



VŠB – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

Ekonomická fakulta

Katedra podnikohospodářská

Zhodnocení finančního zdraví tiskařského podniku

Evaluation of the Financial Health of the Printing Company

Student:

Bc. Nikol Hrbáčová

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Jindra Peterková, Ph.D.

Ostrava 2016

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra podnikohospodářská

## Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Nikol Hrbáčová**  
Studijní program: N6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208T020 Ekonomika podniku  
Téma: Zhodnocení finančního zdraví tiskařského podniku  
Evaluation of the Financial Health of the Printing Company  
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoreticko-metodologická východiska finančního zdraví
3. Zhodnocení finančního zdraví vybraného podniku
4. Shrnutí, návrhy a doporučení
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2010. 225 s. ISBN 978-80-86929-68-2.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 206 s. ISBN 80-717-9453-8.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4. vyd. Praha: Grada, 2011. 143 s. ISBN 978-80-247-3916-8.

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

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jindra Peterková, Ph.D.**

Datum zadání: 20.11.2015

Datum odevzdání: 22.04.2016



Ing. Josef Kašík, Ph.D.  
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

### Prohlášení studenta

Prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci včetně příloh vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a uvedla jsem všechny použité podklady a literaturu.

V Ostravě dne 22. dubna 2016



.....  
podpis studenta

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucí své diplomové práce Ing. Jindře Peterkové, Ph.D. za trpělivost, odborné rady a připomínky, kterými přispěla k jejímu vypracování. Dále děkuji paní Zuzaně Stanovské za cenné rady a firmám ABC s. r. o. a XYZ s. r. o. za neomezený přístup k datům a možnost jejich zpracování.

## Obsah

1. Úvod.....	5
2. Teoreticko – metodologická východiska finančního zdraví.....	6
2.1 Základní pojmy.....	6
2.1.1 Finanční zdraví.....	6
2.1.2 Fundamentální finanční analýza.....	6
2.1.3 Finanční ukazatele.....	6
2.2 Zdravý podnik.....	7
2.2.1 Základní data k realizaci finanční analýzy.....	8
2.2.2 Uživatelé finanční analýzy a jejich zájmy.....	10
2.2.3 Přístupy k finanční analýze.....	12
2.4 Způsoby zhodnocení finančního zdraví podniku.....	13
2.4.1 Analýza stavových ukazatelů.....	14
2.4.2 Analýza rozdílových a tokových ukazatelů.....	14
2.4.3 Analýza poměrových ukazatelů.....	15
2.4.5 Bankrotní a bonitní modely.....	22
2.4.6 Ostatní metody.....	27
2.5 Syntetický a ucelený pohled na finanční zdraví podniku.....	27
2.6 Postupné kroky při zhodnocení finančního zdraví vybraného podniku.....	32
3. Zhodnocení finančního zdraví vybraného podniku.....	34
3.1 Profil společnosti ABC s. r. o. ....	34
3.1.1 Klíčová data v historii společnosti.....	35
3.1.2 Stávající způsob hodnocení finančního zdraví ve společnosti.....	35
3.2 Charakteristika vybrané konkurenční společnosti XYZ s. r. o. ....	36
3.3 Zhodnocení finančního zdraví.....	37

3.3.1 Analýza stavových ukazatelů.....	37
3.3.2 Analýza poměrových ukazatelů.....	46
3.3.3 Analýza bonitních a bankrotních modelů .....	52
4. Shrnutí, návrhy a doporučení.....	58
4.1 Shrnutí.....	58
4.2 Návrhy a doporučení.....	66
5. Závěr .....	73
Seznam literatury .....	74
Seznam zkratek.....	78
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
Seznam příloh	
Přílohy	

# 1. Úvod

Moderním trendem je posuzovat zdraví podniku novými a nefinančními ukazateli, které neberou v potaz pouze finance a problematiku týkající se této oblasti, ale také zaměstnance a jejich vzdělávání, potenciál podniku, prostředí ve kterém se podnik nachází apod. Toto všechno a samozřejmě mnoho dalších věcí musí být bráno v potaz, pokud firma chce být konkurenceschopná, prosperovat a mít spokojené a loajální zákazníky. Konkurence a turbulentní prostředí nabývá na síle a intenzitě, kdy klasické a osvědčené metody již firmy nemohou používat v čisté podobě.

Tento náhled je však považován za navazující na základ, který musí mít každá firma. Pokud se firma nachází v nepříznivé nestabilní pozici, patrně i z jednoduchých analýz, měla by začít od počátku a postupně se z této špatné situace dostat a posléze navázat dalšími rozšiřujícími možnostmi, které posílí její místo na trhu.

Diplomová práce vymezuje základní pojmy vztahující se k řešení dané problematiky. Jedná se o popis finančních ukazatelů, které budou použity i jejich rozšíření.

Následuje aplikace vybraných finančních ukazatelů na zvolené společnosti a to horizontální a vertikální analýza, analýza vybraných poměrových ukazatelů, Du Pont rozklad, bankrotní modely, bonitní modely a Ekonomický normál.

Cílem diplomové práce je zhodnocení finančního zdraví tiskařského podniku za období 2012 – 2014. Podnik se zaměřuje především na výrobu vícebarevných tiskovin zahrnující širokou škálu druhů tiskovin a propagačního materiálu. Ke zhodnocení bude využita vertikální, horizontální analýza a vybrané poměrové ukazatele. Následně bude aplikován vybraný bonitní a bankrotní model, Ekonomický normál a Du Pont analýza. Zároveň zhodnocení finančního zdraví bude realizováno u vybrané konkurenční firmy. Následně získané výsledky za obě firmy budou porovnány. Na základě získaných výsledků budou učiněna příslušná doporučení.



## **2. Teoreticko – metodologická východiska finančního zdraví**

V této kapitole budou popsány pojmy, přístupy a metody pro zhodnocení finančního zdraví podniku. Výsledkem bude závěrečný diagram definující způsob a postup provedení zhodnocení finančního zdraví.

### **2.1 Základní pojmy**

Podkapitola základní pojmy vymezuje oblasti, které jsou stěžejní v celé diplomové práci. Čili obsahuje pojmy důležité k pochopení základní problematiky, které se diplová práce věnuje.

#### **2.1.1 Finanční zdraví**

Finanční zdraví podniku můžeme popsat jako ekonomickou situaci podniku, která ovlivňuje jeho důvěryhodnost a relativní postavení kapitálových aktiv na kapitálových trzích. Finanční zdraví podniku určuje „spolupráci“ investorů vzhledem k podniku. Jako nástroj hodnocení finančního zdraví podniku slouží finanční analýza (Blaha, 2006)

#### **2.1.2 Fundamentální finanční analýza**

Soubor metod spadající pod fundamentální finanční analýzu, zhodnocuje postavení firmy na trhu a porovnává výsledky analýz s ostatními testovanými firmami. Výsledkem není popis faktorů a příčin ovlivňující finanční situaci podniku, nýbrž zkoumání důsledků a jejich počátků. Finanční analýza si klade za cíl zjistit, jaké je finanční zdraví podniku, rozpoznat stránky, které je zapotřebí eliminovat a využít silné stránky firmy. (Blaha, 2006)

#### **2.1.3 Finanční ukazatele**

Obsahem finanční analýzy jsou finanční ukazatele, tedy charakteristiky ekonomické činnosti podniku, které se přebírají z účetních výkazů např. v peněžním vyjádření. Ukazatel se volí dle skupiny uživatelů a cíle finanční analýzy (Růžičková, 2015)

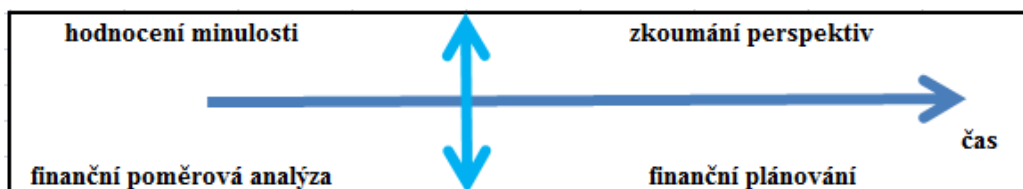
## 2.2 Zdravý podnik

Je zřejmé, že nelze s přesností rozhodnout o tom, zda je podnik „zdravý“ či „nemocný“. Vyplývá to ze subjektivního pohledu a z vlastního úsudku, kterému je přikládána jistá důležitost. Za nejpoužívanější kritéria pro posouzení považujeme krátkodobý výnos, úroveň technologií, kvalifikaci zaměstnanců, ekonomické výhody sídla, náklady na výzkum a vývoj, koncentraci/diverzifikaci, závislost na trhu a dlouhodobé plánování.

Zdravý podnik se vyznačuje dostatečným finančním výnosem, uspokojováním požadavků (zákazníků, akcionářů, věřitelů, zaměstnanců, dodavatelů a okolí), stálým okruhem spokojených zákazníků, výroby splňujícími požadavky trhu, výzkumem a vývojem pro podporu spokojenosti zákazníka, kvalifikovanými a motivovanými zaměstnanci, optimální kapitálovou strukturou, spolehlivými dodavateli, strategickým umístěním a ohledem na životní prostředí. Finanční ukazatele se na hodnocení výkonnosti podniku nedívají z kladného, vitálního hlediska, ale spíše naopak – jako na možnost jeho úpadku. Tento údaj je důležitý pro banky a investory. Ekonomové, kteří se zabývali touto problematikou, byli Beaver, Wilcox, Alman, Naumaier (Pollak, 2003)

Kromě zjištění finančního zdraví podniku, můžeme použít finanční analýzu také k tomu, abychom zjistili, zda je naše strategie reálná z finančního hlediska případně jaké zdroje je potřeba zajistit, aby bylo možné strategii realizovat. Literatura popisuje finanční analýzu jako rozbor dat získaných ve většině případů z účetních výkazů. Výsledky se vztahují k minulosti, současnosti a předpovídají také budoucí chod firmy dle obrázku 2.1. V zásadě je pomocí finanční analýzy zjištěno, jak byla firemní strategie úspěšná.

Obr. č. 2.1 Časové hledisko hodnocení informací



Zdroj: zpracováno dle Růžičkové (2015, s. 9)

Data, která čerpáme z účetnictví, nám sama o sobě nic neřeknou. Je proto potřeba je podrobit analýze, která zhodnotí finanční zdraví podniku a poslouží jako podklad pro rozhodování o fungování podniku.

Ve společnosti jsou zvoleny jako hlavní cíle v oblasti řízení financí schopnost vytvářet zisk, zajišťovat přírůstek majetku a zhodnocovat vložený kapitál, dále zajistit platební schopnost podniku.

Je potřeba najít rovnováhu mezi těmito dvěma požadavky tak, aby podnik vytvářel zisk, nebyla ohrožena platební schopnost a byla nalezena vhodná „úroveň“ likvidního majetku. Na tyto faktory dále působí, jak již bylo zmíněno, prostředí, ve kterém se podnik nachází. Například kupní sílu ovlivňuje úroveň ekonomického růstu a míra nezaměstnanosti. Platební schopnost je aktuální v období krize a recese, kdy se podnik snaží udržet na trhu, a nevěnuje pozornost klesající rentabilitě.

Z výsledků finanční analýzy můžeme vytvářet jak krátkodobé plány pro běžné řízení firmy, tak plány pro dlouhodobý vývoj firmy. Prostřednictvím této metody se „ohlížíme“ do minulosti a hodnotíme výsledky firmy. Finanční analýzu nazýváme metodou ex post, z níž vychází finanční plánování, které řadíme mezi ex ante (Růžičková, 2015)

### **2.2.1 Základní data k realizaci finanční analýzy**

Mezi základní členění informací pro finanční analýzu patří informace interní a externí.

Interní informace jsou čerpány z prostředí daného podniku. Musíme však počítat s tím, že ne všechny jsou veřejně dostupné. Nejčastěji jsou veřejná data získávána z výročních zpráv, či účetních závěrek. Mezi další zdroje, ze kterých lze čerpat informace, můžeme zařadit data vnitropodnikového účetnictví, podnikové statistiky, podklady pro práci a mzdy, vnitřní směrnice, nefinanční informace typu produktivity práce, množství výrobků a služeb v měrných jednotkách aj.

Externí informace získáváme z vnějšího prostředí, jak domácího, tak zahraničního. Data jsou čerpány z mezinárodních analýz, analýz národního

hospodářství, odvětvových analýz, oficiálních statistik, burzovních informací, odborného tisku a nefinančních informací jako např. informace o trhu, konkurenci, opatření vlády, kvality managementu apod. (Růžičková, 2015)

Interní informace nalezneme v účetních výkazech, výstupech vnitropodnikového a manažerského účetnictví, které jsou v České republice vázány závaznou strukturou a upraveny vyhláškou. Mezi výkazy patří: rozvaha (bilance), výkaz zisku a ztrát, příloha k účetním výkazům. Jejich podoba se odvíjí od požadavků uživatelů, kteří s těmito informacemi budou pracovat. Struktura se může odvíjet také od velikosti vlivu na trhu, velikosti firmy apod. Menší subjekty si mohou v rámci předpisů sloučit některé položky do jednoho řádku. Avšak u velkých subjektů není tento postup dovolen.

Kvalita finanční analýzy se odvíjí od vyhodnocování dat, která mohou být v některých případech zkreslená. Výsledky poté nemohou být považovány za relevantní. Například externí uživatelé čerpají ve většině případů z výročních zpráv, které obsahují seskupené informace z rozvahy, výkazu zisku a ztrát. Další informace o firmě bývají utajené. Proto musí externí uživatelé vycházet z toho, co jsou schopní si vyhledat sami.

Tab. č. 2.1 Důvody zkreslení finanční analýzy – rozvaha

<b>Důvod</b>	<b>Vysvětlení</b>
Oceňování majetku v historických cenách	Používání daňových odpisů, které neukazují pravou míru zastarávání.
Opravné položky	Individuální rozpoznání rizika ve firmě - ovlivňují ukazatele likvidity. Firmy nemají povinnost je tvořit.
Přeceňování směrem nahoru	Platí pouze u dlouhodobého majetku a krátkodobého finančního majetku.
Leasing	Majetek vykazuje pronajímatel, fyzicky ho užívá nájemce (zmíněno pouze na podrozvahovém účtu). Leasingová část nadhodnocena, částka za odkup podhodnocena.
Nehledí se na inflaci a časovou hodnotu peněz	
Sestavování rozvahy k určitému datu	Neukazují aktuální stav položek během období.

Zdroj: Zpracováno dle Svobody (2006, s. 44 – 50)

Tyto problémy dle tabulky č. 2.1 se vyskytují nejen u rozvahy, ale také u výkazu zisku a ztrát, kde se zkreslení projevuje u nákladů a výnosů. Dle pravidel účetnictví se zahrnují do období, se kterým věcně a časově souvisí - výsledek hospodaření však díky tomuto počínání nekoresponduje s tokem peněz.

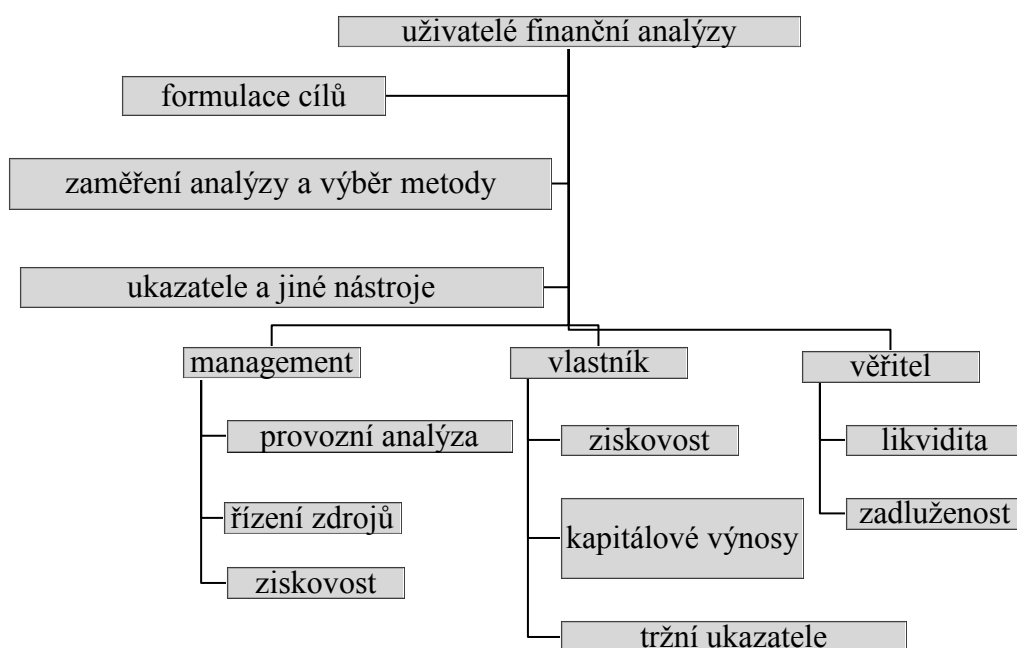
V mnoha případech však za tyto zkreslení firmy nemohou, protože způsoby účtování jsou dány zákonem.

K menším rizikům nepřesností dochází u firem, které podléhají kontrole auditora. Největší význam v řetězci funkcí mají však účetní pracovníci, kteří se nesmí nechat zmanipulovat k provádění zkreslujících praktik vydíráním nebo „odměnami“. Vedoucí pracovníci musejí svým zaměstnancům v oddělení účetnictví dát dostatečný čas a prostředky na školení v rámci nových a neustále se měnících zákonů, vyhlášek, předpisů a metodik. Výběr pracovníka do oddělení účetnictví je proto také velmi důležitý. Těmito opatřeními jsou ve společnostech snižována zkreslení dat, ať už záměrných nebo úmyslných. (Svoboda, 2006)

### **2.2.2 Uživatelé finanční analýzy a jejich zájmy**

Při výběru vhodného finančního ukazatele je potřeba si definovat, komu bude finanční analýza sloužit a na jaké otázky přinášet odpovědi. Mezi uživatele finanční analýzy patří: management (současná výnosnost akcie, budoucí výnosnost akcie), banky (poskytování nezajištěných zdrojů, dodavatelé (schopnost včasného placení, možnost trvalých obchodních vztahů), odběratelé (kvalita a včasnost docházek) a zaměstnanci (zachování pracovního místa, mzda).

Obr. č. 2.2 Postup při zpracovávání finanční analýzy dle cílové skupiny uživatelů



Zdroj: Zpracováno dle Růžičkové (2015, s. 12)

Jak můžeme vidět na obrázku č. 2.2, pro každého uživatele má finanční analýz jiný průběh, metody i cíle. Management požaduje zjištění platební schopnosti, strukturu zdrojů, likviditu (vzhledem k věřitelům a dodavatelům), finanční nezávislost a ziskovost (vzhledem k majitelům) podniku za krátký časový okamžik. Pro vlastníky poskytuje informace o tom, zda management náležitě svědomitě plní zadané cíle a zhodnocuje vložené finanční prostředky. Důležitými ukazateli jsou tržní hodnota vlastního kapitálu, vývoj tržních ukazatelů, vývoj ukazatelů ziskovosti a peněžní toky dlouhodobých závazků. Banky sledují dlouhodobou likviditu, dlouhodobou ziskovost, tvorbu finančních prostředků a stabilita toků firmy. Krátkodobí věřitelé se zaměřují na plnění uzavřených smluv, strukturu oběžných aktiv, strukturu krátkodobých závazků a průběh cash flow. Každému věřiteli se v zásadě jedná o finanční prostředky, které vložili do firmy. Z rizika, vycházejícího z finanční analýzy, se vypočítává cena poskytnutých finančních prostředků (úrok).

Při výběru metody finanční analýzy se ohlížíme na účelnost, nákladovost a spolehlivost. Hledáme tedy optimální možnost z hlediska návaznosti na cíl, návratnosti vložených finančních prostředků a vypovídajících schopnosti.

### **2.2.3 Přístupy k finanční analýze**

Jako první přístup, jak přistupovat k finanční analýze, je v literatuře uváděn technický pohled, který využívá matematické, matematicko - statistické a další metody pro práci s kvantitativními daty. Abychom však dokázali vyhodnotit finanční zdraví podniku, musíme technickou analýzu spojit, s tzv. fundamentální, která se zabývá ekonomickými a mimoekonomickými procesy a jejich vzájemnými souvislostmi (Růžičková, 2015)

Fundamentální analýza sdružuje souvislosti ekonomických a mimoekonomických jevů, subjektivní odhady odborníků pro různé situace a jejich vývoj. Kvalitativní analýzu podnik provádí proto, aby poznal své okolí, přičemž vycházíme z vnitřního i vnějšího ekonomického prostředí podniku, současné fáze života podniku a také z toho, jaké si podnik stanovil cíle. Mezi metody fundamentální analýzy patří například SWOT analýza, metoda kritických faktorů úspěšnosti, metoda analýzy portfolia dvou dimenzí, Argentiniho model, BCG matice nebo metoda balanced scorecard (BSC), které můžete blíže nalézt v kapitole 2.2.

Kvalitativní analýza se dělí do pěti základních částí týkající se makroekonomického prostředí (fiskální a monetární politika vlády a její dopady, daňové zatížení, finanční infrastruktura apod.), mikroekonomického prostředí (odvětví působnosti firmy, postavení na trhu, hospodářská politika státu, trh práce apod.), jednotlivých životních fází podniku, hlavních a vedlejších finančních cílů podniku s ohledem na zvyšování bohatství a prospěch zainteresovaných skupin.

Při provádění technické analýzy neboli kvantitativní analýzy se postupuje dle následujících kroků. Jako první je poznání prostředí a nalezení zdrojů dat, výběr podobných podniků, navržení ukazatelů a dat, schraňování dat a testování použitelnosti ukazatelů. Na výběr adekvátní metody pro analýzu společně s ukazateli navazuje výpočet ukazatelů a posouzení umístění podniku. Za pokročilé zpracování dat

se v následující fázi považuje rozpoznání vývoje ukazatelů v čase, pyramidální rozklady a výpočet odchylek. K návrhům a doporučením, jak dosáhnout požadovaného cíle patří varianty možných opatření společně s odhady rizika jejich dopadu a volba té nejlepší [8].

## **2.4 Způsoby zhodnocení finančního zdraví podniku**

Mezi kritéria pro výběr vhodné metody, patří uživatel finanční analýzy, pro kterého je zpracována. Důležité je ji tedy interpretovat tak, aby výsledkům, co nejlépe rozuměl. Nejlépe použít kromě slovního odhodnocení také grafické znázornění.

Nutná formulace cíle je prvním krokem při tvorbě jakékoliv finanční analýzy pro jakoukoliv skupinu uživatelů. Poté dle zvoleného cíle dochází k výběru vhodné metody (dle časové náročnosti, nákladovosti).

Mezi běžné členění ukazatelů důležitých pro zpracování finanční analýzy patří absolutní (posuzování hodnot účetních výkazů), rozdílové (rozdíl určité položky aktiv a určité položky pasiv), poměrové (podíl dvou položek účetních výkazů) a speciální (poměr relativních přírůstků).

Za v současnosti nejpoužívanější členění ukazatelů literatura uvádí dělení na extenzivní a intenzivní ukazatele. Extenzivní popisují rozsah v objemových (přirozených, kvantitativních) jednotkách a dále se dělí na stavové, rozdílové, tokové a nefinanční veličiny.

Se stavovými veličinami souvisí položky rozvahy, které ukazují stav majetku a zdroj jeho krytí k určitému datu. Výsledkem odečtení určité položky aktiv a pasiv k totožnému časovému okamžiku bude rozdílový ukazatel. Tokové ukazatele vyjadřují změnu extenzivních ukazatelů za určitou dobu. Jako příklad nefinančních ukazatelů uvádí literatura počet zaměstnanců, množství výrobků, spotřebu energie apod.

Na stavové a tokové veličiny se pohlíží z časového hlediska. Za příklad stavových veličin se považují data z rozvahy, která jsou stanovena k určitému dni,



kdežto data z výkazu zisků a ztrát se sestavují jako toková veličina za určitý časový interval.

Intenzivní ukazatele vyjadřují míru využívání extenzivních ukazatelů a popisují se jako jejich podíl. Znázorněním stejnorodého ukazatele neboli výstupem podílu dvou extenzivních ukazatelů jsou procenta vyjadřující změnu. Pokud podělíme dvě stavové veličiny, dostaneme vztahový stejnorodý ukazatel. Obecně tedy můžeme říct, že při vypočítávání stejnorodého ukazatele se držíme veličin o stejných jednotkách, kdežto u nestejnorodých dělíme veličiny v jednotkách různých.

Dále se diplomová práce věnuje elementárním metodám. Za složitější a komplexnější se považuje finanční analýza vyššího řádu, kdy je zapotřebí perfektních znalostí statistiky a kvalitní software (Růžičková, 2015).

#### **2.4.1 Analýza stavových ukazatelů**

Absolutní ukazatele se používají zejména u horizontální analýzy a vertikální analýzy. Považují se za prvotní bod při rozboru účetních výkazů a nástroj pro poznání fungování firmy v souvislostech. Dále slouží k prvotní orientaci v hospodaření podniku. Specifikují oblasti, kterým je potřeba se dále věnovat.

Horizontální studuje absolutní ukazatele a jejich změny v čase. Vertikální analýza poměruje každou položku účetního výkazu k celkovým aktivům či pasivům a udává obraz o jejich struktuře.

#### **2.4.2 Analýza rozdílových a tokových ukazatelů**

Vycházejí z účetních výkazů zachycujících tokové položky, tedy hlavně cash flow, výkaz zisku a ztrát, a v případě rozvahy z oběžných aktiv. Analýza fondů finančních prostředků se zabývá čistým pracovním kapitálem. Ten se vypočítává z oběžných aktiv a určuje jejich optimální výši. Analýza cash flow zjišťuje, zda je podnik schopný vytvořit finanční přebytky na pokrytí např. výplaty dividend, úhrady závazků apod.

### 2.4.3 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrovými ukazateli patří mezi nejpoužívanější metody. Za jeden z mnoha důvodů oblíbenosti můžeme považovat dostupnost informací v případě, že analýzu provádí externí analytik. Obecný popis ukazatele se definuje jako poměr jedné či několika položek v základních účetních výkazech k jiné položce až celé skupině.

Složení poměrových ukazatelů se v literaturách neshoduje, jelikož každá firma má jiné požadavky na finanční analýzu a poskytuje jiné vstupní informace. Další věc, která tuto problematiku ovlivňuje, je subjektivní názor hodnocení, které údaje do vzorce zařadit, tak aby analýza byla účelná. Při změně oproti „normálu“ se publikuje hodnocení s obezřetností.

Většina firem si vytváří seznam používaných poměrových ukazatelů, které vyhovují ekonomické činnosti podniku, cíli a cílovým uživatelům (Růžičková, 2015).

Součástí analýzy poměrových ukazatelů jsou ukazatele likvidity, rentability, zadluženosti a aktivity.

#### **Ukazatele likvidity**

Likviditou rozumíme rychlost přeměny položky (v rozvaze) na peněžní hotovost s nejmenší možnou ztrátou. Nedostatek likvidity přináší podniku nevyužití ziskových příležitostí a nemožnost úhrady běžných závazků.

Při hodnocení likvidity je třeba se postavit do pozice zvolené cílové skupiny. Management nedostatečnou likviditu považuje za snížení ziskovosti, nevyužití příležitostí, ztrátu kapitálových investic a „vlády“ nad podnikem. Naopak vlastníků přinese nižší likvidita menší významnost finančních prostředků v oběžných aktivech a zvyšování rentability. Čím nižší likvidita tím větší odklad úroků a jistin pro věřitele a omezení plnění smluv pro zákazníky a dodavatele.

Úkolem ukazatelů likvidity je tedy také najít vyváženou úroveň likvidity pro spokojenost všech skupin. Mezi ukazatele likvidity patří okamžitá, běžná a pohotová likvidita.

Okamžitá likvidita bývá také označovaná jako likvidita 1. stupně (2.1) či cash ratio. Její základ tvoří nejvíce likvidní položky rozvahy – peníze na běžném účtu a jiných účtech, v pokladně, volně obchodovatelné cenné papíry a šeky. V jiné literatuře ovšem najdeme pouze peníze v hotovosti a na bankovních účtech. Ve jmenovateli sčítáme běžné bankovní úvěry a krátkodobé finanční výpomoci.

**Pro české prostředí je definována hodnota ukazatele ve výši 0,6, za nejnižší možnou kritickou hranici hodnota 0,2.** Ani „špatná“ hodnota ukazatele však neznačí nepříznivou situaci pro firmu, jelikož firmy využívají účetních přetahů a kontokorentů, které z rozvahy nevyčteme.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotové platební prostředky}}{\text{dluhy s okamžitou platností}} \quad (2.1)$$

Likviditou 2. stupně (2.2) neboli acid testem je označována běžná likvidita. Ideální poměr čitatele a jmenovatele uvádí literatura jako 1:1 až 1,5:1. Věřitelé preferují vyšší hodnotu, akcionáři hodnotu nižší.

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby})}{\text{krátkodobé dluhy}} \quad (2.2)$$

Likvidita 3. stupně (2.3) neboli current ratio nám říká, kolikrát pokryjí oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Ukazuje míru uspokojení věřitelů podniku, pokud se oběžná aktiva přemění na okamžitou hotovost. Čím vyšší je hodnota, tím větší je platební schopnost podniku. **Rozmezí pro hodnoty se pohybuje mezi 1,5 až 2,5.**

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé dluhy}} \quad (2.3)$$

Pro lepší zhodnocení stavu podniku, je potřeba tyto ukazatele sledovat v delším časovém období, vytvořit časové řady a definovat vývojový trend, kdy dáváme přednost stabilitě bez obrovských výkyvů. Takové počínání pak vytváří pozitivní obraz o podniku v očích věřitelů a investorů.

I přestože patří do kategorie rozdílových ukazatelů, je možné čistý pracovní kapitál (2.4) najít v ukazatelích poměrových, jelikož se váže na likviditu.

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (2.4)$$

Výpočet ukazuje, s jakou zbylou částí peněžních prostředků může podnik disponovat po provedení všech povinných plateb. Z jiného pohledu zobrazuje prostředky, ze kterých by podnik mohl dále existovat po okamžitém splacení všech svých krátkodobých závazků. Mluvíme o tzv. finančním polštáři v případě nouze (Růžičková, 2015).

### **Ukazatele rentability**

Rentabilita neboli výnosnost vloženého kapitálu do podniku je definována jako schopnost podniku vytvářet nové zdroje a zisk za přispění investovaného kapitálu.

Ukazatele obsahují ve jmenovateli tokovou veličinu znázorňující výsledek hospodaření a v čitateli buď stavovou veličinu zastoupenou druhem kapitálu, nebo tržby jako tokovou veličinu.

Rentabilita nejvíce zajímá akcionáře a potenciální investory. Trend časové řady by měl vykazovat rostoucí tendenci. Jiné doporučené hodnoty nebývají uváděny. Při hodnocení rentability je třeba mít na paměti, v jaké fázi hospodářského cyklu se ekonomika nachází, jelikož právě to ovlivňuje firmu i pohled na ní. Například pokles rentability v době krize je přirozený proces.

Mezi ukazatele rentability patří rentabilita vloženého kapitálu, rentabilita celkového investovaného kapitálu, celkového vlastního kapitálu a rentabilita tržeb.

Rentabilita vloženého kapitálu (ROA, return on assets, 2.5) vyjadřuje jak je firma efektivní a výdělečná.

Retrospektivně tedy hodnotí rozhodovací činnost řídicích pracovníků ve všech oblastech podniku a jejich schopnosti rozmnožit kapitál.

Jmenovatele lze blíže specifikovat jako celková aktiva. Druh zisku v čitateli se vybírá podle potřeb podniku a dle toho se také interpretuje výsledek. V případě využití EBITu, získá firma možnost porovnání podniků dle daňového a úrokového zatížení. V případě aplikace EAT, se jedná o klasický ukazatel rentability, nezávislý na zdrojích financování.

$$ROA = \frac{\text{zisk}}{\text{celkový vložený kapitál}} \quad (2.5)$$

Rentabilita celkového investovaného kapitálu (return on capital employed, ROCE, 2.6) je odvozena od ukazatele ROA.

Podstatou ukazatele nejsou zmíněná aktiva ale pasiva. Jmenovatel v tomto případě obsahuje emitované obligace, dlouhodobé bankovní úvěry a vlastní kapitál. Samotný výsledek znázorňuje, jak jsou aktiva zhodnocena vlastními a cizími zdroji.

$$ROCE = \frac{\text{zisk}}{(\text{dlouhodobé dluhy} + \text{vlastní kapitál})} \quad (2.6)$$

Rentabilita vlastního kapitálu (return on equity, ROS, 2.7) znázorňuje výnosnost kapitálu, který byl vložen vlastníky či akcionáři do podnikání.

Růst ukazatele říká investorům, že došlo ke zlepšení výsledku hospodaření, poklesu podílu vlastního kapitálu, snížení úročení cizích zdrojů apod. I v tomto případě lze použít jakýkoliv druh zisku a řídit se stejnými pravidly dle rentability celkového vloženého kapitálu.

Hodnota ukazatele se porovnává s cennými papíry garantovanými státem. **Pokud je hodnota ukazatele po delší dobu nižší, nachází se podnik na pokraji krachu**, jelikož investoři nebudou chtít vkládat své peníze do takového podniku. Z toho vyplývá, že **je potřeba usilovat o hodnotu vyšší, než je výnosnost těchto cenných papírů**. Rozdíl mezi ROE a úrokovou mírou státních cenných papírů se nazývá riziková prémie.

$$\text{ROE} = \frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (2.7)$$

Rentabilita tržeb (return on sales, ROS, 2.8) zachycuje výsledek hospodaření vzhledem k různým podobám tržeb.

Rentabilita tržeb neboli ziskové rozpětí popisuje, jakého efektu firma dosáhne na 1 Kč tržeb, a vyjadřuje ziskovou marži. V takovém případě se ale dosazuje do vzorce čistý zisk.

$$\text{ROS} = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}} \quad (2.8)$$

**Výpočet se dále porovnává s průměrem v oboru, a pokud je hodnota podnikového ROS nižší než průměrná znamená to, že máme poměrně drahý výrobek a vysoké náklady.**

V rámci **Du Pontovy** analýzy, navazuje na ROS ukazatel obratu celkových aktiv a tvoří dohromady rentabilitu celkového vloženého kapitálu. Ukazatel obratu celkových aktiv zjišťuje, při jaké úrovni tržeb jsou do podniku „čerpány“ investice.

Opět i v tomto případě existují mezioborové rozdíly nejvhodnějších hodnot pro tyto ukazatele, ale obecně lze říci je vyšší hodnota rentability tržeb je určitě preferována. V případě poklesu marže zisku provádí podnik analýzu nákladů, které marži ovlivňují (Růžičková, 2015).

### **Ukazatele zadluženosti**

Jelikož podniky k financování aktiv používají také cizí zdroje, byly definovány ukazatele zadluženosti. Podnik je možno financovat pouze z vlastních zdrojů. Podnik

však přichází o snižování jejich výnosnosti. Úkolem podniku a ukazatelů zadluženosti je najít optimální míru mezi vlastními a cizími zdroji krytí.

Jelikož jsou nejpodstatnější pohledy akcionářů a věřitelů, podrobují se jim také tyto ukazatele. Ti sledují riziko a v případě rostoucí tendence podílu cizího kapitálu na celkový kapitál, by měli věřitelé požadovat vyšší úrokové sazby. V případě akcionářů se zvyšuje riziko akcií. Mezi ukazatele zadluženosti patří dept ratio, equity ratio, ukazatel úrokového krytí a ukazatel úrokového zatížení.

Ukazatel věřitelského rizika (2.9) říká, že s rostoucí hodnotou roste riziko věřitelům. V současné době se mění struktura cizích zdrojů financování, kdy firmy mění dlouhodobé zdroje financování na krátkodobé cizí zdroje. Krátkodobé cizí zdroje snižují věřitelské riziko, ovšem nepodporují stabilní finanční politiku podniku.

$$\text{Dept ratio} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}} \quad (2.9)$$

Koeficient samofinancování (2.10) po součtu se svým doplňkem - ukazatelem věřitelského rizika, dává dohromady cca hodnotu 1.

$$\text{Equity ratio} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (2.10)$$

Vzorec vypočítává, v jakém poměru jsou aktiva financována z peněz akcionářů.

Ukazatel úrokového krytí (2.11) použije firma, která potřebuje zjistit, zda není příliš dluhově zatížená. Výsledek nám říká, kolikrát pokryje firmou vytvořený zisk úroky. V zahraničí je doporučován trojnásobek i více.

$$\text{Ukazatel úrokového krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{nákladové úroky}} \quad (2.11)$$

Maximální úroková míra (2.12) stanovuje, zda si firma může pořídit další cizí kapitál.

$$\text{Úrokové zatížení} = \frac{\text{nákladové úroky}}{\text{EBIT}} \quad (2.12)$$

Výsledek porovnááme s výsledkem rentability (EBIT/celková aktiva). **Pokud rentabilita nabývá vyšších hodnot než maximální úroková míra, podnik se může ještě zadlužit. V opačném případě to není doporučováno** (Růžičková, 2015).

### Ukazatele aktivity

Těchto ukazatelů využívá firma v případě, že chce zjistit, jak hospodaří se svými aktivy a jaký to má vliv na likviditu a výnosnost (Růžičková, 2015).

Obrátkovost celkových aktiv (2.13) je součástí pyramidálního rozkladu. Ukazuje, jak se zhodnocují aktiva, aniž by se braly v potaz zdroje krytí. Ukazatel udává, kolikrát se celková aktiva obrátí za rok.

$$\text{Obrátkovost celkových aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Celková aktiva}} \quad (2.13)$$

Ukazatele doby obratu zásob (2.14) a obrátkovost zásob (2.15) se sledují dohromady. Čím vyšší je obrátkovost zásob a nižší doba obratu tím příznivější je situace pro firmu.

$$\text{Obrátkovost zásob} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Průměrný stav zásob}} \quad (2.14)$$

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Zásoby}}{\text{Tržby}} \cdot 360 \quad (2.15)$$

První ukazatel obrátkovosti pohledávek (2.16) vysvětluje, jak rychle jsou spláceny pohledávky. Doporučená doba obratu pohledávek (2.17) je samozřejmě v délce splatnosti, tedy nejpozději do data splatnosti.

$$\text{Obrátkovost pohledávek} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Pohledávky}} \quad (2.16)$$

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Pohledávky}}{\text{Tržby}} \cdot 360 \quad (2.17)$$



Obratovost závazků (2.18) vysvětluje, jak rychle jsou závazky spláceny. Doporučená doba obratu závazků (2.19) by měla být delší než doba obratu pohledávek.

$$\text{Obrátkovost závazků} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Závazky}} \quad (2.18)$$

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Závazky}}{\text{Tržby}} \cdot 360 \quad (2.19)$$

#### 2.4.4 Analýza soustav kazatelů

V tomto případě lze říci, že metoda vychází z poměrových ukazatelů. Snaží se o zjednodušení a ukázkou vzájemných vazeb. Mezi základní funkce modelu se počítá znázornění vzájemného vlivu ukazatelů při změně jednoho, zpřesnění a ulehčení analýzy, podklady pro stanovení firemních nebo externích cílů. Možnosti rozkladu soustav ukazatelů naleznete v příloze č. 1.

Jako zástupce této skupiny - pyramidové soustavy ukazatelů - považujeme Du Pont rozklad, jehož vrcholovým ukazatelem je rentabilita vlastního kapitálu. Grafický Du Pont rozklad je umístěn v přílohách jako příloha č. 2.

Pravá strana signalizuje pákový efekt a tedy možnost dosáhnout vyšší rentability při využití cizího kapitálu. Znázorněná pyramida ještě není dokončena a dle potřeb se dále může rozkládat. Například aktiva na stálá a oběžná apod. (Růžičková, 2015)

#### 2.4.5 Bankrotní a bonitní modely

S určitostí nelze říci, kde je mezi těmito modely hranice. Za základní rozdíl se považuje účel jejich vytvoření. První modely nekorespondují s českým ekonomickým prostředím, jelikož byly vymyšleny v zahraničí. Postupně však u některých z nich došlo k přizpůsobení. (Růžičková, 2015). Za základní dělení se považuje členění na bankrotní modely a bonitní modely.

Bankrotní modely používají firmy, které chtějí zjistit, zda nebudou v budoucnu v bankrotu. Vychází se z předpokladu, že firma už v současné době vykazuje symptomy

značí její nestabilitu. Pro potřeby diplomové práce byli jako zástupci vybráni modifikovaná verze Indexu důvěryhodnosti a Tafflerův model.

Model IN – Index důvěryhodnosti (2.20) a jeho výběr probíhá s ohledem k jeho modifikacím - věřitelský model, vlastnický model a jejich kombinaci. Jako první přizpůsobili manželé Neumaierovi věřitelský model českým firmám. Model má opět podobu rovnice a váhy jsou zde přiřazeny dle specifik jednotlivých odvětví.

$$IN = V1 \cdot A/CZ + V2 \cdot EBIT/U + V3 \cdot EBIT/A + V4 \cdot (T/A) + V5 \cdot OA/(KZ+KBU) + V6 \cdot ZPL/T \quad (2.20)$$

Kde A znamenají aktiva, CZ cizí zdroje, EBIT zisk před odečtením úroků a daní, U nákladové úroky, T tržby, OA oběžná aktiva, KZ krátkodobé závazky, KBU krátkodobé bankovní úvěry, ZPL závazky po lhůtě splatnosti a VN váhy s podílem významnosti kritéria. Po aplikaci vzorce lze vymezit pásmo dobrého finančního zdraví, pásmo šedé zóny a pásmo finanční neduživosti viz tabulka č. 2.2.

Tab. č. 2.2 Ohodnocení výsledků IN

Výsledek	Stav podniku
IN1>2	dobré finanční zdraví
1 < IN1 < 2	šedá zóna
IN1<1	finanční neduživost

Zdroj: zpracováno dle Růžičkové (2015, s. 80)

Hlavním znakem vlastnického modelu (2.21) jsou stejné váhy pro všechny firmy v podnikání.

$$IN_{99} = -0,017 \cdot (\text{cizí zdroje/aktiva}) + 4,573 \cdot (\text{EBIT/aktiva}) + 0,481 \cdot (\text{výnosy/aktiva}) + 0,015 \cdot (\text{OA/(KZ a KBU)}) \quad (2.21)$$

Kde EBIT znamená zisk před odečtením úroků a daní, OA oběžná aktiva, KZ krátkodobé závazky a KBU krátkodobé bankovní úvěry. Po aplikaci vzorce lze vymezit

pásmo pro podnik s dobrým finančním zdravím, pásmo pro podnik s potenciálními problémy a pásmo, které značí finanční neduživost, viz tabulka č. 2.3.

Tab. č. 2.3 Ohodnocení výsledků  $IN_{99}$

Výsledek	Stav podniku
$IN_{99} > 2,070$	podnik s dobrým finančním zdravím
$IN \sim 0,684 - 2,07$	potenciální problémy
$IN_{99} < 0,684$	projev finanční neduživosti

Zdroj: zpracováno dle Růžičkové (2015, s. 80)

Kombinace (2.22) věřitelského a vlastnického modelu je sledováním ekonomické přidané hodnoty.

$$IN1 = 0,13. (A/CZ) + 0,04. (EBIT/\dot{U}) + 3,9. (EBIT/A) + 0,21. (V\dot{Y}N/A) + 0,09.(OA/(KZ+KB\dot{U})) \quad (2.22)$$

Po aplikaci vzorce lze zjistit, s jakou pravděpodobností podnik tvoří hodnotu, čili s jakou pravděpodobností se blíží či neblíží k bankrotu viz tabulka č. 2.4.

Tab. č. 2.4 Ohodnocení výsledků  $IN_1$

Výsledek	Stav podniku
$IN1 > 1,77$	podnik tvoří hodnotu s pravděpodobností 67%
$IN1 < 0,75$	podnik směřuje k bankrotu s pravděpodobností 86%

Zdroj: zpracováno dle Růžičkové (2015, s. 81)

Tafflerův model (2.23) se využívá ve dvou variantách, přičemž obě obsahují čtyři poměrové ukazatele.

$$ZT(z) = 0,53. (EBT/KD) + 0,13. (OA/CZ) + 0,18. (KD/CA) + 0,16.(FM - KD)/PN \quad 2.23)$$

Jako první je uveden základní tvar, kde EBT znamená zisk před zdaněním, KD krátkodobé druhy, OA oběžná aktiva, CZ cizí zdroje, CA celková aktiva, FM finanční majetek a PN provozní náklady. Po aplikaci vzorce lze zjistit, s jakou pravděpodobností podnik zbankrotuje, či nikoliv viz tabulka č. 2.5.

Tab. č. 2.5 Ohodnocení výsledků ZT (z)

Výsledek	Stav podniku
$ZT(z) < 0$	velká pravděpodobnost bankrotu
$ZT(z) > 0$	malá pravděpodobnost bankrotu

Zdroj: Zpracováno dle Růžičkové (2015, s. 82)

V aplikační části byl využit modifikovaný tvar (2.24).

$$ZT(m) = 0,53 \cdot (EBIT/KD) + 0,13 \cdot (OA/CZ) + 0,18 \cdot (KD/CA) + 0,16 \cdot T/CA \quad (2.24)$$

Výstupem tohoto ukazatele je také určení, s jakou pravděpodobností podnik zbankrotuje či nikoliv (viz tabulka č. 2.6).

Tab. č. 2.6 Ohodnocení výsledků ZT (m)

Výsledek	Stav podniku
$ZT(z) < 0,2$	velká pravděpodobnost bankrotu
$ZT(z) > 0,3$	malá pravděpodobnost bankrotu

Zdroj: zpracováno dle Růžičkové (2015, s. 83)

Bonitní modely posuzují finanční zdraví podniku a porovnávají firmy mezi sebou, která firma si vede špatně a která dobře. Vychází z poměrových ukazatelů a výsledek je velmi závislý na jejich kvalitě. Jako zástupce bonitních modelů využitý v diplomové práci byl vybrán Kralickův Quick test (2.25 – 2.28).

Jeho výsledek se vypočítá pomocí čtyř rovnic, přičemž dvě hodnotí finanční stabilitu a ostatní výnosovou situaci podniku.

$$R1 = \text{vlastní kapitál} / \text{aktiva celkem} \quad (2.25)$$

$$R2 = \frac{\text{cizí zdroje} - \text{peníze} - \text{účty u bank}}{\text{provozní cash flow}} \quad (2.26)$$

$$R3 = \text{EBIT} / \text{aktiva celkem} \quad (2.27)$$

$$R4 = \text{provozní cash flow} / \text{výkony} \quad (2.28)$$

Jednotlivé výsledky ukazatelů hodnotíme podle hodnot stanovených v tabulce č. 2.7.

Tab. č. 2.7 Body a výsledky pro Kralickův test

Vzorec	0 bodů	1 bod	2 body	3 body	4 body
R1	< 0	0-0,1	0,1-0,2	0,2 - 0,3	> 0,3
R2	< 3	3-5	5 - 12	12 - 30	> 30
R3	< 0	0-0,08	0,08 - 0,12	0,12 - 0,15	> 0,15
R4	< 0	0-0,05	0,05 - 0,08	0,08 - 0,1	> 0,1

Zdroj: vlastní zpracování dle Růžičkové (2015, s. 86)

Hodnocení firmy probíhá ve třech krocích jako hodnocení finanční stability  $((R1 + R2)/2)$ , hodnocení výnosové situace  $((R3 + R4)/2)$  a hodnocení celkové situace  $((R1 + R2 + R3 + R4)/2)$ . Po aplikaci vzorců lze zjistit, zda podnik patří do pásma potíží ve finančním hospodaření, do šedé zóny nebo do pásma bonitní firmy viz tabulka č. 2.8.

Tab. č. 2.8 Popis známek

Známka	Popis
< 1	potíže ve finančním hospodaření
1 - 3	šedá zóna
3 <	bonitní firma

Zdroj: zpracováno dle Růžičkové (2015, s. 86)

#### **2.4.6 Ostatní metody**

Za vytvořením ostatních metod elementární analýzy stálo úsilí o zjednodušení a snazší interpretaci výsledků. Pro přiblížení byl vybrán Ekonomický normál a Spider analýza.

Ekonomický normál zdůrazňuje základní údaje a snaží se ukázat jejich návaznost. Skládá se ze soustavy nerovnic indexů. Samotné indexy znázorňují, jak se ukazatel v průběhu dvou období mění/změnil. Pokud se ekonomická situace vyvíjí pro firmu pozitivně, hodnoty indexů zleva doprava klesají. Grafické znázornění ekonomického normálu se nachází v příloze č. 3.

Spider analýza obsahuje 16 „čar“. Každá z nich symbolizuje jeden poměrový ukazatel tykající se podniku, oboru, konkurenčního podniku, nejlepšího podniku či období apod. „Čáry“ členíme do čtyř oblastí a to rentability, likvidity, zdroje financování a aktivity. Do každé oblasti spadá jeden ukazatel. Hodnocení poté probíhá v tom směru, že čím vyšší hodnota je, tím je výsledek pozitivnější a naopak. Je potřeba si také uvědomit, že ne všechny ukazatele se hodnotí v tomto smyslu - právě nejnižší hodnota je ta správná. V takovém případě se poměr obrací. Výčet ukazatelů a hodnot není závazný. Záleží na volbě firmy. Oblasti pro Spider analýzu jsou umístěny v příloze č. 4 (Růžičková, 2015).

### **2.5 Syntetický a ucelený pohled na finanční zdraví podniku**

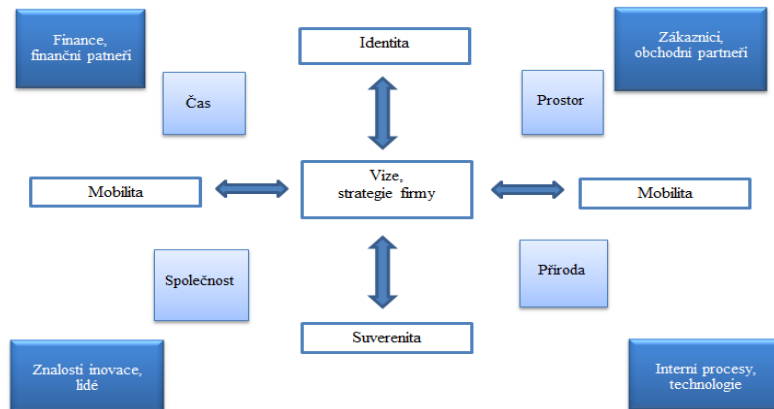
Pro vedení úspěšné firmy se nestačí zaměřovat pouze na zisk, růst tržeb a tržní podíl. Faktory vypočítané z finančních výkazů znázorňující minulé období firmy, již neplní tak důležitý úkol jako mimo finanční faktory (integrita či identita apod.). Finanční analýza a její výstupy se nezaměřují na dlouhodobou konkurenceschopnost a neodráží plány vlastníka nebo změny podnikatelského prostředí. Z účetnictví nelze poznat specifické přednosti, kterými firma disponuje a kterými se odlišuje od konkurentů v podnikatelském prostředí.

Za ukázky metod pro kompletní zhodnocení byl vybrán Argentiniho model, model IDINMOSU, Ledovcová bilance, Životaschopnost podniku a Balanced Scorecard.

Argentiniho model se vymyká klasickým bankrotním a bonitním modelům, jelikož funguje na nefinanční bázi a vznikl za pomoci bank, podnikatelů a uživatelů těchto informací. A - score se provádí pomocí bodového ohodnocení symptomů, které byly vybrány za důležité pro finanční situaci účetní jednotky s přidělenými váhami. Čím se výsledná hodnota více blíží k nule, tím je výsledek pro firmu lepší. V opačném případě je kritická hodnota větší než 25. Ukázka Argentiniho modelu se nachází v příloze č. 5. [9].

Již z názvu modelu IDINMOSU lze vyčíst, že základními pilíři konkurenceschopnosti a konkurenčního potenciálu dle tohoto modelu jsou identita, integrita, mobilita a suverenita viz obrázek č. 2.3.

Obr. č. 2.3: Model soudobé konkurenceschopnosti



Zdroj: zpracování dle Mikoláše 2011, s. 197-205

Konkurenceschopnost firmy hledají vlastníci v nových dimenzích, které zabrání disharmonii čtyř základních pilířů a tedy politickému, sociálnímu, ekonomickému i existenčnímu rozvratu firmy. Za nové dimenze se považují design firmy jako celku, firemní kultura a vnitřní klima, chování firmy a seskupení firmy jako

celku, styl veškeré komunikace firmy, firemní produkty a množství inovací, dobré jméno a image firmy.

Centrem modelu je vize a strategie definované a propagované vlastníky a managementem firmy. Vizi a strategii obklopují příroda (živá, neživá, umělá), lidská společnost (sociální, ekonomická, politická, jiná), prostor (od výrobní plochy po virtuální prostor) a čas (např. relativní, astronomický) jako nosné potenciály podnikatelského prostředí.

Lidský, procesní, finanční a obchodní potenciál jako čtyři základní formy konkurenceschopnosti firmy tvoří další „vrstvu“ modelu a obklopují tak externí zdroje konkurenceschopnosti firmy (Mikoláš, 2011).

Strategie se připravuje a realizuje proto, aby byl zajištěn dlouhodobý zisk je potřeba si uvědomit, že kromě klasických zdrojů – práce, půda, kapitál – jsou také důležité informace.

Za nositele informací se kromě dovedností a schopností považují také lidé. V ledovcové bilanci se nacházejí v lidském kapitálu. Ledovcová bilance ve svém celku obsahuje finanční kapitál, strukturální kapitál (řečené, psané a skryté informace zakořeněné v organizaci), zájmový kapitál (drží zaměstnanci a firmu pohromadě) a lidský kapitál (znalosti, schopnosti a dovednosti pracovníků). Schéma ledovcové bilance se nachází v příloze č. 7.

V literatuře se lze setkat s pojmem intelektuální kapitál, který se znázorňuje jako lidský kapitál + zájmový kapitál + (-) strukturální kapitál. Logicky si tedy lze vydedukovat další rovnici a to, že celkový kapitál firmy = intelektuální kapitál + finanční kapitál (Kiernan, 1998).

Hlavní myšlenka ledovcové bilance spočívá v tom ukázat, že pouze finanční kapitál nestačí. V rámci firmy existují další aspekty, které se výrazně zasluhují o dlouhodobý zisk a konkurenceschopnost (Kiernan, 1995). U rovnice si lze všimnout, že strukturální kapitál snižuje nebo zvyšuje hodnotu konečného čísla. Záleží totiž na samotném podniku, jak ho dokáže zmobilizovat a využít. Intelektuální kapitál se



sleduje velmi zřídka. Právě 90% ledovce je věnováno pouze 10% pozornosti. Přitom právě intelektuální kapitál a inovace a jejich infrastruktura mohou zajistit podniku konkurenceschopnost (Kiernan, 1998).

Podstata metody Životaschopnost podniku stojí na její účelnosti. Pomocí subjektivního hodnocení se dochází k výsledkům, které sice nejsou vědecky ověřitelné, ale praktické. Objektívni část metody čerpá z výkazu zisků a ztrát a z rozvahy, kde záleží na subjektivním podání výsledku účetního. Výsledek však nesmí toto hodnocení významně ovlivnit. Při aplikaci je potřeba mít na paměti, že je rozdíl mezi vnitřním a vnějším okolím podniku. Vnitřní okolí podniku lze ovlivnit, ale vnější ne. Podnik je neustále ovlivňován vnějším děním a tomu je potřeba se přizpůsobit v závislosti na své vnitřní rovnováze. Budoucnost podniku ovlivňují potencionální slabiny vnitřního okolí vzhledem k okolí vnějšimu, viz tabulka č. 2.9.

Tab. č. 2.9 Síla analýz dle okolí

<b>Rozdělení</b>	<b>Ohodnocení z hlediska časového zařazení</b>
Analýza vnitřního okolí	minulost
	přítomnost
	poměrně krátká budoucnost
Analýza vnějšího okolí	dlouhodobá životaschopnost

Zdroj: zpracováno dle Pollaka (2003, s. 27 – 29)

V průběhu provádění se hodnotí deset klíčových ukazatelů, které vymyslel a sestavil autor podle důležitosti dle svých životních zkušeností spolu s bodovým hodnocením. Body jsou přiděleny podle vlivu dané charakteristiky na budoucnost podniku. Každý z ukazatelů autor blíže specifikoval. Průběžné a výsledné hodnocení se provádí graficky společně s ohodnocením celkové vitality podniku, která se vypočítává jako procentuální podíl součtu přiřazených bodů. Vybrané charakteristiky životaschopnosti podniku a jejich bližší popis se nachází v příloze č. 6.

Výsledky vitality nabývají 81 – 100% (vitalita je téměř zaručena), 61 – 80 % (vitalita je velmi pravděpodobná), 41 – 60 % (vitalita není bez zásahu zajištěna), 21 – 40 % (podnik je nemocný) a 0 – 20 % (podnik je v krizi).

Důležitý je také ukazatel, který se nazývá poměr k životnímu prostředí. Tento ukazatel autor ohodnotil vzhledem k jeho vlivu na dlouhodobou životaschopnost podniku jedenácti body. V tomto případě se potřeba předcházet možným konfliktům v budoucnosti (Pollak, 2003).

Balanced Scorecard (dále jen BSC) definuje čtyři ukazatele obsahující své vlastní cíle a ukazatele, které popisují hlavní oblasti strategie podniku a to finanční perspektivu (finanční cíl, zákaznickou perspektivu, cíl v oblasti spokojenosti zákazníků, tržního podílu, požadavků na výrobky a služby), perspektivu interních procesů (interní cíle nezbytné pro dosažení zákaznických cílů) a perspektivu učení se a růstu (cíle v rámci lidského, organizačního a informačního kapitálu).

Původní čtyř-kvadrantový model znázorňující tuto metodu byl nahrazen modernější strategickou mapou, která ukazuje všechny perspektivy v logické návaznosti, neboli v návaznosti příčinné. Z ní je poté snadné vyčíst, jak jednotlivé cíle na sebe navazují a navzájem se podporují. Po splnění cílů perspektivy učení se a růstu lze dosáhnout na splnění finančních cílů v perspektivě finanční.

Počet perspektiv není předem přesně určen. Kromě zmíněných čtyř se například v oblasti veřejné správy a neziskových organizací používá i pátá. Ovšem počet i obsah každé perspektivy je stejný pro všechny části společnosti.

V minulosti byla nejvíce měněna a upravována perspektiva učení se a růstu. Nakonec autoři v roce 2004 definovali její základní části skládající se z lidského kapitálu (talent, znalosti a dovednosti zaměstnanců), informačního kapitálu (technická infrastruktura, databáze, informační systémy, síť a organizační struktury – týmová práce, řízení znalostí, kultura, zaměstnanci).

Podle kritiků chybí ve struktuře BSC zainteresované strany (dodavatelé, regulační orgány), environmentální perspektiva a konkurenti.

Cíle jsou stanoveny jako požadované výsledky. Metoda BSC je schopna převést strategické cíle na cíle měřitelné a SMART. Takovým cílům se pak říká specifické a jsou jádrem strategie.

Ukazatele cílů slouží jako nástroj pro plánování, monitorování a hodnocení dosahovaných cílů. Používají se z důvodů sledování úrovně dosažení a pro jasnost, srozumitelnost a nezaměnitelnost. Při vytváření ukazatelů musí v první řadě dojít k jejich návrhu, poté se ukazatel vybírá a v poslední řadě dochází k jeho implementaci.

Cílové hodnoty ukazatelů znázorňují hodnotu, které mají dosáhnout ukazatele cílů. Cílové hodnoty se stanovují reálně a navazují na výchozí hodnotu ukazatele a potřebné investice.

Při stanovování cílových hodnot se v první řadě vytváří srovnávací databáze s výchozími hodnotami ukazatele se zohledněním cílových hodnot měnících se v čase. Poté se definují mezní hodnoty a zdokumentují se cílové hodnoty.

Díky strategickým akcím a zajištění disponibilních zdrojů k jejich naplnění jsou výsledkem stanovené cíle. Pokud bude firma vytvářet strategické akce, v první řadě dochází k vypracování návrhů. Po schválení strategických akcí je potřeba vytvořit strategický rozpočet – prolnutí strategického a operativního plánování – a vybírá se prioritní strategická akce. V průběhu a po dokončení dochází k její dokumentaci (Grasseová, 2012).

## **2.6 Postupné kroky při zhodnocení finančního zdraví vybraného podniku**

Při zhodnocení finančního zdraví bude využito horizontální rozvahové analýzy, vertikální rozvahové analýzy a vybraných poměrových ukazatelů. Pro zjištění bonity, a zda se podnik nachází v bankrotu, bude použito Tafflerova modelu, Indexu důvěryhodnosti IN 01 a Kralickova Quick testu. Pro znázornění vztahů mezi jednotlivými prvky bude použito Du Pontova rozkladu a Ekonomického normálu.

Zároveň do těchto analýz bude zahrnuta konkurenční firma, vybraná na základě stanovených ukazatelů, stejných pro oba podniky.

Na konci kapitoly bude provedeno zhodnocení a navrženy doporučení pro zlepšení finančního zdraví podniků. Výsledky budou předloženy podnikům pro jejich využití v praxi. Proces proběhne dle obrázku č. 2.4.

Obr. č. 2.4 Postup pro vytvoření praktické části zhodnocení finančního zdraví podniků

1.	Sběr dat 2012 - 2014 (rozvaha, výkaz zisku a ztrát, ostatní informace)	Účetní program, výroční programy, konzultace, internet
2.	Zhodnocení finančního zdraví část I.	Aplikace horizontální a vertikální analýzy a vybraných poměrových ukazatelů Cíl: Zjištění negativních symptomů ve finančním obraze podniku.
	Zhodnocení finančního zdraví část II.	Aplikace Du Pont rozkladu Cíl: Znázornění vztahů mezi vybranými poměrovými ukazateli a jejich složkami
	Zhodnocení finančního zdraví část III.	Aplikace vybraných bonitních a bankrotních modelů Cíl: Zjištění finančního postavení firem vzhledem k trhu.
	Zhodnocení finančního zdraví část IV.	Aplikace ekonomického normálu Cíl: Znázornění souvislostí mezi vybranými ukazateli podniku
3.	Srovnání výsledků vyplývající ze zhodnocení finančního zdraví	Bodové ohodnocení podniku
		Zohlednění vybraných nefinančních charakteristik
		Zobrazení výsledných hodnot pomocí Spider analýzy
4.	Návrhy a doporučení	Výčet návrhů a doporučení pro zlepšení finančního zdraví a stability vybraného podniku

Zdroj: vlastní zpracování

### **3. Zhodnocení finančního zdraví vybraného podniku**

Kapitola věnuje bližšímu poznání obou podniků, jejich srovnání a důvodu jejich výběru. Poté bude u obou provedeno zhodnocení finančního zdraví pomocí horizontální a vertikální analýzy, vybraných poměrových ukazatel, Du Pont rozkladu, vybraných bankrotních a bonitních modelů a Ekonomického normálu. Jelikož si firmy nepřejí být jmenovány, bude hlavní sledovaná firma nahrazena označením ABC s. r. o. a konkurenční srovnávací firma označením XYZ s. r. o.

#### **3.1 Profil společnosti ABC s. r. o.**

Společnost ABC s. r. o. věnující se tiskařství sídlí v Opavě na Slezské ulici. Společnost byla založena roku 1992 a patří mezi malé společnosti dle počtu zaměstnanců. Organizační struktura je umístěna v příloze č. 8.

Firma se věnuje tiskovým a knihařským službám, ofsetovému tisku a sítotisku. Mezi základní sortiment patří stolní obrázkové, bez obrázkové a pracovní kalendáře, nástěnné kalendáře, plánovací kalendáře, novoroční blahopřání, diplomy, puzzle, omalovánky, vystřihovánky a dětské hodiny. Pro balení ABC s. r. o. poskytuje výseky z lepenky, krabičky apod. Celý sortiment poskytovaných výrobků a služeb společnosti obsahuje psací papír, obálky, pohlednice, stvrzenky, sešity, karty, šablony, papír, lepenku, děrování, linkování, natírání, vysekávání, recyklaci, digitální tisk, pohlednice, plakáty, jídelníčky, adresáře, knihy, speciální tisk, tisk na plasty, na kůži, na plast, na kovy, na dřevo. Tisk map, víz, bankovek, poštovní známek, hologramy, rozmnožování, kopírovací služby, knihařské služby, vazba knih, ražení, šití, zlacení, laminování. Vazače, desky, pořadače, alba, již zmíněné kalendáře, diáře, postery, skladování, balení, kartónové krabičky, pouzdra, krabice, kontejnery, společenské hry, výchovné hry, deskové hry a stolní hry atd.

### 3.1.1 Klíčová data v historii společnosti

O základních událostech týkajících se podnikání vypovídá tabulka č. 3.1.

Tab. č. 3.1 Klíčová data v historii společnosti

Datum	Událost
10. srpna 1992	Zápis do obchodního rejstříku
10. srpna 1992	Základní kapitál 100 000 Kč
10. srpna 1992	Sídlo společnosti Opava, ulice Kralovecká
10. srpna 1992	Ustanoven jednatel
4. října 2001	Sídlo společnosti Opava, ulice Slezská
26. listopadu 2012	Sídlo Opava, Malé Hoštice
30. ledna 2014	Ustanoven druhý jednatel
do 30. ledna 2014	Splacení všech vkladů obou jednatelů

Zdroj: [www.justice.cz](http://www.justice.cz)

### 3.1.2 Stávající způsob hodnocení finančního zdraví ve společnosti

Vybraná firma neprovádí vyhodnocování finančního zdraví. Neprobíhá tedy žádná aplikace vzorců, analýz a metod na hospodaření podniku čili firma nesleduje změny za proběhlá období, nezjišťuje původ negativních hodnot ani nepředpovídá možnost postupu dalšího vývoje.

Díky účetní s mnohaletou praxí, firma disponuje komfortem ze strany této problematiky. Účetnictví je zpracováváno v profesionálním programu Premier – multiverze, disponující všemi horizontálními a vertikálními rozvahovými analýzami, horizontálními a vertikálními výkazovými analýzami, analýzami poměrových ukazatelů, bonitními a bankrotními modely, Spider grafy apod. Vše je možné navolit na zvolené období, a zda mají být analýzy provedeny za jednotlivé měsíce či rok.

I přes tyto skutečnosti nejsou ve firmě tyto možnosti programu Premier využívány.

### **3.2 Charakteristika vybrané konkurenční společnosti XYZ s. r. o.**

Společnost XYZ s. r. o. se zaměřuje především na výrobu vícebarevných tiskovin, které zahrnují širokou škálu druhů tiskovin a propagačního materiálu, zpracovaných metodou přenosu foto cestou na kovolisty. Modernější cestou je pak přenos dat systémem CtP. Jedná se o přenos dat z počítače na kovolisty. Mezi širokou škálu produktů patří např. vizitky, letáky, plakáty, brožury, knihy, mapy atd. Jednatelé společnosti mají zkušenosti s výrobou a prodejem polygrafických výrobků ofsetovou technikou již od roku 1992.

V roce 1999 vybudoval současný jednatel společnosti plně fungující tiskárnu a v polovině roku 2004 došlo k založení společnosti. Sídlo společnosti se nachází na Fügnerově ulici v Opavě, kde probíhá i vlastní výroba. Budova je umístěna 5 minut od centra města Opavy, 30km od největšího města Moravskoslezského kraje – Ostravy a několik kilometrů od polských hranic. Společnost se od vzniku snaží sponzorsky přispívat na akce školního, sportovního a společenského charakteru. Pravidelně se účastní se svými obchodními partnery výstav jako je DRUPA, Embax a ostatních polygrafických akcí. XYZ s. r. o. se dále prezentuje prostřednictvím moderně zpracovaných webových stránek se zaměřením na důležité internetové vyhledavače. V roce 2004 se majitelé společnosti rozhodli zavést systém managementu jakosti ISO 9001:2001. Pro zrychlení zadávání zakázek a objednávek byl zaveden internetový přenos dat. Důvody proč byla tato firma, kromě jejího přání a účetnictví vedené jedou firmou, vybrána, naleznete v tabulce č. 3.2.

Tab. č. 3.2 Vybrané charakteristiky hodnocení u vybraných firem

Charakteristiky	Společnost ABC s. r. o.	Společnost XYZ s. r. o.
Rok založení	1992	1999 (majitelé od 1992)
Právní forma	s. r. o.	s. r. o.
Počet zaměstnanců	10	8
Nejvyšší pozice	vlastník, manažer, jednatel	manželé vlastníci, manažeři, jednatelé
Zařazení	tiskařství	tiskařství
Použité technologie	sítotisk, gumotisk, chemigrafie, stereotypie, galvanoplastika, ofsetový tisk	polygrafická výroba, kovotisk, ofsetový tisk, velkoplošný tisk
Sídlo	Opava, Moravskoslezský kraj	Opava, Moravskoslezský kraj
Velikost obrátu	7 306 000 Kč/2014	8 830 000 Kč/2014

Zdroj: vlastní zpracování

### 3.3 Zhodnocení finančního zdraví

Tato kapitola se věnuje zhodnocení finančního zdraví obou vybraných podniků v čase a jejich srovnáním. Zvolené metody pro zhodnocení finančního zdraví jsou popsány v kapitole 2.4.

Zdroje dat využití v této diplomové práci jsou výstupem účetnictví, zpracovaného pro tyto firmy. Základními účetními výkazy se staly rozvaha, výkaz zisku a ztrát a výkaz cash flow pro roky 2012, 2013 a 2014. Rozvaha společnosti ABC s. r. o. se nachází v příloze č. 9 a společnosti XYZ s. r. o. v příloze č. 11. Výkaz zisku a ztrát společnosti ABC s. r. o. je shrnut v příloze č. 10 a společnosti XYZ s. r. o. v příloze č. 12.

#### 3.3.1 Analýza stavových ukazatelů

V této kapitole se analýzy nevěnují pouze jedné firmě, ale kompletnímu zhodnocení obou firem. Pomocí horizontální a vertikální analýzy zkoumá již proběhlé a zaznamenané skutečnosti a snaží se nalézt příčinu nepříznivého chování ve vztahu na dopad firmy. Základním rozdílem těchto dvou analýz je, že horizontální analýza posuzuje stejné položky výkazu mezi s tebou a jejich změnu, kdežto vertikální analýza poměruje rozdíl mezi sledovanou položkou k celkové bilanční sumě.

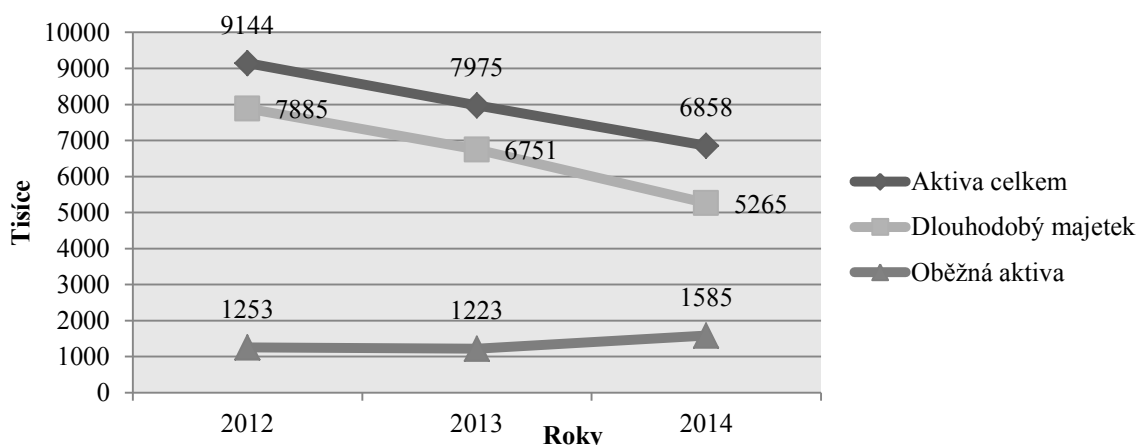


První část horizontální analýzy se věnuje posouzení změn aktiv tiskárny XYZ s. r. o. za sledované období a poté jejím pasivům. Výpočty jsou zaznamenány v příloze č. 13 a do aplikační části jsou použity grafy ke znázornění situace, viz graf č. 3.1. Tentýž proces je použit u tiskárny ABC s. r. o., jejíž výpočty pro horizontální analýzu se nachází v příloze č. 14.

V prvním sledovaném období 2012/2013 lze vidět pokles celkových aktiv o 12,78% , což činí v korunách pokles o 1 169 000 Kč. Dlouhodobý hmotný majetek, konkrétně dlouhodobý hmotný majetek se postaral o největší pokles o 14,38%, v absolutním vyjádření o 1 134 000 Kč. Oběžná aktiva oproti předchozím položkám rozvahy dosáhly poklesu o pouhých 30 000 Kč. V procentuálním vyjádření tedy pokles o 2,39 %. Jedinou pokleslou položkou spadající do oběžných aktiv se staly zásoby s hodnotou – 160 000 Kč. Pokud se však zaměříme na procenta, zjistíme, že se jedná o více než poloviční pokles oproti původní hodnotě. Krátkodobé pohledávky čítají vzrůst o 9,15% tedy 85 000 Kč. Pohledávky vůči státu vzrostly firmě z původní nulové hodnoty o 100% čili o 1 000 Kč. U krátkodobého finančního majetku sledujeme nadpoloviční nárůst o 68,18% v absolutním vyjádření o 45 000 Kč.

Toto snažení můžeme posoudit i z následujícího období, kdy pokles aktiv stále pokračuje, nyní o 14,01% a tedy o 1 117 000 Kč. Dlouhodobý hmotný majetek také klesá a to o 22,01 %, v absolutním vyjádření o 1 486 000 Kč. Oběžná aktiva vzrůstají o 29,60 %, čili o 362 000 Kč. Pohledávky vůči státu zůstávají neměnné a krátkodobý finanční majetek vzrůstá o více jak polovinu, tedy o 64,86%. V absolutním vyjádření o 72 000 Kč.

Graf č. 3.1 Horizontální analýza aktiv tiskárny XYZ s. r. o.



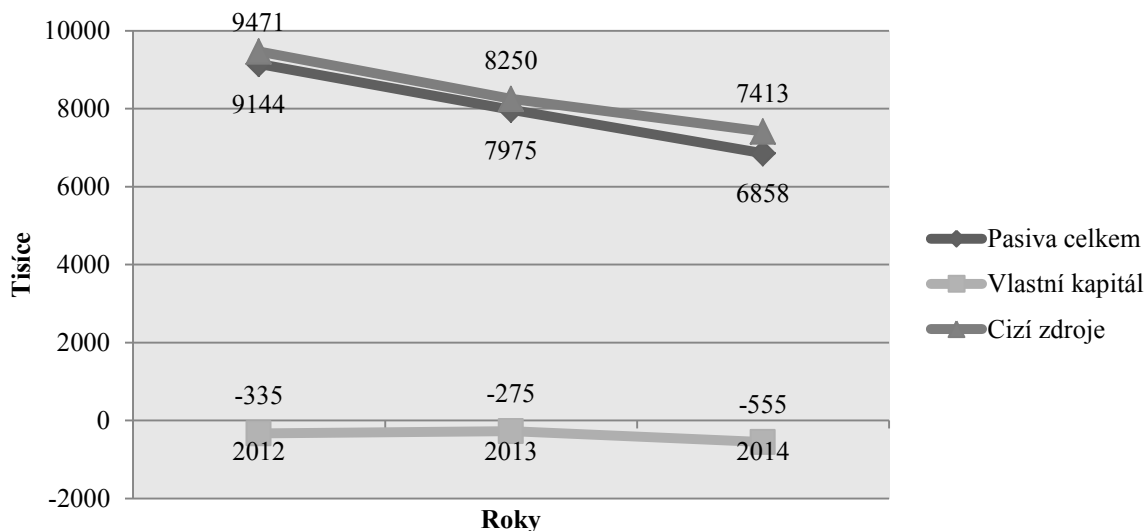
Zdroj: vlastní zpracování

Na straně pasiv můžeme sledovat stejný pokles bilanční sumy jako na straně aktiv. Vyrovnanost aktiv a pasiv je tedy dodržena. V prvním období 2012/2013 pasiva poklesla o 12,78 %, čili o 1 169 000 Kč. Vlastní kapitál vzrostl o 60 000 Kč, ovšem i tak se nachází v záporných hodnotách. Procentuálně lze změnu vyčíslit jako – 17,91 %. Propad výsledku hospodaření z minulých let se ještě více prohloubil a to o 78,46 %, absolutně o 244 000 Kč. Kladná je v tomto případně změna výsledku hospodaření z běžného účetního období, která se pohybuje v plusových hodnotách. Změnu v absolutním vyjádření vyčíslíme jako 303 000, procentuálně je rozdíl – 124,69 %. U cizích zdrojů zaznamenáváme pokles o 1 221 000 Kč tedy o 12,89 %. Firma v tomto případě příznivě snižuje své krátkodobé závazky o 632 000 Kč tedy o 19,79 % a bankovní úvěry a výpomoci o 589 000, tedy 13,96%. Z detailní analýzy v příloze vyplývá, že firma také snižuje nedoplatky vůči státu.

V dalším období 2013/2014 dochází k dalšímu poklesu pasiv a to díky poklesu vlastního kapitálu ovlivněného propadem výsledku hospodaření absolutně o 341 000 Kč a procentuálně o 568,33 %. Výsledek hospodaření z minulých let se samozřejmě snížil a rozdíl v tomto období činí 60 000 Kč, procentuálně pokles o 10,81 %. Cizí zdroje nadále klesají díky snižování hodnoty krátkodobých závazků o 109 000 Kč a v procentech o 4,25. Následuje výrazný pokles bankovních úvěrů a výpomocí

o 728 000 Kč, procentuálně o 20,06 %. Dlouhodobé závazky zůstávají neměnné. Grafické znázornění základních položek naleznete v grafu č. 3.2.

Graf č. 3.2 Horizontální analýza pasiv tiskárny XYZ s. r. o.



Zdroj: vlastní zpracování

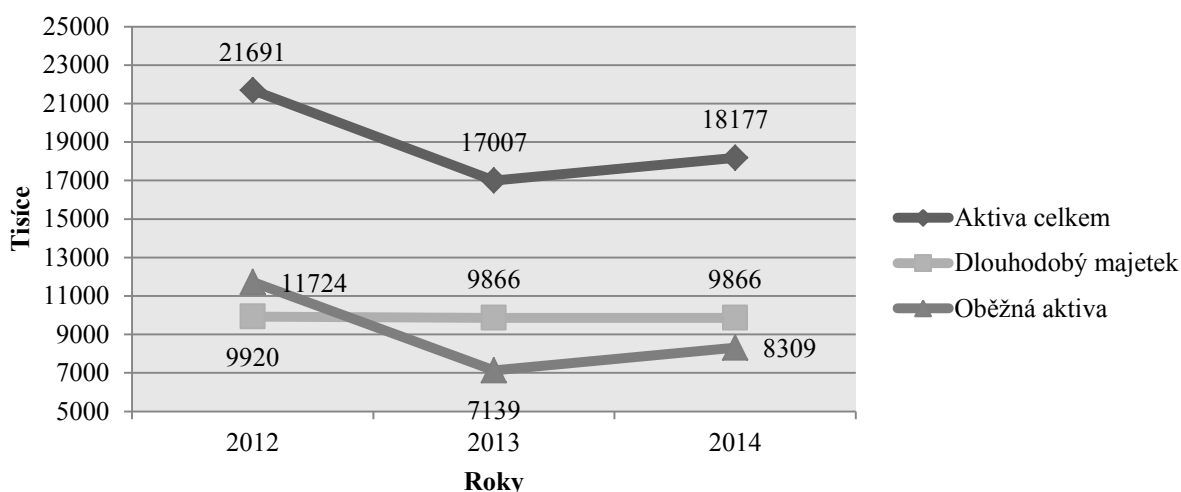
V prvním sledovaném období 2012/2013 u tiskárny ABC s. r. o. si lze všimnout velkého poklesu aktiv a to o 21,59%, v korunách 4 684 000. Na rozdíl od tiskárny XYZ s. r. o. zde máme zastoupení jak dlouhodobého hmotného, tak nehmotného majetku. Dlouhodobý nehmotný majetek poklesl o celých 33,85% absolutně o 22 000 Kč. Dlouhodobý hmotný majetek poklesl sice o 32 000 ale z původní hodnoty pouze o 0,32 %. Oběžná aktiva v tomto podniku zaznamenávají výrazný pokles o 39,11% v absolutním vyjádření 4 585 000 Kč. Největší částí přispívají krátkodobé pohledávky a to hodnotou – 37,51 % v korunách 3 750 000 Kč. Samotné zásoby poklesly o 1 103 000 Kč čili o výrazných 75,91 %. Jedinou kladnou položkou je krátkodobý finanční majetek a jeho vzrůst o 97,81 % oproti minulému období - tedy o 268 000 Kč.

Pokles krátkodobých pohledávek a zásob nelze brát jako špatný jev. Pohledávky, jako dluhy zákazníků této firmy, tvoří podstatnou část a při snižování částky dojde k navrácení rovnováhy podniku a snížení úvěrového zatížení. V případě zásob je tento

jev také možné brát jako pozitivní, jelikož při snížení stavu zásob na skladě se také snižují náklady na skladování apod.

V dalším období 2013/2014 nejvíce ovlivňuje rozvahu změna právě zmíněných krátkodobých pohledávek, které narůstají o 28,96 a tedy o 1 809 000 Kč. Největší pokles zaznamenáváme u krátkodobého finančního majetku a to o 540 000 Kč čili 99,63 %. Zásoby klesly o 28,29 % v absolutním vyjádření o 99 000 Kč. Tyto skutečnosti ovlivnily samozřejmě celková aktiva, která rostou o 6,88 % absolutně o 1 170 000 Kč. Ostatní položky aktivní strany rozvahy zůstávají beze změny. Grafické znázornění základních položek naleznete v grafu č. 3.3.

Graf č. 3.3 Horizontální analýza aktiv ABC s. r. o.

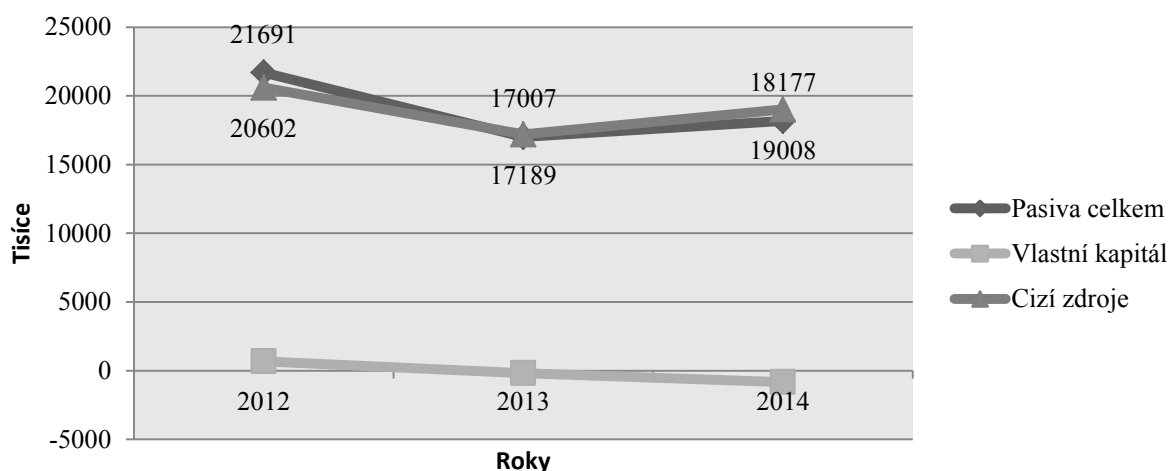


Zdroj: vlastní zpracování

Opět jsou zaznamenány stejné hodnoty změny aktiv i pasiv pro obě období. Lze tedy prohlásit, že bilanční pravidlo je dodrženo. Při porovnávání období 2012/2013 dochází k výrazným změnám u vlastního kapitálu, který poklesl o 126,53 % absolutně o 868 000 Kč. Pokles výsledku hospodaření z minulých let činí 72,37% v korunách o 1 535 000 Kč. Výsledek hospodaření za běžné období vykazuje změnu k lepšímu o 668 000 Kč, procentuálně o 43,52 %. Dle mého názoru je snižování cizích zdrojů příznivým jevem, jelikož má firma značnou část svých financí právě z této oblasti. Bankovní úvěry a výpomoci poklesly o celé 3 009 000 Kč, procentuálně o 25,19 %. Krátkodobé závazky o 4,67 % absolutně o 404 000 Kč.

Pro období 2013/2014 platí další propad vlastního kapitálu o 356,59 % absolutně o 649 000 Kč, způsobený poklesem výsledku hospodaření z minulých let o 148,12% a v korunách o 868 000 Kč. Výsledek hospodaření za běžné období porostl o 217 000 Kč, procentuálně o 25,03 %. Cizí zdroje opět začínají narůstat zejména v oblasti krátkodobých závazků a to o 2 817 000 Kč, procentuálně o 34,14 %. Bankovní úvěry a výpomoci klesají o 11,7%, čili o 998 000 Kč. Grafické znázornění základních položek naleznete v grafu č. 3.4.

Graf č. 3.4 Horizontální analýza pasiv firmy ABC s. r. o.



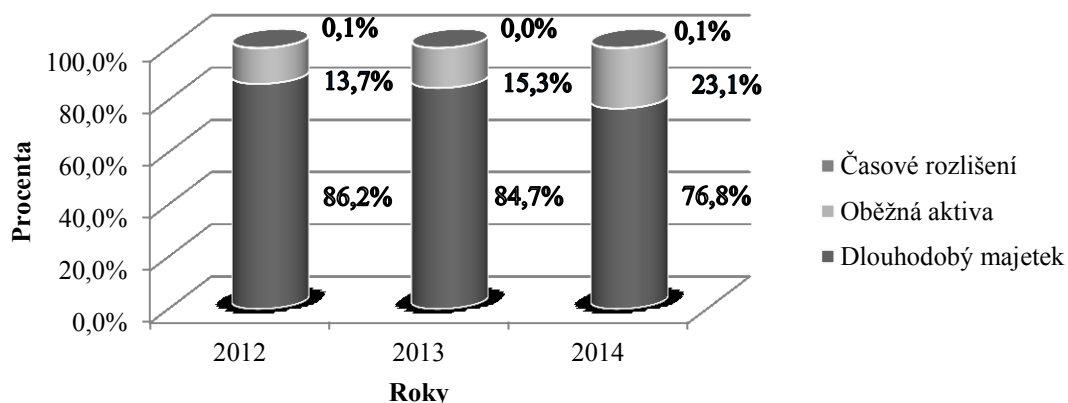
Zdroj: vlastní zpracování

**Vertikální analýza** je i v tomto případě rozdělena na část, která se věnuje aktivům a pasivům pro každou firmu zvlášť. Problematiku znázorňují grafy. Celý výpočet pro všechny období a obě firmy se nachází v příloze č. 15 a 16 pro firmu XYZ s. r. o. a v příloze č. 17 a 18 pro firmu ABC s. r. o. Vertikální analýza na rozdíl od horizontální nepoměřuje položky jednoho rozvahového řádku mezi sebou, ale rozvahový řádek k celkové bilanční sumě. Na tomto základě pak firma může zjistit, jaká položka rozvahy tvoří její největší část.

Jelikož obě firmy mají velmi málo rozvahových položek spadajících pod dlouhodobý majetek a oběžná aktiva, vyhodnocení proběhne pomocí jednoho grafu pro každou rozvahovou část.

U společnosti XYZ s. r. o. tvoří dlouhodobý hmotný majetek více než 80% část celkových aktiv. Tato hodnota se v roce 2014 přibližně snížila o 10% oproti roku 2012. Oběžná aktiva zastupují celková aktiva v prvním roce 13,7 %. Hodnota se postupně zvyšuje a pro rok 2014 dosahují 23,1 %. Největší položku oběžných aktiv tvoří krátkodobé pohledávky. V roce 2014 tvoří až 4/5 oběžných aktiv. Časové rozlišení s přibližnou hodnotou 0,1% pro všechny tři roky lze považovat za zanedbatelnou položku. Grafické znázornění základních položek, naleznete v grafu číslo 3.5.

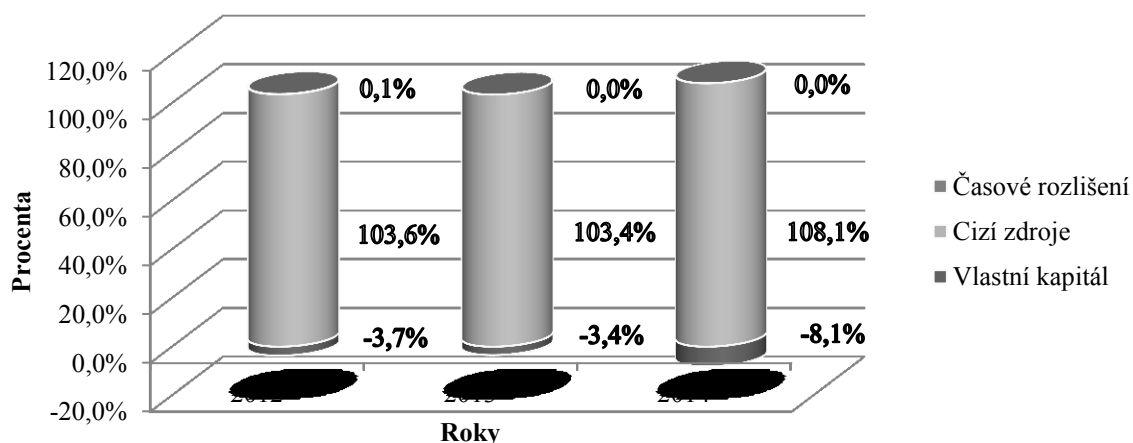
Graf č. 3.5 Struktura celkových aktiv společnosti XYZ s. r. o.



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu můžeme vyčíst, že cizí zdroje tvoří více jak 100% celkových pasiv podniku. Konkrétně pro rok 2012 103,6%, pro rok 2013 103,4% a pro rok 2014 108,1%. Největší částí cizích zdrojů tvoří bankovní úvěry a jiné výpomoci. Na druhém místě krátkodobé závazky a poté dlouhodobé závazky. Bankovní úvěry a jiné výpomoci se postupem snižují, kdežto krátkodobé a dlouhodobé závazky zvyšují. V obou případech do 10%. Jelikož vlastní kapitál obsahuje záporné hodnoty výsledků hospodaření, dostává se firma do záporných hodnot. Graf dále ukazuje, že cizí zdroje se postupně zvyšují a ztráta prohlubuje. Časové rozlišení opět tvoří nepatrnou část v prvním roce, posléze nulovou. Grafické znázornění základních položek, naleznete v grafu číslo 3.6.

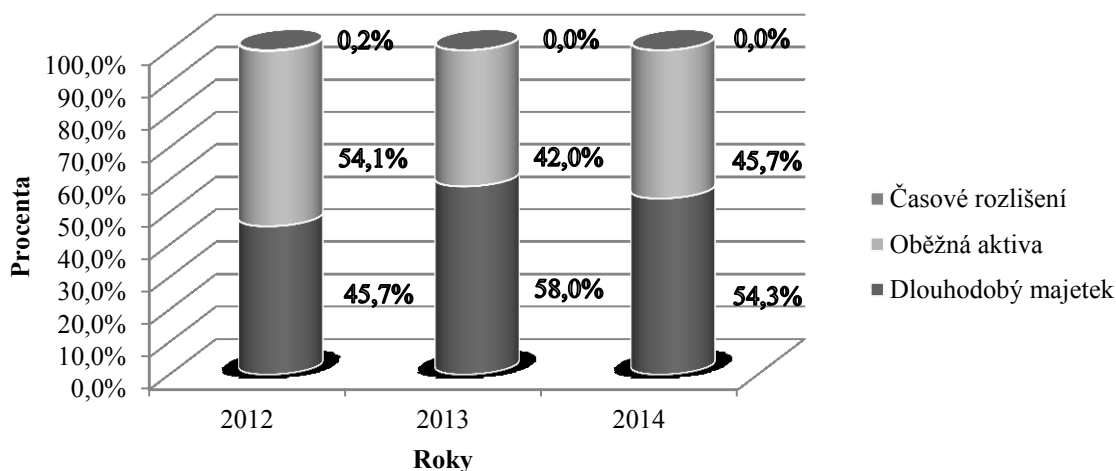
Graf č. 3.6 Struktura celkových pasiv společnosti XYZ s. r. o.



Zdroj: vlastní zpracování

U firmy ABC s. r. o. se hodnoty dlouhodobého majetku a oběžných aktiv nacházejí přibližně na stejné úrovni. Oběžná aktiva dokonce přesahují dlouhodobý majetek. Ten se u této firmy skládá také z dlouhodobého nehmotného majetku, který tvoří nepatrnou část okolo 0,3% jež se postupně snižuje. Největší hodnotu má dlouhodobý majetek v roce 2013 a to 58%. V roce 2014 jeho hodnota mírně poklesla na 54,3 %. U oběžných aktiv lze sledovat kolísavou tendenci, kdy od roku 2012 klesají a v roce 2014 jejich hodnota opět vzroste. Z původních 54,1 % se dostávají na 45,7%. Největší položkou oběžných aktiv jsou krátkodobé pohledávky, konkrétně krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů, které tvoří víc než 90% z celkové hodnoty. Časové rozlišení opět tvoří v prvním roce zanedbatelnou „částku“ 0,2%, která během dalších sledovaných let úplně vymizí. Grafické znázornění základních položek naleznete v grafu č. 3.7.

Graf č. 3.7 Struktura celkových aktiv firmy ABC s. r. o.

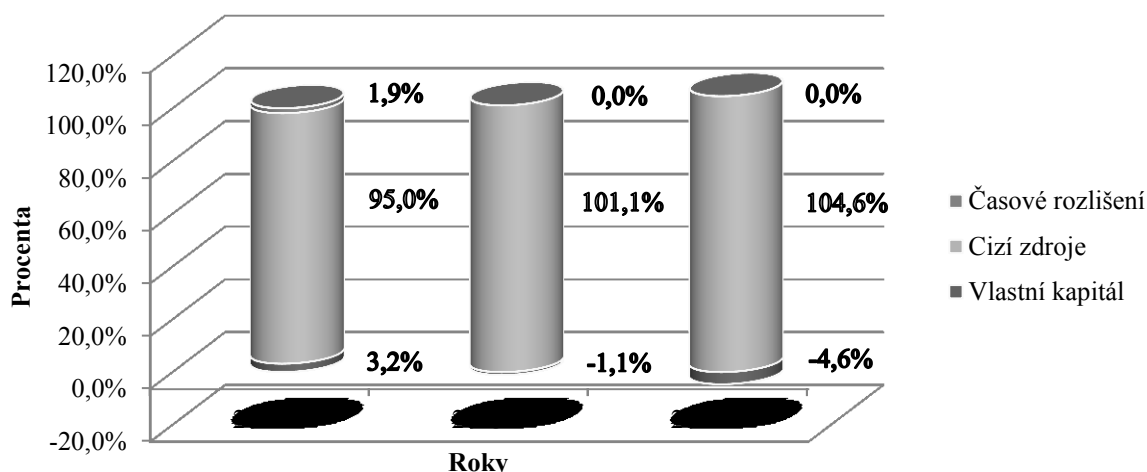


Zdroj: vlastní zpracování

I když se může zdát, že u této firmy tvoří cizí zdroje větší část pasiv, než u firmy předchozí není tomu tak. Nejvyšší hodnota, kterou se podílí cizí zdroje na celkových pasivech, je 104,6 % za rok 2014. Za rok 2012 je to pak 95% a za rok 2013 101,1 %. Krátkodobé závazky a bankovní úvěry a výpomoci se během sledovaných let podílejí střídavě v nadpoloviční většině na cizích zdrojích. Vlastní kapitál se v tomto případě také dostává do záporných hodnot, které postupem let viditelně více rostou až na hodnotu – 4,6 %. Největší zásluhu na tomto má neuhrazená ztráta z minulých let v posledním roce s hodnotou – 11,8 %. Časové rozlišení tvoří hodnotu o malinko vyšší a tedy 1,9%. Ta se v dalších letech opět ztratí. Grafické znázornění základních položek naleznete v grafu č. 3.8.



Graf č. 3.8 Struktura celkových pasiv firmy ABC s. r. o.



Zdroj: vlastní zpracování

### 3.3.2 Analýza poměrových ukazatelů

V této části se diplomová práce bude zabývat aplikováním poměrových ukazatelů na firmy ABC s. r. o. a tiskárnu XYZ s. r. o. Dle mnohých literatur je analýza poměrových ukazatelů uváděna jako ta nejpoužívanější, ze které se posléze vychází při dalším zkoumání symptomů prokazujících špatně finanční zdraví podniku. V diplomové práci se budou postupně vypočítávat ukazatele likvidity, aktivity, zadluženosti a rentability pro obě firmy. Jako informace pro zpracování sloužily data čerpaná z účetnictví těchto firem. Detailní výpočty se nacházejí v příloze č. 19, 20, 21 a 22. Pro zpřehlednění bylo využito zkrácených označení pro obě firmy a jednotlivé roky. Firma ABC s. r. o. bude v letech 2012, 2013 a 2014 označena jako A12, A13 a A14. Firma XYZ s. r. o. bude v letech 2012, 2013 a 2014 označena jako X12, X13 a X14.

Pokud aplikujeme ukazatele rentability, zjistíme, zda je podnik schopen vytvářet zisk a nové zdroje díky kapitálu, které do podnikání investoval. Výsledky dle jednotlivých firem a období se nacházejí v tabulce č. 3.4.

Tab. č. 3.4 Souhrnný přehled výsledků analýzy rentability

<b>Ukazatel/vypočtená hodnota pro tiskárnu uvedená v %</b>	<b>A12</b>	<b>A13</b>	<b>A14</b>	<b>X12</b>	<b>X13</b>	<b>X14</b>
ROA - Rentabilita aktiv	-2,2%	-0,2%	0,1%	0,6%	4,0%	-1,1%
ROE - Rentabilita vlastního kapitálu	-223,8%	476,4%	78,2%	72,5%	-21,8%	50,6%
ROS - Rentabilita tržeb	-9,9%	-10,3%	-8,8%	-3,0%	0,7%	-3,1%

Zdroj: vlastní zpracování

Základní poučkou pro hodnocení rentability aktiv je, že čím je hodnota ukazatele větší tím to je pro firmu lepší. Lze tedy předpokládat, že nejhůře ve vytváření nových zdrojů a dosahování zisku na tom byla společnost ABC s. r. o. v roce 2012. Od této doby její rentabilita pomalu stoupá až k hodnotě 0,1%. Opačný proces vykazuje společnost XYZ s. r. o., která od rostoucí rentability zažila propad do mínusových hodnot v roce 2014.

Jelikož vstupuje do vzorce EBIT, jehož součástí je ve většině případů obou firem záporný výsledek hospodaření, dají se tyto nepříznivé hodnoty očekávat. Literatury uvádí, že minimální hodnota pro rentabilitu aktiv je 8%. Troufám si tedy říci, že hodnoty obou zmíněných firem jsou značně podprůměrné.

Hodnoty obou firem při analýze rentability kapitálu vykazují obrovské výkyvy, které jsou způsobeny nepříznivou situací, v jakých se podniky nacházejí. A dle mého názoru znázorňují rozhodnutí vedení podniku, jak se s nepříznivými situacemi vyrovnávají. Hlavní příčinou záporných či kolísavých hodnot jsou záporné výsledky hospodaření. U společnosti ABC s. r. o. lze sledovat obrovskou změnu z – 223,8% na 476,4%. Vzápětí ovšem rentabilita kapitálu klesá na 78, 2%. U společnosti XYZ s. r. o. nejsou výkyvy tak razantní kdy se od počátečních 72,5% posléze „vrátíme“ na 50,6 %.

Pokud by měla být ROE větší než ROA, je tato podmínka splněna pouze v letech 2013 a 2014 u společnosti ABC s. r. o. a v letech 2012 a 2014 u společnosti XYZ s. r. o.

V některých literaturách se uvádí, že hodnota rentability kapitálu by neměla klesnout pod 10 %. Dle tohoto pravidla je výsledek hodnocení stejný.

Rentabilita tržeb vyhazuje nejvyrovnanější hodnoty. U společnosti ABC s. r. o. si můžeme všimnout mírného kolísání v rozmezí od -8 do -10 %. U společnosti XYZ s. r. o. se v roce 2013 dokonce dostáváme do kladných hodnot. Ovšem v ostatních případech se rentabilita tržeb točí okolo -3 %. Záporné hodnoty jsou způsobeny záporným ziskem. Pokud ukazatel znamená, kolik podnik dokáže vyprodukovat efektu na 1 Kč tržeb – podniky ani v jednom roce nedokázaly převýšit čistým ziskem tržby a jediná kladná hodnota může být interpretována tak, že podnik XYZ s. r. o. v roce 2013 na jednu korunu tržeb vyprodukoval efekt v hodnotě 0,7 Kč.

Další následuje analýza aktivity, jejíž podrobné výpočty se nacházejí v příloze č. 20. Výsledky dle jednotlivých firem a období se nacházejí v tabulce č. 3.5.

Tab. č. 3.5 Souhrnný přehled výsledků analýzy aktivity

<b>Ukazatel/Vypočtená hodnota pro tiskárnu uvedená v %</b>	<b>A12</b>	<b>A13</b>	<b>A14</b>	<b>X12</b>	<b>X13</b>	<b>X14</b>
Obrat celkových aktiv	0,71	0,49	0,40	0,89	1,11	1,31
Obrat zásob	10,66	23,99	29,29	31,69	90,63	90,82
Doba obratu zásob	33,8	15,0	12,3	11,4	4,0	4,0
Doba obratu pohledávek	232,4	267,8	394,5	40,9	41,1	52,2
Doba obratu závazků	201,2	353,7	542,1	231,3	187,3	180,6

Zdroj: vlastní zpracování

Hodnota obratu celkových aktiv by se měla pohybovat okolo hodnoty jedna. V případě společnosti ABC s. r. o. ani v jednom roce nebylo dosaženo požadované hodnoty. Oproti společnosti XYZ s. r. o., která pouze v roce 2012 nesplnila podmínku, jinak dosahuje požadovaných výsledků s rostoucími tendencí. V případě společnosti ABC s. r. o. sledujeme tendenci klesající. Můžeme tedy říci, že společnost XYZ s. r. o. jednoznačně lépe využívá majetek společnosti.

Pro obrat zásob neboli jeho rychlost platí, že čím je větší tím je hodnocení firmy lepší. Z tohoto důvodu hodnotím firmu XYZ s. r. o. jako lepší z hlediska rychlosti obratu zásob, která průměrně až třikrát převyšuje společnost ABC s. r. o. Obecně u obou podniků se obrat zásob postupně zrychluje a u společnosti XYZ s. r. o. se v letech 2013 a 2014 ustaluje na hodnotě okolo 90.

Doba obratu zásob se zaměřujeme na co nejnižší číslo, které znázorňuje nejkratší a tedy nejefektivnější dobu obratu. I v tomto případě „vyhrává“ společnost XYZ s. r. o., která má nejkratší dobu obratu v letech 2013 a 2014. Obě společnosti postupem času vykazují opět lepší hodnoty.

Společnost XYZ s. r. o. byla schopna v letech 2013 a 2014 nejlépe splnit podmínky. Nejrychleji se obrací zásoby a drží je nejkratší dobu.

Doba obratu pohledávek - nejdelší dobu splacení pohledávek a tedy vázání peněz v nich má společnost ABC s. r. o. Návratnost vázaných peněžních prostředků přesahuje v roce 2014 až rok. Z tabulky lze vyčíst rostoucí tendenci. Společnost XYZ s. r. o. je na tom podstatně lépe. Ovšem hodnoty také vykazují rostoucí tendenci. Hodnota by měla odpovídat průměrné době splatnosti. Ta se odvíjí od velikosti zakázky. Ale pokud si obecně stanovíme 15-60 dní, tuto hodnotu splňuje pouze společnost XYZ s. r. o. a to pouze v tom případě, že počítáme s velkými zakázkami na vyšší obnos peněz, které mívají delší dobu splatnosti.

Doba obratu závazků souvisí s dobou obratu pohledávek. Tento ukazatel by měl nabývat vyšších hodnot než doba obratu závazků. Podnik totiž musí nejdříve dostat zaplacenou za služby, které poskytl nebo výrobky, které vyrobil a až potom bude schopen zaplatit svým dodavatelům.

Tato podmínka je splněna ve všech letech kromě roku 2012 u společnosti ABC s. r. o. U zmíněné společnosti má doba obratu závazků rostoucí trend. U společnosti XYZ s. r. o. je klesající. To znamená, že doba obratu závazků a doba obratu pohledávek mají protichůdné tendence. Společnost XYZ s. r. o. má lepší platební morálku.

Jako další byla aplikována analýza likvidity. V této kapitole bude zhodnoceno, jak jsou jednotlivé firmy schopny dostát svým závazkům. Podrobné výpočty se nacházejí v příloze č. 21. Výsledky dle jednotlivých firem a období se nacházejí v tabulce č. 3.6.

Tab. č. 3.6 Souhrnný přehled výsledků analýzy likvidity

<b>Ukazatel/Vypočtená hodnota pro tiskárnu uvedená v %</b>	<b>A12</b>	<b>A13</b>	<b>A14</b>	<b>X12</b>	<b>X13</b>	<b>X14</b>
Celková likvidita, III.	1,35	0,87	0,75	0,39	0,48	0,65
Pohotová likvidita, II.	1,19	1,38	1,04	3,59	4,54	4,74
Okamžitá likvidita, I.	0,03	0,07	0,00	0,02	0,04	0,07

Zdroj: vlastní zpracování

Likvidita třetího stupně vyjadřuje, jak je firma schopná pokrýt oběžnými aktivy krátkodobé závazky. Pokud podnik splňuje podmínky, hodnoty běžné likvidity se pohybují v rozmezí 1,5 až 2,5. Dle tabulky ani jedna z položek neodpovídá stanovenému rozmezí. Nejblíže se této hodnotě přiblížila společnost ABC s. r. o. v roce 2012 s hodnotou 1,35. Od té doby vyhazuje klesající tendenci. Společnost XYZ s. r. o. je daleko pod požadovanou hodnotou, vykazuje ovšem rostoucí tendenci. Znamená to, že ani jedna z společností není schopna uhradit své krátkodobé závazky z oběžných aktiv.

Likvidita druhého stupně by se měla rovnat hodnotám, kdy číselník a jmenovatel budou 1:1 nebo 1,5:1. Tento hodnotám odpovídá společnost ABC s. r. o. Hodnoty u společnosti XYZ s. r. o. mnohonásobně převyšují doporučenou hranici a mají rostoucí tendenci.

Likvidita prvního stupně se týká toho nejlikvidnějšího majetku z rozvahy. Interval vytvořený pro Českou republiku z amerického modelu je od 0,6-1,1. Přičemž spodní hranice se posouvá až k hodnotě 0,2 jako k té nejkritičtější. Dle tabulky vidíme, že ani jeden z podniků není schopen splnit požadavky na vhodnou hodnotu pohotové likvidity.

Jako poslední se věnuje diplomová práce analýza zadluženosti. Podrobné výpočty se nacházejí v příloze č. 22. Výsledky dle jednotlivých firem a období se nacházejí v tabulce č. 3.7.

Tab. č. 3.7 Souhrnný přehled výsledků analýzy zadluženosti

<b>Ukazatel/Vypočtená hodnota pro tiskárnu uvedená v %</b>	<b>A12</b>	<b>A13</b>	<b>A14</b>	<b>X12</b>	<b>X13</b>	<b>X14</b>
Dept ratio	0,95	1,01	1,05	1,04	1,03	1,08
Equity ratio	0,03	-0,01	-0,05	-0,04	-0,03	-0,08
Ukazatel úrokového krytí	-0,45	-0,04	0,03	0,17	1,23	-0,37
Úrokové zatížení	-223%	-2377%	3924%	576%	81%	-270%

Zdroj: vlastní zpracování

Dept ratio - čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele zadluženosti, tím je větší riziko věřitelů. Hodnoty u obou firem ve všech rocích dosahují hodnoty jedna, či jí převyšují. Což značí, že cizí zdroje převyšují celková aktiva podniku. Dle mého názoru je toto riziko velmi vysoké. Obě firmy inklinují k financování pomocí krátkodobých cizích zdrojů, což z věřitelského hlediska představuje méně rizikový zdroj financování, ovšem velmi destabilizuje finanční politiku podniku. Celková hodnota by dle literatury neměla přesahovat 0,5, což obě dvě firmy překročily. Věřitelé se více jak stoprocentně podílejí na financování firmy, vyjma roku 2012 společnosti ABC s. r. o.

Ukazatel Equity ratio poměruje vlastní kapitál k celkovým aktivům, proto je jeho hodnota nejdůležitější pro akcionáře. V případě těchto dvou firem žádné akcionáře nemáme. Enquity ratio je doplňkovým ukazatelem k dept ratio. Dohromady by tyto ukazatele měli vytvořit jednu celou. Což je dodrženo. Po tomto vysvětlení je tedy vidět, do jaké míry se na financování firem podílí vlastní kapitál z financí akcionářů – vlastníků a do jaké míry cizí zdroje věřitelů.

Při hodnocení úrokového krytí si u obou firem si lze všimnout kolísavých špatně interpretovatelných hodnot. Pokud nám úrokové krytí říká, zda jsme ze zisku schopni

zaplatit úroky, můžeme u obou firem konstatovat, že kromě roku 2013 u společnosti XYZ s. r. o., není ani jedna z firem tohoto schopná. Z dřívějších analýz je to zcela zřejmé jelikož firmy dosahují povětšinou záporného výsledku hospodaření, kdežto úroky za cizí zdroje jsou kladné. Pokud nabývá ukazatel hodnoty jedna, znamená to, že zisk pokrývá pouze úroky. Ani toho není dosaženo v drtivé většině případů a dle literatury hrozí firmám úpadek.

Výměnou čitatele a jmenovatele z předchozího ukazatele vzniká úrokové zatížení, které říká do jaké míry je podnik zadlužen a jak to ovlivňuje jeho rovnováhu. Hodnota ukazatele by měla být pod 100%, což je splněno opět jen v případě tiskárny XYZ s. r. o. v roce 2013. Ostatní hodnoty enormně kolísají vlivem záporného výsledku hospodaření a ani vzdáleně se nepřibližují doporučené hodnotě či nevykazují trend blížící se k ní.

Du Pont rozklad, jehož znázornění pro každý rok a společnost se nachází v příloze č. 23 pro firmu ABC s. r. o. a v příloze č. 24 pro firmu XYZ s. r. o., je pouze další doplnění finanční analýzy podniku. Jelikož jsou všechny jeho části postupně vypočítávány v diplomové práci, slouží ke shrnutí poznatků a opět udává ucelený pohled na nejslabší části podniku, kterým je třeba se detailně věnovat.

Du Pont analýza je provedena pouze do čtyř úrovňového modelu, jelikož už zde je poznat, že obě firmy mají problémy v oblasti tvoření čistého zisku. Pozitivní vliv zadluženosti podniku se objeví pouze v tom případě, že je firma schopna vytvořit takový zisk, aby pokryla nákladové úroky. Tohoto není schopna ani jedna firma v žádném ze sledovaných období.

### **3.3.3 Analýza bonitních a bankrotních modelů**

Hodnocení firem pomocí Kralickova Quick testu proběhlo ve třech krocích – hodnocení finanční stability, výnosové situace a celkové situace podniku. Podrobné výpočty se nacházejí v příloze č. 25 pro firmu ABC s. r. o. a příloze č. 26 pro firmu XYZ s. r. o. Výsledky pro firmu ABC s. r. o. se nacházejí v tabulce č. 3.8.

Dle zjednodušené tabulky výpočtů níže je firma ABC s. r. o. na tom v oblasti finanční stability podniku hůře než tiskárna XYZ s. r. o. v prvních dvou letech sledovaného období. K poslednímu roku se však ABC s. r. o. dostává do pásma šedé zóny a naopak tiskárna XYZ s. r. o. přechází do potíží.

V oblasti výnosové situace jednoznačně vede tiskárna XYZ s. r. o., která se pohybuje v oblasti pásma bonity nebo šedé zóny. Podnik ABC s. r. o. upadá v roce 2014 do potíží.

V konečném výsledku je celková situace tiskárny XYZ s. r. o. hodnocena jako bonitní v posledních dvou letech. U podniku ABC s. r. o. lze vidět dle bodového hodnocení kolísavou až klesající tendenci k horší situaci podniku.

Bodové ohodnocení a jejich vyhodnocování se řídilo intervaly: nad úrovní tři – firma je bonitní, interval jedna až tři body – firma se nachází v šedé zóně, hodnoty nižší než jedna – potíže ve finančním hospodaření firmy. Dle tohoto doporučení lze říct, že firma ABC s. r. o. se nachází v nepříznivější finanční situaci. Jednotlivé části výpočtu pro lepší pochopení situace podniku je však potřeba vyhodnocovat a poznávat zvlášť, ne pouze podle celkové situace.

Tab. č. 3.8 Závěry Kralickova Quick testu pro firmu ABC s. r. o.

<b>Společnost</b>	<b>Finanční stabilita (R1+R2)/2</b>	<b>Výnosová situace (R3+R4)/2</b>	<b>Celková situace (R1+R2+R3+R4)/2</b>
A12	potíže (0,5)	šedá zóna (2)	šedá zóna (2,5)
A13	potíže (0)	šedá zóna (3)	šedá zóna (3)
A14	šedá zóna (1)	potíže (0)	šedá zóna (1)

Zdroj: vlastní zpracování



Výsledky pro firmu XYZ s. r.o. se nacházejí v tabulce č. 3.9.

Tab. č. 3.9 Závěry Kralickova Quick testu pro firmu XYZ s. r. o.

<b>Společnost</b>	<b>Finanční stabilita (R1+R2)/2</b>	<b>Výnosová situace (R3+R4)/2</b>	<b>Celková situace (R1+R2+R3+R4)/2</b>
<b>X12</b>	šedá zóna (1)	bonita (4)	šedá zóna (2,5)
<b>X13</b>	šedá zóna (1)	šedá zóna (3)	bonita (4)
<b>X14</b>	potíže (0)	bonita (5)	bonita (5)

Zdroj: vlastní zpracování

Modifikovaný Model IN 01, který zohledňuje také, zda podnik vytváří ekonomickou přidanou hodnotu, nám v tomto případě říká, že oba podniky ve všech sledovaných obdobích míří k bankrotu. Tiskárna XYZ s. r. o. vykazuje lepší hodnoty, ovšem oba podniky jsou daleko od nejnižší možné hranice šedé zóny 0,75. Výsledky firmy ABC s. r. o. se nacházejí v tabulce č. 3.10.

Podrobné výpočty se nacházejí v příloze č. 27 pro společnost ABC s. r. o. a v příloze č. 28 pro společnost XYZ s. r. o.

Tab. č. 3.10 Vyhodnocení IN 01 pro firmu ABC s. r. o.

<b>Společnost</b>	<b>Výpočet</b>	<b>Vyhodnocení</b>
A12	0,23	BANKROT
A13	0,26	BANKROT
A14	0,26	BANKROT

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky firmy XYZ s. r. o. se nacházejí v tabulce č. 3.11. U obou podniků zle tedy v závěru říci, že spějí k bankrotu s 86% pravděpodobností.

Tab. č. 3.11 Vyhodnocení IN 01 pro firmu XYZ s. r. o.

Společnost	Výpočet	Vyhodnocení
X12	0,36	BANKROT
X13	0,58	BANKROT
X14	0,36	BANKROT

Zdroj: vlastní zpracování

Při hodnocení podniku pomocí Tafflerova modelu byla vybrána jeho modifikovaná verze. Ta říká, že hodnoty pod 0,2 značí velkou pravděpodobnost bankrotu a hodnoty nad 0,3 značí malou pravděpodobnost bankrotu.

Při pohledu na zjednodušené vyhodnocení výpočtů pro obě firmy, firma ABC s. r. o. má pro všechny sledovaná období vysokou pravděpodobnost bankrotu. Ve srovnání s tiskárnou XYZ s. r. o., však hodnoty nejsou zas až tak rozdílné. Tiskárna XYZ s. r. o. se v letech 2013 a 2014 nachází mezi těmito stanovenými hodnotami, které by se daly interpretovat jako oblast „šedé zóny“. Při zaokrouhlení hodnot však více inklinuje ke spodní hranici a tedy vyšší pravděpodobnosti k bankrotu.

Podrobné výpočty se nacházejí v příloze č. 29 pro firmu ABC s. r. o. a v příloze č. 30 pro firmu XYZ s. r. o. Výsledky firmy ABC s. r. o. se nacházejí v tabulce č. 3.12.

Tab. č. 3.12 Vyhodnocení Tafflerova modelu pro firmu ABC s. r. o.

Společnost	Výpočet	Vyhodnocení
A12	0,17	BANKROT
A13	0,16	BANKROT
A14	0,20	BANKROT

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky firmy XYZ s. r. o. se nacházejí v tabulce č. 3.13.

Tab. č. 3.13 Vyhodnocení Tafflerova modelu pro firmu XYZ s. r. o.

<b>Společnost</b>	<b>Výpočet</b>	<b>Vyhodnocení</b>
X12	0,18	BANKROT
X13	0,24	MEZI
X14	0,24	MEZI

Zdroj: vlastní zpracování

Ekonomický normál jako alternativní způsob hodnocení finanční situace podniku byl použit pro rozšíření a znázornění vazeb, které se v podniku nacházejí. V tomto případě bude sledovat hlavně vzájemné působení změny tržeb, DHM, výkonové spotřeby a zásob. Tento ukazatel není vhodný pro samostatné použití, jelikož nezobrazuje hodnocení platebních schopností podniku, se kterými obě tyto firmy problémy mají. Detailní výpočet ke každému období jednotlivé firmy se nachází v příloze č. 31 pro společnost ABC s. r. o. a v příloze č. 32 pro společnost XYZ s. r. o.

Dle stanovených vztahů ekonomického normálu vykazuje společnost ABC s. r. o. v období 2012/2013 jejich porušení. Čistý zisk roste pomaleji než přidaná hodnota. Výkonová spotřeba roste rychleji než tržby, což tím pádem nepříznivým způsobem ovlivňuje marži. Další vztahy jsou v pořádku ovšem i tak vykazuje společnost problémy v hospodaření.

V období 2013/2014 se napravuje vztah mezi čistým ziskem a přidanou hodnotou a čistý zisk roste rychleji. Další změny nastávají v oblasti DHM a mzdových nákladů. DHM se nezměnil, ovšem mzdové náklady rapidně klesly. I v tomto období má společnost problémy s hospodařením.

Výsledky dle jednotlivých firem a období se nacházejí v tabulce č. 3.14 a 3.15.

Tab. č. 3.14 Vyhodnocení Ekonomického normálu pro firmu ABC s. r. o.

Ukazatel	Období 2012/2013	Období 2013/2014
	Procentuální změna	Procentuální změna
Změna zásob	-75,91%	-28,29%
Změna tržeb	-45,77%	-12,47%
Změna výkonové spotřeby	-30,77%	-5,53%
Změna DHM	-0,32%	0,00%
Změna mzdových nákladů	24,05%	-35,30%
Změna přidané hodnoty	-40,26%	-22,25%
Změna EAT	-43,52%	-25,03%

Zdroj: vlastní zpracování

Společnost XYZ s. r. o. v období 2012/2013 vykazuje rychleji rostoucí přidanou hodnotu oproti čistému zisku a rychleji rostoucí tržby oproti dlouhodobému majetku. Společnost má také problémy v oblasti hospodaření. Zde by se měla pozornost upnout na velké výkyvy čistého zisku. Období 2013/2014 vykazuje největší nevyváženost a jediný vztah, který zde funguje, platí mezi změnou DHM a změnou mezd. Ostatní ukazatele jsou převráceny, což svědčí o nejnestabilnějším období z obou firem.

Tab. č. 3.15 Vyhodnocení Ekonomického normálu pro firmu XYZ s. r. o.

Ukazatel	Období 2012/2013	Období 2013/2014
	Procentuální změna	Procentuální změna
Změna zásob	-62,02%	1,02%
Změna tržeb	8,65%	1,23%
Změna výkonové spotřeby	4,76%	3,33%
Změna DHM	-14,38%	-22,01%
Změna mzdových nákladů	-2,87%	-4,22%
Změna přidané hodnoty	16,08%	-0,35%
Změna EAT	-124,69%	-568,33%

Zdroj: vlastní zpracování

## 4. Shrnutí, návrhy a doporučení

Shrnutí vyhodnocují provedené analýzy. Návrhy a doporučení podávají přehled jak dané situace řešit. Nejdříve bude zhodnocena situace firem a porovnány mezi sebou. Část návrhů a doporučení se věnuje zejména firmě ABC s. r. o.

### 4.1 Shrnutí

Na základě účetních výkazů obou porovnávaných podniků z let 2012 – 2014 byly vypočteny a interpretovány finanční ukazatele, které zhodnocují finanční zdraví podniku. Zhodnotit, která společnost je na tom lépe, bude trochu složitější otázkou, jelikož obě společnosti vykazují symptomy značící nepříznivou finanční situací. Obecně lze ale říci, že společnost XYZ s. r. o. není tak blízko krachu jako společnost ABC s. r. o. a má větší pravděpodobnost přežití.

Analýza rentability prokázala, že obě firmy nezhodnocují to, co podnikání vložily, nevytvářejí zisk ani nové zdroje. V obou případech zaznamenáváme kolísající hodnoty, kdy se společnost ABC s. r. o. maličkými kroky zlepšuje a společnost XYZ s. r. o. zaznamenává hluboký propad.

Podmínky pro splnění optimální rentability kapitálu jsou patrné pouze ve dvou obdobích u každé z firem. Menší nestabilitu lze pozorovat u společnosti XYZ s. r. o., kde má procentuální hodnocení menší výkyvy.

U rentability tržeb lze považovat zase za „lepší“ tiskárnu XYZ s. r. o. Samotné hodnoty ovšem ukazují, že ani jedna firma neprosperuje.

U analýzy aktivity převažuje co do hodnot tiskárna XYZ s. r. o., která lépe využívá svůj majetek. Také až 3 krát rychleji obrací zásoby a dobu obratu zásob má kratší než společnost ABC s. r. o.

Společnost ABC s. r. o. je při posouzení doby obratu pohledávek na tom velmi špatně. Tiskárna XYZ s. r. o. vykazuje lepší hodnoty, které ovšem sklouzávají. Takové počínání ovlivňuje samozřejmě dlouhodobý chod firmy a tím, že nedostávají společnosti zapláceno, za to co vyrobí, nedokáží ani včas uhradit své závazky.

V tomto případě si firmy pomáhají cizími zdroji, kdy společnost XYZ s. r. o. je na tom opět lépe. Společnost XYZ s. r. o. včasněji platí svým dodavatelům. Samotné neplacení vrhá špatné světlo na společnost, která o své dodavatele přichází a nezískává nové. Deficit se tedy dále může prohlubovat.

Oběžná aktiva mají u jedné z firem velmi malé zastoupení, a krátkodobý finanční majetek obzvláště vůči velkým závazkům. Právě proto firma XYZ s. r. o. dopadla v analýze likvidity nejhůře a u běžné likvidity se ani zdaleka nedotkla požadované minimální hranice. ABC s. r. o. se od minima vzdaluje, ovšem stále dosahuje vyšších hodnot než druhá firma.

Okamžitá likvidita dopadla u obou podniků velmi špatně a ocitají se hluboko pod doporučenou hranicí. Z toho vyplývá, že pokud by nastal nějaký problém, firma nebude mít dostatek financí na to, aby se s problémem vypořádala, čili aby pokryla krátkodobé závazky svými financemi okamžitě.

Hodnoty dept ratio jsou u obou podniků velmi podobné a tedy ani jeden podnik „nevyhrává“ nad druhým. Situace u obou z nich není příznivá a firmy vykazují velké zadlužení. Equity ratio značí nesamostatnost podniku a procentuální míru vlastních zdrojů, kterými podnik disponuje. Dept ratio přesahuje jednu celou a značí, že se vlastní zdroje na financování či zvyšování hodnoty podniku nepodílí, spíše naopak.

Úrokové krytí a úrokové zatížení dále znázorňují nestabilitu podniků. „Lepších hodnot“ dosahuje tiskárna XYZ s. r. o., která se jednou vyskytla v požadovaném pásmu. ABC s. r. o. zdaleka nedosahuje ani jednoho z pásem.

Výsledek Kralickova Quick testu ukazuje, že tiskárna XYZ s. r. o. lépe vyhovuje požadavkům hodnocení. Prosperující firmy dosahují daleko lepších hodnot ovšem v porovnání s firmou ABC s. r. o. vyniká tiskárna XYZ s. r. o. ve výnosové situaci a celkové situaci. Při zhodnocení finanční situace bylo zjištěno, že má zhoršující se tendenci. Tiskárna ABC s. r. o. ani jednou nedosáhla do bonitního pásma a pohybuje se na hranici k bankrotu.

Obě firmy však mají velmi špatné výsledky v Indexu důvěryhodnosti, kdy zdaleka nedosáhnou ani na pásmo šedé zóny. Ve vzorci hraje významnou roli EBIT, který vychází u obou společností záporně. Společnosti spějí k bankrotu s pravděpodobností 86%.

U dalšího, v tomto případě Tafflerova modelu, firma XYZ s. r. o. sotva dosahuje za minimální požadovanou hranici od které je menší pravděpodobnost bankrotu. Tiskárna ABC s. r. o. se pohybuje v oblasti vysoké pravděpodobnosti bankrotu. Můžeme tedy konstatovat, že tiskárna XYZ s. r. o. je na tom lépe.

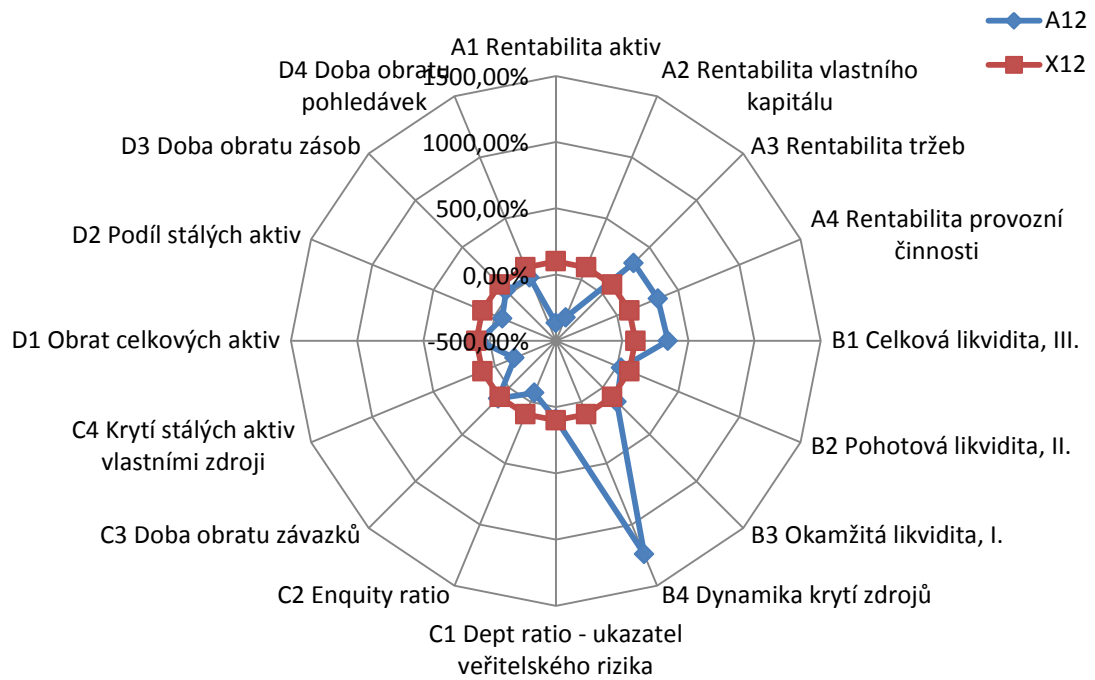
Ačkoliv doposud vypadalo, že firma XYZ s. r. o. vykazuje lepší hodnoty a má větší šanci na přežití, po použití ekonomického normálu, je dobré tento názor přehodnotit. Při aplikaci, dosazování hodnot do grafů a posuzování jejich vzájemné závislosti, byla použita literatura se znázorněnými zdravými vztahy mezi rozvahovými a výkazovými položkami. Tiskárna ABC s. r. o. přes horší hodnocení snad ve všech analýzách, vykazuje lépe fungující vnitřní systém než tiskárna XYZ s. r. o. Právě u této doposud lépe hodnocené firmy, byl, zaznamenány obrovské výkyvy ve změnách a hodnotách a převrácené vztahy neprospívající firmě.

Ekonomický normál je brán jako doplněk ke všem použitým analýzám společně s DU PONT rozkladem. Ten znázorňuje, na které oblasti by se firma měla zaměřit a odkud pramení problémy.

Pro lepší vizuální srovnání byl využit Spider graf. Hodnoty ukazatelů Spider grafu vycházejí buď z poměrové analýzy, nebo byly pro tyto účely dopočítány, viz příloha č. 33. Firma XYZ s. r. o. jako konkurenční firma byla zvolena za 100% čili základ. K této firmě byla postavena společnost ABC s. r. o., za účelem lepšího znázornění vypočítaných hodnot a pozice firmy.

Jako první byly porovnány hodnoty za rok 2012 pro obě firmy, viz graf č. 4.1.

Graf č. 4.1 Spider graf firem ABC s. r. o. a XYZ s. r. o. pro rok 2012

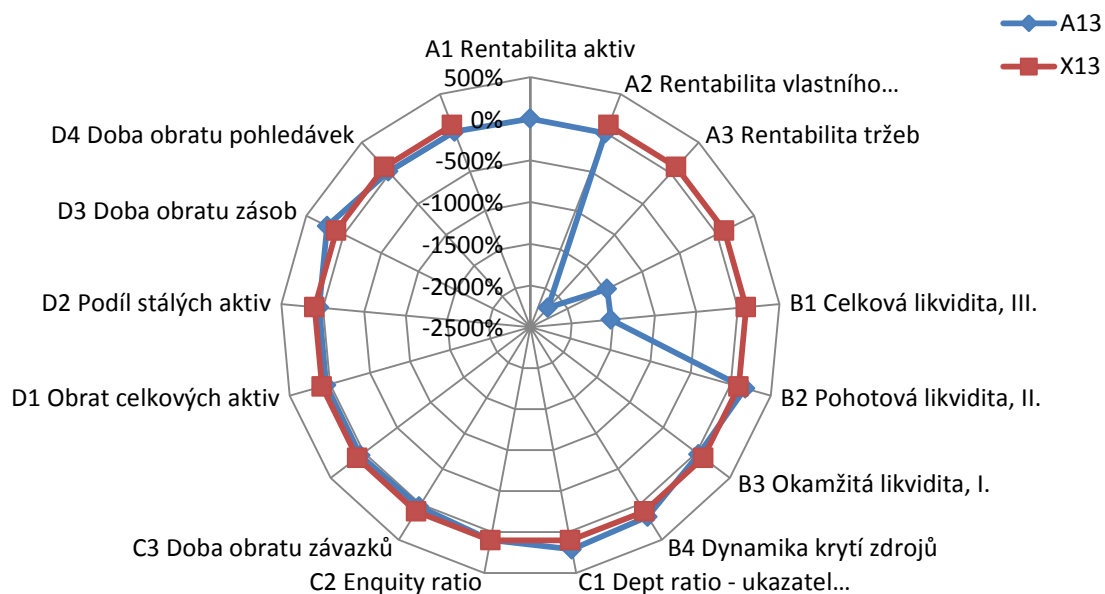


Zdroj: vlastní zpracování

Porovnání firem ukazuje, že hodnoty A3, A4 a B1 vykazují lehce nadprůměrné hodnoty oproti ostatním ukazatelům. B4 společnosti ABC s. r. o. značně převyšuje B4 společnosti XYZ s. r. o. B2, B3, C3, D1, D3 a D4 by se daly označit za hodnoty, které si konkurují nebo lehce podprůměrné. Ostatní hodnoty jsou značně podprůměrné. Rok 2013 srovnává Spider graf č. 4.2.



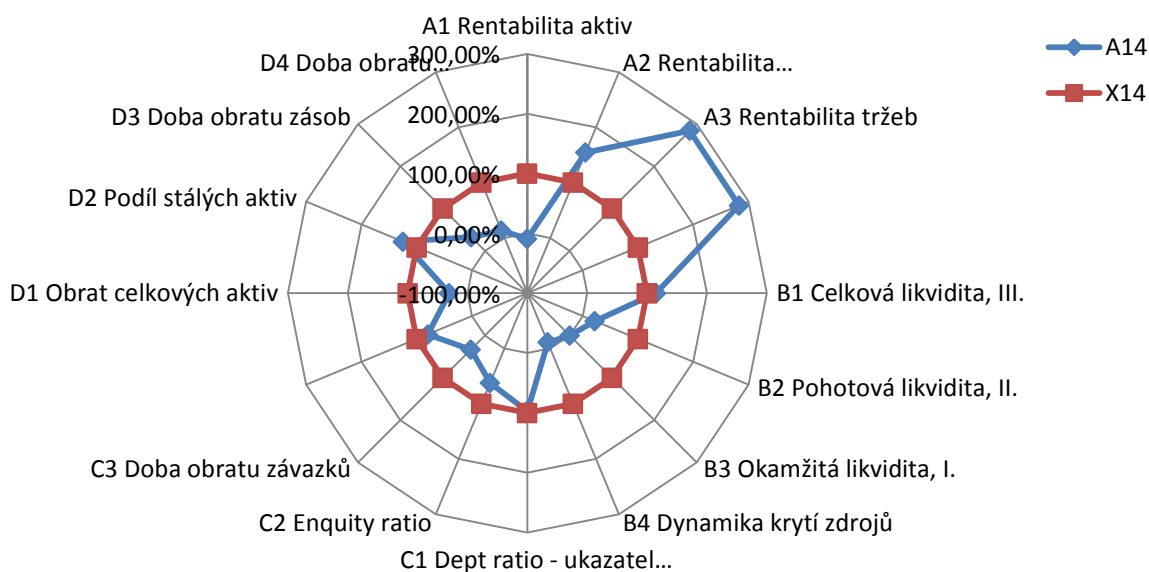
Graf č. 4.2 Spider graf firem ABC s. r. o. a XYZ s. r. o. pro rok 2013



Zdroj: vlastní zpracování

Při letním pohledu na graf se může zdát, že hodnoty firem si značně konkurují. Toto tvrzení není pravdivé. Výkyvy mezi jednotlivými hodnotami jsou tak velké, že graf nedokáže rozdíly v řádech desítek procent znázornit. Nejhorší hodnoty společnosti XYZ s. r. o. značí ukazatelé A2, A3, A4 čili ukazatele rentability. Ostatní hodnoty v porovnání s velkými výkyvy ukazatelů rentability lze ohodnotit za konkurenční, mírně nadprůměrné nebo podprůměrné. Rok 2014 znázorňuje Spider graf č. 4.3.

Graf č. 4.3 Spider graf firem ABC s. r. o. a XYZ s. r. o. pro rok 2014



Zdroj: vlastní zpracování

Hodnoty A2, A3, A4 nabývají naprosto opačných hodnot oproti minulému grafu. B2, B3 a B4 vykazují podprůměrné výsledky společně s hodnotami C2, C3, D3, D4 a A1. Ostatní ukazatele si navzájem konkurují.

Jako závěrečné zhodnocení Spider analýzy je potřeba říci, že společnost ABC s. r. o. vykazuje značně kolísající hodnoty a finanční nestabilitu. Velké výkyvy u hodnot není možný Spider graf zaznamenat a udává pouze všeobecný přehled o měnících se hodnotách ukazatelů ve srovnání s druhou firmou.

Spider graf se také využívá ve srovnání firemních hodnot s hodnotami odvětvovými. Ovšem v tiskařském průmyslu, zvláště pokud se budeme soustředit na Moravskoslezský kraj, vykazuje u firem naprosto rozdílné hodnot dle způsobu tisku nebo druhu tisku, kterému se věnují. V takovém případě by bylo znázornění do grafu nepřínosné.

U nefinančních ukazatelů, byly firmy ohodnoceny následovně dle tabulky č. 4.1. Firmy byly porovnávány vůči sobě navzájem bez přihlídnutí k ostatní konkurenci a dle subjektivního názoru a konzultace se zaměstnancem.

Tab. č. 4.1 Bodové ohodnocení nefinančních ukazatelů firem

Hledisko	Firma ABC s. r. o.	Firma XYZ s. r. o.
Internetové stránky	3	8
Flexibilita	2	9
Inovace	4	8
Specializace	2	10
Reakce na požadavky trhu	1	10
Chování k zaměstnancům	10	5
Normy	1	10
Životní prostředí	10	10
Celkem	<b>33</b>	<b>70</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Dle vizuálního ohodnocení má společnost ABC s. r. o. nepraktické a nezajímavé internetové stránky, které neodpovídají požadavkům dnešního trhu. Oproti tomu společnost XYZ s. r. o. vlastní velmi zajímavě a moderně komponované internetové stránky se záložkami jako FAQ a dalšími vymoženosti, které jsou velmi snadno ovladatelné, a každý návštěvník se v nich rychle zorientuje a nalezne to, co potřebuje.

V dalším posouzení lze spojit flexibilitu, specializaci a reakci na požadavky. Firma ABC s. r. o. se úzce specializuje pouze na kroužkovou vazbu. Je schopná vytisknout různé druhy knih, kalendářů, sešitů a podobných výrobků, ale svázat je dokáže pouze kroužkovou vazbou, a pokud vznese zákazník jiný požadavek, není schopna ho zajistit sama ani nalézt firmu, která by toto pro zákazníka udělala. Tudiž s nikým nekooperuje. Lze vnímat úzkou specializaci, která však není dostatečně pokrytá zakázkami a jelikož se trh mění a kroužková vazba se nevyužívá stále, hovoříme o tom, že firma není schopna reakce na požadavky trhu. Firma XYZ s. r. o. se snaží chybějící technologie a neposkytované služby přesunout jiné firmě, čili vyhoví požadavkům zákazníka a kooperuje s dalšími firmami. Je tedy flexibilní, sleduje požadavky trhu a požadavky zákazníků a rozšiřuje svou specializaci.

Část inovací se velmi špatně posuzuje. Obě firmy pravidelně obnovují strojové zázemí za nové stroje, na které se snaží čerpat dotace z CZECHINVESTU. Ovšem u společnosti ABC s. r. o. jsou to opět stroje pro jejich úzké zaměření. Tedy stroje, které

například jsou schopny lepšího a kvalitnějšího tisku, výsledek je ovšem svázán již zmíněnou kroužkovou vazbou.

Dle rozhovorů dostala společnost ABC s. r. o. vůči společnosti XYZ s. r. o. lepší bodové ohodnocení, jelikož se zde zaměstnancům dostává lepších výhod. Práce je vykonávána v příjemném a zrekonstruovaném prostředí nové budovy. Zaměstnanci jsou odměňováni prémie dle objemu výroby, na vánoce, na narozeniny a na velikonoce a vánoce dostávají dárkové kolekce. Dále během pracovní doby využívají tři pracovní přestávky. Zaměstnavatele ohodnotili jako přísného. Firma XYZ s. r. o. neposkytuje zaměstnancům žádnou z těchto výhod, pouze občasné vánoční prémie a malý dárek na narozeniny. V obou firmách nedochází ke zvyšování platu a zaměstnanci nepostupují pravidelná školení. Velký důraz je ovšem u obou firem dbán na bezpečnost a zdraví při práci, kdy si obě firmy platí vyškolenou firmu zabezpečující tyto služby. Outsourcingová firma pravidelně zabezpečuje školení zaměstnanců a kontroly výroby, elektroinstalace apod.

Firma XYZ s. r. o. dodržuje normy ISO, jak již bylo zmíněno. Firma ABC s. r. o. žádné normy nemá. Tento prvek může být důležitý pro potenciální odběratele.

Při výběru nových strojů si firmy zakládají na nové technice, co nejvíce šetrné k životnímu prostředí a takové, která při výrobě nepoužívá nebo používá minimální množství chemikálií. Také ve firmách dochází k třídění odpadu, zvláště samozřejmě chemického. Firma zajišťující BOZP také pravidelně kontroluje a čistí komíny apod.

Firmy byly hodnoceny škálou od jedné do desíti, kdy deset bylo maximum bodů a jedna minimum. Firma XYZ s. r. o. získala v tomto hodnocení 37 bodovou převahu.

Firma XYZ s. r. o. má ve vedoucí pozici. V mnohých analýzách dopadla lépe a nacházela se i v oblastech bonity. Má tedy větší pravděpodobnost na přežití a vyhnutí se bankrotu. To však neznamená, že by byla v dobré finanční situaci a v žádném případě nelze hovořit o zdravě fungujícím podniku. Obě firmy se potýkají se značnými problémy a tuto situaci je potřeba napravit. Firma ABC s. r. o. vykazuje značně rozdílné hodnoty nejen ve zhodnocení finančních kritérií, ale také těch nefinančních, kdy v jedné oblasti zaostává a v druhé exceluje. Výborně se chová k zaměstnancům a životnímu

prostředí, na čemž se dá stavět v rámci dalších analýz, které nehodnotí pouze finanční zdraví podniku.

## **4.2 Návrhy a doporučení**

Dle předešlého hodnocení, vyplývají následující návrhy a doporučení, které budou předloženy firmě s cílem zlepšení jejich finanční situace a pozice na trhu.

### **4.2.1 Kooperace rozšířením sortimentu**

Při rozhovorech se zaměstnancem bylo zjištěno, že se firma nenacházela v tak tragických podmínkách vždy, ale naopak dosahovala výborných výsledků. Bylo dostatek zakázek, které byly uhrazovány za tu cenu, jakou si výroba žádala a stanovila. Když ovšem přišlo krizové období, jak jej nazývají, byly tiskárny nuceny stáhnout cenu dolů, na co nejnižší možnou hranici a její výše se začala orientovat dle zákazníka. Moderní doba s sebou přinesla požadavky na velmi drahé stroje nutné pro výrobu. Aby však bylo možné pokrýt nákup tak drahého stroje (6 – 16 milionů), při neustálém snižování ceny výrobků, je potřeba mít mnoho objednávek. V případě takto malých tiskáren není toto kritérium o velkovýrobě možné splnit, tak aby tiskárna prosperovala. Gigantické tiskárny jsou schopny stlačit cenu ještě níž, proto se stává, že tiskárny berou i ty zakázky, kdy výsledný obnos peněz, který utrží, pokryje pouze mzdy a náklady na papír apod.

Z toho vyplývá, že firma není schopna nakoupit kompletní technický park pro zajištění potřeb a přání všech zákazníků. V takovém případě by firma ABC s. r. o. měla postupovat dle příkladu firmy XYZ s. r. o. a snažit se vstřícností zajistit požadavek u jiné tiskárny zabezpečující tyto služby. Výroba se dá také rozčlenit, a pokud si zákazník přeje vyrobit například speciální sešit, který nebude svázan kroužkovou vazbou ale lepenou, může firma ABC s. r. o. potřebné části vytisknout a předat firmě, která zajistí zbytek a výrobek dokončí. Tento způsob je právě praktikován u společnosti XYZ s. r. o. Výsledkem je spokojený zákazník, který dostane to, co očekává a firma dostane zakázku, kterou by za normálních okolností odmítla.

Obě společnosti spolu v minulosti také kooperovaly a dělily se o výrobu na jednom stroji. Jelikož se firma ABC s. r. o. k systému kooperace bude muset uchýlit v dalších letech podnikání, jak bude v dalších návrzích zmíněného, není důvod, proč by se spolupráce nemohla znovu obnovit.

Při analýze této situace z jiného pohledu, společnost ABC s. r. o., i přes široký sortiment vypsany na svých stránkách, poskytuje v současné době a specializuje se pouze na tisk a vazbu kalendářů. Hry a omalovánky, jak jsou ve výčtu zmíněny, již neposkytuje a není o ně zájem. Kooperace by tedy nejen zvýšila pravděpodobnost získání nových klientů z důvodu ochoty a flexibility, ale také rozšíření stávajícího sortimentu.

#### **4.2.2 Zlepšení webové stránky firmy**

Webové stránky jsou jednou z důležitých komunikačních a reklamních prostředků dnešní doby, a pokud firma bude chtít také dobře působit na své zákazníky a přilákat nové, je potřeba změnit jejich vzhled a modernizovat je. Firmě ABC s. r. o. se doporučuje využít odborných grafických služeb v oblasti internetových stránek, jelikož současný vzhled nepůsobí dobře. Odráží se v nich způsob vedení firmy a přístupu k novým věcem – všechno se děláno po staru a beze změn. Obecně neměnný přístup k vedení firmy a „strach z neznáma“ nezapadá do turbulentního prostředí, ve kterém se současné firmy nacházejí.

Ceník tvorby webových stránek se orientuje v závislosti na tom, zda firma přesně ví, jak mají její internetové stránky vypadat či je celé potřebuje navrhnout. Při programování webových stránek firma zajišťuje výrobu webových stránek na základě dodaných podkladů nebo úpravou šablony, kdy klienti přesně vědí, co chtějí. Cena za tyto služby se pohybuje v rozsahu 9 000 Kč až 30 000 Kč dle složitosti. Firmě ABC s. r. o. se však doporučuje nechat si celé stránky včetně vzhledu nechat vyrobit, jelikož z prezentace současných webových stránek vyplývá neznalost tohoto oboru. Výroba webových stránek včetně přípravy struktury, grafiky, základního poradenství, nasazení měření a dalších souvisejících služeb se pohybuje od 15 000 Kč do 50 000 Kč [10].

### **4.2.3 Certifikace dle ISO norem**

Mnoho firem dnes pro spolupráci tuto certifikaci vyžaduje. Je chápána jako značka kvality a spolehlivosti. Při porovnání dvou sledovaných firem, kdy jedna v oboru podniká kratší dobu, daří se jí lépe a ISO certifikát vlastní, je na zvážení, zda by firma XYZ s. r. o. neměla vložit úsilí do toho, aby se také stala certifikovanou společností.

Firma ABC s. r. o. patří mezi více než 70 % malých firem, které nemají certifikát ISO. I když jim to momentálně při práci nemusí vadit, je dost pravděpodobné, že v budoucnu díky tomuto přístupu nezískají ani veřejnou ani soukromou zakázku v unijním trhu. Při mnoha výběrových řízeních budou tyto normy požadovány i v případě subdodavatelů. Pokud se firma ABC s. r. o. rozhodne certifikát získat, výdaje činí přibližně 250 000 Kč s přihlédnutím k velikosti firmy a způsobem zavedení. Samotné zavedení trvá půl roku až rok opět podle velikosti firmy [11,12].

### **4.2.4 Sledování finanční stability firmy**

Firma by měla začít používat základní finanční ukazatele ke zhodnocení svého finančního zdraví. Až poté, co si firma tento návyk osvojí, může dojít ke zhodnocení dalších ukazatelů nefinančního zaměření a jejich zavedení do fungování firmy pro zvýšení konkurenceschopnosti a posílení pozice na trhu.

K běžnému hodnocení finančního zdraví může být využito kalkulačky finanční situace podniku, jejíž názorná ukázka je umístěna v příloze č. 34

I když má firma k dispozici výstupy z multiverze účetního programu Premier, znázorňující nejrůznější analýzy od horizontální, vertikální, poměrovými ukazateli až po bonitní a bankrotní modely, nevyužívá jich. Firmě se doporučuje tyto ukazatele tisknout a vyhodnocovat v pravidelných intervalech, sledovat postup firmy a předvídat další situace, které mohou nastat. V tomto případě, by měla proběhnout konzultace s profesionálem, který ukazatelům rozumí, pokud si majitel firmy s nimi není schopný poradit.

#### 4.2.5 Zmenšení firmy

Budova, ve které se firma momentálně nachází, je v osobním vlastnictví majitele společnosti. V rozvaze je hodnota za nájemné nejvyšším dluhem, který si přefakturovává majitel. V současné době dobíhá tři roční lhůta na zakoupený stroj (Stroj č. 1) z dotací přes CZECHINVEST, který je obrovských rozměrů. Po tuto dobu nesmí být stroj prodán, jelikož by se obratem musela vrátit poskytnutá dotace v 100%. Právě kvůli tomuto stroji byla postavena obrovská výrobní hala v řádech desítek milionů. Po uplynutí doby se firmě doporučuje stroj prodat. Prodat také obrovskou halu ve vlastnictví majitele, která není využívána a přemístit se do menších prostor. Momentálně si majitel společnosti účtuje nájemné firmě v hodnotě 270 000 Kč za měsíc.

K zisku z této akce se přičte stroj menších rozměrů (Stroj č. 2), u kterého tato lhůta také končí. Potřebné výrobní úkony, které vykonával prodaný stroj, může nahradit firma, která zakázku dokončí.

Tab. č. 4.2 Zhodnocení současné výroby

Nezhodnocované finanční prostředky v současnosti	
Předmět	Oceňováno odhadem dle konzultace
Výrobní hala	270 000 Kč * 12 = 3 240 000 Kč
Stroj č. 1	6 000 000 Kč
Stroj č. 2	6 000 000 Kč
Zaměstnanci	10 * 10 500 Kč = 105 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce č. 4.2 se nachází výčet předmětů, kterých by mohlo být lépe využito. Jak již bylo zmíněno, po prodeji plošně náročného stroje se výroba může přesunout do menší haly. Další ušetření nastává v případě prodeje stroje č. 2, u kterého také právě dobíhá tři roční lhůta, kdy se stroj nesmí prodat. Jelikož se strojový park společnosti sníží o dva stroje, sníží se také počet stálých zaměstnanců na HPP.



Tab. č. 4.3 Zhodnocení budoucí výroby

Možné změny v budoucnu			
Nahrazeno	Dle dostupných zdrojů	Ušetření	Důvod
Menší výrobní hala	20 000 Kč * 12 = 240 000 Kč [13]	3 000 000 Kč	Po prodání velkých strojů hospodárnější
Stroj č. 1 prodán	-	6 000 000 Kč	Nevyužívaný (bude nahrazen)
Stroj č. 2 prodán	-	6 000 000 Kč	Nevyužívaný (bude nahrazen)
Zaměstnanci	4* 10 500 Kč = 42 000 Kč	42000 Kč	Na obsluhu zbylých strojů při klasické výrobě - dostačující

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 4.3 znázorňuje možnosti, jak je možné ušetřit. Při prodeji stroje č. 1 bude obrovská výrobní hala nadbytečná a výroba se může přestěhovat do menší. V této lokalitě se hodnota takové haly v blízkosti současného podniku pohybuje okolo 3 500 000 Kč. Počet zaměstnanců, jak již bylo zmíněno, byl snížen o čtyři v případě, že budeme počítat 2 zaměstnance na jeden prodaný stroj. Výroba na prodaných strojích bude nahrazena najmutím firmy, která tyto služby zabezpečuje ve velkém objemu a výroba se jí vyplatí. Po shrnutí následujících výpočtů tedy dosáhneme ušetření v hodnotě 15 042 000 Kč, za předpokladu, že se vše prodá v takové ceně, s jakou bylo počítáno. Což je velmi nepravděpodobné a tyto ceny jsou pouze odhadní. V každém případě firma zefektivní svoji výrobu a ušetří značnou částku. Ceny jsou kalkulovány na jedno účetní období.

#### 4.2.6 Správná podnikatelská rozhodnutí

V průběhu podnikání se majitel dopustil špatných podnikatelských rozhodnutí, které způsobily velké pohledávky, jak vyplývá z rozvahy. Pohledávky mají nedobytný charakter, jelikož je způsobila fyzická osoba zajišťující pro pana majitele objednávky, které v průběhu výroby byly neustále navyšovány, kumulovaly a neuhrazovaly se. Pan majitel dokonce prodal osobní majetek a vložil, ho do firmy, jen aby nedošlo ke krachu. Spolu s krizí způsobily velké zadlužení, které vyvrcholilo v neschopnosti splácet cizí

zdroje, a firmě hrozila exekuce. Po vyjednávání v Praze a lidském přístupu ze strany banky se firma dohodla na solidním splátkovém kalendáři, který se schopná splácet každý měsíc. Současná účetní dokonce vyjednala takové podmínky, že firma nemusí splácet dva úvěry najednou, ale pouze jeden a druhý začne až po splacení prvního. Z tohoto důvodu je firmě a panu majiteli doporučeno se obklopovat odborníky, a nechat si poradit ve velkých případech. Mělo by dojít ke zhodnocení každého velkého kroku, tak aby to nenarušilo křehkou stabilitu firmy. Dále také pouvažovat nad uzavíráním pojištění pohledávky v případě zjištění velkého rizika. V takovém případě se cena pojištění odvíjí od pojištěného obrátu (v tuzemsku včetně DPH), odvětví podnikání zákazníků, počtu zákazníků a jejich struktura, země, do které se pojištění sjednává, navržené struktury pojištění, kvality řízení úvěrových rizik podniku a minulé škody (ztráty) [14].

Obě dvě firmy se považují za rodinné, čili se zde počítá s tím, že po současných majitelích převezmou firmu jejich děti. U zkoumané firmy se však žádný nástup mladistvé vize neočekává. Současný majitel, který firmu vede stejným stylem několik let a v oboru podniká 30 let, se pevně drží výroby kroužkové vazby a nenechá si jí rozmluvit, i když například na tento rok nemá žádné zakázky. Pokud nenastoupí na jeho pozici člověk s inovativním myšlením a zlepšením, je doporučeno firmě si najmout odborníka, který by navedl firmu správným směrem. Přizpůsobení se požadavkům trhu v případě nákupu nových technologií je velmi finančně náročné ovšem firma by si měla nechat provést kvalifikovaný průzkum trhu a zjistit, kde jsou její rezervy, kolik firem v její oblasti podniká ve stejném oboru a jak si na tom stojí jak v obrátu, tak v ceně za výrobek. Jako příklad byl uveden příklad z praxe, kdy firma každoročně dostávala velkou zakázku na tisku a vázání kalendářů. V letošním roce ji však nedostala, jelikož firma požadovala o 0,20 Kč víc za jeden kalendář. Zákazník si však v té samé oblasti podnikání byl schopen nalézt firmu, která je schopná vyrobit kalendáře bez zdražení. Pokud již firma nedokáže získat zakázku od loajálního zákazníka, jakou má pravděpodobnost na přežití do budoucna, když ani současná technologie s malou flexibilitou a vysokou specializací není využita.

#### 4.2.7 Přijetí zaměstnanců

Je zapotřebí posílit firmu o kvalifikované zaměstnance v oblasti výzkumu a finančnictví či poradce zaměřené na tyto obory. Firma tedy může využít nezaměstnanosti v Moravskoslezském kraji, zejména na Opavsku. Hodně kvalitní pracovní síly zde hledá zaměstnání, proto si firmy mohou vybírat z produktivnější pracovní síly za menší náklady. Pro znázornění situace byla vytvořena tabulka č. 4.4, která ukazuje mzdy pro pozici dělník v tiskárně dle vybraných měst a seřazených hodnot od největšího po nejmenší. Lze vidět, že v Opavě jsou pro tuto pozici nejnižší mzdy.

Tab. č. 4.4 Porovnání různých mezd pro dělníka v tiskárně [15]

<b>Město</b>	<b>Mzda</b>
Opava Tiskárna ABC s. r. o.	10 500 Kč
Opava H & B Tisk a. s.	10 800 Kč
Ústí nad Labem	12 000 Kč
Písek	12 500 Kč
Olomouc	15 000 Kč
Chrudim	15 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Možnost ušetření na mzdových nákladech je zaměstnat osobu se zdravotním postižením nebo těžce zdravotně postiženého, kdy ušetří na daních 18 000 Kč za rok nebo těžce zdravotní postiženého a tím ušetří 60 000 na daních za rok. Další možností je zaměstnat člověka, který ne je pracovním úřadě a vyřídit si na něj dotaci z Evropské unie. Dotace se zaměřují na absolventy vysokých a středních škol, i na ostatní zájemce. V závislosti na těchto okolnostech a na délce doby strávené na pracovním úřadě může zaměstnavatel ušetřit 200 000 – 250 000 Kč na mzdových nákladech za rok.

## 5. Závěr

Finanční analýza je považována za jeden z nejzákladnějších prvků, které by měla společnost pravidelně provádět, jelikož právě ona dokáže odhalit symptomy nežádoucího chování. Finanční analýza také slouží ke srovnání zkoumané firmy s dalšími konkurenty a snažili se o zlepšení v rámci odvětví. Firmy ABC s. r. o. a XYZ s. r. o. za celou dobu své existence neprováděly finanční analýzu.

Cílem diplomové práce bylo zhodnotit finanční zdraví vybraného tiskařského podniku. Zpracovat výsledky z vertikální a horizontální rozvahové analýzy, analýzy vybraných poměrových ukazatelů, vybraných bonitních a bankrotních modelů, Ekonomického normálu a Du Pont analýzy. Dále porovnat dvě firmy na základě zvolených ukazatelů a pro zpřehlednění situace využít Spider analýzu. Na závěr navrhnout opatření pro zlepšení finančního zdraví vybraného podniku.

I přesto, že je finanční situace společnosti XYZ s. r. o. lepší, obě firmy jsou značně finančně nestabilní. Tiskárna XYZ s. r. o. lépe v těchto podmínkách dále hospodaří a má větší pravděpodobnost se z nepříznivé situace vymanit.

Tiskárně ABC s. r. o. bylo navrženo rozšířit sortiment na základě kooperace s dalšími tiskárnami. Dále zlepšení působení na nové a současné odběratele pomocí ISO norem a kvalitně vypracovaných webových stránek. Firma by se měla do budoucna věnovat poznání své finanční stability a zabudovat kontrolní mechanismy do každodenních činností. Díky poučení z minulosti v závislosti na nevymahatelných pohledávkách, řešit důležité projekty pomocí rad ze stran zaměstnanců či kvalifikovaných odborníků, případně využít pojištění pohledávek. Současnou situaci postupně řešit směrem ke zmenšování firmy, snižování nákladů, zmenšení výroby společně se zmíněnou kooperací. Jako poslední návrh připadá v úvahu reforma v podobně zaměstnávání osoby se zdravotním postižením, těžce zdravotně postiženého nebo získávání dotací na zaměstnávání lidí z pracovního úřadu a tím ušetření ze strany mzdových nákladů či daní. Získané výsledky z analýz a doporučení budou předloženy firmě a mohou sloužit jako podklad pro realizování opatření směřujících ke zlepšení jejího finančního zdraví.

## Seznam literatury

### a) Knižní zdroje

1. BLAHA, Zdenek Sid a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2006, 194 s. ISBN 80-7261-145-3.
2. KIERNAN, Matthew J. *Get innovative or get dead*. Vancouver: Douglas & McIntyre, c1995. ISBN 1550544306.
3. KIERNAN, Matthew J. *Inovuj, nebo nepřežiješ!: zásady strategického řízení pro 21. století*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1998, 254 s. ISBN 80-85943-56-5.
4. MIKOLÁŠ, Zdeněk, Jindra PETERKOVÁ a Milena TVRDÍKOVÁ. *Konkurenční potenciál průmyslového podniku*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2011, xix, 338 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-379-0.
5. POLLAK, Harry. *Jak obnovit životaschopnost upadajících podniků*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003, xii, 122 s. ISBN 80-7179-803-7.
6. RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 152 stran. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.
7. SVOBODA, Emil, Libor BITTNER a Patrik SVOBODA. *Moderní přístupy v řízení podniků v novém podnikatelském prostředí*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2006, 220 s. ISBN 80-86946-12-6.

### b) Elektronické zdroje

- [8] *Metody finanční analýzy* [online]. Praha: DocPlayer.cz, 2015 [cit. 2016-02-18]. Dostupné z: <http://docplayer.cz/1095210-Metody-financni-analyzy.html>
- [9] *Účetní kavárna: Argentiniho model* [online]. Praha 3: Waltera Klére ČR, a. s., 2015 [cit. 2016-02-18]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/>

[10] *ANTstudio: Tvorba webových stránek ceník* [online]. Praha: ANTstudio, 2016 [cit. 2016-04-17]. Dostupné z: <http://www.antstudio.cz/tvorba-webovych-stranek/cenik.htm>

[11] *ISO: jaké přináší výhody a proč ho zavést?* [online]. Praha: MAFRA, a. s., 2016 [cit. 2016-04-17]. Dostupné z: [http://finance.idnes.cz/iso-jake-prinasi-vyhody-a-proc-ho-zavest-f0v-/uver.aspx?c=A060320\\_101542\\_firmy\\_rady\\_vra](http://finance.idnes.cz/iso-jake-prinasi-vyhody-a-proc-ho-zavest-f0v-/uver.aspx?c=A060320_101542_firmy_rady_vra)

[12] *Zavedení a certifikace normy ISO 9001* [online]. Praha: Český normalizační institut, Hamri.cz, Mezinárodní organizace ISO, 2016 [cit. 2016-04-17]. Dostupné z: [http://finance.idnes.cz/iso-jake-prinasi-vyhody-a-proc-ho-zavest-f0v-/uver.aspx?c=A060320\\_101542\\_firmy\\_rady\\_vra](http://finance.idnes.cz/iso-jake-prinasi-vyhody-a-proc-ho-zavest-f0v-/uver.aspx?c=A060320_101542_firmy_rady_vra)

[13] *Výrobní prostory, výrobní objekty Opava* [online]. Praha: MAFRA a.s, 2016 [cit. 2016-04-17]. Dostupné z: <http://reality.idnes.cz/s/komerčni-nemovitosti/vyroba/opava/>

[14] *Orientační ceny pojištění* [online]. Praha: INSIA, 2016 [cit. 2016-04-17]. Dostupné z: <http://www.pojistenipohledavek.cz/principy-pojisteni/orientacni-ceny-pojisteni/>

[15] *Dělník v tiskárně* [online]. Praha: Indeed, 2016 [cit. 2016-04-17]. Dostupné z: <http://cz.indeed.com/D%C4%9Bln%C3%ADk-Tisk%C3%A1rn%C4%9B-jobs>

### **c) Ostatní nastudované knižní zdroje**

16. BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2010, 204 s. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2914-5.

17. BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.

18. DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3., rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-68-2.

19. FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 2012, iv, 116 s. ISBN 978-80-265-0038-4.

20. FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005, 356 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.
21. GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 325 s. ISBN 978-80-265-0032-2.
22. HAVLÍČEK, Karel a Milan KAŠÍK. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 171 s. Malé a střední podnikání. ISBN 80-7261-120-8.
23. HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. A aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, 200 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.
24. CHARVÁT, Jaroslav. *Firemní strategie pro praxi: praktický návod pro manažery a podnikatele: od firemní kultury po schopnost vydělávat peníze : příklady a studie z praxe v ČR*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 201 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-1389-6.
25. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
26. KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2002, xii, 172 s. C. H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-578-x.
27. RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8.

### **c) Ostatní nastudované elektronické zdroje**

28. *Financial Health* [online]. Investopedia, LLC., 2016 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.investopedia.com/terms/f/financial-health.asp>
29. *Horizontal Analysis: Horizontal Analysis Overview* [online]. Accounting Tools, 2016 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.accountingtools.com/horizontal-analysis>

30. *Vertical Analysis: Vertical Analysis Overview* [online]. Accounting Tools, 2016 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.accountingtools.com/vertical-analysis>

31. *Financial Ratio Tutorial* [online]. Investopedia, LLC., 2016 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.investopedia.com/university/ratios/>



## Seznam zkratek

a. s.	akciová společnost
hmot.	hmotný
hosp.	hospodaření
nehm.	nehmotný
ob.	období
obr.	obrázek
ozn.	označení
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
soc.	sociální
tab.	tabulka
uč.	účetní
vz.	vzorec
zdrav.	zdravotní

## Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen (a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) 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 VŠBTUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) 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 (bakalářskou) 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 22. dubna 2016



.....  
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Příkrá 233, Pustá Polom, 747 69

## Seznam příloh

- Příloha č. 1** Možnosti rozkladu ukazatelů
- Příloha č. 2** Du Pont rozklad
- Příloha č. 3** Zobrazení ekonomického normálu
- Příloha č. 4** Oblasti pro Spider analýzu
- Příloha č. 5** Ukázka Argentiního modelu
- Příloha č. 6** Vybrané charakteristiky životaschopnosti podniku a jejich bližší popis
- Příloha č. 7** Schéma ledovcové bilance
- Příloha č. 8** Organizační struktura společnosti ABC s. r. o.
- Příloha č. 9** Rozvaha společnosti ABC s. r. o.
- Příloha č. 10** Výkaz zisku a ztrát společnosti ABC s. r. o.
- Příloha č. 11** Rozvaha společnosti XYZ s. r. o.
- Příloha č. 12** Výkaz zisku a ztrát společnosti XYZ s. r. o.
- Příloha č. 13** Horizontální analýza společnosti XYZ s. r. o.
- Příloha č. 14** Horizontální analýza společnosti ABC s. r. o.
- Příloha č. 15** Vertikální analýza aktiv společnosti XYZ s. r. o.
- Příloha č. 16** Vertikální analýza pasiv společnosti ABC s. r. o.
- Příloha č. 17** Vertikální analýza aktiv společnosti ABC s. r. o.
- Příloha č. 18** Vertikální analýza pasiv společnosti ABC s. r. o.
- Příloha č. 19** Výpočet ukazatelů rentability pro společnosti ABC s. r. o. a XYZ s. r. o.
- Příloha č. 20** Výpočet ukazatelů aktivity pro společnosti ABC s. r. o. a XYZ s. r. o.
- Příloha č. 21** Výpočet ukazatelů likvidity pro společnosti ABC s. r. o. a XYZ s. r. o.
- Příloha č. 22** Výpočet ukazatelů zadluženosti pro společnosti ABC s. r. o. a XYZ s. r. o.
- Příloha č. 23** Du Pont rozklad společnosti ABC s. r. o.
- Příloha č. 24** Du Pont rozklad společnosti XYZ s. r. o.
- Příloha č. 25** Kralickuv Quick test společnosti ABC s. r. o.
- Příloha č. 26** Kralickuv Quick test společnosti XYZ s. r. o.
- Příloha č. 27** Výpočet Indexu IN01 společnosti ABC s. r. o.
- Příloha č. 28** Výpočet Indexu IN01 společnosti XYZ s. r. o.
- Příloha č. 29** Výpočet Tafflerova modelu společnosti ABC s. r. o.
- Příloha č. 30** Výpočet Tafflerova modelu společnosti XYZ s. r. o.
- Příloha č. 31** Ekonomický normál společností ABC s. r. o.
- Příloha č. 32** Ekonomický normál společností XYZ s. r. o.

**Příloha č. 33** Výpočet pro Spider analýzu společností ABC s. r. o. a XYZ s. r. o.

**Příloha č. 34:** Názorná ukázka použití kalkulačky finanční situace