

# **Analýza využití účetních informací pro finanční řízení podniku XY s.r.o.**

Nikol Krajčová

---

Bakalářská práce  
2015

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav financí a účetnictví

akademický rok: 2014/2015

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Nikol Krajčová**

Osobní číslo: **M12071**

Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**

Studijní obor: **Účetnictví a daně**

Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza využití účetních informací pro finanční řízení podniku XY s.r.o.**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Proveďte průzkum literárních pramenů se zaměřením na vypovídací schopnost účetních informací pro finanční řízení podniku.

#### II. Praktická část

- Analyzujte proces zpracování účetních informací a jejich využití pro finanční řízení podniku XY s.r.o.
- Zpracujte návrhy a doporučení pro zlepšení finančního řízení společnosti XY s.r.o.

### Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

KALOUDA, František. Finanční řízení podniku. 2., rozš. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011, 299 s. ISBN 978-80-7380-315-5.  
KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8.  
THOMAS, Christopher R. a S. MAURICE. Managerial economics: foundations of business analysis and strategy. 11th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, c2013, 748 s. ISBN 978-0-07-802171-8.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Karel Šteker, Ph.D.  
Ústav financí a účetnictví  
Datum zadání bakalářské práce: 16. února 2015  
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. května 2015

Ve Zlíně dne 16. února 2015

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
děkanka



Ing. Eliška Pastuszková, Ph.D.  
ředitel ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE


### Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 15.5.2015

  
.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Tato bakalářská práce je zaměřena na využití účetních informací pro finanční řízení podniku XY s.r.o. Práce je rozdělena na dvě hlavní části, část teoretickou a část praktickou.

V teoretické části je popsána legislativní úprava účetnictví v ČR, účetní výkazy a účetní informace, které jsou nezbytné pro finanční řízení podniku. Teoretická část dále obsahuje popis finančního plánování, controllingu a finanční analýzy, díky které zjišťujeme, zda je podnik finančně zdravý. V praktické části jsou získané informace aplikované na podnik XY s.r.o. Je provedena analýza účetních výkazů a finanční analýza. Zjištěné poznatky jsou závěrem zhodnoceny a jsou navrženy doporučení.

Klíčová slova: účetnictví, účetní výkazy, účetní informace, finanční řízení, controlling, finanční plánování, finanční analýza

## **ABSTRACT**

This bachelor work is focused on the application of the accounting information analysis for the company management of XY s.r.o. The work is divided to two parts: theoretical part and practical part.

The theoretical part describes the legislative regulation of accounting Czech Republic, accounting statements and accounting information, which are important for financial management. Next the theoretical part includes financial planning, controlling and financial analysis that detects financial health of company. In the practical part the finding information is applied to the company XY s.r.o. Analysis of financial statements and financial analysis are performed. The findings are evaluated and recommendations are suggested.

Keywords: accounting, accounting statements, accounting information, financial management, controlling, financial planning, financial analysis

Tímto bych chtěla poděkovat svému vedoucímu bakalářské práce Ing. Karlu Štekerovi, Ph.D. za cenné rady a připomínky, které mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce.

Dále bych chtěla poděkovat podniku XY s.r.o. za poskytnutí nezbytných informací pro mou bakalářskou práci a za skvělou spolupráci.

V neposlední řadě patří velký dík mé rodině, která mě při celém studiu podporovala.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 ÚČETNICTVÍ V ČESKÉ REPUBLICE</b> .....	<b>12</b>
1.1    LEGISLATIVNÍ ÚPRAVA ÚČETNICTVÍ V ČR.....	12
1.1.1    Zákon o účetnictví.....	13
1.1.2    Vyhlášky MF ČR .....	13
1.1.3    České účetní standardy.....	14
1.1.4    Vnitřní účetní směrnice .....	14
1.2    ÚČETNÍ INFORMACE .....	15
1.2.1    Interní uživatelé.....	15
1.2.2    Externí uživatelé.....	15
1.3    ÚČETNÍ VÝKAZY.....	15
1.3.1    Rozvaha.....	17
1.3.2    Výkaz zisku a ztrát .....	17
1.3.3    Příloha .....	18
1.3.4    Přehled o peněžních tocích (cash flow) .....	18
1.3.5    Přehled o změnách vlastního kapitálu.....	19
1.4    AUDIT .....	19
1.4.1    Výroční zpráva .....	20
<b>2 FINANČNÍ ŘÍZENÍ</b> .....	<b>21</b>
2.1    FUNKCE ŘÍZENÍ.....	22
2.2    ÚKOLY ŘÍZENÍ .....	22
2.3    CONTROLLING.....	23
2.4    FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ .....	24
2.4.1    Strategické, taktické a operativní plánování .....	24
2.4.2    Metody plánování.....	25
<b>3 FINANČNÍ ANALÝZA</b> .....	<b>26</b>
3.1    ABSOLUTNÍ UKAZATELE.....	27
3.2    ROZDÍLOVÉ UKAZATELE.....	27
3.3    POMĚROVÉ UKAZATELE .....	28
3.3.1    Ukazatele likvidity .....	28
3.3.2    Ukazatele aktivity.....	28
3.3.3    Ukazatele zadluženosti.....	29
3.3.4    Ukazatele rentability .....	29
3.3.5    Další ukazatele .....	30
3.4    SOUHRNNÉ UKAZATELE.....	30
3.4.1    Index IN .....	30
3.4.2    Spider analýza .....	30
3.4.3    Pyramidová soustava ukazatelů .....	31
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>32</b>
<b>4 PŘEDSTAVENÍ PODNIKU</b> .....	<b>33</b>

4.1	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA .....	33
4.2	VÝVOJ POČTU ZAMĚSTNANCŮ .....	33
4.3	CHARAKTERISTIKA ODVĚTVÍ.....	34
<b>5</b>	<b>PROCES ZPRACOVÁNÍ ÚČETNÍCH INFORMACÍ V PODNIKU .....</b>	<b>36</b>
5.1	VEDENÍ ÚČETNICTVÍ.....	36
5.2	INES – INTEGROVANÝ EKONOMICKÝ SYSTÉM.....	36
5.3	SERVISNÍ PROGRAMY .....	37
5.4	INFORMACE Z ÚČETNÍCH VÝKAZŮ .....	37
5.5	AUDIT .....	39
<b>6</b>	<b>FINANČNÍ ŘÍZENÍ.....</b>	<b>40</b>
6.1	CONTROLLING.....	40
6.2	FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ .....	40
6.2.1	Plánování tržeb.....	40
6.2.2	Plánování nákladů .....	42
6.2.3	Strategické plánování .....	42
<b>7</b>	<b>FINANČNÍ ANALÝZA .....</b>	<b>43</b>
7.1	ANALÝZA MAJETKOVÉ STRUKTURY .....	43
7.2	ANALÝZA FINANČNÍ STRUKTURY MAJETKU .....	44
7.3	ANALÝZA VÝNOSŮ .....	45
7.4	ANALÝZA NÁKLADŮ.....	46
7.5	ANALÝZA ROZDÍLOVÝCH UKAZATELŮ .....	47
7.6	ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ .....	47
7.6.1	Analýza likvidity .....	47
7.6.2	Ukazatele aktivity.....	48
7.6.3	Ukazatele zadluženosti.....	48
7.6.4	Ukazatele rentability .....	49
7.6.5	Další poměrové ukazatele .....	49
7.7	INDEX IN.....	50
7.8	PYRAMIDOVÝ ROZKLAD .....	50
<b>8</b>	<b>SROVNÁNÍ PODNIKU XY S ODVĚTVÍM .....</b>	<b>51</b>
<b>9</b>	<b>ZÁVĚREČNÉ SHRUTÍ A NÁVRH DOPORUČENÍ.....</b>	<b>53</b>
9.1	POHLEDÁVKY A ZÁVAZKY.....	53
9.1.1	Pojištění pohledávek .....	54
9.2	ZADLUŽENÍ .....	55
9.3	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ .....	56
9.4	PLÁNOVÁNÍ NÁKLADŮ .....	56
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>58</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>59</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>62</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>63</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>64</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>65</b>



## ÚVOD

Cílem každého podniku je dlouhodobá maximalizace tržní hodnoty a maximalizace zisku, pro dosažení těchto cílů je důležité kvalitní finanční řízení v podniku. Informace, které nám poskytuje účetnictví, jsou hlavním zdrojem pro zhodnocení podniku, například zda je podnik finančně zdravý.

Za téma své bakalářské práce jsem si zvolila analýzu využití účetních výkazů pro finanční řízení podniku XY s.r.o. Toto téma jsem si zvolila, protože je mi účetnictví velmi blízké.

Práce bude rozdělena na dvě části, na část teoretickou a část praktickou.

V teoretické části se zaměřím na právní legislativu účetnictví v České republice, na účetní výkazy a na informace z nich získané, které jsou nezbytné pro finanční řízení podniku. Dále budu popisovat podle zvolené literatury, co je finanční řízení a čím se zabývá, součástí této kapitoly bude také controlling a finanční plánování krátkodobé, taktické a dlouhodobé.

Důležitým podkladem pro finanční řízení je finanční analýza, pro její zpracování je nezbytné provést rozbor účetních výkazů. Finanční analýza nám pomůže odhalit silné a slabé stránky hospodaření podniku, proto v teoretické části popíšu různé metody a techniky jejího zpracování.

V praktické části budou uplatněny zjištěné poznatky z části teoretické. V úvodu představím společnost XY s.r.o., charakterizují odvětví CZ NACE oblast G45, do které podnik spadá. Praktická část bude také popisovat informace o finančním plánování podniku a finančním řízení. Následně zpracuji finanční analýzu podniku za roky 2011 – 2013. V této analýze budu porovnávat podnik s průměrem odvětví.

Na základě poznatků zjištěných z praktické části bude provedeno celkové zhodnocení finančního řízení podniku. To bude obsahovat zjištěné silné a slabé stránky podniku a díky nim bude navrženo doporučení pro zlepšení finančního řízení podniku.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Tématem mé bakalářské práce je analýza využití účetních informací pro finanční řízení podniku XY s.r.o. Zpracování tohoto tématu je zajímavé pro vedení podniku a umožní mi využít poznatky nabyté studiem.

Pro každý podnik je důležitá kvalita jeho finančního řízení a to především kvůli snaze dosáhnout dlouhodobé maximalizace tržní hodnoty a maximalizace zisku podniku. Hlavním cílem mé práce je analyzovat finanční řízení v podniku XY s.r.o. a navrhnout možné zlepšení v dané oblasti. Dílčími cíli je zjištění silných a slabých stránek podniku v oblasti controllingu, finančního plánování a finanční analýzy.

Ve své práci využiju metody:

- metodu analýzy a to finanční analýzy a analýzu účetních výkazů, díky které zjistím, zda je podnik finančně zdravý. Tyto analýzy budu provádět za rok 2011, 2012 a 2013; metoda analýzy je proces reálného nebo myšlenkového rozkladu zkoumaného objektu a zahrnuje vlastní postřehy, náměty, připomínky a postřehy;
- syntézu výsledků; syntéza je sumarizací poznatků vedoucí k získání nových poznatků, vztahů a zákonitostí;
- komparaci podniku a odvětví; na základě komparace lze vyvozovat závěry o vlastnostech objektů nebo procesů;
- metodu řízeného rozhovoru v podniku; individuální ústní rozhovory budou využity v případech potřeby zjištění informací hlubšího charakteru.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 ÚČETNICTVÍ V ČESKÉ REPUBLICE

Co si představit pod pojmem účetnictví? Definice většiny autorů se velmi neliší. Například podle Rubákové a Hroudy (2013, s. 11) je účetnictví ekonomickou disciplínou, která zachycuje informace o stavu a pohybu majetku, dále o nákladech, výnosech a rozdílem mezi nimi, tj. výsledkem hospodaření účetní jednotky s důrazem na věrné zobrazení majtkové a finanční stránky účetní jednotky. Podle Šteker a Otrusinové (2013, s. 15) je cílem účetnictví „*věrně a poctivě zobrazit ekonomickou realitu podniku pro potřeby finančního řízení a zabezpečit srovnatelnost výstupních účetních informací v národním i mezinárodním měřítku.*“

Účetnictví v ČR můžeme rozdělit do dvou skupin a to na finanční účetnictví a manažerské účetnictví. A jaké jsou rozdíly mezi nimi? Finanční účetnictví je regulováno právními předpisy a je určeno především pro externí uživatele.

Finanční účetnictví plní řadu funkcí:

- a) informační,
- b) je důkazním prostředkem při vedení sporů,
- c) slouží jako podklad pro odvádění daní,
- d) poskytuje informace pro rozhodovací procesy v podniku.

Naopak manažerské účetnictví je určeno interním uživatelům, protože většina informací je důvěrných a je určena pro řídicí pracovníky podniku. Do manažerského účetnictví patří rozpočty, kalkulace, rozhodovací úlohy a vnitropodnikové účetnictví. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 16)

### 1.1 Legislativní úprava účetnictví v ČR

Účetnictví je v ČR regulováno:

- zákonem o účetnictví
- vyhláškami MF ČR k zákonu o účetnictví,
- Českými účetními standardy (ČÚS).

Některé účetní jednotky mají povinnost podle zákona o účetnictví vést a sestavovat účetní závěrky podle Mezinárodních účetních standardů (IFRS). V ČR se jedná o obchodní společnosti, které emitují veřejně obchodovatelné CP. (Rubáková a Hrouda, 2013, s. 11)

Účetnictví dále ovlivňuje: zákon o daních z příjmů, zákon o obchodních korporacích, zákon o dani z přidané hodnoty, zákon o dani silniční, zákoník práce, vnitřní směrnice účetní jednotky a další.

### 1.1.1 Zákon o účetnictví

Zákon č. 563/1991 Sb. zákon o účetnictví je nejvyšším právním předpisem upravujícím účetnictví v České republice. „*Tento zákon stanovuje v souladu s právem EU rozsah a způsob vedení účetnictví, požadavky na jeho průkaznost a podmínky předávání účetních záznamů pro potřeby státu.*“ (Šteker a Otrusínová, 2013, s. 35 – 36)

Zákon obsahuje:

- Část první - obecná ustanovení (§ 1 - § 8): např. kdo je považován za účetní jednotku, co je předmětem účetnictví;
- Část druhá - rozsah vedení účetnictví, účetní doklady, účetní zápisy a účetní knihy (§ 9 - § 17);
- Část třetí - účetní závěrka (§ 18 - § 23b): součásti účetní závěrky, její obsah, způsob zveřejnění účetní závěrky;
- Část čtvrtá - Způsoby oceňování (§ 24 - § 28): okamžik ocenění majetku a závazků, postup při použití cizí měny;
- Část pátá - Inventarizace majetku a závazků (§ 29 - § 30);
- Část šestá - úschova účetních záznamů (§ 31 - § 32): doba a způsob úschovy účetních písemností;
- Část sedmá - ustanovení společná, přechodná a závěrečná (§ 33 - § 38a): co je účetní záznam, jeho průkaznost, pokuty a sankce;
- Přechodná ustanovení

### 1.1.2 Vyhlášky MF ČR

Ministerstvo financí vydává jednotlivé vyhlášky k zákonu o účetnictví:

- Vyhláška pro podnikatele (č. 500/2002 Sb.)
- Vyhláška pro banky a jiné finanční instituce (č. 501/2002 Sb.)
- Vyhláška pro pojišťovny (č. 502/2002 Sb.)
- Vyhláška pro zdravotní pojišťovny (č. 503/2002 Sb.)
- Vyhlášky pro nepodnikatelské subjekty (č. 504/2002 Sb.)
- Vyhláška pro vybrané účetní jednotky (č. 410/2009 Sb.)

Nepodnikatelské subjekty jsou: církve a náboženské společnosti, zájmová sdružení, obecně prospěšné společnosti, chráněné dílny, charity a nadační fondy, kulturní instituce.

Do vybraných účetních jednotek patří: územní samosprávné celky, dobrovolné svazky obcí, regionální rady regionů soudržnosti, příspěvkové organizace, organizační složky státu.

### 1.1.3 České účetní standardy

České účetní standardy stanovují zejména bližší popis účetních metod a postupů účtování. „*Použití ČSÚ účetními jednotkami se považuje za naplnění účetních metod (podle zákona účetnictví) a věrného a poctivého obrazu předmětu účetnictví.*“

České účetní standardy kopírují vyhlášky k zákonu o účetnictví, máme ČÚS pro:

- podnikatele;
- banky a jiné finanční instituce;
- pojišťovny;
- zdravotní pojišťovny;
- nepodnikatelské subjekty;
- vybrané účetní jednotky (jedná se o vybrané účetní jednotky, které účtují podle vyhlášky č. 410/2009 Sb., ve znění pozdějších předpisů. (Šteker a Otrusínová, 2013, s. 37 – 38)

### 1.1.4 Vnitřní účetní směrnice

Vnitropodnikové směrnice jsou nástrojem pro vnitřní řízení účetní jednotky, stanovují postupy, které odpovídají konkrétním podmínkám příslušné účetní jednotky. Kvalitně stanovené směrnice podniku napomáhají zjednodušení průběhu externích kontrol finančního úřadu, auditorů a dalších. Vnitropodnikové směrnice je důležité pravidelně aktualizovat a to díky legislativním změnám a vnitřním změnám účetní jednotky. (Sotona, 2005, s. 1)

Vnitropodnikové směrnice se dělí na povinné a ostatní. Povinné směrnice vyplývají z legislativy a patří zde systém zpracování účetnictví, účtový rozvrh, zásoby, deriváty a další. Nejdůležitějšími směrnicemi, které řadíme mezi ostatní, patří: oběh účetních dokladů, inventarizace, zásady pro tvorbu a použití rezerv, pracovní cesty, odložená daňová povinnost... (Sotona, 2005, s. 4 - 5)

## 1.2 Účetní informace

Informační systém účetnictví je založen na metodických principech a obecně uznávaných zásadách, aby účetnictví podávalo věrný a poctivý obraz o účetní jednotce a aby všechny informace byly průkazné, spolehlivé, úplné, srovnatelné a srozumitelné. (Kovanicová, 2012, s. 3)

Účetní informace jsou určeny pro interní i externí uživatele, kteří se o podnik zajímají. Jedná se o fyzické a právnické osoby, kteří se podílejí na financování podniku a o subjekty, které jsou zainteresovány na finančních výsledcích podniku. (Kovanicová, 2012, s. 1)

### 1.2.1 Interní uživatelé

Investoři (společníci) mají primární zájem na finanční stabilitě podniku, jsou poskytovateli kapitálu do podniku. Hlavní zájem investorů je míra výnosnosti jimi vloženého kapitálu. Dalšími interními uživateli jsou manažeři, kteří využívají informace získané z účetnictví pro své plánování operativní i strategické. Hospodářskými výsledky bývají motivováni také zaměstnanci podniku. (Bařinová a Vozňáková, 2005, s. 9 - 10)

### 1.2.2 Externí uživatelé

Věřitelé, kteří žádají co nejvíce informací o finančním stavu potencionálního dlužníka, jedná se například o banky v případě rozhodování o poskytování úvěrů.

Obchodní partneři, kteří se zajímají především o to, zda bude podnik schopen hradit své závazky, jde především o krátkodobou prosperitu, solventnost a likviditu.

Stát a jeho orgány, kterým informace slouží pro kontrolu plnění daňových povinností, pro rozdělování dotací.

Pro zjišťování dat mohou externí uživatelé využívat celou řadu informačních zdrojů, především výroční zprávy podniků, které jsou jedny z nejdůležitějších zdrojů pro potencionální investory. (Bařinová a Vozňáková, 2005, s. 10)

## 1.3 Účetní výkazy

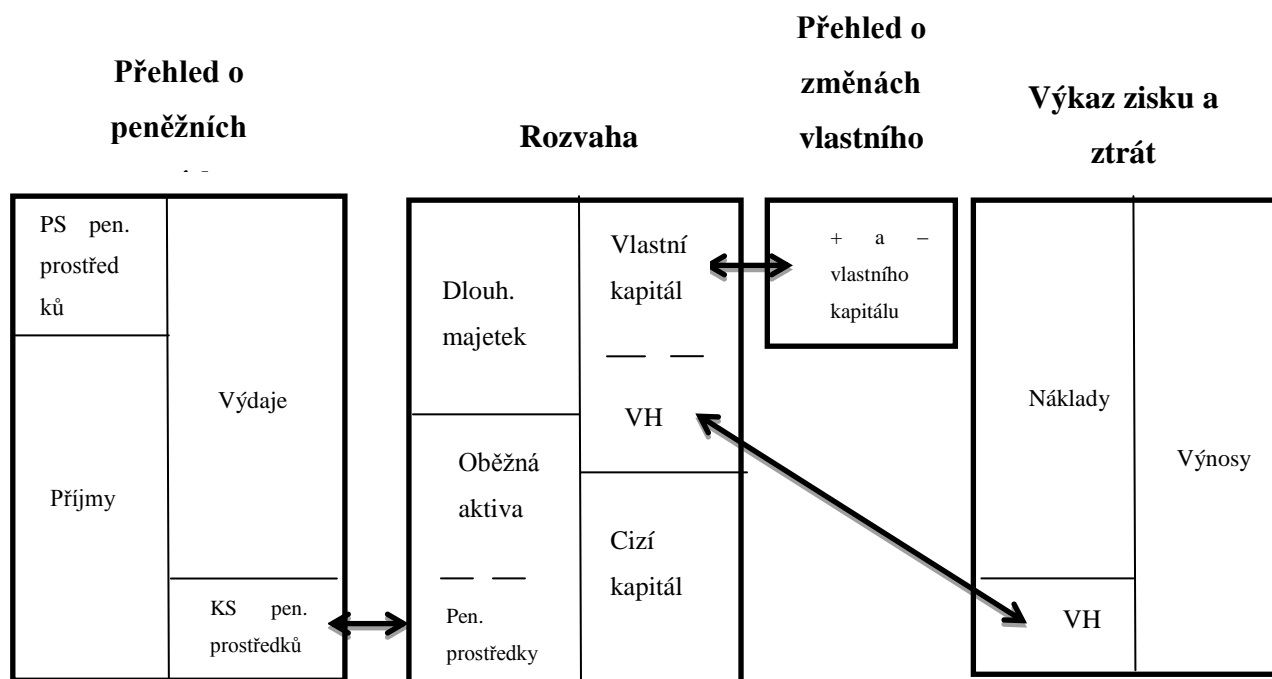
Soubor účetních výkazů tvoří účetní závěrku. Patří zde výkazy:

- rozvaha,
- výkaz zisku a ztráty,
- příloha,

- součástí přílohy, pokud účetní jednotka sestavuje účetní závěrku v plném rozsahu, musí být i výkazy: přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu.

Účetní jednotky jsou povinny sestavovat účetní závěrku v peněžních jednotkách české měny. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 237)

Účetní výkazy jsou vzájemně provázány. Jejich provázanost zachycuje Obrázek 1 Vzájemná provázanost účetních výkazů. Jak můžeme vidět na obrázku, zjištěný výsledek hospodaření v rozvaze musí odpovídat výsledku hospodaření ve výkazu zisku a ztrát. Rozvaha je dále provázána s přehledem o peněžních tocích a to konečným stavem peněžních prostředků, který je v rozvaze zobrazen v oběžných aktivech jako stav peněžních prostředků. Stejně tak je rozvaha provázána s přehledem o změnách vlastního kapitálu a to stavem vlastního kapitálu.



Obrázek 1 Vzájemná provázanost účetních výkazů

(Šteker a Otrusinová, 2013, s. 238)



### 1.3.1 Rozvaha

„Rozvaha (balance) je přehled o aktivech a pasivech podniku k určitému okamžiku; sestavuje se na podkladě informací z účetnictví.“ (Rubáková a Hrouda, 2013, s. 20).

V rozvaze máme zobrazen majetek z hlediska druhu a z hlediska zdrojů, ze kterých byl majetek pořízen. Majetek podniku podle druhů se nazývá aktiva, patří zde pohledávky za upsaný základní kapitál, dlouhodobý majetek, oběžná aktiva a časové rozlišení. Zdroje financování, ze kterých byl majetek pořízen se nazývají pasiva, ty zahrnují vlastní kapitál podniku a cizí zdroje a časové rozlišení. V rozvaze také zjistíme výsledek hospodaření účetní jednotky a to zisk nebo ztrátu. Aktiva se v rozvaze musejí rovnat pasivům. (Rubáková a Hrouda, 2013, s. 20)

Údaje v rozvaze jsou uváděny za běžné a minulé období. Běžné období je zobrazeno ve třech sloupcích, brutto sloupec vyjadřuje ocenění podle zákona o účetnictví, sloupec korekce uvádí oprávky a opravné položky, sloupec netto vyjadřuje rozdíl mezi sloupcem brutto a korekcí. (Bařinová a Vozňáková, 2005, s. 17)

Tabulka 1 Struktura rozvahy

(Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 23)

AKTIVA		PASIVA	
<b>A.</b>	<b>Pohledávky za upsaný ZK</b>	<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál</b>
<b>B.</b>	<b>Dlouhodobý majetek</b>	A. I	Základní kapitál
B. I	Dlouhodobý nehmotný majetek	A. II	Kapitálové fondy
B. II	Dlouhodobý hmotný majetek	A. III	Rezervní fondy, ...
B. III	Dlouhodobý finanční majetek	A. IV	VH minulých let
		A. V	VH běžného úč. Období
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	<b>B.</b>	<b>Cizí zdroje</b>
C. I	Zásoby	B. I	Rezervy
C. II	Dlouhodobé pohledávky	B. II	Dlouhodobé závazky
C. III	Krátkodobé pohledávky	B. III	Krátkodobé závazky
C. IV	Krátkodobý finanční majetek	B. IV	Bankovní úvěry a výpomoci
<b>D.</b>	<b>Časové rozlišení</b>	<b>C.</b>	<b>Časové rozlišení</b>

### 1.3.2 Výkaz zisku a ztrát

„Výkaz zisku a ztráty (výsledovka) je odvozený účetní výkaz a podává přehled o tvorbě výsledku hospodaření v průběhu účetního období bez ohledu na to, zda vznikají skutečné peněžní příjmy nebo výdaje.“ (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 241)

V tomto výkazu se uvádějí částky nákladů a výnosů, které narůstaly od začátku do konce období, za běžné a minulé účetní období, kdy rozdílem výnosů a nákladů zjišťujeme výsledek hospodaření, kterým může být zisk nebo ztráta. (Kovanicová, 2012, s. 361)

Výnosy definujeme jako peněžní částky, které podnik získal ze svých činností za účetní období, ale bez toho aniž by muselo dojít k jejich inkasu v tomto období. Náklady jsou naopak peněžní částky, které podnik vynaložil za účetní období, bez toho aniž by muselo dojít v tomto období k jejich úhradě. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 37)

### 1.3.3 Příloha

Příloha je povinnou součástí účetní závěrky a informace v ní obsažené nám vysvětlují a doplňují informace obsažené v rozvaze a výsledovce. Příloha nemá povinně stanovenou strukturu, ale obsah ano. Příloha musí obsahovat:

- obecné údaje o účetní jednotce,
- údaje o osobách, které účetní jednotka ovládá nebo v ní mají podstatný vliv,
- transakce uzavřené se spřízněnými stranami, aplikované obecné účetní zásady a použité účetní metody,
- doplňující informace k rozvaze a výsledovce,
- náklady na odměny statutárnímu auditorovi nebo auditorské společnosti,
- zohlednění předpokladu nepřetržitého pokračování v činnosti účetní jednotky. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 241 – 242)

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

Tento přehled vysvětluje rozdíl mezi stavem peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů mezi počátkem a koncem období. Peněžní toky se vykazují zvláště za činnost provozní, investiční a finanční. Výkaz o peněžních tocích (jinak také cash flow) může být stanoven dvěma metodami: přímou a nepřímou metodou. (Kovanicová, 2012, s. 364 – 365)

Při sestavování cash flow přímou metodou vycházíme ze znalosti peněžních příjmů a výdajů, tato metoda vychází ze skutečného pohybu peněžních prostředků. Nepřímá metoda vychází z výsledku hospodaření za běžnou činnost před zdaněním, který se postupně upravuje o nepeněžní výnosy a náklady a položky, které nezařadíme do provozní činnosti.

Sestavení cash flow nepřímou metodou:

### POČÁTEČNÍ STAV PENĚŽNÍCH PROSTŘEDKŮ A PENĚŽ. EKVIVALENTŮ

#### **A. Peněžní toky z provozní činnosti $CF_A$ :**

*Účetní zisk/ztráta z běžné činnosti před zdaněním (zisk +, ztráta -)*

(+, -) Úpravy o nepeněžní operace

(+, -) Vyloučení položek samostatně vykazovaných

(+, -) Úprava o změny stavu krátkodobých provozních aktiv a krátkodobých provozních závazků

= *Čistý peněžní tok z běžné provozní činnosti před úroky a daněmi*

(+, -) Samostatně vykazované peněžní toky: úroky, daň z příjmů za běžnou činnost, mimořádné toky, popř. i přijaté dividendy

#### **B. Investiční činnost $CF_B$ :**

Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv (-)

Příjmy z prodeje stálých aktiv (+)

Půjčky a úvěry spřízněným osobám (-)

#### **C. Financování $CF_C$ :**

Dopady změn dlouhod./krátkod. finančních závazků na peněžní toky (+, -)

Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní toky (+, -)

*Čistý peněžní tok =  $CF_A + CF_B + CF_C$*

### KONEČNÝ STAV PENĚŽNÍCH PROSTŘEDKŮ A PENĚŽ. EKVIVALENTŮ

(Kovanicová, 2012, s. 366 – 367)

#### **1.3.5 Přehled o změnách vlastního kapitálu**

Úkolem tohoto přehledu je informovat o příčinách zvýšení a snížení jednotlivých složek vlastního kapitálu, ke kterému došlo za účetní období. Konkrétní forma tohoto výkazu není stanovena, významné změny v tomto přehledu by měly být okomentovány. Tyto informace o příčinách změn ve vlastním kapitálu jsou velmi užitečné pro externí uživatele. (Kovanicová, 2012, s. 368 -369)

### **1.4 Audit**

Některé účetní jednotky jsou povinny nechat si ověřit svoji účetní závěrku auditorem. „Obecně je povinnost auditu stanovena pro obchodní společnosti, které ke konci

rozvahového dne účetního období, za něž účetní se účetní závěrka ověřuje, a účetního období bezprostředně předcházejícího, překročily nebo již dosáhly alespoň dvě ze tří kritérií (akciové společnosti alespoň jednoho ze tří kritérií):“(Bařinová a Vozňáková, 2005, s. 28 – 29)

1. brutto hodnota aktiv je vyšší než 40 mil. Kč;
2. jednotka dosáhla čistého obratu vyššího než 80 mil. Kč;
3. průměrný přepočtený počet zaměstnanců je vyšší než 50.

Podnik musí auditorovi poskytnout všechny účetní záznamy, které jsou potřeba k ověření účetní závěrky a výroční zprávy. Auditor má povinnost dodržovat mezinárodní auditorské standardy a profesní předpisy. Výstupem jeho činnosti je auditorská zpráva, která obsahuje výrok. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 249)

*„Auditoři jsou hrazeni podniky, jejichž účetní závěrka je v jejich auditu. Ekonomicky významní klienti mohou nést později větší váhu v portfoliu auditora. Z tohoto důvodu může mít auditor vyšší motivaci ustoupit tlaku větších klientů, čímž ohrožuje svoji nezávislost. Mezitím může auditor čelit obavám ze soudních sporů a i jeho pověst může čelit této hrozbě.“<sup>1</sup>*

#### 1.4.1 Výroční zpráva

Výroční zpráva slouží interním i externím uživatelům účetních informací a podává jim informace o výsledcích finančního hospodaření firmy. Může také sloužit jako propagační prostředek pro některé podniky. Zákon o účetnictví nestanovuje jak má výroční zpráva vypadat, ale stanovuje její minimální obsah.

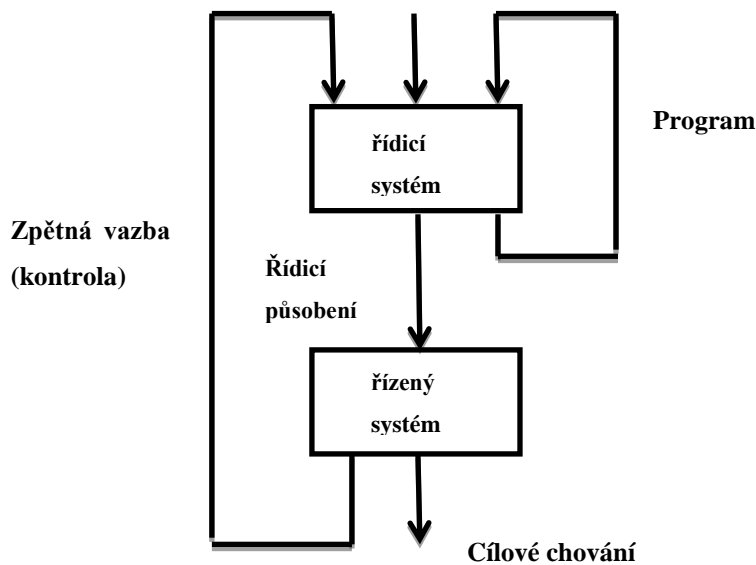
Výroční zpráva by měla obsahovat: informace o vývoji účetní jednotky nejméně za dvě předcházející období; informace o skutečnostech, které nastaly až po konci rozvahového dne; informace o předpokládaném vývoji účetní jednotky; informace o výdajích na výzkum a vývoj; informace o pořizování vlastních akcií a obchodních podílů; výrok auditora o účetní závěrce; informace o organizačních složkách v zahraničí; informace požadované podle zvláštních právních předpisů. (Bařinová a Vozňáková, 2005, s. 29 – 31)

---

<sup>1</sup>Auditors are paid by the companies whose financial statements they audit. Economically important clients carry greater weight in an auditor's portfolio. Therefore, an auditor may have a higher incentive to yield to pressure from larger clients, thereby compromising independence. Meanwhile, concerns over litigation and reputation may counter this threat. (Tepalagul a Lin, 2015)

## 2 FINANČNÍ ŘÍZENÍ

S pojmem řízení se setkáváme téměř denně a to i skrytě pod názvy jako správa, vedení, ovládání, velení, dirigování. Podle Váchala, Vochozky a kol. (2013, s. 20), „řízení můžeme chápat jako informační působení řídicího systému na systém řízený se zpětným propojením, které vyvolává u řízeného systému cílové chování.“



Obrázek 2 Řízení

(Váchal, Vochozka a kol., 2013, s. 21)

V podniku je základním cílem dosažení dlouhodobé maximalizace tržní hodnoty podniku, optimalizace podnikového rizika a respektování faktoru času. „Úspěch manažerů ve finančním řízení se však posuzuje v prvořadém zájmu podle zisku: Vytváří manažeři svými rozhodnutími vysoké nebo nízké zisky? Zisk slouží jako skóre ve „hře“ podnikání. Je to částka, o kterou příjmy převyšují náklady.“<sup>2</sup>

Riziko a faktor času jsou limity, které omezují finanční management. Respektování rizika a působení času je důležitým aspektem pro řízení. Podle Nývltové a Mariniče (2010, s. 48) „riziko je exaktně vyjádřená pravděpodobnost, že v dané množině konkrétních možností

<sup>2</sup>The success of managers' decisions is judged according to a single overriding concern. Are managers' decisions creating higher or lower profits? Profit serves as the score in the „game“ of business. It's amount by which revenues exceed costs. (Thomas, 2013, s. 8)

*očekávaný jev nastane, resp. nenastane.*“ Rizika máme externí (změny vyvolané okolím) a interní (změny v řízení, vnitřní dynamika podniku). Ve finančním řízení má působení rizik vliv na skutečný vývoj námi stanovených cílů, tzn., že cíle podnikání se budou lišit od plánovaných parametrů. (Nývtová a Marinič, 2010, s. 43, 47)

## 2.1 Funkce řízení

Podle Kaloudy (2011, s. 12) můžeme identifikovat čtyři funkce řízení:

1. *„získávání peněz a kapitálu z různých zdrojů (financování);*
2. *alokace peněz a kapitálu do různých forem nepeněžitého majetku (investování);*
3. *rozdělování zisku;*
4. *evidence, archivace a následující zpracování dosažených výsledků finančního řízení podniku.“*

Zdroje financování – toto je možné chápat jako získání kapitálu a jeho budoucí zhodnocení. Podnikatelské aktivity jsou financovány z vlastních a cizích zdrojů. Do vlastních zdrojů řadíme zisk, odpisy, prodej akcií, do cizích zdrojů patří prodej obligací, investiční a obchodní úvěry, směny atd. Pro optimální rozdělení zdrojů financování je důležité dodržet „zlaté pravidlo financování“, což znamená, že dlouhodobé zdroje by měly být použity na financování dlouhodobého majetku, naopak krátkodobé zdroje by měly být použity na financování krátkodobého majetku. (Kalouda 2011, s. 17 – 19)

Investice můžeme chápat jak majetek, který je určen k tvorbě dalšího majetku, jsou součástí strategického rozhodování a plánování podniku. Každý podnik se musí investicemi zabývat a také se jimi zabývá, správné investice jsou důležité pro úspěch podniku. V podniku je potřeba obnovovat zastaralé stroje, programy apod. a to z důvodu jejich morálního a fyzického zastarání. (Scholleová, 2009, s. 13)

## 2.2 Úkoly řízení

Problematiku řízení lze vymezit jednotlivými úkoly:

- stanovení si správného cíle;
- nalézt vhodnou cestu k dosažení tohoto cíle;
- zabezpečení dosažení cíle. (Vácha, Vochozka a kol., 2013, s. 23)

Pro stanovení si správného cíle je nezbytné, aby byly cíle stanoveny jasně, měřitelně a aby se vzájemně nevyklučovaly. Existuje vztah mezi plánem, cíli a rozhodnutími a to tak, že plán ztělesňuje hlavní podnikové cíle a pomocí rozhodnutí se tyto cíle uskutečňují. (Petřík, 2005, s. 122)

Rozhodnutí prováděna manažery mají značný rozsah a z období časového je dělíme na strategická, taktická a operativní rozhodnutí. „*Samotnou tvorbu rozhodnutí lze definovat jako výběr nejvhodnějšího rozhodnutí z mnoha nabízených a zkoumaných alternativ, které se týkají nejisté budoucnosti a sledují efektivní naplnění firemních cílů.*“ (Petřík, 2005, s. 122)

### 2.3 Controlling

Pojem controlling vychází z anglického slova „control“, resp. to „control“, což v překladu znamená ovládat, řídit, ale také kontrolovat, prověřovat.

Definovat pojem controlling nelze jednoznačně. Podle Freiberga (1996, s. 10) „*controlling představuje z funkčního hlediska subsystém řízení zaměřený na proces plánování a kontroly a na jeho koordinaci a informační podporu.*“ Lazar (2012, s. 175) popisuje controlling jako „*široce aplikovanou metodu řízení, jejímž smyslem je permanentní vyhodnocování skutečného průběhu podnikatelského procesu se žadoucím stavem. Analýza těchto odchylek podle příčin vzniku a odpovědnosti je těžištěm celého systému.*“

Controlling můžeme chápat v obecném pojetí jako řízení jakékoliv ekonomické oblasti, v užším pojetí - kdy se controlling snaží optimalizovat celopodnikovou marži, která je hlavním řídicím ukazatelem. (Lazar, 2012, s. 176)

Controlling plní tři základní funkce:

1. funkci plánovací;
2. funkci informační;
3. reporting.

Reporting je důležitou částí controllingu a to proto, že vytváří systém ukazatelů a informací, kdy by výkazy a zprávy měly být uspořádané podle potřeb jejich uživatelů. Výkazy a zprávy by měly mít požadovanou strukturu, měly by být srozumitelné, přehledné, měly by obsahovat dostatek informací. Konkrétní podoba účetních informací a informací controllingu je závislá na charakteru a činnosti podniku, na jeho organizační

strukturu a řízení, ale také na konkurenčním prostředí a jeho pozici na trhu. (Fibírová, 2003, s. 11 – 12, 21)

## 2.4 Finanční plánování

Podle Máčeho (2013, s. 515) „se nejobecněji finančním plánováním rozumí proces posuzování celkových efektů finančního a investičního rozhodování.“ Žůrková (2007, s. 10) vyjadřuje plánování jako „obecný proces formulování věcných cest a cílů k jejich dosahování.“

Stanovení plánu by mělo vždy obsahovat určité zásady, tedy plán by měl být „chytrý“, což vychází z anglického slova SMART. Každé písmeno znázorňuje počátek dalšího slova, které nám říká, jaký by plán měl být. Plán by měl být konkrétní (specific), měřitelný (measurable), dosažitelný a motivující (attainable), reálný (realistic) a materiální (tangible). (Žůrková 2007, s. 24)

### 2.4.1 Strategické, taktické a operativní plánování

Z časového hlediska dělíme plánování na krátkodobé (operativní), střednědobé (taktické) a dlouhodobé (strategické). Všechny tyto úrovně jsou vzájemně propojeny, prostřednictvím krátkodobých a střednědobých cílů dosahujeme cílů dlouhodobých. Hlavní rozdíly mezi jednotlivými druhy plánování znázorňuje Tabulka 1 Rozdíly mezi jednotlivými plány. (Žůrková, 2007, s. 22)

Tabulka 2 Rozdíly mezi jednotlivými plány (Žůrková, 2007, s. 22)

	<b>Strategické Plánování</b>	<b>Manažerské Plánování</b>	<b>Operativní Plánování</b>
<b>Časový horizont</b>	Dlouhodobější, delší než 1 rok	Do 1 roku	Krátkodobé (denní, týdenní, měsíční, kvartální)
<b>Hlavní důraz</b>	Ujasnit si a naplánovat budoucí rozhodnutí	Naplánování, jak strategii implementovat v praxi	Plánování denních podnikových operací
<b>Možnost vyhodnocení, změny plánů</b>	Složitě, nesnadno opravitelné	Po uvedení strategie do praxe	Snadno vyhodnotitelné, opravitelné
<b>Nejistota</b>	Velmi vysoká	Střední	Nízká



### 2.4.2 Metody plánování

V podniku můžeme použít pro sestavení finančního plánu různé metody. Nejznámější a nejčastěji užívanou metodou je metoda procentuálního podílu na tržbách. Tato metoda vychází z poměru některých položek rozvahy a výkazu zisku a ztrát oproti tržbám. Důležitý je při použití této metody odhad budoucího vývoje tržeb, které se odvozují od plánu prodeje, který se odhaduje na základě analýzy vývoje trhu a postavení podniku na nich. (Hrdý a Horová, 2009, s. 143)

Druhou často užívanou metodou je regresní metoda, která vychází z proměnlivého poměru mezi některými položkami rozvahy a výkazu zisku a ztrát a mezi objemem tržeb, kdy tento poměr vychází z určité statistiky. (Hrdý a Horová, 2009, s. 143)

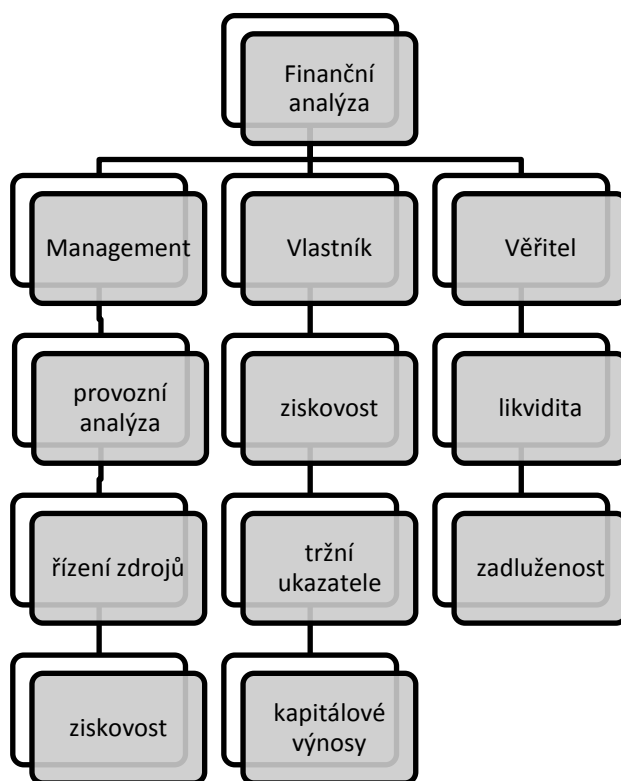
Nejjednodušší je plánování operativní, kdy se vychází při plánování příjmů a výdajů z přijatých a vystavených faktur, z vykonané práce atd. (Hrdý a Horová, 2009, s. 143)

### 3 FINANČNÍ ANALÝZA

Finanční analýza nám pomáhá komplexně zhodnotit finanční situaci podniku. Díky ní zjišťujeme, zda je podnik ziskový, má vhodnou kapitálovou strukturu, je schopen splácet své závazky atd. Finanční analýza je součástí finančního řízení, slouží manažerům pro krátkodobé, ale zejména pro dlouhodobé finanční řízení podniku. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 17)

Informace potřebné pro finanční analýzu čerpáme z finančních výkazů. Tyto výkazy tvoří: rozvaha, výkaz zisku a ztrát, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha k účetním výkazům, v souhrnu můžeme tyto výkazy nazvat účetní závěrkou. Dalším zdrojem pro finanční analýzu je výroční zpráva, kterou podnik připravuje. Informace obsažené ve výroční zprávě odpovídají velikosti a důležitosti podniku. (Synek, Kopkáně a Kubálková, 2009, s. 221)

Informace z finanční analýzy slouží pro management, akcionáře, věřitele a další externí uživatele. Co očekávají ekonomické subjekty je uvedeno na obrázku 5 Uživatelé finanční analýzy a její zaměření. (Růčková, 2011, s. 11)



Obrázek 3 Uživatelé finanční analýzy a její zaměření

(Růčková, 2011, s. 11)

Na rozdíl od účetnictví, které je upraveno legislativou, finanční analýza nepodléhá žádným normám a standardům. Téměř vždy se finanční analýza dělí na hodnocení:

- analýzu absolutních ukazatelů;
- analýzu rozdílových ukazatelů;
- analýzu poměrových ukazatelů;
- analýzu souhrnných ukazatelů.

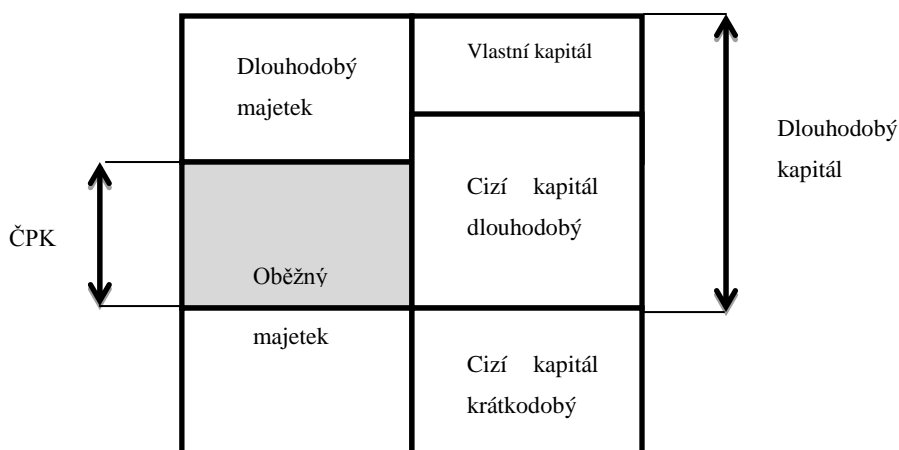
### 3.1 Absolutní ukazatele

Analýza absolutních ukazatelů obsahuje analýzu horizontální neboli analýzu trendů a vertikální analýzu neboli analýzu procentní.

Horizontální analýza porovnává změny v jednotlivých výkazech v časové posloupnosti. Aby vypovídací schopnost této metody byla dostatečná, je potřeba mít k dispozici údaje za dostatečně dlouhé období.

Vertikální analýza vyjadřuje jednotlivé položky účetních výkazů jako procentní podíl ke zvolené základní položce, která je 100 %. Procentní analýza se často srovnává s konkurenčními podniky nebo s průměrem odvětví. (Bařinová a Vozňáková, 2005, s. 53)

### 3.2 Rozdílové ukazatele



Obrázek 4 Čistý pracovní kapitál

(Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 83)

Rozdílové ukazatele slouží především k analýze likvidity podniku. Nejvýznamnějším rozdílovým ukazatelem je čistý pracovní kapitál, který můžeme definovat jako rozdíl mezi

oběžným majetkem a cizími zdroji. Čistý pracovní kapitál značí část oběžného majetku, která je financována dlouhodobým kapitálem. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 83)

Dalším rozdílovým ukazatelem je ukazatel čistých pohotových prostředků, který je rozdílem mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky.

### 3.3 Poměrové ukazatele

Analýza poměrových ukazatelů je základem pro finanční analýzu, protože podává rychlý obraz o finanční situaci podniku.

#### 3.3.1 Ukazatele likvidity

Likvidita ukazuje schopnost podniku přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky a tím ukazuje schopnost podniku splácet své závazky. Známe tři ukazatele likvidity: běžnou, pohotovou a okamžitou likviditu.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (1)$$

Doporučená hodnota běžné likvidity je v rozmezí 1,5 – 2,5. Vysoká hodnota tohoto ukazatele svědčí o drahém financování a o zbytečně vysoké hodnotě čistého pracovního kapitálu.

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek} + \text{krátkodobé pohledávky}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (2)$$

Pohotová likvidita by měla být v rozmezí hodnot 1 – 1,5. Pokud se jedná o nižší hodnotu, podnik musí spoléhat na prodej zásob.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (3)$$

Tento ukazatel by měl nabývat rozmezí hodnot 0,2 – 0,5. Vysoké hodnoty okamžité likvidity ukazují na neefektivní využití finančních prostředků. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 92)

#### 3.3.2 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity hodnotí podnik z hlediska jeho schopnosti efektivně hospodařit se svými aktivy. Vyjádří nám, jak se jednotlivý druh majetku v podniku obrací za určitý čas. Jedná se o ukazatele doby obratu a ukazatele rychlosti obratu. (Jáčová a Ortová, 2011, s. 95)

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Pohledávky}}{\text{Tržby}/365} \quad (4)$$

$$\text{Rychlost obratu pohledávek} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Průměrný stav pohledávek}} \quad (5)$$

Doba obratu pohledávek by měla být v podniku vyšší než doba obratu závazků.

### 3.3.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti ukazují, jak podnik využívá vlastní kapitál a cizí zdroje. Vlastní kapitál je pro podnik dražší než cizí zdroje, ale čím vyšší je zadlužení podniku, tím vyšší je riziko neschopnosti podniku splácet své dluhy. Máme zde ukazatel celkové zadluženosti, krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji, úrokové krytí, ukazatel finanční páky. (Bařinová a Vozňáková, 2005, s. 57)

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva}} \quad (6)$$

Ukazatel celkové zadluženosti by se neměl pohybovat nad hodnotou 0,5, vyšší zadlužení může být pro podnik rizikové.

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Nákladové úroky}} \quad (7)$$

Úrokové krytí nás informuje, o kolik převyšuje zisk placené úroky. Čím nižší je tento ukazatel, tím víc zisku je spotřebováno na zaplacení úroků.

$$\text{Krytí dlouh. majetku dlouh. zdroji} = \frac{\text{Vlastní kapitál} + \text{dlouh. cizí zdroje}}{\text{Dlouhodobý majetek}} \quad (8)$$

### 3.3.4 Ukazatele rentability

Rentabilita ukazuje výnosnost vlastního kapitálu. Vyjadřuje míru zisku, která slouží jako kritérium pro alokaci kapitálu. Nejčastějšími ukazateli rentability jsou: rentabilita tržeb, celkového kapitálu, vlastního kapitálu a rentabilita výnosů. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 98)

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Tržby}} \quad (9)$$

$$\text{Rentabilita celkového kapitálu} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Aktiva}} \quad (10)$$

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Vlastní kapitál}} \quad (11)$$

$$\text{Rentabilita výnosů} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Výnosy}} \quad (12)$$

### 3.3.5 Další ukazatele

Mezi další ukazatele patří ukazatele zaměstnanců např. čistý zisk na zaměstnance, ukazatele produktivity práce a nákladovosti práce.

$$\text{Čistý zisk na zaměstnance} = \frac{EBT}{\text{Průměrný počet zaměstnanců}} \quad (13)$$

Produktivita práce a nákladovost práce:

$$= \frac{\text{Tržby}}{\text{Počet zaměstnanců}} \quad (14)$$

$$= \frac{\text{Osobní náklady}}{\text{Počet zaměstnanců}} \quad (15)$$

Dalšími ukazateli mohou být ukazatele, které využívají přidanou hodnotu:

$$= \frac{\text{Přidaná hodnota}}{\text{Počet zaměstnanců}} \quad (16)$$

$$= = \frac{\text{Odpisy}}{\text{Přidaná hodnota}} \quad (17)$$

## 3.4 Souhrnné ukazatele

### 3.4.1 Index IN

Index IN byl sestaven pro podmínky ČR z praktických zkušeností při analýze finančního zdraví podniků. Pokud je výsledek IN větší než 1,6 podnik tvoří hodnotu, výsledek IN menší než 0,9 podnik hodnotu netvoří.

$$IN05 = 0,13 * \text{Aktiva/cizí zdroje} + 0,04 * \text{EBIT/nákladové úroky} + 3,97 * \text{EBIT/aktiva} + 0,21 * \text{Výnosy/aktiva} + 0,09 * \text{Oběžná aktiva}/(\text{Krátkodobé závazky} + \text{krátkodobé bankovní úvěry})$$

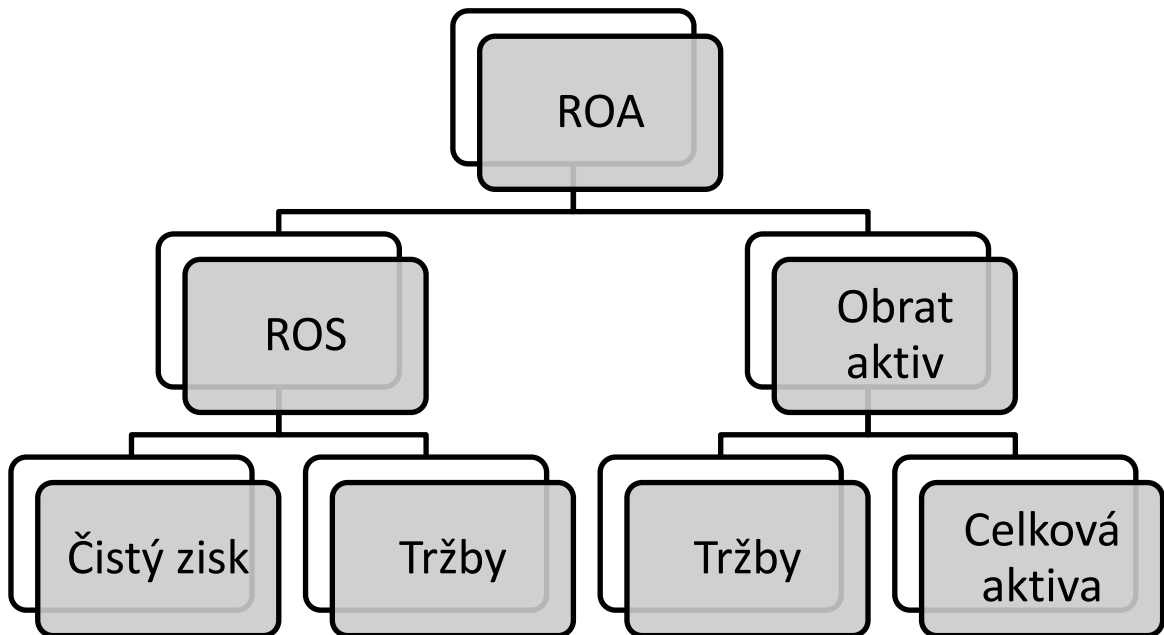
(Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 132 – 133)

### 3.4.2 Spider analýza

Spider analýza je soustavou ukazatelů v grafické podobě. Graf obsahuje čtyři skupiny ukazatelů: ukazatele rentability, likvidity, struktury finančních zdrojů a strukturu majetku. Základem grafu jsou kružnice, z jejichž středu vybíhají paprsky, celkem máme 16 ukazatelů, proto 16 paprsků. Kružnice vyjadřují v procentech hodnotu, která je srovnávána například s průměrem odvětví nebo s konkurenčním podnikem. (Synek, Kopkáně a Kubálková, 2009, s. 192 – 193)

### 3.4.3 Pyramidová soustava ukazatelů

Pyramidová soustava zachycuje vazby mezi jednotlivými ukazateli. Výhodou je ukázka souvislostí mezi jednotlivými ukazateli a odhalení slabých stránek ve finančním hospodaření podniku. Ovšem pyramidový rozklad nemusí být zárukou kvalitní finanční analýzy. Skvělým příkladem pro pyramidový rozklad je DuPontův rozklad, který patří mezi systémy měření výkonnosti podniku.



Obrázek 5 DuPontův pyramidový rozklad

(Bařinová a Vozňáková, 2005, s. 62)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**



## 4 PŘEDSTAVENÍ PODNIKU

Podnik XY s.r.o. působí na českém i zahraničním trhu od roku 1993 a vznikl složením základního kapitálu 102 000,- Kč.

Předmětem podnikání je od samého počátku podniku poskytování opravárenské a obchodní činnosti v oblasti osobních, užitkových a nákladních vozidel. Podnik je tvořen z deseti samostatně fungujících provozů: ze servisu osobních vozidel, autosalonu zaměřeného na prodej užitkových a nákladních vozidel, servisu užitkových a nákladních vozidel, prodejního skladu náhradních dílů a autopříslušenství, výměnného střediska autoagregátů a provozu oprav autoagregátů. Všechny provozy úzce spolupracují. (Výroční zpráva podniku XY s.r.o.)

Cílem podniku je uspokojení přání zákazníků, kteří vlastní osobní nebo nákladní vozidlo či uvažují o jeho koupi. Cílem je spokojenost zákazníků, kteří se rádi vracejí. Zlepšování obchodních i odborných znalostí a dovedností v současné době nemalou měrou přispívá ke zvýšení adaptability a konkurenceschopnosti podniku na trhu. (Výroční zpráva podniku XY s.r.o.)

Primárním nedostatkem podniku je jeho částečná závislost na zastoupení značky, kdy je jeho podnikání závislé tedy nejen na vlastních výsledcích. Pokud by se XYZ rozhodlo a ukončilo s podnikem XY s.r.o. spolupráci, nic by s tím podnik nezmohl, i pokud by dosahoval jakkoli pozitivních výsledků.

### 4.1 Organizační struktura

Podnik vlastní tři společníci, kteří jsou zároveň členy statutárního orgánu a to ve funkci jednatele. Způsob zastupování: za společnost jedná a podepisuje každý jednatel samostatně až na výjimky (například: nákup, prodej, pronájem nebo zatížení nemovitostí společnosti; sjednávání obchodních případů nad 150.000,- Kč kde je třeba podpisu dvou jednatelů). (Obchodní rejstřík)

Celé schéma organizační struktury podniku XY s.r.o. je uvedeno v příloze PI, protože podnik je složen z 10 provozů a organizační struktura je podrobná.

### 4.2 Vývoj počtu zaměstnanců

Podnik se soustředí na rozvoj lidských zdrojů, které považuje za jeden ze zásadních a neopomenutelných předpokladů správně fungujícího podniku. Nové znalosti zaměstnanců

získané v rámci rozvoje lidských zdrojů, znamenají nejen rozvíjení a udržování jejich kvalifikace, ale pro podnik znamená také možnost zkvalitnění a rozšíření struktury poskytovaných služeb. Péčí o své zaměstnance se podnik snaží docílit osobního růstu a spokojenosti svých zaměstnanců. (Internetové stránky společnosti XY s.r.o.)

Počet zaměstnanců v podniku za roky 2010 – 2013 je uveden v tabulce 3. Lze vidět, že počet zaměstnanců byl v roce 2010 nejvyšší, v roce 2011 počet zaměstnanců klesl o 5, od té doby je počet zaměstnanců konstantní.

Tabulka 3 Vývoj počtu zaměstnanců (Vlastní zpracování)

Rok	Struktura zaměstnanců		
	Řídící pracovníci	Ostatní pracovníci	Celkem
2010	4	71	75
2011	4	66	70
2012	3	66	69
2013	3	67	70

### 4.3 Charakteristika odvětví

Podnikatelské činnosti mají svoji klasifikace CZ NACE. Používají se například pro hledání dotačních titulů. Každý podnik má uveden výčet předmětů činností podle této klasifikace v podnikových databázích.

Společnost XY s.r.o. patří podle klasifikace odvětvových a ekonomických činností CZ-NACE do sekce G – Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel. Přesně podnik XY s.r.o. spadá do oddílu 45 – Velkoobchod, maloobchod a opravy motorových vozidel. Tento oddíl zahrnuje všechny činnosti, které se vztahují na motorová vozidla včetně nákladních automobilů, přívěsů a motocyklů, mimo jejich výroby a pronajímání: velkoobchod a maloobchod s novými a ojetými vozidly, opravy a údržba motorových vozidel, velkoobchod a maloobchod se součástkami a příslušenstvím motorových vozidel. Rovněž zahrnuje zprostředkování obchodu s motorovými vozidly, velkoobchodní aukce motorových vozidel a velkoobchod přes internet. Tento oddíl dále zahrnuje také mytí, leštění atd. motorových vozidel. Do sekce G se dále řadí například 46 - Velkoobchod, kromě motorových vozidel a 47 - Maloobchod, kromě motorových vozidel.

Analýza odvětví je důležitá pro finanční řízení podniku, vedení zjišťuje atraktivitu odvětví, působící konkurenční síly a klíčové faktory úspěchu. Pro potřeby této práce budou využívány tabulky analýzy odvětví pro rok 2010 – 2013, které najdeme na internetových stránkách MPO – ministerstva průmyslu a obchodu.

## 5 PROCES ZPRACOVÁNÍ ÚČETNÍCH INFORMACÍ V PODNIKU

### 5.1 Vedení účetnictví

Podnik je právnickou osobou, společností s ručením omezeným, na území České republiky a proto se řídí zákonem č. 563/1991 Sb. zákonem o účetnictví, vyhláškami ministerstva financí, českými účetními standardy a také vnitropodnikovými předpisy, které má podnik stanoveny podle svých potřeb.

Podnik využívá integrovaný ekonomický systém INES. Účetním obdobím podniku je kalendářní rok. Účetnictví je v podniku zpracováváno hlavní, mzdovou a pomocnou účetní. Náplní práce hlavní účetní je vedení účetní evidence, zpracování měsíční závěrky a sestavení účetních výkazů. Dále má na starosti kontakt s finančním úřadem, bankovními institucemi, sestavení daňových přiznání a přiznání k DPH. Mzdová účetní zodpovídá za vykonání účetních prací na úseku mzdové účtárny. Jejím úkolem je zpracování mezd v programu INES v modulu mzdy. Pomocí tohoto modulu je možné sledovat vyplácení záloh, tvoření výplat, provádět pravidelné srážky zaměstnancům a připravovat všechny sestavy nutné pro hlášení, které musí zaměstnavatel vyplňovat.

### 5.2 INES – integrovaný ekonomický systém

INES – integrovaný ekonomický systém je vyvíjen od roku 1993 a je určen pro malé a střední podnikatele. Jedná se o komplexní ekonomický systém, který řeší vedení ekonomických agend jak v účetnictví tak i daňové evidence. Pokrývá svými možnostmi specifikace maloobchodního prodeje, dále je zaměřen na velkoobchody (vzhledem k propracovanému systému objednávek a mnoha možnostem v cenové politice), výrobní podniky (možnost kalkulací výrobků, rozpad na suroviny), ale také i pro účetní firmy (export a import dat od zpracovávaných firem), auditory a daňové poradce, pro které a také s jejich spoluprací je komplet vyvíjen a udržován.

Program INES obsahuje několik modulů: modul daňové evidence, účetnictví, skladové operace a mzdy. INES – účetnictví pracuje s třímístnou syntetickou a třímístnou analytickou účetní osnovou, zajišťuje evidenci pomocných knih, které vyžaduje zákon o účetnictví jako je evidence závazků, pohledávek atd. Program obsahuje tabulkový procesor pro tvorbu výkazů a rozborových tabulek. Součástí účetnictví je i evidence dlouhodobého majetku.

### 5.3 Servisní programy

Kromě programu INES podnik využívá dva servisní programy: Caris od podniku Teas a Procad od Procadu.

Program Caris je svými funkcemi vhodný pro majitele malých i velkých autoservisů. Dokonale vede evidenci návštěv zákazníka, precizně sleduje práce mechaniků i zakázky a sklady. Skladovou evidenci řeší program včetně rozsáhlé administrativy spojené s nabídkami, naskladňováním a vyskladňováním nových vozů. Je zde také možnost evidence finančních záloh, tvorba elektronických nabídek, statistiky a vyhodnocení prodeje.

Procad je softwarový systém určený pro řízení autoservisů a pro prodej nových a ojetých vozů. Program umožňuje tisk objednávek a kupních smluv, prodej vozidel, slevy, příplatky na dovybavení, výdej materiálu a práce na vozidlo, sledování ekonomických ukazatelů prodeje vozidla, uzavření prodeje fakturou ve více variantách, prodej prostřednictvím leasingových společností. Program umožňuje vedení zakázek (interní, garanční, tvorba vlastních typů zakázek), výdej materiálu a výkonů na zakázky.

### 5.4 Informace z účetních výkazů

Podnik sestavuje účetní výkazy rozvahy, výkaz zisku ztrát, přílohu, cash flow a výkaz o změnách ve vlastním kapitálu jednou ročně. Podrobnější výkazy si sestavuje podnik podle svých potřeb prostřednictvím reportingu. Pro podnik a zejména finanční řízení je důležité sledování pohledávek a závazků.

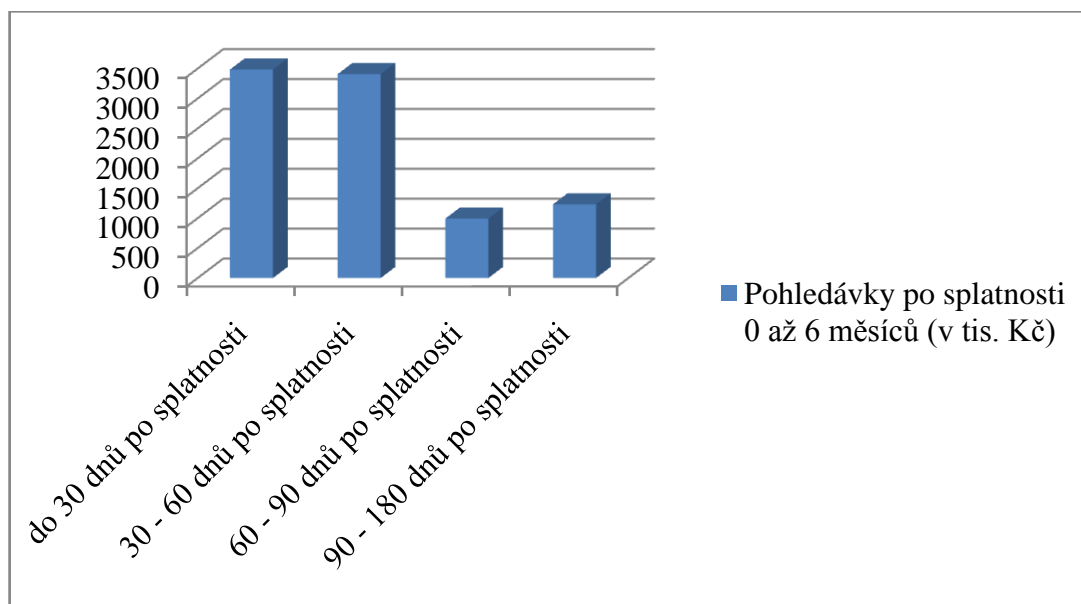
Přehled o pohledávkách po lhůtě splatnosti u podniku XY s.r.o. je uveden v tabulce 4.

Tabulka 4 Struktura pohledávek v podniku XY s.r.o.

(Vlastní zpracování, příloha podniku XY s.r.o.)

(v tis. Kč)	2011	2012	2013
Pohledávky po splatnosti 0 až 6 měsíců	7 096	9 350	9 117
Pohledávky po splatnosti 6 až 12 měsíců	357	537	257
Pohledávky po splatnosti 12 až 18 měsíců	94	87	28
Pohledávky po splatnosti 18 až 24 měsíců	342	32	2
Pohledávky po splatnosti 24 až 30 měsíců	54	75	43
Pohledávky po splatnosti 30 až 36 měsíců	33	279	0
Pohledávky po splatnosti nad 36 měsíců	74	160	284
Pohledávky ve splatnosti	3 824	2 640	4 810

V grafu níže jsou uvedené hodnoty pohledávek po splatnosti 0 až 6 měsíců, rozděleny do doby po splatnosti ve dnech, tvoří totiž cca 60 – 70 % ze všech pohledávek po splatnosti.



Obrázek 6 Struktura pohledávek po splatnosti 0 až 6 měsíců v podniku XY s.r.o.

(Vlastní zpracování)

Tabulka 5 nám zobrazuje stav závazků v podniku za rok 2011, 2012 a 2013. Podnik nemá po splatnosti závazky vůči OSSZ a VZP.

Tabulka 5 Struktura závazků podniku XY s.r.o.

(Vlastní zpracování, příloha podniku XY s.r.o.)

(v tis. Kč)	2011	2012	2013
Závazky po splatnosti 0 až 6 měsíců	1 619	1 164	1 508
Závazky po splatnosti 6 až 12 měsíců	0	93	7
Závazky po splatnosti 12 až 18 měsíců	0	0	0
Závazky po splatnosti 18 až 24 měsíců	0	0	0
Závazky po splatnosti 24 až 30 měsíců	0	0	0
Závazky po splatnosti 30 až 36 měsíců	0	0	0
Závazky po splatnosti nad 36 měsíců	0	0	0
Závazky ve splatnosti	1 336	846	1 179

Podíl závazků po splatnosti je v podniku relativně nízký. Nejvyšší část závazků po splatnosti je v podniku u závazků po splatnosti 0 až 6 měsíců. Závazky po lhůtě splatnosti nad 12 měsíců se v podniku za poslední tři roky neobjevují.

Přehled peněžních toků (cash flow) sestavuje podnik nepřímou metodou. Konečný stav peněžních prostředků musí korespondovat se stavem peněžních prostředků v rozvaze. Nejvyšší konečný stav peněžních prostředků byl v podniku v roce 2011 a to 7 660 tis. Kč, v roce 2013 byl stav peněžních prostředků na konci období 5 717 tis. Kč.

Podnik také sestavuje přehled o změnách vlastního kapitálu. Základní kapitál se za sledované roky 2011 – 2013 nezměnil, základní kapitál má hodnotu 5 300 tis. Kč. Zisk za účetní období se od roku 2011 postupně zvyšuje, což má pro podnik příznivý vliv. (Účetní výkazy podniku XY s.r.o.)

## 5.5 Audit

Na základě zákona č. 563/91 Sb. zákona o účetnictví podléhá podnik za účetní období povinně auditu. Předmětem auditu je řádná účetní závěrka, která se skládá z rozvahy, výkazu zisku a ztrát, přehledu o změnách vlastního kapitálu, přehledu o peněžních tocích a přílohy účetní závěrky, která popisuje použité podstatné účetní metody a další vysvětlující informace. Účetní jednotka také povinně sestavuje výroční zprávu, která kromě finančních informací obsahuje zprávu nezávislého auditora, informace o aktivitách v oblasti výzkumu a vývoje a také informace o předpokládaném vývoji činnosti účetní jednotky. (Výroční zpráva podniku XY s.r.o.)

Audit bývá proveden nezávislým auditorem, který musí provést audit v souladu se zákonem o auditorech a mezinárodními auditorskými standardy a souvisejícími aplikačními doložkami Komory auditorů České republiky. V souladu s těmito předpisy musí být proveden audit tak, aby bylo zjištěno, že účetní závěrka neobsahuje významné nesprávnosti. (Výroční zpráva podniku XY s.r.o.)

Podle výroku auditora účetní závěrka za roky 2011 – 2013 podává věrný a poctivý obraz aktiv a pasiv podniku XY s.r.o. a nákladů a výnosů a výsledku jeho hospodaření v souladu s českými účetními předpisy. (Výroční zpráva podniku XY s.r.o.)

## 6 FINANČNÍ ŘÍZENÍ

Finanční řízení podniku je v kompetenci jednoho z jednatelů, který poté podává informace o stavu podniku ostatním jednatelům. Díky nízkému počtu řídicích pracovníků podnik šetří své náklady, především osobní náklady. Nevýhodou je jednostranný pohled na celé finanční řízení.

### 6.1 Controlling

Podnik XY s.r.o. nemá vlastní controllingové oddělení a controllera. Funkci controllera plní jeden z jednatelů podniku. Ten sleduje hospodaření jednotlivých provozů, sestavuje plány, které vycházejí z cílů společnosti a porovnává je se skutečným stavem a sleduje důvody plnění/neplnění plánu.

Měsíční sestavy jsou posílány z každého provozu hlavní účetní, která tvoří sestavy pro vedení podle jejich požadavků. Veškerá data z používaných ekonomických informačních systémů se dají lehce transportovat do programu Excel a zde se dají dále upravovat. (Interní informace podniku XY s.r.o.)

### 6.2 Finanční plánování

Podnik XY s.r.o. vytváří plány pro následující rok v měsících září až listopad. Plán je rozdělen podle jednotlivých provozů. Pro naplánování příjmů a výdajů sestaví podnik finanční plán pro celý podnik a ten podléhá schválení. Podnik plánuje i účetní výkazy pro příští účetní rok. Podnik tvoří plánovaný výkaz zisku a ztrát a plánovanou rozvahu. V plánovaných výkazech jsou obsaženy údaje z minulých let, známé údaje z roku současného a plánované údaje příštího roku (Interní informace podniku XY s.r.o.)

#### 6.2.1 Plánování tržeb

Podnik XY s.r.o. používá pro plánování program Excel. Největší část tržeb tvoří prodej aut, proto podnik tvoří plány kusové (na jednotky aut). Plánované hodnoty plánu prodeje pro rok 2013, 2014 a 2015 jsou uvedeny v následujících tabulkách. Údaje jsou uvedeny jako 100 % a poté si podnik plánuje tzv. bonusový plán, kdy se počítá s plněním plánu na 115 %. (Interní informace podniku XY s.r.o.)



Tabulka 6 Prodejní plán na rok 2013 (Interní informace podniku XY s.r.o.)

Prodejní plán na rok 2013													
Měsíc	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	TTL
<b>100%</b>	17	23	30	32	34	34	26	26	30	31	31	26	<b>340</b>
<b>115%</b>	20	27	35	37	40	40	30	30	35	36	36	30	<b>396</b>

Tabulka 7 Prodejní plán na rok 2014 (Interní informace podniku XY s.r.o.)

Prodejní plán na rok 2014													
Měsíc	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	TTL
<b>100%</b>	13	18	22	23	24	23	18	18	20	22	22	22	<b>245</b>
<b>115%</b>	15	21	26	27	28	27	21	21	24	26	26	26	<b>288</b>

Tabulka 8 Prodejní plán na rok 2015 (Interní informace podniku XY s.r.o.)

Prodejní plán na rok 2015													
Měsíc	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	TTL
<b>100%</b>	13	14	18	17	17	17	13	14	15	16	17	14	<b>185</b>

V následující tabulce jsou uvedeny hodnoty skutečného plnění stanoveného plánu pro rok 2014. Jak lze vidět z tabulky, podnik splnil svůj plán na 100,4 %, i když v měsících duben a květen dosahovalo procento plnění plánu pouze cca 20 – 30 %.

Tabulka 9 Skutečné plnění plánu v roce 2014

(Interní informace podniku XY s.r.o.)

Skutečné plnění plánu v roce 2014													
Měsíc	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	TTL
<b>Plnění (ks)</b>	15	21	26	8	5	27	21	21	24	26	26	26	<b>246</b>
<b>Plnění (v %)</b>	115,4	116,7	118,2	34,8	20,8	117,4	116,7	116,7	120,0	118,2	118,2	118,2	<b>100,4</b>

### 6.2.2 Plánování nákladů

Největší kategorii nákladů tvoří osobní náklady – náklady na mzdy, ty podnik plánuje v ročním nominále a počítá i s nějakými procenty valorizace ročně. Dále se podnik snaží řídit náklady, jako jsou např. spotřeby PHM, spotřeba režijního materiálu (pracovníci úklidu, náklady na mytí aut, kancelářské potřeby).

Podnik má také mandatorní výdaje, bez kterých nelze fungovat: plyn na topení, telefony - paušály, pronájmy aut, daň z nemovitostí, ostatní daně, atd.

### 6.2.3 Strategické plánování

Co se týče strategického plánování, podnik:

- neplánuje žádné nové investice;
- má v plánu stabilizovat podnik a postupně splatit své úvěry a neplánuje žádné nové pořízení úvěrů.

Podnik plánuje zhruba na 3 až 5 let dopředu. Jeho plány nevycházejí z přesných vizí, ale podnik se snaží zaměřit na zlepšení svých slabých stránek.

## 7 FINANČNÍ ANALÝZA

### 7.1 Analýza majetkové struktury

Základní informace o majetkové struktuře nám poskytne rozvaha v části aktiv.

Tabulka 10 Vertikální analýza majetkové struktury podniku XY s.r.o. (Vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2011		2012		2013	
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>105 598</b>	<b>100,00%</b>	<b>100 780</b>	<b>100,00%</b>	<b>99 785</b>	<b>100,00%</b>
Dlouhodobý majetek	57 727	54,67%	56 539	56,10%	54 330	54,45%
DNM	9	0,26%	0	0,16%	0	0,25%
DHM	57 718	39,68%	56 539	37,74%	54 130	40,14%
DFM	0	0,29%	0	0,27%	200	2,74%
Oběžná aktiva	47 061	44,57%	43 570	43,23%	44 749	44,85%
Zásoby	27 558	25,58%	25 525	24,72%	23 499	23,62%
Dlouhodobé pohledávky	6	0,00%	19	0,04%	7	10,24%
Krátkodobé pohledávky	11 837	31,23%	13 008	19,30%	15 526	21,12%
Krátkodobý finanční majetek	7 660	2,94%	5 018	17,80%	5 717	1,84%
Časové rozlišení	810	0,77%	671	0,67%	706	0,71%

Tabulka 11 Horizontální analýza majetkové struktury

(Vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2011/2010	2012/2011	2013/2012
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>1,63%</b>	<b>-4,56%</b>	<b>-0,99%</b>
Dlouhodobý majetek	-3,82%	-2,06%	-3,91%
DNM	-81,63%	-100,00%	0,00%
DHM	-3,76%	-2,04%	-4,26%
DFM	0,00%	0,00%	0,00%
Oběžná aktiva	9,68%	-7,42%	2,71%
Zásoby	21,02%	-7,38%	-7,94%
Dlouhodobé pohledávky	-14,29%	216,67%	-63,16%
Krátkodobé pohledávky	-5,39%	9,89%	19,36%
Krátkodobý finanční majetek	0,58%	-34,49%	13,93%
Časové rozlišení	-16,75%	-17,16%	5,22%

Z hlediska celkového majetku společnosti můžeme pozorovat klesající hodnou bilanční sumy aktiv, která se v období 2010 – 2013 snížila téměř o 6 %. Aktiva podniku tvoří v roce 2013 z 54,45 % dlouhodobý majetek a oběžný majetek ve výši 44,85 %. V přechodných letech byla tato struktura velmi podobná.

Struktura dlouhodobého majetku je dlouhodobý majetek hmotný, nehmotný, finanční majetek podnik vlastní až od roku 2013, nehmotný majetek byl v roce 2011 zcela odepsán, proto je v dalších letech v netto hodnotě vykazován s hodnotou 0. Podíl nehmotného a finančního dlouhodobého majetku je zanedbatelný v poměru s hmotným dlouhodobým majetkem, ten tvoří v roce 2013 40,14 % na majetku podniku.

Oběžná aktiva podniku v roce 2013 tvořily pohledávky, ty má společnost jak krátkodobé tak dlouhodobé. Ve všech sledovaných letech největší podíl na oběžných aktivech tvořily zásoby, vyjma roku 2011, v tomto roce byl největší podíl krátkodobých pohledávek v oběžných aktivech.

## 7.2 Analýza finanční struktury majetku

Základní informace o finanční struktuře nám poskytne pohled na jednotlivé položky pasiv v rozvaze.

Tabulka 12 Vertikální analýza finanční struktury podniku XY s.r.o. (Vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2011		2012		2013	
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>105 598</b>	<b>100%</b>	<b>100 780</b>	<b>100%</b>	<b>99 785</b>	<b>100%</b>
Vlastní kapitál	69 041	54,85%	70 782	67,67%	73 295	66,50%
Základní kapitál	5 300	7,85%	5 300	7,38%	5 300	6,21%
Kapitálové fondy	971	-7,80%	971	-2,31%	971	-2,56%
Rezervní fondy	530	0,81%	530	1,50%	530	1,24%
VH minulých let	55 420	41,66%	60 239	49,96%	62 981	51,36%
VH úč. období	6 820	12,32%	3 742	11,13%	3 513	10,24%
Cizí zdroje	36 548	45,10%	29 990	32,30%	26 479	32,27%
Rezervy	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Dlouhodobé závazky	266	0,25%	165	0,16%	308	0,31%
Krátkodobé závazky	6 422	6,08%	5 952	5,91%	7 069	7,08%
Bankovní úvěry	29 860	28,28%	23 873	23,69%	19 102	19,14%
Dlouhodobé	10 548	9,99%	8 599	8,53%	6 541	6,56%
Krátkodobé	1 848	1,75%	1 950	1,93%	2 057	2,06%
krátkodobé fin. výpomoci	17 464	16,54%	13 324	13,22%	10 504	10,53%
Časové rozlišení pasiv	9	0,05%	8	0,02%	11	1,24%

Tabulka 13 Horizontální analýza finanční struktury podniku XY s.r.o. (Vlastní zpracování)

	2011/2010	2012/2011	2013/2012
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>1,63%</b>	<b>-4,56%</b>	<b>-0,99%</b>
Vlastní kapitál	7,51%	2,52%	3,55%

Základní kapitál	0,00%	0,00%	0,00%
Kapitálové fondy	0,00%	0,00%	0,00%
Rezervní fondy	0,00%	0,00%	0,00%
VH minulých let	5,65%	8,70%	4,55%
VH úč. období	37,42%	-45,13%	-6,12%
Cizí zdroje	-7,87%	-17,94%	-11,71%
Rezervy	0,00%	0,00%	0,00%
Dlouhodobé závazky	-93,52%	-37,97%	86,67%
Krátkodobé závazky	-7,88%	-7,32%	18,77%
Bankovní úvěry	4,42%	-20,05%	-19,98%
dlouhodobé	-9,10%	-18,48%	-23,93%
krátkodobé	15,64%	5,52%	5,49%
krátkodobé fin. výpomoci	13,45%	-23,71%	-21,16%
Časové rozlišení pasiv	-10,00%	-11,11%	37,50%

U finanční struktury je nejdůležitější skutečnost, že vlastní kapitál postupně roste, v roce 2012 téměř o 3 % a v roce 2013 je jeho stav vyšší zhruba o 4 % oproti předešlému roku. Protože základní kapitál zůstává tyto tři roky beze změny, můžeme o podniku říct, že je trvale ziskový.

Podíl zastoupení vlastního kapitálu oproti cizím zdrojům se od roku 2011 zvyšuje. VH min. období se také v každém roce zvyšuje a to proto, že v roce 2011 a 2012 nebyly vypláceny dividendy společníkům. V průběhu roku 2011 a 2012 došlo mezi společníky k rozdělení části nerozděleného zisku za minulá období ve výši 3 mil. Kč.

Z hlediska cizích zdrojů tvoří nejvyšší část bankovní úvěry. Podnik má bankovní úvěry krátkodobé i dlouhodobé a krátkodobé finanční výpomoci, je patrné, že se podnik snaží splácet své dluhy, protože položka dlouhodobé úvěry i krátkodobé finanční výpomoci ve sledovaných obdobích postupně klesá. Rezervy podnik ve sledovaných letech netvořil.

### 7.3 Analýza výnosů

Tabulka 14 Analýza výnosů podniku XY s.r.o. (Vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2011		2012		2013		12/11	13/12
Tržby za prodej zboží	153 391	0,00%	146 750	0,00%	130 370	0,00%	-4,3%	-11,2%
Výkony	54 354	25,94%	50 216	25,21%	50 217	27,38%	-7,6%	0,0%
Tržby za prodej vl. výrobků	53 821	99,02%	50 247	100,06%	49 922	99,41%	-6,6%	-0,6%
změna stavu zásob	107	0,20%	-229	-0,46%	151	0,30%	-	-
Aktivace	426	0,78%	198	0,39%	144	0,29%	314,0%	165,9%

Tržby z prodeje DM a mat.	235	0,11%	1 164	0,58%	1 413	0,77%	395,3%	21,4%
Ostatní provozní výnosy	1 308	0,62%	912	0,46%	1 148	0,63%	-30,3%	25,9%
Tržby z prodeje CP	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,0%	0,0%
Výnosy z DFM	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,0%	0,0%
Výnosové úroky	1	0,00%	7	0,00%	27	0,01%	600,0%	285,7%
Ostatní finanční výnosy	281	0,13%	164	0,08%	249	0,14%	-41,6%	51,8%
Mimořádné výnosy	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,0%	0,0%
<b>VÝNOSY</b>	<b>209 570</b>	<b>27%</b>	<b>199 213</b>	<b>26%</b>	<b>183 424</b>	<b>29%</b>	<b>-4,9%</b>	<b>-7,9%</b>

Z hlediska dosahovaných výnosů je evidentní, že podnik XY s.r.o. má převážněobchodní charakter a většinu výnosů představují tržby za prodeje zboží. Tržby za vlastní výrobky a služby jsou v podniku také vysoké. Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a zásob představují minimální podíl na celkových výnosech. Ostatní výnosy činí velmi nízký podíl na celkových výnosech.

#### 7.4 Analýza nákladů

Tabulka 15 Analýza nákladů podniku XY s.r.o.

(v tis. Kč)	2011		2012		2013		12/11	13/12
Náklady na zboží	139 372	69,41%	133 668	68,74%	118 761	66,56%	-4,1%	-11,2%
Výkonová spotřeba	33 882	16,87%	31 862	16,39%	31 452	17,63%	-6,0%	-1,3%
Spotřeba mat. a energie	25 988	76,70%	24 136	75,75%	24 699	78,53%	-7,1%	2,3%
Služby	7 894	23,30%	7 726	24,25%	6 753	21,47%	-2,1%	-12,6%
Osobní náklady	21 758	10,84%	22 189	11,41%	23 105	12,95%	2,0%	4,1%
Daně a poplatky	145	0,07%	177	0,09%	169	0,09%	22,1%	-4,5%
Odpisy DHM a DNM	3 623	1,80%	3 600	1,85%	3 493	1,96%	-0,6%	-3,0%
ZC prodaného DM a mat.	125	0,06%	924	0,48%	900	0,50%	639,2%	-2,6%
Změna stavu rezerv	-969	-0,48%	121	0,06%	-1 041	-0,58%	112,5%	960,3%
Nákladové úroky	859	0,43%	695	0,36%	566	0,32%	-19,1%	-18,6%
Ostatní finanční náklady	386	0,19%	294	0,15%	173	0,10%	-23,8%	-41,2%
Daň z příjmů	1 617	0,81%	919	0,47%	837	0,47%	-43,2%	-8,9%
Mimořádné náklady	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,0%	0,0%
<b>NÁKLADY</b>	<b>200 798</b>	<b>100,00%</b>	<b>194 449</b>	<b>100,00%</b>	<b>178 415</b>	<b>100,00%</b>	<b>-3,16%</b>	<b>-8,25%</b>

Z hlediska nákladů je možné v podniku konstatovat nejvyšší zastoupení nákladů na zboží na celkových nákladech, což je charakteristické pro obchodní podniky. Podíl nákladů na

zboží je v analyzovaných letech cca 70 %. Podíl výkonové spotřeby na nákladech je v analyzovaných letech cca 17 %.

Osobní náklady tvoří v podniku další podstatnou část nákladů a to cca 11 % z celkových nákladů. Odpisy jsou velmi podobné ve všech analyzovaných letech. Ve sledovaných letech podnik rezervy netvořil, rezervy pouze čerpal, čerpání rezerv v roce 2013 v hodnotě 1 041 mil. mělo vliv na hospodářský výsledek, zvýšení zisku.

## 7.5 Analýza rozdílových ukazatelů

Čistý pracovní kapitál je jedním z rozdílových ukazatelů a vypočítáme ho jako: oběžný majetek - krátkodobé cizí zdroje. V následující tabulce je uveden vývoj čistého pracovního kapitálu v podniku XY s.r.o. v letech 2011 – 2013. Ve všech sledovaných letech nabývá čistý pracovní kapitál kladných hodnot, což značí, že podnik má k dispozici tzv. finanční polštář, který je zdrojem pro případné splácení krátkodobých závazků podniku.

Tabulka 16 Vývoj ČPK (Vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2011	2012	2013
ČPK	38 791	35 668	35 623

## 7.6 Analýza poměrových ukazatelů

Základní poměrové ukazatele jsou: ukazatel likvidity, zadluženosti, rentability, aktivity.

### 7.6.1 Analýza likvidity

Ukazatele běžné likvidity dosahují v podniku uspokojivých hodnot, protože spadají do doporučených hodnot, které jsou u běžné likvidity 1,5 – 2,5.

Doporučované hodnoty u pohotovosti likvidity jsou 1 – 1,5. Hodnoty v podniku jsou v letech 2011 a 2012 pod doporučenými hodnotami a to znamená, že se podnik musel spoléhat na případný prodej zásob, protože neměl dostatečný pohotovostní kapitál.

Hodnoty ukazatele hotovostní likvidity se v hodnoceném období pohybují v letech 2011 a 2013 v doporučených hodnotách, což svědčí o efektivním využití finančních prostředků.

Tabulka 17 Ukazatele likvidity (Vlastní zpracování)

	2011	2012	2013
Běžná likvidita	1,86	2,08	2,31
Pohotovostní likvidita	0,76	0,85	1,08
Hotovostní likvidita	0,30	0,24	0,29

### 7.6.2 Ukazatele aktivity

Co se týče doby obratu pohledávek, dosahuje podnik nižší čísla než u ukazatele doby obratu závazků, ale tento ukazatel by měl dosáhnout alespoň hodnoty doby obratu pohledávek. Ve všech analyzovaných letech podnik splácel své závazky rychleji než své pohledávky. Tyto ukazatele jsou důležité pro posouzení časového nesouladu od vzniku pohledávky do doby jejího inkasa a od vzniku závazku do doby jeho úhrady.

Tabulka 18 Vývoj ukazatelů aktivity (Vlastní zpracování)

	2011	2012	2013
Doba obratu pohledávek (dny)	21	24	31
Doba obratu závazků (dny)	46	39	40
Obratovost pohledávek	12,95	11,27	8,39
Obratovost závazků	22,94	23,99	17,67

### 7.6.3 Ukazatele zadluženosti

Podnik s.r.o. vykazuje zadluženost, která se pohybuje v roce 2011 na úrovni 34,6 % a v letech 2012 29,8 % a v roce 2013 je celková zadluženost na úrovni 26,5 %. Pokles celkové zadluženosti je způsoben snahou podniku splácat své úvěry. Doporučená hodnota, na kterou se odvolává řada autorů odborné literatury, se pohybuje mezi 30 – 60 %, protože cizí kapitál v podniku je pro něj levnější než kapitál vlastní.

Podnik plní také zlaté pravidlo financování a to, že dlouhodobý majetek je kryt dlouhodobými zdroji. Podnik využívá konzervativní strategii financování, která je bezpečná, ale dražší.

Z hlediska úrokového krytí může být podnik hodnocen pozitivně, protože se hodnoty úrokového krytí pohybovaly nad doporučeným minimem (to je 5). Lze tedy konstatovat, že podnik nemá problémy s vytvářením potřebných zisků pro krytí úroků z půjček, což poukazuje na možnou kapacitu k přijetí dalších bankovních úvěrů.

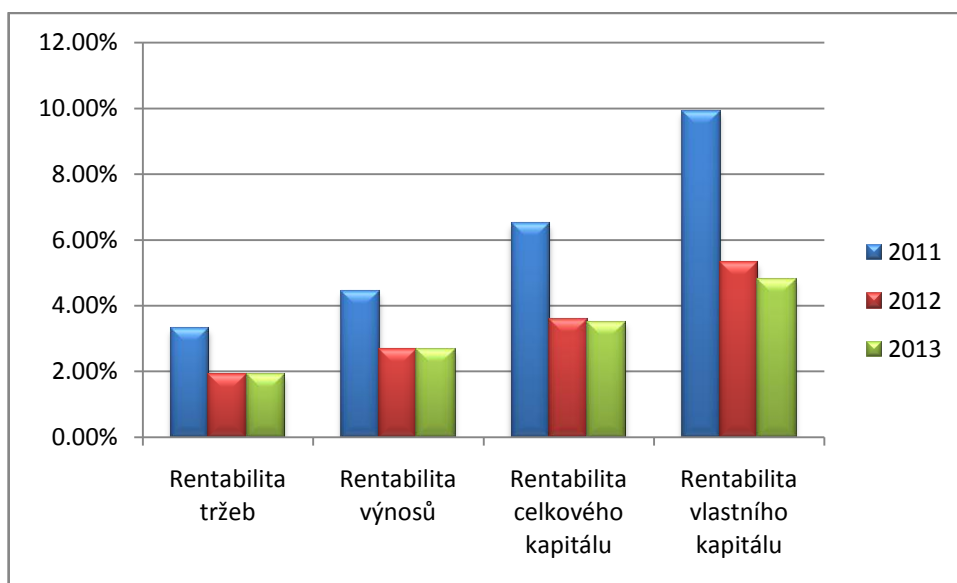
Tabulka 19 Ukazatele zadluženosti (Vlastní zpracování)

	2011	2012	2013
Celková zadluženost	34,6%	29,8%	26,5%
Dlouhodobé zdroje / dlouhodobý majetek	1,38	1,41	1,48
Ukazatel úrokového krytí (počítáno z EBIT)	10,82	7,71	8,69



#### 7.6.4 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability signalizují, že podnik je ve sledovaných letech ziskový. Na první pohled jsou evidentní klesající hodnoty rentability od roku 2011, což je patrné z grafu. Rentabilita výnosů ukazuje, kolik čistého zisku připadá na 1 Kč celkových výnosů, což v případě podniku činí cca 3 % v letech 2012 a 2013.



Obrázek 7 Ukazatele rentability (Vlastní zpracování)

#### 7.6.5 Další poměrové ukazatele

V následující tabulce jsou uvedeny další poměrové ukazatele podniku. Tyto údaje se používají pro zjištění více informací o podniku.

Tržby vztažené na jednoho zaměstnance, jak lze vidět z následující tabulky, se v analyzovaných letech postupně snižují. Osobní náklady se postupně v analyzovaných letech zvyšovaly, což vede ke snížení rentability podniku. Podíl odpisů na výkonech je ve všech letech zhruba 11 %.

Tabulka 20 Další poměrové ukazatele podniku (Vlastní zpracování)

(v tis. Kč, v %)	2011	2012	2013
Přidaná hodnota/počet zaměstnanců	493	456	434
Tržby/Počet zaměstnanců	2191	2127	1862
Osobní náklady/Počet zaměstnanců	311	322	330
Odpisy/Přidaná hodnota	10,5%	11,5%	11,5%
VH před zd./počet zaměstnanců	97,4%	54,2%	50,2%

## 7.7 Index IN

Z následující tabulky vyplývá, že podnik se nachází nad hodnotami 1,6, tudíž tvoří hodnotu. Podnik je finančně stabilní a index IN05 v podniku v roce 2012 sice klesl, ale v roce 2013 opět stoupá, což hovoří o dobrém hospodaření podniku.

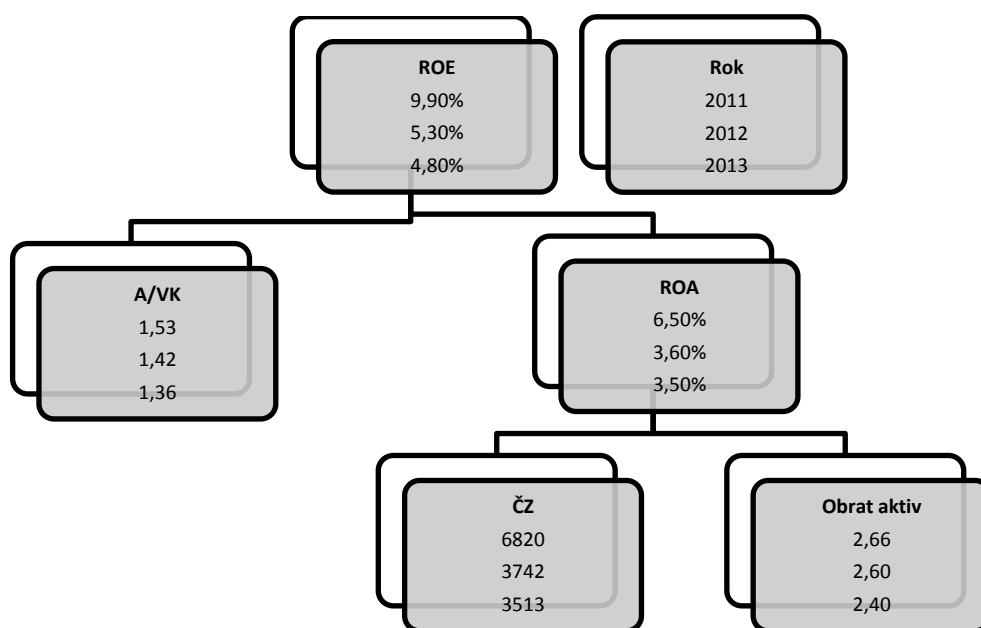
Tabulka 21 Výpočet Indexu IN (Vlastní zpracování)

	2011	2012	2013
0,13 x A/CK	0,376	0,437	0,490
0,04 x EBIT/NÚ	0,433	0,308	0,347
3,97 x EBIT/A	0,258	0,143	0,139
0,21 x V/A	0,417	0,415	0,386
0,09 x OA/(KZ+KBU)	0,512	0,496	0,441
<b>Index IN05</b>	<b>1,995</b>	<b>1,799</b>	<b>1,804</b>

## 7.8 Pyramidový rozklad

Rentabilita vlastního kapitálu se rozloží na rentabilitu celkového kapitálu a finanční páku. Rentabilita celkového kapitálu se dá dále rozložit na podíl EBIT/Aktiva (v diagramu uvedeno jako ČZ a obrat aktiv).

Ukazatel obratovosti je každoročně nad doporučeným minimem, které je 1, což svědčí o efektivním využití aktiv v analyzované společnosti. Ukazatel finanční páky klesá, ukazuje snížení výše zadlužení, což je způsobeno splácením závazků podnikem.



Obrázek 8 Pyramidový rozklad podniku XY s.r.o. (Vlastní zpracování)

## 8 SROVNÁNÍ PODNIKU XY S ODVĚTVÍM

V této kapitole bude srovnán podnik XY s.r.o. s odvětvím, aby měly vyplývající výsledky z finanční analýzy podniku větší vypovídací hodnotu. Údaje o odvětví jsou čerpány ze stránek ministerstva průmyslu a obchodu.

Výsledky základních skupin poměrových ukazatelů (zadluženosti, likvidity, rentability, aktivity) a jejich porovnání s odvětvím lze posoudit pomocí Spider analýzy (použitím paprskového grafu).

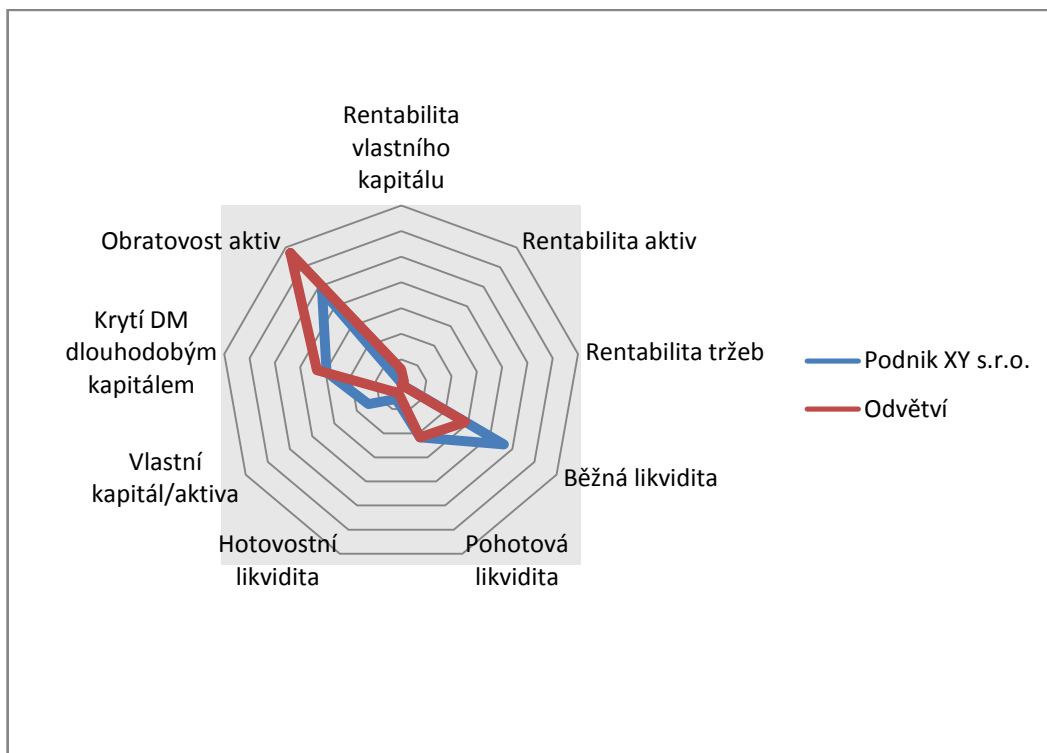
Tabulka 22 Hodnoty pro Spider analýzu za rok 2013 (Vlastní zpracování)

	<b>Podnik XY s.r.o.</b>	<b>Odvětví</b>
Rentabilita vlastního kapitálu	4,80%	31,19%
Rentabilita aktiv	3,50%	8,80%
Rentabilita tržeb	1,90%	0,62%
Běžná likvidita	2,31	1,44
Pohotová likvidita	1,08	1,09
Hotovostní likvidita	0,29	0,16
Vlastní kapitál/aktiva	0,73	0,23
Krytí DM dlouhodobým kapitálem	1,48	1,67
Obratovost aktiv	2,40	3,36
Obratovost pohledávek	8,39	0,19
Obratovost závazků	17,67	0,25

V následujícím grafu je zobrazena křivka podniku XY s.r.o. a křivka odvětví. V grafu lze najít grafické porovnání výsledků hospodaření podniku a odvětví za rok 2013.

Jak vyplývá z grafu, hodnoty podniku a průměrné hodnoty odvětví se v některých místech shodují, v jiných se značně liší.

Rentabilita vlastního kapitálu u odvětví vykazuje vyšší hodnoty, což značí, že průměr odvětví má vyšší výnosnost vlastního kapitálu než podnik. Běžná likvidita má lepší hodnoty než odvětví, které je pod doporučenými hodnotami. Hodnoty pohotovosti likvidity se u podniku a odvětví neliší. Hotovostní likvidita dosahuje také lepších hodnot než hodnoty odvětví. Zlaté pravidlo financování je splněno jak u podniku, tak u odvětví, což svědčí, že v celém odvětví je využívána spíše konzervativní strategie financování. Obratovost závazků je u odvětví i v podniku rychlejší než obratovost pohledávek. Výrazný rozdíl můžeme také vidět u hodnot finanční páky (vlastní kapitál/aktiva).



Obrázek 9 Spider analýza (Vlastní zpracování)

## 9 ZÁVĚREČNÉ SHRNU TÍ A NÁVRH DOPORUČENÍ

Podnik XY s.r.o. se zabývá od samého počátku poskytováním opravárenské a obchodní činnosti v oblasti osobních, užitkových a nákladních vozidel. Informace z účetních výkazů využívá podnik pro stanovení cílů, finanční plánování a finanční řízení podniku. Finanční analýza podniku je sestavována nezávislým auditorem, vlastníci si sami finanční analýzu netvoří.

Podnik by se měl zaměřit na zlepšení svých slabých stránek a na využití silných stránek v konkurenčním boji na trhu (viz. tabulka 23). V rámci podrobné finanční analýzy bylo zjištěno, kde jsou v podniku tato slabá a silná místa. Následně provedu shrnutí zjištěných poznatků.

Tabulka 23 Silné a slabé stránky podniku XY s.r.o. (Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
Dobře zavedený účetní a servisní systém	Vysoké procento pohledávek po splatnosti
Splácení závazků ve splatnosti	Snižování produktivity zaměstnanců
Kvalifikovaní zaměstnanci	Rychlejší pokles tržeb než pokles nákladů
Plnění plánů	Nevyužití kapacity zadlužení
Kladný ČPK	Závislost na zastoupení značky

V úvodu praktické části byla provedena analýza vedení účetnictví podniku. Podnik má velmi dobře zavedený účetní systém a použití servisních programů, najdeme zde také dostatek pracovníků, kteří zpracovávají získané informace a sestavují výkazy. Controllera v podniku tvoří jeden z jednatelů, který kontroluje sestavené výkazy a schvaluje potřebné dokumenty.

### 9.1 Pohledávky a závazky

Z analýzy účetních výkazů jsem provedla analýzu pohledávek a závazků. Podnik se snaží splácet své závazky ve splatnosti, po splatnosti eviduje pouze závazky od 0 do 6 měsíců. Naopak podnik má vysoká čísla u pohledávek po lhůtě splatnosti, eviduje i pohledávky po lhůtě splatnosti nad 36 měsíců. V roce 2013 si můžeme všimnout špatného poměru pohledávek ve splatnosti 5 mil. Kč a po splatnosti 0 až 6 měsíců 9 mil. Kč, samozřejmě by bylo lépe, aby tyto hodnoty byly naopak. Ovšem je zde možnost, že časem klesnou pohledávky po splatnosti 0 až 6 měsíců alespoň na polovinu, největším problémem by

bylo, kdyby se těchto 9 mil. Kč dostalo do vyšší skupiny, tzn. do pohledávek po splatnosti 6 a více měsíců.

I z analýzy obratu pohledávek a závazků vyplývá rychlejší obrat závazků než pohledávek, což pro podnik není ideální stav, ten by měl být alespoň na stejné úrovni: obrat závazků = obrat pohledávek. Podnik musí bezpodmínečně zlepšit inkaso pohledávek, například by si měl podnik lépe ošetřit podmínky inkasa ve smlouvách a v obchodních podmínkách. Dále by měl zpřísnit podmínky prodeje na splatnost, využít lepšího upomínkového systému, mít systematickou správu pohledávek.

### 9.1.1 Pojištění pohledávek

Jako nejlepší možnost bych podniku doporučila pojistit si své pohledávky. U pojištění pohledávek se jedná o pojištění pro případ, kdy odběratel zboží či služby nezaplatí fakturu. Faktury mohou být s dlouhou splatností a celková pohledávka za zákazníkem může být vysoká. Příčinou nezaplacení faktury může být platební neschopnost či neochota odběratele zaplatit. Již na začátku obchodního případu lze velmi efektivně prověřit bonitu klienta, lze tedy říci, že se jedná o jakousi prevenci proti vzniku pohledávek po splatnosti.

Pojištění provádí například společnost Coface, která je předním světovým poskytovatelem pojištění pohledávek a již téměř 70 let svojí činností pomáhá firmám na celém světě s jejich dlouhodobým rozvojem a přispívá k vytváření světového bohatství.

Hlavním posláním společnosti Coface je pojišťovat firmy - od malých či středně velkých podniků až po nadnárodní společnosti - proti neplacení faktur, které by mohlo ohrozit jejich činnost. Experti po celém světě provádějí analýzy finanční stability firem a snaží se předvídat opožděné platby.

Pojištění pohledávek může být také poskytnuto od firmy Atradius, což je přímočarý, efektivní a flexibilní způsob, jak zajistit, že dostanete zaplacenou za zboží a služby, které poskytujete. Pojištění pohledávek je spolehlivou investicí, která může zvýšit ziskovost a podpořit zajištění dlouhodobého rozvoje.

Firmy, které provádějí pojištění pohledávek, jsou sice dražší, a proto může být využití těchto firem podnikateli považováno za zbytečný náklad, ale v tomto odvětví se využití pojišťovny určitě vyplatí. Výhody jsou zobrazeny v následující tabulce.

Tabulka 24 Pojištění pohledávek – výhody a nevýhody (Vlastní zpracování)

<b>Pojištění pohledávek</b>	
<b>Výhody</b>	<b>Nevýhody</b>
Snížení nevymahatelných pohledávek	Zvýšení nákladů
Ověření všech zákazníků	
Pojištění všech objednávek nad 50 tis. Kč	
Zákazníkům, kteří nejsou pojištěni, nebude vydáno zboží bez zálohy, platby v hotovosti, nebo platby při převzetí	

Úhrada nákladů na pojištění pohledávek:

- platí se předem stanovené pevné pojistné a náklady na prověření
- pojistné lze můžete platit v jedné částce nebo ho rozdělit do splátek
- poskytnutí slevy na pojistném 5 %, pokud je pojistné uhrazeno zálohou

Jedním z návrhů pro účely zaplacení externí firmy je, aby obchodní podmínky ve smlouvách obsahovaly klauzuli umožňující penalizaci, případně úroky z prodlení.

Využití pojišťovny je vlastně použití outsourcingu, kdy činnost pro podnik vykonává externí dodavatel. Obecně jsou výhody využití outsourcingu zvýšení flexibility, snížení rizik, snížení provozních nákladů, snazší a přesnější plánování, přístup ke kvalitnějšímu vybavení a lidem.

Podnik již využívá outsourcing pro právní služby, IT služby, pro daňové poradenství a také využívají služby externí karosárny a lakovny.

## 9.2 Zadlužení

Jak vyplývá z analýzy zadluženosti, podnik nevyužívá kapacitu možnosti zadlužení, je zde prostor na dalších 10 – 15 mil. Kč na úvěry, může se jednat o dofinancování dlouhodobých aktiv (pozemky, stavby, případně i vybavení, ale také o financování oběžných aktiv (pohledávky a zásoby). Uvolněný kapitál pak lze použít na rozvoj firmy nebo na jiný druh podnikání, to však nyní není mezi strategickými cíli podniku. Podnik využívá služeb banky ČSOB, u které má své úvěry a krátkodobé finanční výpomoci, proto by je mohl využít i v budoucnu pro další financování svých aktivit. Jedná se pouze o radu a možnost podniku

zamyslet se nad tímto návrhem, protože nyní má podnik stanoveny ve svých strategických cílech spíše splacení všech úvěrů a finančních výpomocí.

### 9.3 Výsledek hospodaření

Výsledek hospodaření klesl v roce 2012 o 45 % oproti předchozím letům 2010 a 2011, je to především z důvodu, že se v těchto letech v podniku ještě plně neprojevil důsledek celosvětové finanční krize. Zákazníci a podniky nakupovali, v dalších letech tedy podnik vytvořil na základě úspěšných let vyšší plány, které se snažil plnit a díky tomu operoval s minimální marží. Přesto je podnik ve všech analyzovaných letech ziskový a zisk převádí do výsledku hospodaření minulého období, dividendy v letech 2011 a 2012 podnik nevyplácel.

### 9.4 Plánování nákladů

Podnik sestavuje každý rok finanční plán za jednotlivé provozy a za celý podnik na následující rok a poté kontroluje jeho plnění. Podnik se soustředí především na plánování tržeb z prodeje zboží, na jednotky prodaných aut, které tvoří nejvyšší tržby v podniku, využívá k tomu programu Excel.

Je zde patrný plánovaný pokles obrátů v letech 2013 - 2015 a to dost výrazný. Podnik by měl začít přemýšlet o využití z některých sousedních sektorů trhu, který by mohl propad tržeb zastavit, zlepšit využití kapacit a snížit závislost na jediném dodavateli prací.

I v plánu nákladů na roky 2013 - 2015 je patrné, že neklesají jen tržby, ale také náklady, ty ale klesají pomaleji než tržby. To má za příčinu snížení výsledku hospodaření, rentability apod. Doporučila bych podniku detailně projít své náklady a snažit se je snížit tak, aby jejich pokles byl stejný nebo rychlejší než u tržeb. Nejvyšší náklady má podnik za spotřebu energie a materiálu a další vysokou nákladovou položku tvoří osobní náklady. Obecně co se týká zaměstnanců, je zde problém se snižováním produktivity na zaměstnance, která meziročně klesá o 10%. Cílem je najít, kde jsou rezervy u zaměstnanců a zajistit optimalizaci a podpůrné procesy pro jejich využití. Pro produktivitu zaměstnanců je důležitá jejich kvalifikace, v tomto směru podnik problémy nemá, vybírá si své zaměstnance velmi pečlivě. Problém může být v motivaci zaměstnanců a také v náladě, která panuje na pracovišti. Navrhla bych podniku využití teambuildingových aktivit, které stmelí tým a ten bude potom lépe spolupracovat. Lze vyrazit na laser game, motokáry, bowling anebo třeba na společnou ochutnávku vín.



Ve srovnání s odvětvím, které bylo provedeno pomocí Spider analýzy, si podnik vede především u rentability vlastního kapitálu a obratovosti pohledávek a závazků hůře než odvětví. Naopak hodnoty likvidit má lepší než průměr odvětví, také jak podnik, tak odvětví plní zlaté pravidlo financování a volí konzervativní strategii financování, která je bezpečnější, ale bohužel pro podnik dražší.

Pro zhodnocení celkového stavu podniku jsem použila ukazatel Index IN, který je vytvořen pro podmínky České republiky a podle něj podnik vytváří hodnotu ve všech analyzovaných letech. Finanční situaci podniku bych hodnotila jako uspokojivou, podnik je finančně zdravý.

## ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo zjištění, jak podnik využívá účetních informací pro finanční řízení.

Svoji práci jsem rozdělila na dvě části: část teoretickou a část praktickou.

V teoretické části jsem se zabývala studiem literárních zdrojů, které se týkají účetních výkazů, finančního řízení, finančního plánování, controllingu a finanční analýzy.

Teoretickou část jsem rozdělila na tři kapitoly: účetnictví v České republice, finanční řízení a finanční analýzu. V první kapitole jsem popsala legislativu účetnictví v České republice, účetní výkazy a účetní informace. Ve druhé kapitole je popsána teorie finančního řízení, controlling a finanční plánování. Ve třetí kapitole je popsáno provedení finanční analýzy.

Po zpracování teoretické části jsem provedla část praktickou. Jejím cílem bylo aplikování teoretických poznatků na konkrétní podnik XY s.r.o. Na začátku jsem charakterizovala podnik XY s.r.o. a odvětví, do kterého podnik spadá. Dále jsem zjistila informace o finančním řízení a finančním plánování podniku XY s.r.o. Na základě poznatků jsem poté postupně provedla finanční analýzu podniku XY s.r.o.

Podnik si sám finanční analýzu netvoří, tvoří ji nezávislý auditor, přesto doufám, že zjištěné poznatky budou pro podnik užitečné.

Na závěr jsem zhodnotila zjištěné informace, analyzovala silné a slabé stránky podniku. Nakonec jsem navrhla doporučení pro podnik, kterými by se mohl podnik v budoucnu řídit, vyzkoušet je nebo nad nimi alespoň zapřemýšlet. Mezi návrhy patří především využití pojištění pohledávek, snaha o zvýšení produktivity zaměstnanců a návrhy v oblasti zadluženosti podniku.

Ze zjištění vyplývá, že podnik je finančně zdravý, dosahuje ve všech analyzovaných letech zisku a je úspěšným konkurentem na trhu.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Knižní zdroje

BAŘINOVÁ, Dagmar a Iveta VOZŇÁKOVÁ. Vyhodnocení a využití účetních výkazů pro manažery, společníky a akcionáře. Vyd. 1. Praha: Grada, 2005, 99 s. ISBN 80-247-1115-X.

FIBÍROVÁ, Jana. Reporting: moderní metoda hodnocení výkonnosti uvnitř firmy. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, 116 s. ISBN 80-247-0482-X.

FREIBERG, František. Finanční controlling: Koncepce finanční stability firmy. 1.vyd. Praha: Management Press, 1996, 199 s. ISBN 80-859-4303-4.

HRDÝ, Milan a Michaela HOROVÁ. Finance podniku. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009, 179 s. ISBN 978-80-7357-492-5.

HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ. Podnikové finance v teorii a praxi. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013, 267 s. ISBN 978-80-7478-011-0.

JÁČOVÁ, Helena. Finanční řízení podniku v příkladech. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 143 s. ISBN 978-80-7357-724-7.

KALOUDA, František. Finanční řízení podniku. 2., rozš. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011. 299 s. ISBN 978-80-7380-315-5.

KNÁPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra a ŠTEKER, Karel. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. 236 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8.

KOVANICOVÁ, Dana. Abeceda účetních znalostí pro každého. 20. aktualiz. vyd. Praha: Polygon, 2012, ix, 412 s. ISBN 978-80-7273-169-5.

LAZAR, Jaromír. Manažerské účetnictví a controlling. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 271 s. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-247-4133-8.

MÁČE, Miroslav. Účetnictví a finanční řízení. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 551 s. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-247-4574-9.

NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 204 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.

PETŘÍK, Tomáš. Ekonomické a finanční řízení firmy: manažerské účetnictví v praxi. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 371 s. ISBN 80-247-1046-3.

RUBÁKOVÁ, Věra a Pavel HROUDA. Účetnictví pro úplné začátečníky. 7. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013, 189 s. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-247-4634-0.

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2011, 143 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8.

SCHOLLEOVÁ, Hana. Investiční controlling: jak hodnotit investiční záměry a řídit podnikové investice. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 285 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-2952-7.

SOTONA, Milan. Vnitropodnikové směrnice - účetnictví 2005. Vyd. 1. Brno: CP Books, 2005, viii, 164 s. ISBN 80-251-0173-8.

SYNEK, Miloslav, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. Manažerské výpočty a ekonomická analýza. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 2009, xviii, 301 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-154-3.

ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ. Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 264 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4702-6.

THOMAS, Christopher R a S MAURICE. Managerial economics: foundations of business analysis and strategy. 11th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, c2013, xx, 748 s. ISBN 978-0-07-802171-8.

VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. Podnikové řízení. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 685 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.

ŽŮRKOVÁ, Hana. Plánování a kontrola: klíč k úspěchu. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 135 s. ISBN 978-80-247-1844-6.

### **Internetové zdroje**

Atradius, managing risk, enabling trade [online]. [cit. 2015-05-05]. Dostupné z: <http://www.atradius.cz/>

Coface for safer trade [online]. [cit. 2015-05-05]. Dostupné z: <http://www.coface.cz/>

INES - integrovaný ekonomický systém. [online]. [cit. 2015-03-22]. Dostupné z: <http://www.pavlasoft.com/ines/index.html>

Justice.cz. [online]. [cit. 2015-03-22]. Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>

Ministerstvo financí České republiky. [online]. [cit. 2015-02-25]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/>

Ministerstvo průmyslu a obchodu. [online]. [cit. 2015-03-22]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/>

Procad spol. s r.o. [online]. [cit. 2015-03-24]. Dostupné z: <http://www.procad.cz/>

TEAS spol. s r.o. [online]. [cit. 2015-03-24]. Dostupné z: <http://www.teas.cz/>

### **Odborné články**

TEPALAGUL, Nopmanee a Ling LIN. Auditor Independence and Audit Quality: A Literature Review. *Journal of Accounting, Auditing* [online]. 2015, roč. 30, č. 1, s. 101-121 [cit. 2015-04-05]. DOI: 10.1177/0148558X14544505.

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

EBT	Výsledek hospodaření před zdaněním (Earnings before taxes)
EBIT	Výsledek hospodaření před úroky a zdaněním (Earnings before interests and taxes)
ČÚS	České účetní standardy
IFRS	Mezinárodní účetní standardy
CP	Cenné papíry
ROA	Ukazatel rentability aktiv
ROS	Ukazatel rentability tržeb
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 Vzájemná provázanost účetních výkazů .....	16
Obrázek 2 Řízení .....	21
Obrázek 3 Uživatelé finanční analýzy a její zaměření .....	26
Obrázek 4 Čistý pracovní kapitál.....	27
Obrázek 5 DuPontův pyramidový rozklad .....	31
Obrázek 6 Struktura pohledávek po splatnosti 0 až 6 měsíců v podniku XY s.r.o.....	38
Obrázek 7 Ukazatele rentability (Vlastní zpracování).....	49
Obrázek 8 Pyramidový rozklad podniku XY s.r.o. (Vlastní zpracování).....	50
Obrázek 9 Spider analýza (Vlastní zpracování) .....	52

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Struktura rozvahy.....	17
Tabulka 2 Rozdíly mezi jednotlivými plány (Žůrková, 2007, s. 22).....	24
Tabulka 3 Vývoj počtu zaměstnanců (Vlastní zpracování) .....	34
Tabulka 4 Struktura pohledávek v podniku XY s.r.o. ....	37
Tabulka 5 Struktura závazků podniku XY s.r.o.....	38
Tabulka 6 Prodejní plán na rok 2013 (Interní informace podniku XY s.r.o.) .....	41
Tabulka 7 Prodejní plán na rok 2014 (Interní informace podniku XY s.r.o.) .....	41
Tabulka 8 Prodejní plán na rok 2015 (Interní informace podniku XY s.r.o.) .....	41
Tabulka 9 Skutečné plnění plánu v roce 2014 .....	41
Tabulka 10 Vertikální analýza majetkové struktury podniku XY s.r.o. (Vlastní zpracování) .....	43
Tabulka 11 Horizontální analýza majetkové struktury .....	43
Tabulka 12 Vertikální analýza finanční struktury podniku XY s.r.o. (Vlastní zpracování) .....	44
Tabulka 13 Horizontální analýza finanční struktury podniku XY s.r.o.....	44
Tabulka 14 Analýza výnosů podniku XY s.r.o. (Vlastní zpracování) .....	45
Tabulka 15 Analýza nákladů podniku XY s.r.o.....	46
Tabulka 16 Vývoj ČPK (Vlastní zpracování).....	47
Tabulka 17 Ukazatele likvidity (Vlastní zpracování) .....	47
Tabulka 18 Vývoj ukazatelů aktivity (Vlastní zpracování) .....	48
Tabulka 19 Ukazatele zadluženosti (Vlastní zpracování).....	48
Tabulka 20 Další poměrové ukazatele podniku (Vlastní zpracování) .....	49
Tabulka 21 Výpočet Indexu IN (Vlastní zpracování).....	50
Tabulka 22 Hodnoty pro Spider analýzu za rok 2013 (Vlastní zpracování) .....	51
Tabulka 23 Silné a slabé stránky podniku XY s.r.o. (Vlastní zpracování).....	53
Tabulka 24 Pojištění pohledávek – výhody a nevýhody (Vlastní zpracování).....	55



## **SEZNAM PŘÍLOH**

PI Organizační schéma podniku XY s.r.o.

# PŘÍLOHA P I: ORGANIZAČNÍ SCHÉMA PODNIKU XY S.R.O.

