není schopna včas platit své závazky, jelikož hodnota ve sledovaném období nedosáhla spodní hranice hodnot. Pohotová likvidita je ovlivněna vysokým stavem krátkodobých pohledávek a vysokým stavem zásob. Okamžitá likvidita také nedosahuje optimálních hodnot, což nám říká, že společnost nemá dostatečné množství finančních prostředků.

Návrh:

Běžnou a pohotovou likviditu může společnost zvýšit prostřednictvím snížením krátkodobých pohledávek a snížením zásob. Společnost by toho mohla dosáhnout tak, že

začne řešit zpožděné platby faktur (přehodnocováním smluv) popřípadě může využít soudní cestu, i když to by byl zbytečně zdoluhavý proces. U okamžité likvidity je důležité zajistit dostatečné množství krátkodobého finančního majetku. Možností získání krátkodobého finančního majetku je mnoho a já navrhuji odprodej nepotřebného zařízení, popřípadě je tady možnost získání nového investora.

Ukazatelé aktivity dosáhli v průběhu sledovaného období vývojové změny. Vázanost celkových aktiv vypovídala v celém období nízké hodnoty, které nám říkají, že podnik roste bez navyšování finančních zdrojů. Doba obratu zásob měla kolísavou tendenci, ale v konečném důsledku se oproti prvnímu sledovanému roku zvýšily o 28 dní. Doba obratu pohledávek má taktéž kolísavou tendenci, ale zde jsou hodnoty na velice dobré úrovni. Tento ukazatel nám říká, za jak dlouho nám odběratelé uhradí faktury.

Návrh:

Doba obratu zásob by se dala snížit tím, že snížíme zásoby ve skladech využitím metody „Just in time“, která by zlepšila hodnotu zásob a také uvolnila další finanční prostředky s tímto spojené.

Z aplikace Kralickova bonitního modelu bylo zjištěno, že se společnost ve sledovaném období nachází na rozhraní dobré a špatné finanční situace. Hodnocení Kralickova modelu nejvíce zhoršuje cash flow v tržbách a nedostatečná rentabilita aktiv. Hodnoty těchto ukazatelů jsou na špatné úrovni, což ovlivňuje celkové hodnocení tohoto modelu.

Použitím Altmanova modelu jsem zjistil, že se společnost ve všech letech nachází v tzv. oblasti prosperity. V celém období dosahuje kolísavých hodnot, ale stále se nachází v pásmě prosperity, což znamená, že společnosti nehrozí bankrot.

Dále byla provedena aplikaci modelu IN 95. Výsledné hodnoty byly vcelku dobré, krom roku 2009. V roce 2009 byla hodnota indexu důvěryhodnosti 1,64 a to znamená, že podnik spadá do skupiny představující podnik s potencionálními finančními problémy. Ale i přes tuto skutečnost v ostatních letech podnik dosáhl výborných výsledků, tak že můžeme říci, že se nenachází v bankrotní situaci a ani k ní nesměřuje.

Aplikace Tafflerova modelu nám vypověděla, že podnik ve všech letech dosáhl výborných hodnot a z toho nám vyplývá malá pravděpodobnost bankrotu.

Následně po užití předchozích metod byla provedena SWOT analýza, která vyjadřuje silné a slabé stránky společnosti i její příležitosti a ohrožení. Silné stránky převyšují ty slabé proto by měla společnost pokračovat v jejich rozvoji, tím že začne využívat svých příležitostí a bude se bránit hrozbám působícím na podnik.

Prostřednictvím externí strategické analýzy bylo posouzeno makroprostředí a mikroprostředí. Pro mikroprostředí jsem použil Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil. V soupeření mezi stávající konkurencí si vede společnost Centrum Moravia Sever poměrně slušně. V Ostravě má společnost velice slušné jméno a proto jí také zákazníci dávají přednost před konkurencí. Vstup nové konkurence v této oblasti je v této době nepravděpodobná a to i proto, že v tomto kraji již má každá automobilka své zastoupení. Tlak ze strany odběratelů může přijít pouze, co se týče ceny. V této době to není nic neobvyklého, protože každý se snaží vyjednat co nejnižší cenu. I přes tuto skutečnost má společnost velmi dobré vztahy s odběrateli i dodavateli. Co se týče substitutů, tak jak již bylo zmíněno, automobil je těžké nahradit substitutem, kvůli jeho variabilitě.

Externí analýza makroprostředí byla provedena na základě PEST analýzy. Touto analýzou byla popsána současná politická, ekonomická, sociální a technologická situace v České republice.

Závěr

V dnešní chaotické době je podnikání velice obtížné, mnoho společností se potýká s finančními i jinými problémy a i ten nejlepší podnik se může dostat do problémů. Pomocí diagnostiky podniku lze však problémy identifikovat a vytvořit návrhy na odstranění těchto problémů.

Pro svou diplomovou práci jsem si vybral téma „*Diagnostika společnosti Centrum Moravia Sever*“. Cílem této práce bylo provedení diagnostiky společnosti v období 2007-2011 na základě externí analýzy podnikatelského prostředí, finančního zdraví, silných a slabých stránek. Tyto skutečnosti vedly k celkovému zhodnocení dané situace a následnému vytvoření doporučení.

V první části jsem se zaměřil na teoreticko-metodologické zásady k provedení diagnostiky podniku. Tato část byla vytvořena na základě odborné literatury a internetových zdrojů. Hlavní částí této kapitoly tvoří metody finanční analýzy. Zaměřil jsem se na horizontální a vertikální analýzu, poměrové ukazatele (zadluženosti, rentability, likvidity, aktivity) následně na bilanční pravidla, bonitní a bankrotní modely. V poslední části kapitoly byla vysvětlena teorie pro strategickou analýzu a SWOT analýzu.

Další kapitola byla zaměřena na představení analyzovaného podniku. Ve třetí kapitole byly aplikovány již zmíněné metody pro diagnostiku podniku na společnost Centrum Moravia Sever s. r. o. Čtvrtá část obsahuje zhodnocení získaných výsledků a vytvoření případných návrhů na zlepšení stávající situace.

Na závěr bych zhodnotil získané výsledky. Ze všech výsledků a ukazatelů vyplývá, že rok 2009 byl pro Centrum Moravia Sever s. r. o. nejhorším rokem. V tomto roce dosahovala společnost nepříznivých hodnot, které byly způsobeny hlavně záporným hospodářským výsledkem (ztrátou), která byla způsobena snížením obchodní marže a zvýšením osobních nákladů a hlavně poklesem tržeb. Ve stručnosti lze říci, že v dalších letech dosahuje společnost kladných hodnot.

Kromě roku 2009 je rentabilita na dobré úrovni, což znamená, že dokáže generovat zisk a zhodnocuje kapitál. Hodnoty zadluženosti nám říkají, že pasiva společnosti jsou z největší části tvořena cizími zdroji a to hlavně krátkodobými závazky. Můžeme konstatovat, že koeficient zadluženosti dosahuje průměrně hodnot 3,8, což znamená, že na 1 Kč kapitálu připadá 3,8Kč dluhu. V oblasti likvidity jsou hodnoty nižší než doporučení, ale i přes tuto skutečnost nelze říci, že má společnost finanční problémy. Při analýze aktivity byl zjištěn vysoký stav zásob v oběžném majetku, což je pro toto odvětví normální. Analýzou bilančních

pravidel jsem došel k závěru, že hospodaření s kapitálem je efektivní, ale je upřednostňována agresivní forma financování, protože společnost využívá k financování především cizí zdroje než vlastní zdroje. Z výsledků bankrotních a bonitních modelů vyplývá, že společnost ve sledovaném období dosahuje hodnot pro malou pravděpodobnost bankrotu.

Provedením strategické analýzy bych doporučil, aby si společnost udržela své postavení a prosperitu. Tato společnost disponuje silnými i slabými stránkami, které se však snaží eliminovat. Z prognóz ČNB by se v České republice ekonomická situace měla zlepšovat, proto společnost neočekává propad tržeb.

Z výsledků celé diagnostiky, lze konstatovat, že společnost Centrum Moravia Sever s. r. o. je finančně zdravá a zisková kromě již zmíněného roku 2009, který byl ztrátový, ale i přes tuto skutečnost můžeme říci, že je společnost prosperující.

Domnívám se, že provedení mého diagnostického šetření bylo úspěšné a cíl práce byl tedy splněn.

Na závěr je třeba zdůraznit, že finanční analýza je složitá metoda, pro kterou jsou vyžadovány dlouholeté zkušenosti. Pro kvalitnější diagnostiku je vhodné pracovat s větším množstvím informací a analyzovat data za delší časové období.

Seznam použité literatury

- [1]BLAHA, Zdenek Sid a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2006. 194 s. ISBN 80-7261-145-3.
- [2]BURTON, Richard M. a Borge OBEL. *Strategic organizational diagnosis and design: the dynamics of fit*. 3. vyd. New York: Springer, 2004. 445 s. ISBN 1-4020-7685-1.
- [3]ČERNOHORSKÝ, J. TEPLÝ, P. *Základy financí*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3669-3.
- [4]HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza firmy*. 1.vyd. Praha: ASPI – Wolters Kluwer, 2008. 208 s. ISBN 978-80-7357-392-8.
- [5]KAŠÍK, Josef a kol. *Metody a techniky diagnostikování podniku*. Ostrava: Akademie J. A. Komenského, Ostrava 1996. 197 s.
- [6]KAŠÍK, Josef a Milan MICHALCO a kol. *Podniková diagnostika*. Ostrava: Tandem, 1998. 343 s. ISBN 80-902167-4-9.
- [7]KISLINGEROVÁ, E. HNILICA, J. *Finanční analýza krok za krokem*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2008.135s. ISBN 978- 80-7179-713-5.
- [8]KOLÁŘ, P. a MRKVIČKA, J. *Finanční analýza*. 2. přepracované vyd. – Praha ASPI a.s. 2006. 228 s. ISBN 80-7357-219-2.
- [9]RUČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.
- [10]RUČKOVÁ, P. ROUBÍČKOVÁ, M. *Finanční management*. 1vydání Praha: Grada Publishing, 2012. 296 s. ISBN 978 80 247 4047-8.
- [11]SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2 aktualizované vyd. Brno: Computer Press, 2011. 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.
- [12] SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K., *Strategická analýza*. 2. přepracované a doplněné vydání Praha: C. H. Beck, 2006.121s. ISBN 80-7179-367-1.
- [13]SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ a kol. *Podniková ekonomika*. 5. vyd. - Praha : C. H. Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.
- [14]VOCHOZKA, M. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 248s. ISBN 978-80-247-3647-1.

Internetové zdroje

[15]SWOT analýza [online] [20. 2. 2013]. Dostupné z:

<https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

[16]Výkaz zisku a ztrát jako ukazatel hospodářského výsledku podniku [online] [21. 1. 2013].

Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Financni-rizeni/vykaz-zisku-a-ztrat-jako-ukazatel-hospodarskeho-vysledku-podniku.html>

[17]Co je přehled o finančních tocích? [online] [11. 3. 2013]. Dostupné z:

<http://www.podnikatel.cz/clanky/cash-flow-poskytne-obraz-o-financni-situaci/>

[18]Techniky a metody finanční analýzy [online][21. 2. 2013]. Dostupné z:

<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/techniky-a-metody-financni-analyzy-3384.html#pomuka>

[19]Ekonomická přidaná hodnota [online] [02. 3. 2013]. Dostupné z:

http://etext.czu.cz/php/skripta/kapitola.php?titul_key=79&idkapitola=25

[20]Ekonomická přidaná hodnota [online] [25. 3. 2013]. Dostupné z:

<https://managementmania.com/cs/ekonomicka-pridana-hodnota>

[21]Rentabilita aktiv [online] [25. 3. 2013]. Dostupné z:

<http://www.faf.cz/Rentabilita/Rentabilita-aktiv.htm>

[22]Porterova analýza [online] [15. 3. 2013] Dostupné z:

<http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

Jiné

Interní dokumenty společnosti Centrum Moravia Sever s. r. o.

Seznam zkratk

A	aktiva
C	celkový dlouhodobě investovaný kapitál
CA	celková aktiva
CF	cash flow
CZ	cizí zdroje
ČR	Česká republika
EAT	čistý zisk po zdanění
EBIT	zisk před zdaněním a úroky
EBT	zisk před zdaněním
EVA	ekonomická přidaná hodnota
FM	finanční majetek
IN 95	bankrotní model
KBU	krátkodobé bankovní úvěry
KČ	korun českých
KZ	krátkodobé závazky
Mil.	milióny
NOPAT	provozní výsledek hospodaření
OA	oběžná aktiva
OKEČ	podniky dle hospodářského odvětví
PN	provozní náklady
ROA	rentabilita aktiv
ROCE	rentabilita dlouhodobých zdrojů
ROS	rentabilita tržeb
S.R.O.	společnost s ručením omezeným
SWOT	analýza silných a slabých stránek, ohrožení a příležitostí
T	tržby
Tab.	tabulka
U	úrokové náklady
VK	vlastní kapitál
WACC	průměrné náklady na celkový dlouhodobý investovaný kapitál
Z	zisk
ZPL	závazky po lhůtě splatnosti

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 24. dubna 2013


.....

jméno a příjmení studenta

Seznam grafů

Graf 2.1. Organizační struktura společnosti Centrum Moravia Sever

Graf 3.1. Vývoj vybraných položek aktiv

Graf 3.2. Vývoj vybraných položek pasiv

Graf 3.3. Rozložení oběžných aktiv

Graf 3.4. Struktura cizích zdrojů

Graf 3.5. Zobrazení přidané hodnoty

Graf 3.6. Ukazatel ROS

Graf 3.7. Srovnání ukazatelů likvidity

Graf 3.8. Porovnání doby obratu zásob a pohledávek

Graf 3.9. Vývoj Z-score v období 2007-2011

Graf 3.10. Tafflelerův model v letech 2007-2011

Seznam tabulek

- Tab. 1.1. Stupnice hodnocení Kralickova modelu
- Tab. 2.1. Vývoj počtu zaměstnanců a věková struktura
- Tab. 3.1. Horizontální analýza vybraných položek aktiv
- Tab. 3.2. Horizontální analýza vybraných položek pasiv
- Tab. 3.3. Horizontální analýza vybraných položek výkazu zisku a ztrát
- Tab. 3.4. Vertikální analýza vybraných položek aktiv
- Tab. 3.5. Vertikální analýza vybraných položek pasiv
- Tab. 3.6. Vertikální analýza vybraných položek výkazu zisku a ztrát
- Tab. 3.7. Ukazatele rentability
- Tab. 3.8. Ukazatele zadluženosti
- Tab. 3.9. Ukazatele likvidity
- Tab. 3.10. Ukazatele aktivity
- Tab. 3.11. Du Pontův rozklad ROA
- Tab. 3.12. Du Pontův rozklad ROE
- Tab. 3.13. Kralickův rychlý test
- Tab. 3.14. vyhodnocení Kralickova testu
- Tab. 3.15. Altmanova formule
- Tab. 3.16. Index IN 95
- Tab. 3.17. Tafflerův bankrotní model
- Tab. 3.18. Zlaté bilanční pravidlo
- Tab. 3.19. Zlaté pari pravidlo
- Tab. 3.20. Zlaté pravidlo vyrovnání rizika
- Tab. 3.21. SWOT analýzy
- Tab. 3.22. Ukazatele ekonomických faktorů

Seznam obrázků

Obrázek 1.1. Členění poměrových ukazatelů

Obrázek 1.2. Du Pont rozklad

Obrázek 1.3. SWOT analýza

Obrázek 1.4. PEST analýza

Obrázek 1.5. Porterova analýza

Obrázek 2.1. Logo Mercedes-Benz

Obrázek 2.2. Autosalon Centrum Moravia Sever

Obrázek 3.1. Vývoj počtu žáků a studentů

Seznam příloh

Příloha č. 1. Tabulka pro index důvěryhodnosti

Příloha č. 2. Rozvaha společnosti Centrum Moravia Sever s. r. o. v letech 2007-2011

Příloha č. 3. Výkaz zisků a ztrát společnosti Centrum Moravia Sever s. r. o. v letech 2007-2011

Příloha č. 4. Výpočet poměrových ukazatelů

Příloha č. 5. Výpočet bankrotních a bonitních modelů

