VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

# HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE FIRM AND PROPOSALS TO ITS IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE MARTIN ŠVANDA
AUTHOR

VEDOUCÍ PRÁCE Ing. MICHAL POLÁK, Dr.
SUPERVISOR

BRNO 2011

Vysoké učení technické v Brně
Fakulta podnikatelská

Akademický rok: 2010/2011
Ústav financí

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Švanda Martin**

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

**Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení**

v anglickém jazyce:

**Evaluation of the Financial Situation in the Firm and Proposals to its Improvement**

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.

Seznam odborné literatury:

DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku. 2. upravené vyd. Praha : Ekopress, s.r.o., 2008. 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.
GRASSEOVÁ, M. a kol. Analýza podniku v rukou manažera. 1. vyd. Brno : Computer Press, a.s., 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
KISLINGEROVÁ, E. Manažerské finance. 1. vydání. Praha : C.H.Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9.
KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. Finanční analýza. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3349-4.
SCHOLLEOVÁ, H. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.
SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera. 2. vyd. Brno : Computer Press, 2001. 212 s. ISBN 80-7226-562-8.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Michal Polák, Dr.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

L.S.

| | |
|---|---|
| Ing. Pavel Svirák, Dr.<br>Ředitel ústavu | doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA<br>Děkan fakulty |

V Brně, dne 02.06.2011

## Abstrakt

Tato bakalářská práce se zaměřuje na zjištění stavu a finančního zdraví firmy ZEPELIN CZ, s.r.o. Ve své první části stanoví metody finanční analýzy, kterých bude použito v části druhé. Z této druhé části pak vzejdou výsledky, které budou interpretovány a na jejich základě budou navrženy možné postupy a řešení, vedoucí ke zlepšení celkové finanční situace podniku.

## Abstract

This bachelor thesis focuses on finding the status and financial health of the firm ZEPELIN CZ, s.r.o. In the first part it sets methods of financial analysis which will be used in the second part. From the second part will come results which will be interpreted and on the basis of them, possible processes and solutions, leading to general imrovement of financial status will be proposed.



## Klíčová slova

Finanční analýza, poměrové ukazatele, absolutní ukazatele, likvidita, rentabilita, finanční zdraví

## Keywords

Financial analysis, financial ratios, absolute ratios, liquidity, profitability, financial health

# Bibliografická citace

ŠVANDA, M. *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 79 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Michal Polák, Dr.

# Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval(a) jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil(a) autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 2.6.2011 …….....

## Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval panu Ing. Michalu Polákovi, Dr. za cenné rady, pomoc a vedení při zpracování mé bakalářské práce. Dále bych chtěl poděkovat majiteli firmy ZEPELIN CZ, s.r.o. a jejím zaměstnancům za vstřícný přístup a trpělivost při zodpovídání mých dotazů.

# Obsah

ÚVOD ..... 10
1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE ..... 11
1.1. CÍLE PRÁCE ..... 11
2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE ..... 12
2.1. FINANČNÍ ANALÝZA ..... 12
2.2. ZDROJE INFORMACÍ ..... 13
2.3. UŽIVATELÉ FINANČNÍ ANALÝZY ..... 15
2.4. METODY FINANČNÍ ANALÝZY ..... 16
2.4.1. SWOT ANALÝZA ..... 17
2.4.2. PORTEROVA ANALÝZA KONKURENČNÍCH SIL ..... 18
2.4.3. ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ ..... 19
2.4.4. ANALÝZA ROZDÍLOVÝCH UKAZATELŮ ..... 20
2.4.5. ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ ..... 21
2.4.6. ANALÝZA SOUSTAV UKAZATELŮ ..... 27
3. ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE ..... 31
3.1. CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI ..... 31
3.2. PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ ..... 32
3.3. SWOT ANALÝZA ..... 33
3.4. PORTEROVA ANALÝZA 5 KONKURENČNÍCH SIL ..... 35
3.4.1. KONKURENČNÍ RIVALITA ..... 35
3.4.2. HROZBA VSTUPU NOVÝCH KONKURENTŮ ..... 36
3.4.3. VYJEDNÁVACÍ SÍLA DODAVATELŮ ..... 36
3.4.4. VYJEDNÁVACÍ SÍLA KUPUJÍCÍCH ..... 37
3.4.5. HROZBA SUBSTITUTŮ ..... 37
3.5. ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ ..... 38
3.5.1. ANALÝZA ROZVAHY ..... 38
3.5.2. ANALÝZA VÝKAZŮ ZISKU A ZTRÁTY ..... 43
3.6. ANALÝZA ROZDÍLOVÝCH UKAZATELŮ ..... 44
3.7. ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ ..... 45
3.7.1. UKAZATELE RENTABILITY ..... 46

3.7.2. UKAZATELE AKTIVITY ..... 47
3.7.3. UKAZATELE LIKVIDITY ..... 49
3.7.4. UKAZATELE ZADLUŽENOSTI ..... 52
3.7.5. ANALÝZA SOUSTAV UKAZATELŮ ..... 53
3.8. SOUHRNNÉ HODNOCENÍ ..... 56
4. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ ..... 60
4.1. UKAZATELE OBRATU STÁLÝCH A CELKOVÝCH AKTIV ..... 60
4.2. UKAZATELE LIKVIDITY A ČISTÉHO PRACOVNÍHO KAPITÁLU ..... 62
4.3. SNÍŽENÍ NÁKLADŮ ..... 65
ZÁVĚR ..... 67
Použitá literatura ..... 69
Internetové zdroje ..... 70
Seznam tabulek ..... 71
Seznam grafů ..... 71
Seznam obrázků ..... 72
Seznam příloh ..... 72

# ÚVOD

Pokud se v dnešní době člověk rozhodne uvést svou vlastní firmu na trh, měl by si být vědom několika věcí. Především musí vědět, v jakém oboru hodlá podnikat, jaké služby či výrobky bude nabízet, v čem jsou jeho produkty lepší než konkurenční, jestli je na trhu pro jeho produkty ještě místo a samozřejmě v neposlední řadě musí znát i právní úpravu, týkající se zvolené formy podnikání. Pakliže toto úspěšně překoná, dostává se k jádru podnikání. Tím je snaha generovat zisk a udržet podnik finančně zdravý.

Pod slovním spojením finančně zdravý podnik se skrývá několik kritérií. Patří mezi ně schopnost podniku dostát svým závazkům vůči dodavatelům, zákazníkům, ale i státu. Dále se od finančně zdravého podniku očekává, že svým majitelům a investorům bude generovat zisk, že bude zvyšovat svoji tržní hodnotu, bude si držet své místo na trhu a bude zvětšovat svůj tržní podíl, stejně jako získávat širší zákaznickou základnu.

Nástrojem pro kontrolu těchto kritérií a finanční situace podniku je finanční analýza. Finanční analýza umožňuje sledovat finanční situaci podniku a na základě jejích výsledků činit rozhodnutí, která umožní zlepšit hospodaření podniku a řešit nastálé problémy. Finanční analýza nás také může varovat před nadcházejícími problémy. Je tedy základním nástrojem pro management podniku, ale také pro potencionální investory nebo pro banky při rozhodování, zda danému podniku poskytnout úvěr.

# 1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

V následující kapitole se zaměřím na cíle své práce a uvedu základní informace o společnosti ZEPELIN CZ, s.r.o., předmět jejího podnikání a nabízený sortiment služeb.

## 1.1. CÍLE PRÁCE

- Stanovení teoretických východisek
- Zjištění aktuálního finančního stavu firmy pomocí vybraných metod finanční analýzy:
    - SWOT analýza
    - Porterova analýza konkurenčních sil
    - Analýza stavových a tokových ukazatelů
    - Analýza rozdílových ukazatelů
    - Analýza poměrových ukazatelů
    - Analýza soustav ukazatelů
- Navržení možných postupů vedoucích ke zlepšení finanční situace firmy

# 2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V následující kapitole si shromáždím potřebné teoretické podklady, které později využiji pro mou následující práci.

## 2.1. FINANČNÍ ANALÝZA

Finanční analýza patří k základním dovednostem každého finančního manažera. Tvoří každodenní součást jeho práce, neboť závěry a poznatky finanční analýzy slouží nejen pro strategické a taktické rozhodování o investicích a financování, ale i pro reporting vlastníkům, věřitelům a dalším zájemcům.[6]

Finanční analýza je soubor činností, které nám poskytují vyhodnocení a ucelený přehled o finanční situaci v daném podniku. Srovnává mezi sebou námi získané údaje a umožňuje nám, na jejich základě, dojít k závěrům, či učinit rozhodnutí o dalším vývoji finanční situace podniku, přičemž její největší výhodou je právě srovnání jednotlivých ukazatelů v čase a prostoru.

Při finanční analýze nejde jen o momentální stav, ale o vývojové tendence v čase, porovnání s konkurenty v oboru nebo se standardy, o vzájemnou provázanost podnikových rozhodnutí, stabilitu i potenciál dalšího rozvoje.[10]

Vzhledem k tomu, že závažná rozhodnutí dlouhodobého dopadu se ve firmě dělají skoro stále, měla by být finanční analýza prováděna průběžně a důkladně vyhodnocována alespoň jednou ročně.[10]

Obecně existují dva přístupy k hodnocení hospodářských jevů:

- **Fundamentální analýza** – je založena na rozsáhlých znalostech vzájemných souvislostí mezi ekonomickými a mimoekonomickými jevy, na zkušenostech odborníků (nejen provozovatelů, ale i přímých účastníků ekonomických procesů), na jejich subjektivních odhadech i na citu pro situace a jejich trendy. Zpracovává velké množství kvalitativních údajů,

a pokud využívá kvantitativní informaci, odvozuje zpravidla své závěry bez použití algoritmizovaných postupů.[11]

- **Technická analýza** – používá matematických, statistických a dalších algoritmizovaných metod ke kvantitativnímu zpracování ekonomických dat s následným (kvalitativním) ekonomickým posouzením výsledků. Postup finanční technické analýzy je rozložen do následujících etap:
    - Výčet ukazatelů zkoumané firmy. Tato etapa obvykle zahrnuje výběr srovnatelných podniků, přípravu dat a ukazatelů, jejich výpočet a ověření předpokladů o ukazatelích.
    - Srovnání hodnot s odvětvovými průměry. Výběr metody pro hodnocení ukazatelů a výpočet relativní pozice firmy.
    - Analýza časových trendů.
    - Analýza vztahů mezi ukazateli pomocí pyramidové soustavy.
    - Návrh na opatření ve finančním plánování a řízení.[11]

Oba postupy mají své přívržence i své kritiky. Nadále se budeme zabývat technickou analýzou, neboť přes své nedostatky se již stala nezbytným nástrojem finančního řízení firem v tržních ekonomikách.[11]

## 2.2. ZDROJE INFORMACÍ

Finanční analýza ve většině případů spoléhá na veřejně dostupné údaje a nebo na údaje, které společnost poskytne. Kromě různých tiskových zpráv či prohlášení se jedná zejména o výroční zprávu společnosti, případně alespoň finanční výkazy, pokud podnik výroční zprávu nezveřejňuje.[7]

Základními informačními zdroji pro finanční analýzu jsou:

- účetní závěrka podniku:
    - rozvaha
    - výkaz zisku a ztráty
    - výkaz cash flow

- informace o:
    - vlastnících
    - produktech
    - technologiích
    - dodavatelích a odběratelích
    - struktuře a počtu zaměstnanců[10]

Doplňujícími údaji mohou být:

- zprávy o celkové situaci na trzích
    - finančních
    - produktů
    - materiálů (např. energie)
    - práce (nezaměstnanosti)
- informace statistického charakteru z odborného tisku nebo přímo ze zdrojů státem zpracovávaných statistik, informace z oborových komor popřípadě i nové zprávy o změnách v legislativním prostředí…[10]

**Rozvaha** – Rozvaha je jeden ze základních výkazů účetní závěrky, udává nám informace o majetku daného podniku a zdrojích jeho financování. Sestavuje se k určitému datu a zobrazované hodnoty jsou platné k tomuto datu, a proto se tyto hodnoty nazývají stavové.

**Výkaz zisků a ztrát** – Smyslem výkazu zisků a ztrát je informovat o úspěšnosti práce podniku, o výsledku, kterého dosáhl podnikatelskou činností. Zachycuje vztahy mezi výnosy podniku dosaženými v určitém období a náklady spojenými s jejich vytvořením.[6]

**Výkaz cash flow** – Výkaz cash flow informuje o příjmech a výdajích, které podnik v minulém účetním období realizoval. Platí tzv. metoda dvou hřebíků (příjmy a výdaje), přičemž je žádoucí, aby příjmy převyšovaly výdaje. Výkaz cash flow zobrazuje skutečný pohyb peněžních prostředků, je tak doplňkem dvou výše uvedených výkazů.[6]

## 2.3. UŽIVATELÉ FINANČNÍ ANALÝZY

Informace, které se týkají finančního stavu podniku, jsou předmětem zájmu nejen manažerů, ale i mnoha dalších subjektů přicházejících do kontaktu s daným podnikem. Uživatelé finančních analýz jsou jednak externí a jednak interní. K **externím** uživatelům patří:

- investoři
- banky a jiní věřitelé
- stát a jeho orgány
- obchodní partneři (zákazníci a dodavatelé)
- manažeři, konkurence apod.

K **interním** uživatelům výsledku finanční analýzy patří:

- manažeři
- odboráři
- zaměstnanci[6]

**Investoři** – Investoři (akcionáři a ostatní), kteří jsou pro podnik poskytovateli kapitálu, sledují informace o finanční výkonnosti podniku ze dvou důvodů. Prvním je získání dostatečného množství informací pro rozhodování o případných investicích v daném podniku. Hlavní pozornost se soustřeďuje k míře rizika a výnosu spojených s vloženým kapitálem. Druhým důvodem je získání informací, jak podnik nakládá se zdroji, které již investoři podniku poskytli.

**Banky a ostatní investoři** – Věřitelé využívají informací finanční analýzy především pro závěry o finančním stavu potenciálního nebo již existujícího dlužníka; věřitel se rozhoduje, zda poskytne nebo neposkytne úvěr, v jaké výši a za jakých podmínek. Pravidelný reporting podniku bance o vývoji finanční situace tvoří integrální součást úvěrových smluv.

**Stát a jeho orgány** – Stát zaměřuje pozornost na kontrolu správnosti vykázaných daní. Státní orgány využívají informace o podnicích i pro různá statistická šetření, kontrolu podniků se státní majetkovou účastí, rozdělování finančních výpomocí (dotace,

subvence, garance úvěrů apod.) a získávání přehledu o finančním stavu podniků, kterým byly v rámci veřejné soutěže svěřeny státní zakázky.

**Obchodní partneři** – Těžiště pozornosti obchodních partnerů, dodavatelů, směřuje především ke schopnosti podniku hradit splatné závazky; sledují zvláště solventnost, likviditu, zadluženost. Odběratelé, pro něž je prioritním cílem bezproblémové zajištění výroby, mají zájem na příznivé finanční situaci dodavatele.

**Manažeři** – Manažeři využívají výstupy finanční analýzy pro operativní i strategické finanční řízení podniku. Z hlediska přístupu k informacím mají ty nejlepší předpoklady pro zpracování finanční analýzy, neboť disponují i těmi informacemi, které nejsou veřejně dostupné externím zájemcům (investorům, bankám atd.) Manažeři znají pravdivý obraz finanční situace a zpravidla jej využívají ke své každodenní práci. Jedná se o to, aby veškerá činnost byla podřizována základnímu cíli podniku.

**Zaměstnanci** – Zaměstnanci podniku mají přirozený zájem na prosperitě, hospodářské a finanční stabilitě svého podniku. Jde o perspektivu a jistotu zaměstnání, o možnosti v oblasti mzdové a sociální, popř. další výhody poskytované zaměstnavatelem.[6]

Jak vyplývá z výše uvedeného množství uživatelů finanční analýzy, finanční analýza je kontrolním a rozhodovacím nástrojem, který by neměl být podceňován. V současnosti patří finanční analýza k úkonům, které jsou běžnou součástí vedení podniku, a měl by ji zvládat každý manažer.

## 2.4.METODY FINANČNÍ ANALÝZY

Metody používané ve finanční analýze můžeme rozdělit na metody, které využívají elementární matematiku (základní aritmetické operace) a na metody založené na složitějších matematických postupech a myšlenkách.[11]

Ve své práci se budu věnovat metodám elementární technické analýzy, a proto zde uvedu jejich výčet:

a) analýza absolutních ukazatelů (stavových i tokových)
   - analýza trendů (horizontální analýza)
   - procentní rozbor (vertikální analýza)

b) analýza rozdílových ukazatelů (fondů finančních prostředků)
c) analýza cash flow
d) analýza poměrových ukazatelů
    - rentability
    - aktivity
    - zadluženosti a finanční struktury
    - likvidity
    - kapitálového trhu
    - provozní činnosti
    - cash flow
e) analýza soustav ukazatelů
    - pyramidové rozklady
    - predikční modely[11]

Nyní si jednotlivé metody finanční analýzy postupně přiblížíme.

### 2.4.1. SWOT ANALÝZA

Neexistuje žádná firma, která by fungovala izolovaně od okolního světa a nebyla jím ovlivňována – ať už pozitivně, či negativně. Kolem každého podniku se odehrává mnoho aktivit, jež mohou zasáhnout do jeho fungování. A je pouze na managementu tohoto podniku, jak toto dění využije. Ke správnému rozhodnutí vedení může dopomoci i SWOT analýza.

SWOT analýza byla vyvinuta na Stanfordově univerzitě v šedesátých letech Albertem Humphreym, který využil data od 500 nejvýznamnějších amerických společností.

Tato analýza je pro podnik jednoduchá a levná, a proto je hojně využívána. Je založena na principu zkoumání jak interního, tak i externího prostředí firmy. SWOT analýza zkoumá silné stránky podniku – **S**trenghts, slabé stránky podniku – **W**eaknesses, příležitosti – **O**pportunities a hrozby – **T**hreads. Do interního prostředí firmy, tvořeného silnými a slabými stránkami, je možno zahrnout například výkonnost a motivaci pracovníků, efektivitu výrobních procesů, logistiku apod. Naopak do

externího prostředí firmy, tvořeného příležitostmi a hrozbami, můžeme zařadit fázi hospodářského cyklu, změnu úrokových sazeb v ekonomice a další.

Samotná analýza spočívá v rozboru a hodnocení současného stavu firmy a současné situace okolí firmy. Pro úspěch SWOT analýzy jsou důležité informace. Ty je vhodné získávat především od vlastních zaměstnanců, napříč celou organizační strukturou firmy, na firemních poradách, formou dotazníku a podobně. Výhoda takto širokého rozpětí názorů spočívá v odhalení i malých nedostatků, které například managementem nemusí být vnímány jako podstatné, nebo které si vedení firmy nechce přiznat. Také se snižuje riziko přecenění silných stránek, a tím pádem se zvyšuje šance na kvalitní závěry získané pomocí SWOT analýzy. Z těchto jednotlivých námětů lze vybrat ty nejdůležitější, na které se poté management firmy blíže zaměří a rozhodne, jak nejlépe využít těchto výsledků. Při SWOT analýze je vhodné hledat spojení mezi jednotlivými položkami. Tato spojení posléze mohou být využita jako základ pro stanovení strategie a rozvoj firmy.

Možnosti strategií vytvořených na základě SWOT analýzy:

- **MAX-MAX strategie** – maximalizací silných stránek – maximalizovat příležitosti
- **MIN-MAX strategie** – minimalizací slabých stránek – maximalizovat příležitosti
- **MAX-MIN strategie** – maximalizací silných stránek – minimalizovat hrozby
- **MIN-MIN strategie** – minimalizací slabých stránek – minimalizovat hrozby[13]

### 2.4.2. PORTEROVA ANALÝZA KONKURENČNÍCH SIL

Porterova analýza vznikla na Harvard Business School, kde ji roku 1979 zformuloval profesor Michael Eugene Porter, když se zabýval otázkou, jaké vnější síly ovlivňují podnikání firem. Přitom definoval celkem 5 sil bezprostředně ovlivňujících

podnikání firem v určitém odvětví. Jsou to: konkurenční rivalita, hrozba vstupu nových konkurentů na trh, hrozba vzniku substitutů, vyjednávací síla kupujících a vyjednávací síla dodavatelů. Porterova analýza vznikla jako odpověď na SWOT analýzu, která se profesoru Porterovi zdála málo exaktní. V praxi se dnes používají většinou oba typy souběžně.

Porterova analýza se využívá především jako jednoduchý, ale účinný nástroj ke zjištění faktu kde má firma, oproti konkurenci, výhodu za současného stavu, a kde bude její výhoda spočívat v budoucím stavu, do něhož se firma plánuje dostat. Toto je velmi užitečné při plánování nové strategie nebo při zjišťování, zda má nově zaváděný výrobek potenciál stát se výdělečným.

### 2.4.3. ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ

Výchozím bodem finanční analýzy je tzv. vertikální a horizontální rozbor finančních výkazů. Oba postupy umožňují vidět původní absolutní údaje z účetních výkazů v určitých relacích, v určitých souvislostech. V případě horizontální analýzy se sleduje vývoj zkoumané veličiny v čase, nejčastěji ve vztahu k nějakému minulému účetnímu období. Vertikální analýza sleduje strukturu finančního výkazu vztaženou k nějaké smysluplné veličině (např. celková bilanční suma).[7]

**Analýza trendů (horizontální analýza)** – Sleduje vývoj položek účetních výkazů v čase, hodnotí stabilitu a vývoj z hlediska přiměřenosti ve všech položkách, sílu vývoje. Rozbor může být zpracováván buď meziročně, kdy srovnáváme po sobě jdoucí období, nebo za několik účetních období.[10]

Při analýze bereme v úvahu jak změny absolutní hodnoty, tak i procentní změny jednotlivých položek výkazů[11]

**Procentní rozbor (vertikální analýza)** – Při vertikální analýze posuzujeme jednotlivé komponenty majetku a kapitálu, tzv. strukturu aktiv a pasiv firmy. Ze struktury aktiv a pasiv je zřejmé, jaké je složení hospodářských prostředků potřebných pro výrobní a obchodní aktivity firmy a z jakých zdrojů (kapitálu) byly pořízeny. Na schopnosti vytvářet a udržovat rovnovážný stav majetku a kapitálu závisí ekonomická stabilita firmy.[11]

### 2.4.4. ANALÝZA ROZDÍLOVÝCH UKAZATELŮ

K analýze a řízení finanční situace firmy (zejména jeho likvidity) slouží rozdílové ukazatele, označované jako fondy finančních prostředků (finanční fondy). Fond je chápán jako agregace (shrnutí) určitých stavových ukazatelů vyjadřujících aktiva nebo pasiva, resp. jako rozdíl mezi souhrnem určitých položek krátkodobých aktiv a určitých položek krátkodobých pasiv (tzv. čistý fond).[11]

**Čistý pracovní kapitál** – Je nejčastěji užívaným ukazatelem vypočteným jako rozdíl mezi celkovými oběžnými aktivy a celkovými krátkodobými dluhy. Ty mohou být vymezeny od splatnosti 1 rok až po splatnost 3měsíční, což umožňuje oddělit výstižněji v oběžných aktivech tu část finančních prostředků, která je určena na brzkou úhradu krátkodobých dluhů (závazků), od té části, která je relativně volná a kterou chápeme jako určitý finanční fond. Pro finančního manažera představuje tento fond součást oběžného majetku, financovanou dlouhodobým kapitálem, čili je částí dlouhodobého kapitálu vázaného v oběžném majetku. Jde tedy o relativně volný kapitál, který je využíván k zajištění hladkého průběhu hospodářské činnosti.[11]

**Čisté pohotové prostředky (Peněžní finanční fond)** – Čistý pracovní kapitál můžeme používat jako míru likvidity pouze velmi obezřetně, neboť mezi ním a likviditou neexistuje identita. Oběžná aktiva totiž mohou obsahovat i položky málo likvidní, nebo dokonce dlouhodobě nelikvidní. Např. pohledávky s dlouhou lhůtou splatnosti, nedobytné pohledávky, nedokončená výroba, neprodejné výrobky apod. Navíc je tento ukazatel silně ovlivněn způsobem oceňování jeho složek, zejména majetku.

Z toho důvodu se používá pro sledování likvidity čistý peněžní fond, který představuje rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Nejvyšší stupeň likvidity vyjadřuje fond, který do pohotových peněžních prostředků zahrnuje pouze hotovost a peníze na běžných účtech. Méně přísná modifikace zahrnuje i peněžní ekvivalenty (např. likvidní a obchodovatelné cenné papíry jako šeky, směnky apod. nebo termínované vklady vypověditelné do 3 měsíců), neboť v podmínkách fungujícího kapitálového trhu jsou rychle přeměnitelné na peníze. Tento ukazatel není ovlivněn oceňovacími technikami, avšak je snadno manipulovatelný přesunem plateb vzhledem k okamžiku zjišťování likvidity (zadržením nebo naopak dřívějším uskutečněním plateb).[11]

### 2.4.5. ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ

Finanční poměrové ukazatele (financial ratios) charakterizují vzájemný vztah mezi dvěma nebo více absolutními ukazateli pomocí jejich podílu. Nejčastěji vycházejí z účetních dat (rozvahy a výkazu Z/Z). Údaje zjištěné z rozvahy mají charakter stavových ekonomických veličin (zachycují veličiny k určitému datu, okamžitý stav). Naproti tomu údaje z výkazu Z/Z charakterizují výsledky činnosti za určité období (jsou intervalovými veličinami, tokovými ukazateli). K přiblížení stavových ukazatelů k intervalovým se někdy doporučuje počítat je jako průměry (např. ze stavů k 1. 1. a k 31. 12., nebo jako průměry měsíčních hodnot).

Poměrové ukazatele jsou nejoblíbenější a také nejrozšířenější metodou finanční analýzy, neboť umožňují získat rychlý a nenákladný obraz o základních finančních charakteristikách firmy. Jsou ovšem jen pomocníkem analýzy a interpretace jevů; jejich výpočtem však analýza nekončí, naopak spíše začíná. Můžeme je chápat jako určité síto, jež zachytí oblasti vyžadující hlubší analýzu.

Lze je sestavovat jako podílové, kdy dávají do poměru část celku a celek (např. podíl vlastního kapitálu k celkovému kapitálu), nebo jako vztahové, kdy dávají do poměru samostatné veličiny (např. poměr zisku k celkovým aktivům).

Důvodem, který vedl k širokému používání poměrových ukazatelů, je skutečnost, že:

- Umožňují provádět analýzu časového vývoje finanční situace dané firmy (tzv. trendovou analýzu).
- Jsou vhodným nástrojem prostorové (průřezové) analýzy, tj. porovnání více podobných firem navzájem (komparativní analýza).
- Mohou být používány jako vstupní údaje matematických modelů umožňujících popsat závislost mezi jevy, klasifikovat stavy, hodnotit rizika i předvídat budoucí vývoj.

Nevýhodou je nízká schopnost vysvětlovat jevy.

Podle oblastí finanční analýzy se poměrové ukazatele obvykle člení na:

1. ukazatele rentability
2. ukazatele aktivity
3. ukazatele zadluženosti
4. ukazatele likvidity
5. ukazatele tržní hodnoty
6. provozní (výrobní) ukazatele
7. ukazatele na bázi finančních fondů a cash flow

**Ukazatele rentability:**

Ukazatele rentability někdy označované jako ukazatele výnosnosti, návratnosti, profitability ratio, jsou konstruovány jako poměr konečného efektu dosaženého podnikatelskou činností (výstupu) k nějaké srovnávací základně (vstupu), která může být jak na straně aktiv, tak na straně pasiv, nebo k jiné bázi. Zobrazují pozitivní nebo naopak negativní vliv řízení aktiv, financování firmy a likvidity na rentabilitu. Všechny ukazatele rentability mají podobnou interpretaci, neboť udávají, kolik Kč zisku připadá na 1 Kč jmenovatele.[6]

***Rentabilita vloženého kapitálu***

$$ROI = \frac{EBIT}{Celkový\ kapitál}$$

***Rentabilita celkových aktiv***

$$ROA = \frac{EAT}{Celková\ aktiva}$$

***Rentabilita vlastního kapitálu***

$$ROE = \frac{EAT}{Vlastní\ \ kapitál}$$

***Rentabilita tržeb***

$$ROS = \frac{EAT}{Tržby}$$

**<u>Ukazatele aktivity:</u>**

Měří, jak efektivně firma hospodaří se svými aktivy. Má-li jich více, než je účelné, vznikají jí zbytečné náklady, a tím i nízký zisk. Má-li jich nedostatek, pak se musí vzdát mnoha potenciálně výhodných podnikatelských příležitostí a přichází o výnosy, které by mohla získat. Obvykle se uvádějí v podobě ukazatelů vyjadřujících vázanost kapitálu ve vybraných položkách aktiv a pasiv, obratovost aktiv (jako inverzní podoba vázanosti aktiv) nebo dobu obratu aktiv (vyjádřenou počtem dnů).[11]

***Obrat celkových aktiv***

$$Obrat\ celkových\ aktiv = \frac{Tržby}{Aktiva\ celkem}$$

***Obrat stálých aktiv***

$$Obrat\ stálých\ aktiv = \frac{Tržby}{Stálá\ aktiva}$$

***Obrat zásob***

$$Obrat\ zásob = \frac{Tržby}{Zásoby}$$

***Doba obratu zásob***

$$Doba\ obratu\ zásob = \frac{Zásoby}{Denní\ tržby}$$

***Doba splatnosti pohledávek***

$$Doba\ splatnosti\ \ pohledávek = \frac{Pohledávky}{Denní\ tržby}$$

***Doba splatnosti závazků***

$$Doba\ splatnosti\ závazků = \frac{Závazky}{Denní\ tržby}$$

**<u>Ukazatele zadluženosti:</u>**

Ukazatele zadluženosti sledují vztah mezi cizími zdroji a vlastními zdroji. Zadluženost, byť i vysoká, nemusí být ještě negativní charakteristikou firmy. V dobře fungující firmě může naopak vysoká finanční páka pozitivně přispívat k rentabilitě vlastního kapitálu.

Při analýze zadluženosti je důležité zjistit ve výroční zprávě objem majetku, který má firma pořízen na leasing – aktiva získaná prostřednictvím leasingu se totiž neobjevují v rozvaze, ale pouze jako náklady ve výkazu zisku a ztráty. Proto firma, která se zdá být relativně nezadlužená podle poměru cizího a vlastního kapitálu, může být ve skutečnosti vzhledem k velkému množství „naleasovaného“ majetku firmou velmi zadluženou – proto je důležité pro analýzu zadluženosti firmy využívat současně ukazatelů na bázi výsledovky, které zohledňují schopnost firmy splácet náklady na cizí kapitál, a rovněž studovat přílohu k účetní závěrce, kde se tyto informace uvádějí podrobně.[7]

***Celková zadluženost***

$$Celková\ zadluženost = \frac{Celkové\ cizí\ zdroje}{Celková\ aktiva}$$

***Koeficient samofinancování***

$$Koeficient\ samofinancování = \frac{Vlastní\ kapitál}{Celková\ aktiva}$$

***Doba splácení dluhu***

$$Doba\ splácení\ dluhu = \frac{(Cizí\ zdroje - Finančin\ majetek)}{Provozní\ Cash\ flow}$$

***Úrokové krytí***

$$Úrokové\ krytí = \frac{EBIT}{Nákladové\ úroky}$$

**Ukazatele likvidity:**

Likvidita je vyjádřením schopnosti podniku přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky a těmi krýt včas, v požadované podobě a na požadovaném místě všechny splatné závazky.[6]

Solventnost se definuje jako připravenost hradit své dluhy, když nastala jejich splatnost a je tedy jednou ze základních podmínek existence firmy. Existuje vzájemná podmíněnost likvidity a solventnosti. Podmínkou solventnosti je, aby firma měla část majetku vázánu ve formě, již může platit – tedy ve formě peněz (nebo alespoň ve formě pohotově přeměnitelné v peníze). Jinými slovy – podmínkou solventnosti je likvidita.

Ukazatele likvidity poměřují to, čím je možno platit (čitatel), tím, co je nutno zaplatit (jmenovatel). Zabývají se nejlikvidnější částí aktiv společnosti a rozdělují se podle likvidnosti položek aktiv dosazovaných do čitatele z rozvahy. Nevýhodou ukazatelů je, že hodnotí likviditu podle zůstatku finančního (oběžného) majetku, ale ta v daleko větší míře závisí na budoucích cash flow.[11]

***Běžná likvidita*** – Ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky. Je citlivá na strukturu zásob a jejich správné (reálné) oceňování vzhledem k jejich prodejnosti a na strukturu pohledávek vzhledem k jejich neplacení ve lhůtě či nedobytnosti. U zásob může trvat velmi dlouho, než se přemění na peníze, neboť nejprve musí být spotřebovány, přeměněny ve výrobky, prodány (na obchodní úvěr) a pak se čeká často několik týdnů i měsíců na úhradu od odběratele. Firma s nevhodnou strukturou oběžných aktiv (nadměrné zásoby, nedobytné pohledávky, nepatrný stav peněžních prostředků) se snadno ocitne v obtížné finanční situaci.[11]

Jaká je tedy ideální hodnota tohoto ukazatele? Podle doporučených strategií pro řízení pracovního kapitálu se má tato hodnota pohybovat v rozmezí 1,6 – 2,5. Podle zvolené strategie může být vyšší i nižší, ale neměla by klesnout pod 1.

$$Běžná\ likvidita = \frac{Oběžná\ aktiva}{Krátkodobé\ závazky}$$

***Pohotová likvidita*** – Ve snaze odstranit nevýhody předchozího ukazatele vylučuje z oběžného majetku zásoby a ponechává v čitateli jen peněžní prostředky (v hotovosti a na bankovních účtech), krátkodobé cenné papíry a krátkodobé pohledávky (očištěné od těžko vymahatelných a pochybných, protože by neoprávněně zlepšovaly hodnotu ukazatele). V analýze je užitečné zkoumat poměr mezi ukazatelem běžné a pohotové likvidity. Výrazně nižší hodnota pohotové likvidity ukazuje nadměrnou váhu zásob v rozvaze společnosti. S velkým rozdílem ukazatelů se můžeme setkat u obchodních firem, kde se předpokládá, že se zásoby rychle obměňují a jsou dosti likvidní, nebo u sezónního charakteru hospodaření, kde se setkáváme s volnými zásobami zejména před zahájením prodejní sezony.[11]

Doporučené hodnoty pohotové likvidity se pohybují v intervalu 0,7 – 1,0. Pro konzervativní strategie může pohotová likvidita nabývat hodnot od 1,1 do 1,5 a naopak pro agresivní strategii můžou hodnoty poklesnout až do rozmezí 0,4 – 0,7. Pokud je hodnota rovna 1, pak je podnik v situaci, kdy je schopen vyrovnat své závazky bez nutnosti prodeje zásob. Je také doporučováno nesledovat pouze samotnou hodnotu likvidity, ale spíše její vývoj v čase. Vyšší hodnota pohotové likvidity je příznivá pro věřitele, avšak pro podnik znamená přílišnou vázanost oběžných aktiv v prostředcích, které jsou úročeny jen velmi málo nebo vůbec.

$$Pohotová\ likvidita = \frac{Oběžná\ aktiva - Zásoby}{Krátkodobé\ závazky}$$

***Okamžitá likvidita*** – Měří schopnost firmy hradit právě splatné dluhy. Do čitatele se dosazují peníze (v hotovosti a na běžných účtech) a jejich ekvivalenty (volně obchodovatelné krátkodobé cenné papíry, splatné dluhy, směnečné dluhy a šeky). Likvidita je zajištěna při hodnotě ukazatele alespoň 0,2.

$$Okamžitá\ likvidita = \frac{Peněžní\ prostředky + Ekvivalenty}{Okamžitě\ splatné\ závazky}$$

### 2.4.6. ANALÝZA SOUSTAV UKAZATELŮ

Finančně ekonomickou situaci firmy lze analyzovat pomocí značného počtu rozdílových a poměrových ukazatelů. Nevýhodou tohoto přístupu však je, že jednotlivé ukazatele mají samy o sobě omezenou vypovídací schopnost, neboť charakterizují pouze určitý úsek činnosti firmy. K posouzení její celkové finanční situace se proto vytváří soustavy (výběrové soubory) ukazatelů, označované také často jako analytické systémy nebo modely finanční analýzy. Rostoucí počet ukazatelů v souboru (modelu) umožňuje detailnější zobrazení finančně-ekonomické situace firmy, avšak současně velký počet ukazatelů ztěžuje orientaci a zejména výsledné hodnocení firmy. Z těchto důvodů existují jak modely založené na větším počtu ukazatelů (20 až 200), tak i modely ústící do jediného čísla (hodnotícího koeficientu, syntetického ukazatele).

Při vytváření soustav ukazatelů se rozlišují:

- **Soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů**, jejichž typickým příkladem jsou pyramidové soustavy, které slouží k identifikaci logických a ekonomických vazeb mezi ukazateli jejich rozkladem.
- **Účelové výběry ukazatelů**, sestavované na bázi komparativně-analytických nebo matematicko-statistických metod. Cílem je sestavit takové výběry ukazatelů, které by dokázaly kvalitně diagnostikovat finanční situaci firmy (finanční zdraví), resp. Predikovat její krizový vývoj (finanční tíseň). Podle účelu jejich použití se výběry člení na:
    - **Bonitní (diagnostické) modely**, které se snaží pomocí jednoho syntetického ukazatele (výběru několika málo ukazatelů), jenž nahrazuje jednotlivé analytické ukazatele různých vypovídacích

schopností, vyjádřit finanční situaci, resp. pozici firmy (mezifiremní srovnávání).

- **Bankrotní (predikční) modely**, které představují jakési systémy včasného varování, neboť podle chování vybraných ukazatelů indikují případné ohrožení finančního zdraví firmy.

Z časového hlediska bychom mohli bonitní modely zařadit do analýzy „ex post“, která je orientována retrospektivně a vede k poznání příčin, jež podmínily současnou finanční situaci firmy. Tedy „pouze“ popisují skutečně dosažené výsledky, na kterých se již nedá nic měnit. Naopak predikční modely, vhodné nejenom pro současné, ale i budoucí rozhodování, umožňují managementu separovat a správně interpretovat indikátory případných budoucích problémů tak, aby negativní tendence mohly být včas identifikovány a upraveny dříve, než vyústí do vážnějších finančně-ekonomických poruch, či dokonce do bankrotu firmy. Cílem finanční analýzy nazývané „ex ante“ je proto prolongovat současnou situaci do budoucnosti a předvídat, jak se firma bude v nejbližších 3 až 5 letech vyvíjet, a poukázat s časovým předstihem na případné ohrožení finančního zdraví firmy. Finanční analýza tak implikuje uskutečňování různých ozdravných opatření dříve, než dojde ke krizové situaci, a proto se často označuje jako systémy včasného varování, resp. predikční modely.

Zdrojem informací a výchozí bází predikování finančně-ekonomického vývoje mohou být zejména:

- informace o současných a budoucích peněžních tocích a jejich analýzy,
- výkazy z účetní závěrky firmy a jejich analýza,
- další interní informace a plány managementu firmy,
- analýza současného postavení dané firmy na trhu,
- externí informace, které poskytuje hlavně finanční trh,
- informace a prognózy makroekonomického vývoje prostředí, ve kterém daná firma působí, ale i předpoklady sociálně-politické stability daného regionu.[11]

**Altmanova formule bankrotu(Z-skóre):**

Altmanova formule bankrotu, nazývaná i Z-skóre, vychází z diskriminační analýzy uskutečněné koncem 60. a v 80. letech u několika desítek zbankrotovaných a nezbankrotovaných firem. Profesor Altman stanovil diskriminační funkci vedoucí k výpočtu Z-skóre diferencovaně pro firmy s akciemi veřejně obchodovatelnými na burze a zvlášť pro předvídání finančního vývoje ostatních firem. Různě stanovil i hranice pásem pro predikci finančního vývoje firmy. Z-skóre vyjadřuje finanční situaci firmy a je určitým doplňujícím faktorem při finanční analýze firmy. Uspokojivou finanční situaci hodnocené firmy indikuje hodnota ukazatele větší než 2,9. Při vypočtené hodnotě od 1,2 do 2,9 hovoříme o tzv. nevyhraněné finanční situaci (tzv. šedá zóna – „grey area“), a je-li hodnota Z-skóre menší než 1,2, signalizuje to velmi silné finanční problémy firmy a tehdy je třeba se zamyslet nad otázkou možného bankrotu firmy.[11]

***Pro ostatní podniky se Z-skóre vypočítá podle Altmana ze vztahu:***

$$Zi = 0,717 \cdot \frac{ČPK}{CA} + 0,847 \cdot \frac{VH\ z\ předchozích\ let}{CA} + 3,107 \cdot \frac{EBIT}{CA} + 0,42 \cdot \frac{ZK}{CZ} + 0,998 \cdot \frac{Tržby}{CA}$$

kde:

ČPK… Čistý pracovní kapitál

CA… Celková aktiva

VH… Výsledek hospodaření

EBIT… Zisk před zdaněním a úroky

ZK… Základní kapitál

CZ… Cizí zdroje

**Index důvěryhodnosti Českého podniku IN05:**

Index IN05 je souhrnný index pro hodnocení finančního zdraví společnosti prostřednictvím jediného čísla. Kromě hodnocení faktu, zda společnost v blízké době zkrachuje či nikoliv, se však index IN05 zabývá i tím, jestli vytváří pro své vlastníky také nějakou hodnotu. Podobně jako Altmanův index se index IN05 skládá z několika dílčích součástí - koeficientů, které se zabývají specifickými oblastmi finančního řízení společnosti. Klíčem k celkovému hodnocení firmy je pak vhodné nastavení vah těchto

koeficientů. Bohužel, na rozdíl od Altmanova indexu pro index IN05 není k dispozici nezávislá a léty ověřená pravděpodobnostní charakteristika popisující jeho přesnost nebo úspěšnost. Při uvážení faktu, že mu ale čeští ekonomové přikládají často pro podmínky ČR vyšší význam, než Altmanovu indexu, lze předpokládat, že by měl umět odhadnout bankrot firmy s vyšší než 72 % úspěšností. V identifikaci hrozby bankrotu je index IN05 celkově úspěšný ze 77 %, přičemž nejvyšší úspěšnost 78 % vykazuje u středních podniků a nejmenší 74 % u malých podniků. Ve všech případech je to však velice slušný výsledek, který byl navíc v roce 2005 porovnáván na vzorku 1526 českých podniků (547 velkých, 819 středních a 160 malých).

Hranice indexu IN05 jsou nastaveny následovně – dolní hranicí je 0,90 a horní 1,60. Firmy, u nichž je index IN05 pod minimální hodnotou s 97 % pravděpodobností spějí k bankrotu a se 76 % pravděpodobností nebudou vytvářet hodnotu. Firmy s indexem IN05 v rozmezí 0,9 až 1,6 mají 50 % pravděpodobnost, že zkrachují, nicméně se 70 % pravděpodobností budou tvořit hodnotu. Firmy nad horní hranicí pak s 92 % pravděpodobností nezkrachují a s 95 % pravděpodobností budou vytvářet hodnotu. [12]

***Hodnota indexu IN05 se vypočítá ze vztahu:***

$$IN_{05} = 0{,}13 \cdot \frac{CA}{CZ} + 0{,}04 \cdot \frac{EBIT}{Nákladové\,úroky} + 3{,}97 \cdot \frac{EBIT}{CA} + 0{,}21 \cdot \frac{Výnosy}{CA} + 0{,}09 \cdot \frac{OA}{KrZ + KrBÚ}$$

kde:

CA… Celková aktiva

CZ… Cizí zdroje

EBIT… Zisk před zdaněním a úroky

OA… Oběžná aktiva

KrZ… Krátkodobé závazky

KrBÚ… Krátkodobé bankovní úvěry

# 3. ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Cílem této kapitoly je zjištění současné finanční situace firmy a jejího postavení na trhu mezi svými konkurenty. Prostředky k dosažení těchto cílů mi budou SWOT analýza, Porterův model konkurenčních sil a dále metody finanční analýzy popsané v předchozí kapitole.

## 3.1. CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

Společnost ZEPELIN CZ, s.r.o. byla do obchodního rejstříku, vedeného Krajským soudem v Brně zapsána dne 7. ledna 2004.

Obchodní firma: ZEPELIN CZ, s.r.o.
Sídlo: V Humnech 1418, Kunovice, 686 04
Právní forma: Společnost s ručením omezeným
IČ: 269 14 778
DIČ: CZ26914778
Základní kapitál: 200 000,- Kč
Předmět podnikání:

- Velkoobchod
- Specializovaný maloobchod
- Reklamní činnost a marketing
- Zprostředkování obchodu
- Organizování sportovních soutěží
- Výroba textilního zboží
- Pronájem a půjčování věcí movitých

Způsob zastupování: Za společnost jedná každý z jednatelů samostatně a podepisuje tak, že k firmě společnosti připojí svůj podpis.

Statutárním orgánem společnosti je jednatel, pan Libor Staňa, který je také jediným společníkem.

## 3.2. PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ

Společnost ZEPELIN CZ, s.r.o. se zabývá výrobou, prodejem a pronájmem reklamních nafukovadel, dětských hřišť a skákadel, heliových balonů a vzducholodí, reklamních nafukovacích předmětů a stanů a zastřešení. Mezi předměty podnikání patří také velkoplošný digitální tisk a v neposlední řadě také vyhlídkové lety horkovzdušnými balony a reklamní lety horkovzdušnými balony.

V současné době společnost buduje Balon centrum na Břestku poblíž Uherského Hradiště. Toto centrum bude sloužit jako kompletní zázemí pro provozování vyhlídkových letů a také jako stravovací a ubytovací zařízení pro veřejnost s možností pronájmu jak soukromým, tak právnickým osobám. Na místě Balon centra se již nachází propanová čerpací stanice pro balony pro účely společnosti.

## 3.3.SWOT ANALÝZA

**Tabulka 1 - SWOT analýza v praxi**

| SWOT analýza v praxi | | |
|---|---|---|
| **Vnitřní prostředí** | **Silné stránky** | **Slabé stránky** |
| | 1. Působnost po celé ČR<br>2. Vysoká poptávka<br>3. Dobře zavedené jméno společnosti<br>4. Poměrně malá konkurence<br>5. Vyškolení zaměstnanci s mnoha zkušenostmi<br>6. Flexibilita při jednání s klienty | 1. Vysoké náklady na údržbu dopravních prostředků<br>2. Vysoké náklady na skladovací prostory<br>3. Náklady na kvalifikaci a rekvalifikaci zaměstnanců<br>4. Pouze jediný dodavatel<br>5. Závislost na aktuálním počasí |
| **Vnější prostředí** | **Příležitosti** | **Hrozby** |
| | 1. Rozšíření působnosti v SR<br>2. Masivnější reklamní kampaň<br>3. Pořádání akcí pro veřejnost<br>4. Rozšíření sortimentu zážitků<br>5. Výstavba vlastních skladovacích prostor pro dopravní prostředky | 1. Ztráta dodavatele<br>2. Úpadek zájmu klientů |

Zdroj: Vlastní zpracování

Vzhledem k výsledkům SWOT analýzy, lze konstatovat, že firma má mnoho silných stránek. Zejména je to její výhoda proti konkurenci v působnosti na celém území České republiky. Ostatní konkurenti působí spíše lokálně a nejsou schopni nabídnout takový rozsah služeb. Nesporným kladem je též vysoká poptávka po službách firmy, především po vyhlídkových letech, pro které firma nabízí vyškolené piloty s mnohaletými zkušenostmi. Velkou výhodou oproti konkurenci je také vlastní čerpací stanice plynu na pohon balonů, a z toho plynoucí nižší náklady na pohonné hmoty.

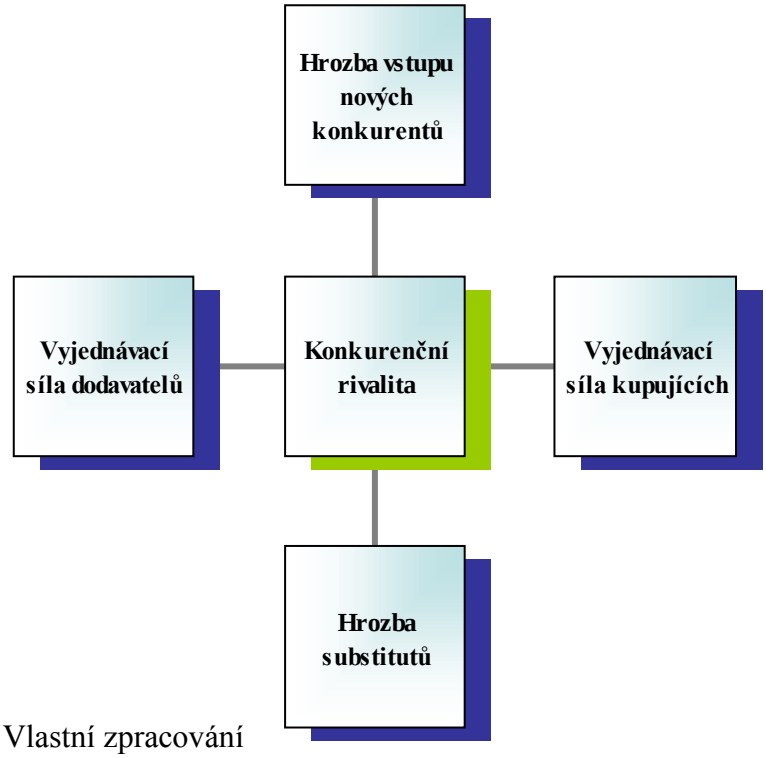
Naopak největší slabinou firmy je absence skladovacích prostor pro balony a automobily a s tím spojené náklady na pronájem těchto prostor. Další nevýhody jsou společné pro naši firmu i její konkurenty. Jsou jimi vysoké náklady na zaškolování a přeškolování pilotů a také sezónnost prací, díky přímé závislosti na vývoji aktuálního počasí. Společnou nevýhodou je také pouze jediný dodavatel balonů v České republice, který se zároveň stará o servis balonů. Díky své pozici si může stanovovat podmínky, které nebudou pro firmu natolik výhodné. Další nejbližší dodavatel sídlí na Slovensku, ale nemá tak dobré jméno, jako firma Kubíček baloons, s.r.o. sídlící v Brně.

Jako největší příležitost firmy vidím rozšíření své působnosti na Slovensku, kde firma má již jednu pobočku a organizuje zde velmi atraktivní lety přes Tatry. Zatím existuje jen jedna pobočka v Bratislavě, která z hlediska geografického není umístěna moc příhodně. Další příležitostí pro firmu, jak dosáhnout vyšších zisků je zintenzivnění reklamy. Firma má pouze několik reklamních bannerů rozmístěných na území Moravy. Pokud by investovala do umístění dalších i v jiných částech republiky, stejně jako do reklamy například v rádiích a na internetu, jistě by jí to přineslo mnoho nových zákazníků. Pro zvýšení počtu klientů již firma podniká jisté kroky. Mezi nejvýznamnější patří pořádání balonářských setkání, takzvaných fiest, v místě sídla firmy na Břestku a také v Ostravě. Tyto fiesty spolu s doprovodným programem a akčními cenami přilákají potencionální zákazníky. Za zmínku rozhodně stojí také možnost snížení nákladů výstavbou garáží na automobily a balony. Na tomto se v současné době již pracuje a firma tak nadále nebude nucena platit za pronájem těchto prostor.

Zásadní hrozby pro firmu vidím pouze dvě. Je to ztráta dodavatele, který patří mezi světovou špičku a je velmi solventní, a tudíž si může klást příliš vysoké nároky. Odběr od tohoto dodavatele částečně tvoří dobré jméno firmy a nebylo by tudíž dobré o něj přijít. V současné době ovšem tato situace není bezprostřední hrozbou. Co je ale aktuálnějším problémem, je ztráta zákazníků z důvodu jejich neochoty investovat do svého volného času. Vzhledem ke světové finanční krizi a zvyšujícím se cenám za základní potřeby pro život, by se tato eventualita brzy mohla stát aktuální.

## 3.4. PORTEROVA ANALÝZA 5 KONKURENČNÍCH SIL

**Obrázek 1 - Porterův model konkurenčních sil**




Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.4.1. KONKURENČNÍ RIVALITA

Konkurenční rivalita vyjadřuje sílu stávající konkurence. V oboru vyhlídkových letů je konkurence poměrně vysoká, avšak pouze na lokální úrovni. Tedy vzájemně si konkurují firmy podnikající ve stejném regionu. Firma ZEPELIN je větší, než její konkurence a působí na území celé České republiky. Má balony různých velikostí a tudíž je schopna flexibilně plánovat jednotlivé lety, čímž nad konkurencí získává výhodu.

V balonovém létání nejsou mezi jednotlivými firmami tak napjaté vztahy, jako v jiných oborech. Posádky si mnohdy pomáhají a předávají si informace o počasí. Jednotlivé firmy si konkurují především cenou, nabízeným komfortem a rozsahem

doplňkových služeb a dále také lokalitami, kde lety probíhají. Lze říci, že ve všech těchto aspektech má firma ZEPELIN náskok před konkurencí.

### 3.4.2. HROZBA VSTUPU NOVÝCH KONKURENTŮ

Každý podnik vstupující do určitého segmentu trhu se snaží získat co největší procentuální podíl tohoto segmentu, na kterém působí, na úkor svých konkurentů. Firmám, které již v tomto odvětví existují, tak snižuje počet zákazníků a tím i jejich zisky. Nezřídka se stává, že tento nový hráč začne rozšiřovat svůj sortiment výrobků či služeb a nabízí je za ceny nižší než jeho konkurenti, což některé podniky může přivést i k bankrotu.

Vstup na nový trh nebo jeho část je však podmíněn mnoha faktory ovlivňujícími úspěšnost vstupu. Mezi tyto faktory můžeme zařadit například: vstupní náklady, dobré jméno, zavedenost a reference stávajících firem, neochotu zákazníků měnit prověřené za nové, státní regulace, bezpečnostní předpisy, cenovou politiku, získání dodavatelů a odběratelů apod.

V oboru balonového létání jsou nejdůležitější především vstupní náklady. A sice náklady na pořízení balonu, na získání pilotního průkazu, pořízení doprovodného vozidla, plat celé posádky, pohonné hmoty a vytvoření zázemí. Vstup nového konkurenta je ztížen také zavedeností firem provozujících balonové lety. Především kvůli bezpečnostnímu hledisku. Jelikož se jedná o létání, zákazníci preferují firmy se zkušenostmi v oboru a dobrými referencemi, než novou firmu, která sice může nabídnout nižší cenu, ale ne dostatečně profesionální a zkušenou posádku.

### 3.4.3. VYJEDNÁVACÍ SÍLA DODAVATELŮ

Dodavatelé jsou velmi silnou skupinou, která může ovlivnit konkurenční boj. Činí tak především prostřednictvím své nenahraditelnosti u svých odběratelů. Ne každý dodavatel totiž poskytuje dostatečně kvalitní výrobky splňující veškeré požadované normy. Vyjednávací sílu dodavatelů ovlivňuje zejména možnost jejich náhrady jiným

dodavatelem a cena této náhrady, míra konkurence mezi dodavateli a kvalita dodávaných produktů.

Pro balonové lety existuje v České republice pouze jeden dodavatel, kterým je firma Kubíček baloons sídlící v Brně. Díky tomu, že je jediným dodavatelem velmi specifických produktů v České republice, že patří mezi světovou špičku, a že dodává velmi kvalitní produkty, na kterých následně provádí i servis, má velkou vyjednávací sílu a je, dalo by se říci, nenahraditelná. Udržuje však přijatelnou cenovou hladinu a není tudíž potřeba hledat nového dodavatele.

### 3.4.4. VYJEDNÁVACÍ SÍLA KUPUJÍCÍCH

Vyjednávací silou kupujících je míněna především jejich snaha o snižování cen. Ať už se jedná o přímou konfrontaci prodejce a zákazníka nebo o nepřímé snahy, jako je například menší odběr zboží či služeb. Tyto snahy kupujících o snižování cen jsou velmi důležité a není radno je podceňovat. Kupující si totiž uvědomují svou sílu a možnost volby. Pro podnik je důležité vědět, nakolik je jeho produkt pro kupující atraktivní a unikátní a jaké jsou možnosti substitutů.

### 3.4.5. HROZBA SUBSTITUTŮ

Substituty neboli náhražky jsou hrozbou pro každý podnik. Přitom se nemusí jednat o dokonalou náhražku, stačí jen, aby substitut zastával podobnou funkci. Zákazníka může k přechodu k substitutu přesvědčit lepší poměr ceny a kvality než u originálního výrobku nebo služby, nízké náklady na přechod od původního produktu k substitutu, nespokojenost se současným stavem původního produktu nebo také lepší dostupnost substitutu.

Naše firma je z hlediska substitutů ohrožena jak odlišným sortimentem služeb konkurentů, tak i ostatními „zážitky“ jako jsou například seskok padákem, bungee jumping nebo let stíhačkou. Toto ohrožení si však firma uvědomila včas a začala kromě letů balonem poskytovat i tyto a další, jim podobné, služby.

## 3.5. ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ

V této kapitole se budu věnovat vertikální a horizontální analýze položek rozvahy a analýze výkazu zisku a ztráty.

### 3.5.1. ANALÝZA ROZVAHY

***Aktiva***

**Tabulka 2 - Horizontální analýza aktiv**

| Rok | [tis. Kč] | | | [%] | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007-2008 | 2008-2009 |
| **Celková aktiva** | 3353 | 5776 | 11987 | 72,26 | 107,53 |
| **Stálá aktiva** | 2278 | 4649 | 9077 | 104,08 | 95,25 |
| **Oběžná aktiva** | 824 | 428 | 2119 | -48,06 | 395,09 |
| **Krátkodobé pohledávky z OV** | 324 | 293 | 1088 | -9,57 | 271,33 |
| **Krátkodobý finanční majetek** | 456 | 53 | 495 | -88,38 | 833,96 |
| **Peníze** | 22 | 44 | 284 | 100 | 545,45 |
| **Účty v bankách** | 434 | 9 | 211 | -97,93 | 2244,44 |

Zdroj: Vlastní zpracování

OV… Obchodní vztahy

**Tabulka 3 - Vertikální analýza aktiv**

| Rok | [%] | | |
|---|---|---|---|
| | 2007 | 2008 | 2009 |
| **Celková aktiva** | 100 | | |
| **Stálá aktiva** | 67,94 | 80,49 | 75,72 |
| **Oběžná aktiva** | 24,58 | 7,41 | 17,68 |
| **Krátkodobé pohledávky z OV** | 9,67 | 5,07 | 9,08 |
| **Krátkodobý finanční majetek** | 13,6 | 0,92 | 4,13 |
| **Peníze** | 0,66 | 0,76 | 2,37 |
| **Účty v bankách** | 12,94 | 0,16 | 1,76 |

Zdroj: Vlastní zpracování

OV… Obchodní vztahy

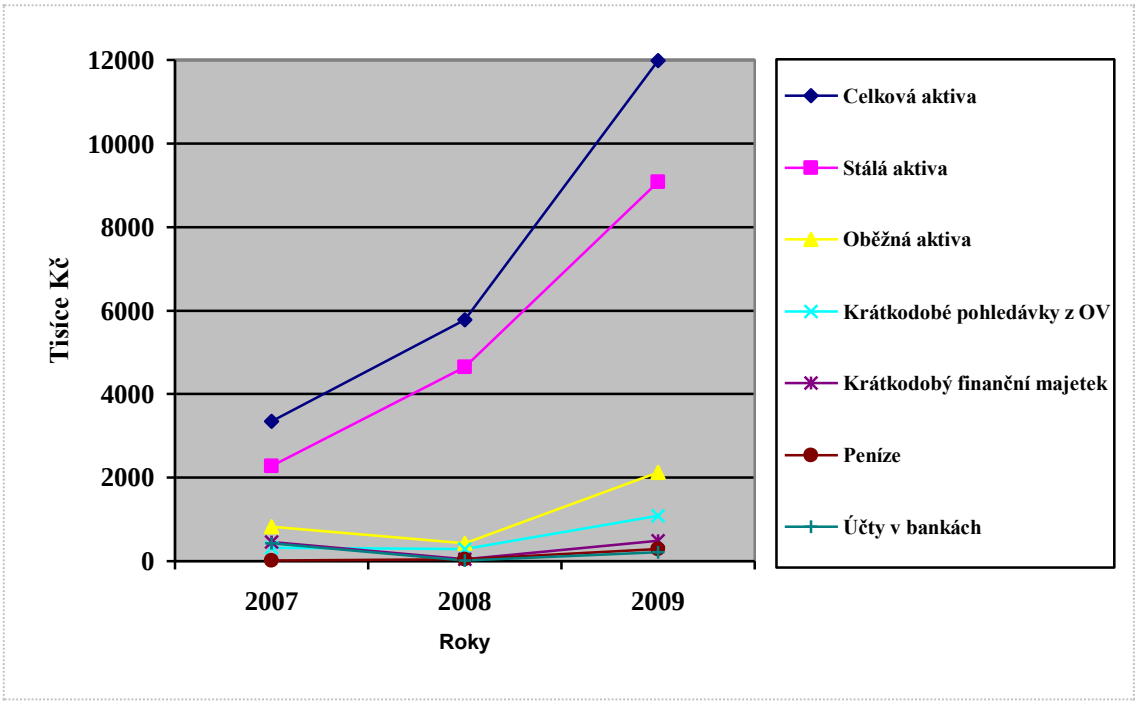
**Celková aktiva** mají za celé sledované období rostoucí tendenci, což je pro firmu pozitivní fakt, neboť hospodaří s větším majetkem. Za nárůstem celkových aktiv, stejně jako **stálých aktiv**, která jsou tvořena pouze dlouhodobým hmotným majetkem, stojí nákup nových balonů a v roce 2009 navíc ještě výstavba vlastní propanové čerpací stanice.

**Oběžná aktiva** tvoří dle vertikální analýzy v roce 2007 necelou čtvrtinu celkových aktiv, v roce 2008 tato hodnota klesla dokonce pod 8%, ale naopak v roce 2009 nastoupala na 17,68%. Tato situace je dána především tím, že oběžná aktiva firmy jsou tvořena téměř výhradně pohledávkami z obchodních vztahů a penězi v hotovosti a na bankovních účtech a tyto položky za sledované tříleté období zaznamenávají značné výkyvy.

**Krátkodobý finanční majetek** má ve sledovaném období skokový průběh. Nejprve poklesne o 88%, aby pak v roce 2009 dosáhl hodnoty vyšší než v roce 2007 a vzrostl tak o téměř 834%! K tomuto jevu došlo zvýšením **Krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů** a také rapidním nárůstem **peněz** v hotovosti a také **peněz**

**držených na bankovních účtech**. Pokles krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů v roce 2008 je možné vysvětlit zlepšením platební morálky odběratelů, což nám potvrdí anebo vyvrátí analýza doby obratu pohledávek v další části finanční analýzy. Vývoj vybraných položek aktiv je dobře vidět v následujícím grafu.

**Graf 1 - Vývoj položek aktiv**




Zdroj: Vlastní zpracování

OV… Obchodní vztahy

*Pasiva*

**Tabulka 4 - Horizontální analýza pasiv**

| Rok | [tis. Kč] | | | [%] | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007-2008 | 2008-2009 |
| Pasiva celkem | 3353 | 5776 | 11987 | 72,26 | 107,53 |
| Vlastní kapitál | 549 | 1161 | 4925 | 111,48 | 324,20 |
| Cizí zdroje | 2729 | 3578 | 7062 | 31,11 | 97,37 |
| Krátkodobé závazky | 915 | 1027 | 3183 | 12,24 | 209,93 |
| Bankovní úvěry a výpomoci | 675 | 1088 | 972 | 61,19 | -10,66 |

Zdroj: Vlastní zpracování

**Tabulka 5 - Vertikální analýza pasiv**

| Rok | [%] | | |
|---|---|---|---|
| | 2007 | 2008 | 2009 |
| Pasiva celkem | 100 | | |
| Vlastní kapitál | 16,37 | 20,10 | 41,09 |
| Cizí zdroje | 81,39 | 61,95 | 58,91 |
| Krátkodobé závazky | 27,29 | 17,78 | 26,55 |
| Bankovní úvěry a výpomoci | 20,13 | 18,84 | 8,11 |

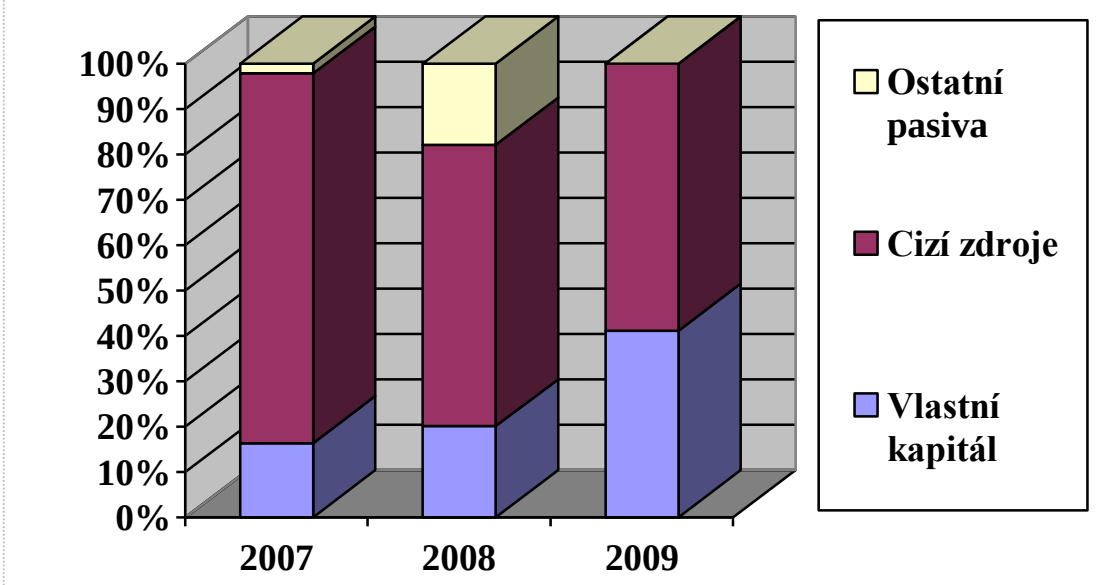
Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky horizontální analýzy pasiv je patrné, že hodnota **vlastního kapitálu** ve sledovaném období narůstá, což je pro firmu dobře, protože to znamená, že financuje podnikání více z vlastních zdrojů a není nutné se tolik zadlužovat, což potvrzuje i vertikální analýza, která nám ukazuje poměr vlastního kapitálu a cizích zdrojů, jež je každým rokem příznivější, navzdory tomu, že i hodnota **cizích zdrojů** se každým rokem zvyšuje. V roce 2008 je to zapříčiněno zdvojnásobením hodnoty zákonných rezerv a faktem, že si firma vzala krátkodobý bankovní úvěr. V dalším roce se firma již nezadlužovala a naopak se zaměřila na splácení dluhů.

Položka **krátkodobých závazků** vykazuje v čase taktéž rostoucí tendenci, za níž stojí růst hodnoty krátkodobých závazků z obchodních vztahů a v roce 2009 taktéž nárůst položky krátkodobých přijatých záloh.

Poměr financování firmy se v čase mění ve prospěch vlastního kapitálu, což pro firmu znamená menší zadlužení. Cizí zdroje bývají zpravidla levnější než vlastní, avšak pouze do určité míry. Proto je tendence, kterou financování sleduje, pro firmu příznivá. Poměr financování firmy je dobře viditelný na grafu.

**Graf 2 - Struktura pasiv**




Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.5.2. ANALÝZA VÝKAZŮ ZISKU A ZTRÁTY

**Tabulka 6 - Horizontální analýza výkazů zisku a ztráty**

| Rok | [tis. Kč] | | | [%] | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007-2008 | 2008-2009 |
| Tržby za prodej zboží | 5178 | 3577 | 878 | -44,76 | -75,45 |
| Výkony | 4430 | 7435 | 11760 | 67,83 | 58,17 |
| Výkonová spotřeba | 3415 | 4323 | 5926 | 26,59 | 37,08 |
| Přidaná hodnota | 2666 | 3598 | 6003 | 34,96 | 66,84 |
| Osobní náklady | 586 | 1173 | 1388 | 100,17 | 18,33 |
| Odpisy DM | 561 | 895 | 1424 | 59,54 | 59,11 |
| Provozní VH | 1049 | 861 | 3877 | -17,92 | 350,29 |
| VH za účetní období | 732 | 612 | 3764 | -16,39 | 515,03 |

Zdroj: Vlastní zpracování

DM… Dlouhodobý majetek (hmotný a nehmotný)

VH… Výsledek hospodaření

Z tabulky horizontální analýzy výkazů zisku a ztráty je zřejmé, že **tržby za prodej zboží** klesají ve všech třech letech, a to dosti prudce. Mezi lety 2007 a 2008 firma zaznamenala pokles o 44,76% a mezi lety 2008 a 2009 dokonce pokles o 75,45%. Z výkazů zisku a ztráty je také vidět, že náklady vynaložené na prodej zboží se s časem přibližují hodnotě tržeb, a tedy že obchodní marže je rok od roku nižší. Pokud by tento trend pokračoval, mohla by firma začít na prodeji zboží dokonce i prodělávat.

Naproti tomu hodnota **výkonů**, jež jsou tvořeny pouze tržbami za prodej výrobků a služeb roste více než uspokojivým tempem. Ve sledovaném období hodnota rostla, ke spokojenosti majitele, o více než 50% za rok.

Další položkou je **výkonová spotřeba**, která sice ve zkoumaném časovém úseku roste, ale ne natolik, aby ohrozila tržby za prodej výrobků a služeb.

Velmi pozitivním jevem je stoupající trend **přidané hodnoty**, což je ve své podstatě obchodní marže. Mezi prvními dvěma sledovanými roky zaznamenala vzrůst o více než třetinu a mezi druhými dvěma roky dokonce nárůst o dvě třetiny. Toto je pro firmu příznivá situace, která snad bude pokračovat i nadále.

Z každoročně se zvyšujících **osobních nákladů**, jež jsou tvořeny mzdovými náklady a náklady na sociální a zdravotní pojištění můžeme usuzovat na zvyšující se počet zaměstnanců, zvyšování jejich mzdového ohodnocení a nebo také na vyšší procento uskutečněných letů, a z toho plynoucí vyšší výdaje na mzdy pilotů.

**Odpisy dlouhodobého majetku** jsou tvořeny pouze odpisy dlouhodobého hmotného majetku, jehož objem narůstá a tempo nárůstu položky odpisů je meziročně stejné.

Hodnoty **provozního výsledku hospodaření** a **výsledku hospodaření za účetní období** mají velmi podobnou tendenci. V roce 2008 jsme zaznamenali propad, který byl způsoben dosaženou ztrátou v předchozím roce. Ovšem v roce 2009 provozní výsledek hospodaření dosáhl prudkého zvýšení o přibližně 350%, což vykompenzovalo jeho propad v roce 2008 o necelých 18%. Podobně se zachoval i výsledek hospodaření za účetní období, který v roce 2008 poklesl o cca 16%, ale v roce 2009 se zvýšil o plných 515%.

## 3.6. ANALÝZA ROZDÍLOVÝCH UKAZATELŮ

V této kapitole provedu analýzu rozdílových ukazatelů pomocí dvou netypičtějších ukazatelů. Prvním je ukazatel čistého pracovního kapitálu (ČPK), jež je definován jako rozdíl mezi celkovými oběžnými aktivy a celkovými krátkodobými dluhy (doba splatnosti 3 měsíce až 1 rok). Druhým, je potom ukazatel čistých pohotových prostředků (ČPP), který je vyjádřen jako rozdíl pohotových finančních

prostředků (peníze v hotovosti a peníze na bankovních účtech) a okamžitě splatných závazků (závazky splatné k aktuálnímu datu a starší). Hodnoty čistého pracovního kapitálu a čistého peněžního majetku v jednotlivých sledovaných letech jsou přehledně vyobrazeny v tabulce.

**Tabulka 7 - Čistý pracovní kapitál a Čisté pohotové prostředky [v tis. Kč]**

| **Rok** | **2007** | **2008** | **2009** |
|---|---|---|---|
| **ČPK** | -91 | -1162 | -1661 |

Zdroj: Vlastní zpracování

**Čistý pracovní kapitál** je možné chápat jako určitý finanční polštář pro situace, kdy by firma byla nucena hradit neočekávané údaje.

S přihlédnutím k výsledkům v tabulce, můžeme konstatovat, že situace ve firmě je z pohledu držení finanční rezervy na mimořádné výdaje alarmující. Pokud by došlo k nenadálým výdajům, firma by je nebyla schopna uhradit.

Tyto problémy mohou být způsobeny nadměrným investováním likvidních finančních prostředků do stálých aktiv, což je sice dobré pro jejich zhodnocení, ale zároveň je tím snižována likvidita a potažmo i solventnost firmy. Lze proto doporučit ponechávání volných finančních prostředků v hotovosti nebo na bankovních účtech.

## 3.7. ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ

Poměrové ukazatele jsou základní metodou finanční analýzy, protože umožňují získání rychlého obrazu o základních charakteristikách firmy a tvoří jakési síto, zachycující oblasti vyžadující hlubší analýzu. Oblíbené jsou také proto, že umožňují srovnání hodnot mezi podniky a nebo srovnání s odvětvovým průměrem. Nejpoužívanějšími poměrovými ukazateli jsou zejména: ukazatele rentability, ukazatele

aktivity, ukazatele zadluženosti a ukazatele likvidity. V této kapitole se jim budu postupně věnovat.

### 3.7.1. UKAZATELE RENTABILITY

Ukazatele rentability nám vyjadřují poměr zisku vytvořeného podnikem vzhledem k prostředkům, které do podniku byly vloženy za účelem dosažení tohoto zisku.

**Tabulka 8 - Ukazatele rentability**

| Rok | [%] | | | Doporučené hodnoty |
|---|---|---|---|---|
| | 2007 | 2008 | 2009 | |
| **Rentabilita vloženého kapitálu (ROI)** | 31,29 | 14,91 | 32,34 | **>15%** |
| **Rentabilita celkových aktiv (ROA)** | 21,83 | 10,60 | 31,40 | **>10%** |
| **Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)** | 133,33 | 52,71 | 76,43 | **4-5%** |
| **Rentabilita tržeb (ROS)** | 7,62 | 5,56 | 29,78 | **>6%** |

Zdroj: Vlastní zpracování

**Rentabilita vloženého kapitálu** je velmi oblíbeným ukazatelem, který se používá nejvíce pro zhodnocení investičních projektů. Ukazuje nám schopnost vložených investic produkovat zisk, bez ohledu na to, z jakých zdrojů tyto investice plynou. S přihlédnutím k doporučeným hodnotám můžeme říci, že v roce 2008 firma dosáhla velmi příznivého výsledku a v letech 2007 a 2009 dosáhla dokonce velmi nadprůměrných výsledků a je tedy možno prohlásit, že vložené prostředky se zhodnocují a produkují vysokou hodnotu.

**Rentabilita celkových aktiv** ukazuje jak je firma úspěšná v generování zisku z dostupných aktiv. Na rozdíl od rentability vloženého kapitálu se počítá se ziskem

zkráceným o daň z příjmů a o nákladové úroky. Z tabulky je patrné, že vypočtené hodnoty mají stejný průběh jako u rentability vloženého kapitálu. To znamená, že v letech 2007 a 2009 dosáhly vysoce nadprůměrných hodnot a v roce 2008 zaznamenaly citelný propad, navzdory kterému je hodnota stále velmi pozitivní a říká nám, že firma svá aktiva využívá velmi efektivně.

**Rentabilita vlastního kapitálu** je zajímavá především pro vlastníky firmy, protože ukazuje výnosnost investic jimi vložených. Ukazuje také, zda jsou jejich investice využívány s intenzitou odpovídající velikosti jimi podstupovaného investičního rizika. Doporučované hodnoty pro tento ukazatel jsou 4-5%. Z tabulky vyplývá, že naše firma tyto hodnoty vysoce převyšuje. Tento fakt je způsoben tím, že firma je z velké části financována z cizích zdrojů a proto položka vlastní kapitál, jíž se dělí hospodářský výsledek, není tak vysoká.

**Rentabilita tržeb** je ukazatelem, který udává kolik haléřů čistého zisku, připadne na jednu korunu tržeb – udává tak ziskovou marži. Jako příznivé výsledky tohoto ukazatele označujeme hodnoty nad 6%. V roce 2007 firma vykázala příznivý výsledek s rentabilitou tržeb nad doporučenou hodnotou. Roku 2008 zaznamenala propad rentability zhruba 0,5% pod doporučovanou hranici, avšak tento pokles není natolik významný ve srovnání s rapidním nárůstem na téměř 30% v roce 2009. Celkově tedy můžeme říct, že co se týče rentability tržeb, dosahuje firma ve sledovaném období příznivých výsledků.

### 3.7.2. UKAZATELE AKTIVITY

Smyslem ukazatelů aktivity je zhodnotit vázanost kapitálu v jednotlivých formách majetku a změřit schopnost podniku využívat vložených prostředků. Výsledky nám tyto ukazatele poskytují ve dvou formách. Buď rychlostí obratu (počtem obrátek), tzn. kolikrát se konkrétní položka majetku obrátí za časový interval (zpravidla jeden rok) nebo dobou obratu, což je doba potřebná k přeměně určité položky do jiné položky (bývá vyjádřena v časové jednotce).

**Tabulka 9 - Ukazatele obratu celkových a stálých aktiv**

| Rok | 2007 | 2008 | 2009 |
|---|---|---|---|
| **Obrat celkových aktiv** | 2,87 | 1,91 | 1,10 |
| **Obrat stálých aktiv** | 4,22 | 2,37 | 1,46 |

Zdroj: Vlastní zpracování

Interval doporučených hodnot pro obrat celkových aktiv je <1,6 – 3>. V letech 2007 a 2008 se vypočtené hodnoty pohybují v daném intervalu, což je pozitivní jev, neboť firma hospodaří se svým majetkem účelně. Avšak můžeme sledovat klesající tendenci hodnot. V roce 2009 se hodnota dostala pod doporučený interval. V praxi to znamená, že firma drží více majetku, než ve skutečnosti potřebuje a vznikají jí tak zbytečné náklady. Hodnoty obratu stálých aktiv zaznamenaly také sestupný trend, ale doporučení, že by se měly držet nad hodnotami obratu celkových aktiv, stále splňují.

**Tabulka 10 - Ukazatele doby obratu pohledávek a závazků**

| Rok | [dny] | | |
|---|---|---|---|
| | 2007 | 2008 | 2009 |
| **Doba obratu pohledávek** | 12,14 | 9,58 | 30,99 |
| **Doba obratu závazků** | 9,10 | 6,08 | 54,12 |

Zdroj: Vlastní zpracování

**Doba obratu pohledávek** nám říká, kolik dní uplyne od data vzniku pohledávky do data jejího inkasa. Z logiky věci vyplývá, že čím nižší tato doba je, tím je stav pro firmu příznivější, neboť svá aktiva nemá vázána v nelikvidních, a někdy i těžko vymahatelných, pohledávkách, ale disponuje finančními prostředky ve formě hotovosti a nebo peněz na bankovních účtech, které může užít k uspokojení vlastních potřeb. V letech 2007 a 2008 můžeme vypozorovat u naší firmy klesající trend, což je rozhodně pozitivní situace. Avšak v roce 2009 došlo k náhlému nárůstu doby inkasa pohledávek

na 31 dní. Tuto skutečnost si můžeme vysvětlit platební nekázní odběratelů. Pokud by doba obratu pohledávek rostla i nadále, mělo by vedení firmy zvážit, jak motivovat odběratele k dřívějším platbám.

**Doba obratu závazků** vyjadřuje, za kolik dní firma průměrně splácí své závazky. Je žádoucí, aby počet dní byl co nejvyšší, za současného splnění platebních podmínek – tedy aby firma neplatila úroky z prodlení. Za pozitivní stav považujeme, pokud je doba obratu závazků vyšší než doba obratu pohledávek, protože v takovém případě nám odběratelé platí dříve, než my splácíme své závazky u dodavatelů. Za tohoto stavu nám vznikají volné finanční prostředky použitelné k uspokojení vlastních potřeb. Pohledem do Tabulky 10 můžeme konstatovat, že firma má velmi dobrou platební morálku v letech 2007 a 2008. Dokonce můžeme říci, že platí své závazky až příliš brzy a dostává se tak do nežádoucí situace. V roce 2009 se však situace obrátila a doba potřebná ke splatnosti závazků vzrostla na 55 dní. Vzniklo tak období 24 dní s volnými finančními prostředky, avšak nabízí se otázka, zda firma nesplácela své závazky po datu splatnosti, a zda jí z toho titulu nevznikaly dodatečné náklady z úroků z prodlení.

### 3.7.3. UKAZATELE LIKVIDITY

Na následujících řádcích se zaměřím na analýzu ukazatelů likvidity. Ještě než se budeme věnovat likviditě samotné, bylo by vhodné dát si do souvislosti pojmy solventnost a likvidita a objasnit si, co znamenají. Solventnost je schopnost podniku dostát svým závazkům – splatit je včas a ve smluvené výši. Likvidita je potom schopnost majetku přeměnit se v co nejkratším časovém období a s co nejmenšími náklady na peníze a jejich ekvivalenty, s nimiž podnik bude moct hradit své závazky. Můžeme tedy vydedukovat, že likvidita je podmínkou solventnosti.

Hodnoty likvidity naší firmy ve sledovaném časovém období jsou přehledně vyčísleny v následující tabulce na další straně.

**Tabulka 11 - Ukazatele likvidity**

| Rok | 2007 | 2008 | 2009 | Doporučené hodnoty |
|---|---|---|---|---|
| **Běžná likvidita** | 0,90 | 0,27 | 0,56 | **1,5-2,5** |
| **Pohotová likvidita** | 0,88 | 0,27 | 0,54 | **1** |
| **Okamžitá likvidita** | 0,50 | 0,03 | 0,13 | **0,2-0,5** |

Zdroj: Vlastní zpracování

Hodnoty likvidity vyjadřují, kolikrát by byl podnik schopen uhradit své krátkodobé závazky, pokud by proměnil některé položky svých aktiv na hotovost. Z uvedeného vyplývá, že mezní hodnota je 1, avšak tato hodnota není vždy kritická. Doporučené hodnoty se pro srovnání nachází v tabulce.

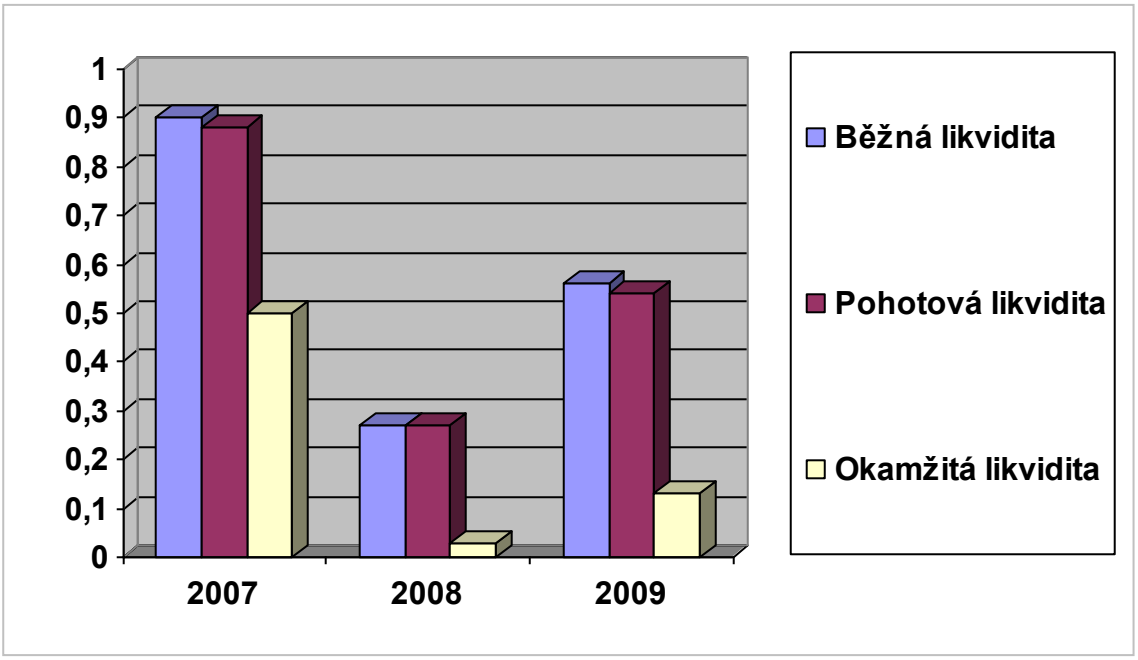
Z výsledků vidíme, že úroveň **běžné likvidity** je hluboko pod doporučenými hodnotami, a tedy že firma by nebyla schopna uhradit své závazky pomocí zdrojů z oběžných aktiv.

Hodnoty **pohotové likvidity** jsou díky minimálnímu stavu držených zásob takřka totožné s hodnotami běžné likvidity. Výsledky nejsou pro firmu vůbec příznivé. Doporučené hodnotě se pohotová likvidita nejvíce přibližuje v roce 2007, ale ani tento stav není uspokojivý a firma by nebyla schopna uhradit své závazky.

**Okamžitá likvidita** vyjadřuje schopnost firmy okamžitě splatit své krátkodobé závazky. Pro jejich úhradu se v tomto případě započítává pouze finanční majetek (peníze v hotovosti, peníze na bankovních účtech a hotovost držená formou krátkodobě obchodovatelných cenných papírů). Z tabulky vyplývá, že firma splňuje podmínku okamžité likvidity pouze v roce 2007. V roce 2008 zaznamenala okamžitá likvidita hluboký propad, který byl způsoben značným úbytkem peněžních prostředků, jak ve formě hotovosti, tak ve formě peněz na bankovních účtech. V roce 2009 se hodnota blíží doporučeným hodnotám, ale stále na ně nedosahuje.

Co se týče solventnosti, je na tom firma díky podprůměrným hodnotám likvidity velmi špatně. Není schopna hradit své závazky v požadovaném čase a to může přinejmenším poškodit její dobré jméno, především u dodavatelů.

**Graf 3 - Ukazatele likvidity**




Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.7.4. UKAZATELE ZADLUŽENOSTI

Ukazatele zadluženosti vyčíslují poměr mezi vlastním kapitálem a cizími zdroji. Tento poměr může zajímat především investory a poskytovatele úvěrů. Vyšší míra zadluženosti může mít pozitivní vliv na rentabilitu skrze působení finanční páky. Avšak se zadlužeností roste také finanční nestabilita firmy a vyšší zadluženost může také způsobit vyšší úroky na poskytnutý úvěr, případně banky mohou odmítnout další úvěr vůbec poskytnout.

**Tabulka 12 - Ukazatele zadluženosti**

| **Rok** | **2007** | **2008** | **2009** |
|---|---|---|---|
| **Celková zadluženost [%]** | 0,81 | 0,62 | 0,59 |
| **Koeficient samofinancování** | 0,16 | 0,20 | 0,41 |
| **Úrokové krytí** | 15,43 | 11,48 | 45,61 |

Zdroj: Vlastní zpracování

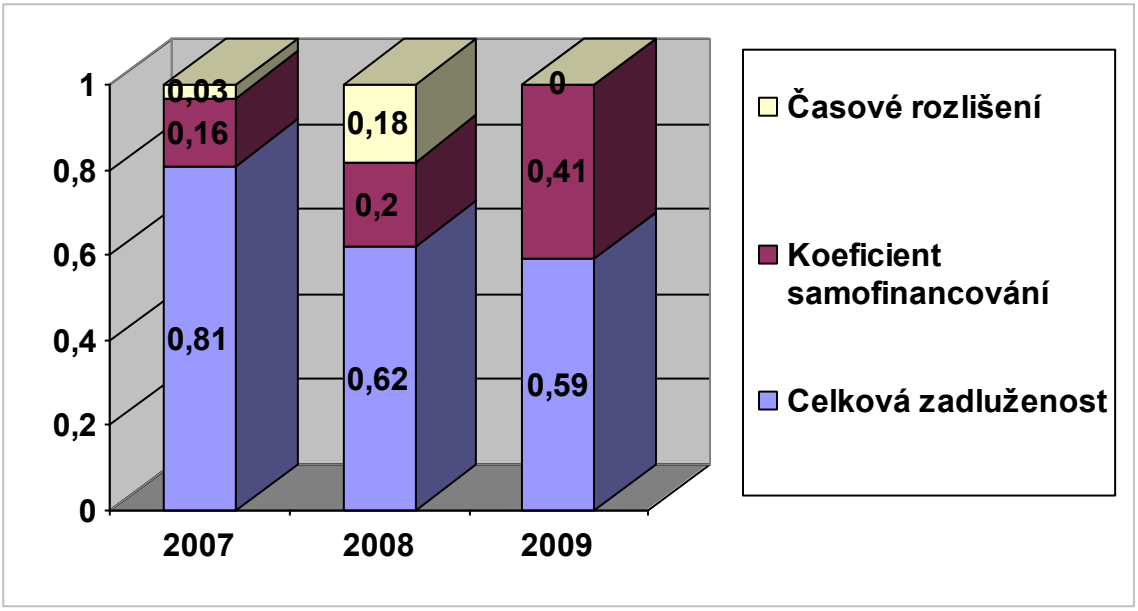
**Ukazatel celkové zadluženosti**, někdy též nazývaný ukazatel věřitelského rizika zobrazuje finanční závislost podniku. Věřitelé preferují nižší hodnotu tohoto koeficientu, protože vyšší hodnota zadlužení s sebou může přinášet vyšší riziko a věřitelé váhají s poskytnutím úvěru a požadují za své investice vyšší úrok. Jak vidíme v tabulce ukazatelů zadluženosti, v roce 2007 je firma financována z 81% z cizích zdrojů, přičemž doporučená hodnota je 50-60%. Zadluženost firmy ale v následujícím roce klesla na již přijatelných 62% a v roce 2009 na 59%. Toto se dá považovat za žádoucí stav.

**Koeficient samofinancování** je protipólem ukazatele celkové zadluženosti. Udává, nakolik je firma financována z vlastních prostředků, jinými slovy, její finanční nezávislost. Za uspokojivé jsou považovány výsledky v rozmezí 40-50%. Do tohoto rozpětí se naše firma řadí jen v roce 2009. V ostatních letech je koeficient

samofinancování na příliš nízké úrovni, a to znamená, že při žádání o úvěr by firma mohla mít potíže s jeho odsouhlasením.

**Úrokové krytí** nám dává informace o tom, kolikrát vyprodukovaný zisk pokrývá úrokové náklady podniku. Pokud je hodnota úrokového krytí rovna 1, pak jde celý zisk podniku na zaplacení úroků. Za dobrý výsledek je považována hodnota tohoto ukazatele mezi 4 a 6. Avšak dá se říci, že čím vyšší úrokové krytí je, tím lépe pro firmu. Naše firma v tomto ohledu dosahuje vysoce nadprůměrných výsledků, obzvláště pak v roce 2009, kdy se úrokové krytí vyšplhalo až na hodnotu 45,61.

**Graf 4 - Ukazatele zadluženosti**




Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.7.5. ANALÝZA SOUSTAV UKAZATELŮ

Soustavy ukazatelů byly vytvořeny za účelem shrnutí finančního zdraví podniku, vyjádřeného několika ukazateli, do jediného čísla. Dá se tedy říci, že soustavy ukazatelů mají za úkol zjednodušit finanční analýzu. Jejich vypovídací schopnost je však velmi omezená a proto jsou vhodné spíše k rychlému mezipodnikovému srovnání a nebo jako impuls k provedení hlubší finanční analýzy.

Já se ve své práci budu zabývat dvěma nejznámějšími zástupci soustav ukazatelů, a sice Altmanovým indexem (Z-skóre) a Indexem důvěryhodnosti českého podniku IN05.

**Tabulka 13 - Analýza soustav ukazatelů**

| **Rok** | **2007** | **2008** | **2009** |
|---|---|---|---|
| **Altmanův index** | 3,70 | 2,38 | 2,13 |
| **Index IN05** | 2,45 | 1,59 | 2,15 |

Zdroj: Vlastní zpracování

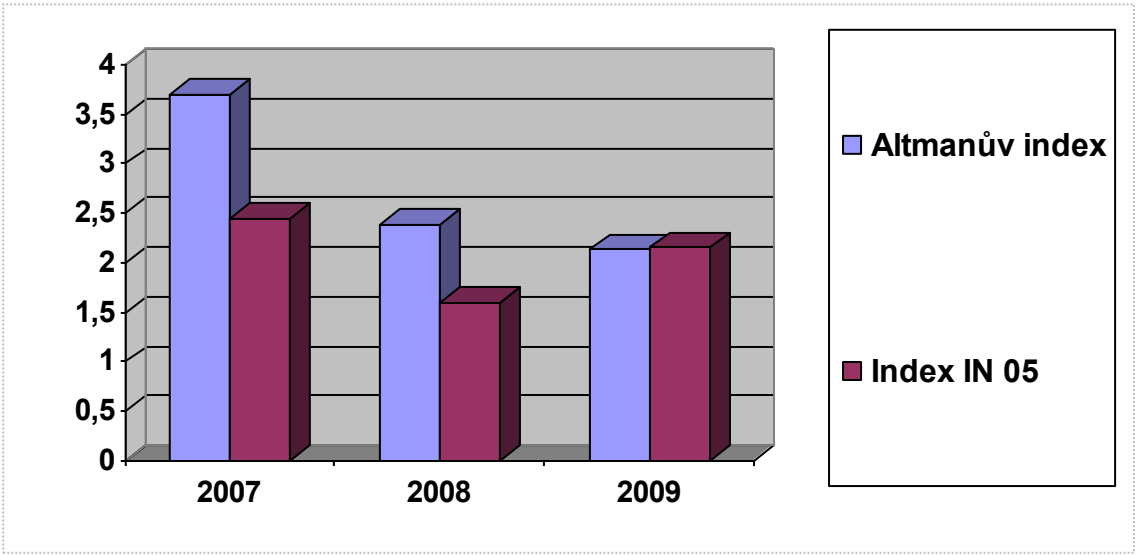
**Altmanův index** je zřejmě nejpoužívanějším zástupcem soustav ukazatelů. Tento ukazatel vytvořený za účelem zjištění finančního zdraví amerických podniků byl navržen ve dvou odlišných provedeních. První z nich je určeno pro podniky veřejně obchodující své akcie a druhé, kterým jsem se zabýval, je určeno pro ostatní firmy. Altmanův index dokáže předvídat bankrot s dvouletým předstihem s pravděpodobností 80 až 90%. Interpretace Altmanova indexu je následující: Hodnota pod 1,2 znamená bezprostřední hrozbu bankrotu, hodnoty mezi 1,2 a 2,9 řadí podnik do šedé zóny, v níž podnik aktuálně není ohrožen bankrotem, ale je vhodné jeho stav v dalších letech sledovat a nakonec hodnoty nad 2,9 nám říkají, že zkoumaný podnik je silný a finančně zdravý a navíc vytváří vysokou hodnotu pro své vlastníky.

Naše firma je podle Altmanova indexu v roce 2007 velmi silnou a zdravou, bez hrozby bankrotu. Od roku 2008 se ale propadla do šedé zóny, která značí, že se objevily jisté problémy, ale bankrotu se zatím obávat nemusí. Co je důležitější, je klesající trend hodnoty Altmanova indexu, říkající nám, že problémy se stávají závažnějšími. Jeho hodnota v roce 2009 poklesla na 2,13, což firmu stále řadí do šedé zóny, ale proti roku 2007 to je propad o 1,6. Pokud tento trend bude pokračovat, dalo by se říci, že se firma dostala do závažných finančních potíží a mohla by časem i zbankrotovat. Je proto nezbytně nutné její finanční stav pečlivě sledovat i v dalších letech.

Protože Altmanův index byl původně zkonstruován pro americké podniky s odlišnou vlastnickou strukturou, je jeho vypovídací schopnost v podmínkách České republiky poněkud zkreslená. A proto byl pro účely České republiky vytvořen **Index důvěryhodnosti českého podniku IN05**. Má stejnou funkci jako Altmanův index, tedy poměřuje jednotlivé charakteristiky podniku, přiřazuje jim určitou důležitost, aby z nich nakonec vytvořil jedinou hodnotu, odpovídající určité úrovni ekonomické situace podniku. Jeho interpretace jsou následovné: Výsledek do 0,9 znamená, že firma s 97% pravděpodobností spěje k bankrotu a se 76% pravděpodobností nebude tvořit hodnotu, výsledek v intervalu od 0,9 do 1,6 staví firmu do šedé zóny, kde jí hrozí 50% riziko bankrotu, nicméně, se 70% pravděpodobností bude vytvářet hodnotu a výsledek vyšší než 1,6 nám ukazuje na silnou a zdravou společnost, která na 92% nezkrachuje a s 95% pravděpodobností bude vytvářet hodnotu pro své vlastníky. Výsledky naší firmy můžeme interpretovat jako dobré až velmi dobré, vzhledem k faktu, že do šedé zóny firma spadla pouze v roce 2008, a to na její horní hranici. V letech 2007 a 2009 se s hodnotami indexu 2,45, respektive 2,15 drží vysoko nad hranicí šedé zóny a je tedy finančně zdravou a silnou společností.

Podle výsledků, získaných z analýzy soustav ukazatelů můžeme směle prohlásit, že naše firma je zdravá a silná a potýká se pouze s občasnými nepříliš vážnými problémy. Větší důraz jsme přitom kladli na výsledky Indexu důvěryhodnosti českého podniku IN05, protože tento byl stvořen přímo pro podmínky podnikání v České republice.

**Graf 5 - Vývoj hodnot soustav ukazatelů**




Zdroj: Vlastní zpracování

## 3.8.SOUHRNNÉ HODNOCENÍ

V průběhu sledovaných let 2007, 2008 a 2009 u hodnocené firmy můžeme vypozorovat postupný nárůst celkových aktiv, způsobený zejména díky růstu položky stálých aktiv, jejichž množství roste v každém sledovaném roce na téměř dvojnásobek oproti roku předcházejícímu. Tento jev je typický spíše pro výrobní podniky, které nakupují výrobní haly a stroje potřebné pro výrobu. U naší firmy je toto způsobeno pořizováním dlouhodobého majetku, jako jsou balony a rozšiřováním vozového parku, který je nezbytný pro výkon podnikání. Firma také neustále rozšiřuje své nově budované zázemí na Břestku u Uherského Hradiště, který se stane sídlem firmy. Firma zde má již vybudované a zařízené kanceláře a v současné době buduje zázemí pro balony a automobily, jako jsou garáže a otevřená stání. Staví se zde také srub, ve kterém vznikne stravovací a ubytovací zařízení. Stálá aktiva jsou tedy vázána v tomto typu majetku.

U položky oběžných aktiv jsme v roce 2008 zaznamenali propad na polovinu hodnoty roku 2007 a v roce 2009 naopak rapidní nárůst. Pokles byl zapříčiněn radikálním úbytkem peněžních prostředků ve formě hotovosti a peněz na účtu, jejichž hodnota se dle rozvahy dostala na pouhopouhých 53 tisíc Kč.

Naopak růst v roce 2009 byl způsoben zvýšením pohledávek z obchodních vztahů a navrácením krátkodobého finančního majetku na úroveň hodnoty z roku 2007, která se pohybovala kolem 0,5 milionu Kč.

Z vertikální analýzy rozvahy nám vyplynulo, že krátkodobý finanční majetek podílející se na struktuře oběžných aktiv, tvoří pouze malou část celkových aktiv. Za sledované období se krátkodobý finanční majetek vyšplhal na nejvyšší hodnotu 13,6% a oběžná aktiva na cca 25%. Což je opravdu jen malá část celkových aktiv. U firmy působící v sektoru služeb by měl být tento poměr vyšší ve prospěch oběžných aktiv.

Za sledované tříleté období se objevil také trend zvyšování cizích zdrojů. A to zejména prostřednictvím krátkodobých závazků a bankovních úvěrů, jejich výše v roce 2007 činila 675 tisíc Kč a v roce 2008 překročila hranici 1 milionu Kč. V roce 2009 se však firma na splácení úvěrů zaměřila a alespoň tuto položku rozvahy se podařilo snížit. V roce 2009 se také podstatně zvýšily dlouhodobé závazky a krátkodobé závazky z obchodních vztahů. V témže roce jsme také zaznamenali zvýšení doby obratu závazků spolu se zvýšením doby obratu pohledávek, které v roce 2009 narostly na pětinásobek hodnoty předchozího roku. Z těchto informací můžeme usuzovat, že firma trpěla nedostatkem volných peněžních prostředků a čekala na splacení pohledávek, aby získaných financí užila na splacení svých závazků.

S růstem cizích zdrojů souvisí také vysoká zadluženost firmy, která je v prvním období na úrovni 80%. Takto vysoké zadlužení může firmě přinést mnoho nepříjemností. Jednak získané úvěry budou úročeny vyšším procentem, případně firma nemusí další úvěr dostat vůbec. Hodnota zadlužení také zvyšuje finanční nestabilitu společnosti a její nedůvěryhodnost při získávání dalších finančních prostředků. Naštěstí se procento zadlužení v průběhu let snižovalo, až dosáhlo všeobecně doporučovaných hodnot 50-60%. Tuto situaci již můžeme považovat za uspokojivou.

Rozhodně pozitivním jevem je každoroční zvyšování tržeb z prodeje výrobků a služeb, které jsou pro firmu nejdůležitějším zdrojem příjmů. Ruku v ruce se zvyšováním tržeb jde sice i zvyšování výkonové spotřeby, nicméně přidaná hodnota dosahuje příznivých výsledků a má rostoucí tendenci, což je důležité.

Firma dosahuje velmi dobrých výsledků také co se týče rentability. Pouze v roce 2008 zaznamenala menší pokles, ale v dlouhodobém měřítku je toto zanedbatelné a proto můžeme prohlásit, že firma tvoří velmi dobrou hodnotu a produkuje dostatečný zisk. Obrat celkových aktiv v prvních dvou letech vykazuje taktéž velmi dobré hodnoty, ovšem všimli jsme si klesajícího trendu a v roce 2009 již firma držela více majetku, než pro ni bylo účelné a vznikaly jí tak nadbytečné náklady. Tato situace byla dána tím, že firma pořídila budovu pro účely ubytování zákazníků a nový balon. Ubytovací zařízení je již pronajímáno a firma má také nového pilota, tudíž můžeme usoudit, že problémy s nadbytečností stálých aktiv pominou.

Opakem k těmto dobrým výsledkům jsou hodnoty dosažené v ukazatelích čistého pracovního kapitálu, čistých pohotových prostředků a v ukazatelích likvidity. Výsledky těchto ukazatelů jsou přímo alarmující. Hodnoty čistého pracovního kapitálu a čistých pohotových prostředků jsou ve všech sledovaných letech záporné a firma tedy zdaleka nedisponuje potřebným množstvím volných peněžních prostředků, které by tvořily rezervu pro případ nenadálých výdajů. Taktéž všechny tři druhy likvidity společnosti dosáhly přímo katastrofických výsledků. Doporučeným hodnotám se přiblížily pouze pohotová a okamžitá likvidita v roce 2007, ale ve zbývajícím čase by společnost nedokázala uhradit své závazky pouze pomocí přeměny svých oběžných aktiv na hotovost.

Podle hodnocení celkového finančního stavu pomocí soustav ukazatelů je naše firma, můžeme říci, finančně zdravá a produkuje zisk. Altmanův index má sice klesající tendenci, ale i přes to, se firma drží minimálně v šedé zóně. Větší

pozornost bychom měli věnovat Indexu důvěryhodnosti českého podniku, který vznikl přímo pro podmínky podnikání v České republice. Index IN05 řadí naši firmu mezi finančně zdravé a silné podniky, s hodnotami nad hranicí šedé zóny. I přesto bych, ale doporučil pečlivě sledovat další vývoj firmy.

# 4. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Na základě výstupů získaných z finanční analýzy se v této kapitole pokusím navrhnout možná řešení na zlepšení celkové finanční situace firmy. Vyplynulo nám, že firma se potýká s nedostatečným obratem stálých i celkových aktiv, drží si nízkou hladinu čistého pracovního kapitálu a není dostatečně likvidní. Na tyto problémy a jejich možná řešení se zaměřím v této kapitole.

## 4.1. UKAZATELE OBRATU STÁLÝCH A CELKOVÝCH AKTIV

Jako první se zaměřím na problém s obratem stálých a celkových aktiv. Jejich hodnoty patří spíše k průměrným a v roce 2009 se dostávají až pod doporučovanou hranici 1,6 pro celková aktiva. Můžeme říct, že existují dvě základní možnosti nápravy tohoto stavu. Buď můžeme zvýšit tržby, o což se ale firma snaží automaticky po celou dobu své existence a navíc těžko můžeme položku tržeb ovlivnit, anebo můžeme snížit položku stálých aktiv, a potažmo tedy i celkových aktiv – toto řešení připadá spíše v úvahu a to z několika důvodů. Prvním je, že položku stálých aktiv můžeme řídit mnohem snadněji než položku tržeb. Druhým důvodem je fakt, že pokud se hodnota obratu stálých aktiv dostane pod doporučenou hranici, znamená to, že firma má v držení více majetku, než dokáže využít. A konečně třetím důvodem je samotná praxe ve firmě. Současný stav je totiž takový, že firma vlastní sedm balonů, ale má k dispozici jen pět pilotů. Z logiky věci tedy vyplývá, že dva balony bývají ponechány bez využití. A to v situaci, kdy je všech pět zbývajících obsazeno.

Možným řešením pro firmu by tedy bylo vycvičit další dva piloty. Ovšem vzhledem k faktu, že kompletní výcvik jednoho pilota stojí cca 800 tisíc Kč, se toto řešení nenabízí jako nejvhodnější. Zvláště přihlédneme-li k faktu, že každý z nových pilotů by potřeboval také nový automobil. Nároky na tento automobil jsou vysoké a dost specifické a pořizovací náklady by se pohybovaly ve výši cca 1 milion Kč za jeden. Toto řešení proto můžeme zamítnout.

Mnohem vhodnějším řešením je odprodej dvou dlouhodobě nejméně vytěžovaných balonů. Dva proto, aby se vyrovnal počet pilotů a počet balonů a nejméně vytěžované volím z toho důvodu, že nemá smysl prodávat balon, který je neustále využíván.

V úvahu proto připadá prodej dvou nejmenších balonů, které firma vlastní. Nejvýhodnější varianta prodeje by byl přímý odprodej jinému „balonáři“ či společnosti věnující se balonovým letům.

Jelikož se jedná o stejné typy balonů, se stejným stářím a opotřebením, bude i jejich prodejní cena stejná. Jejich reálná prodejní cena včetně příslušenství, které zahrnuje hořáky, lahve na plyn, manévrovací lano a přípojný vozík na přepravu stavěný na míru činí cca 1,2 milionu Kč za jeden. Na jejich prodeji by tedy firma vydělala 2,4 miliony Kč. Získané finanční prostředky navrhuji účelně rozdělit, a sice v poměru: 50% tržeb z prodeje ponechat jako finanční rezervu na bankovním účtu a zbylými 50% uhradit krátkodobé závazky společnosti, zejména pak závazky z obchodních vztahů.

Toto opatření by nemělo příznivý vliv pouze na obrat stálých a celkových aktiv, ale také na likviditu společnosti, na výši jejího čistého pracovního kapitálu a také na rentabilitu aktiv. Zvedla by se také celková zadluženost firmy, ale pokud by pokračoval trend splácení úvěrů, zadlužení firmy by se opět samo dostalo na přijatelnou úroveň.

V tabulce na následující straně srovnám původní hodnoty obratu stálých a celkových aktiv z roku 2009 s hodnotami téhož roku, ovšem s aplikovaným doporučením na prodej části majetku.

**Tabulka 14 – Srovnání hodnot obratu aktiv**

| Rok | 2009 | |
|---|---|---|
| | Původní hodnoty | Nové hodnoty |
| Obrat celkových aktiv | 1,10 | 1,32 |
| Obrat stálých aktiv | 1,46 | 1,89 |

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky vidíme, že došlo k pozitivnímu vývoji hodnot. Ukazatel obratu celkových aktiv zaznamenal nárůst o dvě desetiny a ukazatel obratu stálých aktiv vzrostl o čtyři desetiny. Tento rozdíl se může zdát malým, avšak je dobrým prvním krokem kupředu. Spolu s očekávatelným nárůstem tržeb (soudě podle rostoucí tendence z minulých let, kdy tržby meziročně rostly v průměru o 14,7%) je to pro firmu velké zlepšení. Na tomto místě bych také doporučil vedení firmy sledovat ukazatele obratu celkových a stálých aktiv každý rok, aby se předešlo dalšímu pořizování nadbytečného majetku, pro který nebude dostatečné uplatnění.

## 4.2. UKAZATELE LIKVIDITY A ČISTÉHO PRACOVNÍHO KAPITÁLU

Dalším závažným problémem vyplývajícím z provedené finanční analýzy jsou kriticky nízké hodnoty ukazatelů likvidity. Firma si drží zoufale málo volných finančních prostředků, které by měla kdykoliv k dispozici. Tento stav může vyústit ve velmi závažné problémy v případě, kdy by se firma ocitla v situaci, která by vyžadovala splacení velké části cizích zdrojů. Může se jednat o nutné úhrady úvěrů a nebo závazků z obchodních vztahů. Jako další nepříznivá situace se nabízí i poškození majetku firmy. Může se jednat o poškození balonů

či o poškození nebo totální škodu na automobilech, případně i o škody na budovách, na které se nevztahuje pojištění.

Přípustným řešením je, v předchozí kapitole zmíněný, odprodej části dlouhodobého majetku. Toto řešení je vhodné i z toho důvodu, že není jednoúčelné. Vyřešilo by jak problém s nadbytečným majetkem, tak i problém s nedostačující likviditou, stejně jako zápornou hodnotu čistého pracovního kapitálu, který tvoří jakýsi polštář právě pro případ nečekaných výdajů. Opět si v tabulce srovnáme původní hodnoty ukazatelů z roku 2009 a nové hodnoty, po prodeji nevyužívaného majetku.

**Tabulka 15 - Srovnání hodnot likvidity a čistého pracovního kapitálu**

| **Rok** | **2009** | |
|---|---|---|
| | **Původní hodnoty** | **Nové hodnoty** |
| **Běžná likvidita** | 0,56 | 1,29 |
| **Pohotová likvidita** | 0,54 | 1,26 |
| **Okamžitá likvidita** | 0,13 | 0,66 |
| **Čistý pracovní kapitál [tis. Kč]** | -1661 | 739 |

Zdroj: Vlastní zpracování

Po aplikaci doporučovaného řešení pozorujeme opět značné zlepšení situace. Hodnota běžné likvidity vzrostla na dvojnásobek a firma by tak byla schopna uhradit své závazky s dostatečnou rezervou, oproti původnímu stavu, kdy by uhradila jen půlku svých závazků. Stále ještě nedosahuje doporučovaných hodnot, avšak při tendenci splácení úvěrů a závazků můžeme očekávat další zlepšení. Pohotová likvidita by doporučovanou hodnotu překročila a firma by tím pádem neměla problém se splacením závazků ani po očištění oběžných aktiv od zásob. Okamžitá likvidita vyjadřující schopnost okamžitého splacení pouze s využitím hotovosti a peněz na bankovním účtu zvýšila svou úroveň dokonce pětkrát a bez problému dosahuje doporučených

hodnot. Takovéto zvýšení likvidity je pro firmu velmi žádoucím jevem, vzhledem k aktuálnímu stavu, a velmi by jí prospělo.

Velmi zajímavým vývojem prošel také ukazatel čistého pracovního kapitálu, který se z hluboce záporných hodnot dostal na kladnou cifru výše téměř tři čtvrtě milionu Kč, zejména díky přečerpání financí z dlouhodobého majetku do oběžných aktiv, konkrétně pak na bankovní účet, a také díky úhradě podstatné části krátkodobých závazků z obchodních vztahů. Částka 739 tisíc Kč by měla být pro firmu a její neočekávané výdaje naprosto dostačující.

Pro zachování těchto hodnot je důležité udržovat hladinu volných finančních prostředků, k čemuž by jistě dopomohlo i sledování ukazatelů likvidity a čistého pracovního kapitálu v čase, s co nejvyšší frekvencí. Sledování hodnoty likvidity každý měsíc by mělo být dostačující a mělo by, s odpovídajícími opatřeními, zaručit, že se firma opět nedostane do potíží.

Dalším možným opatřením, jak zvýšit likviditu firmy, je efektivnější řízení splatnosti pohledávek a závazků. Z provedené analýzy ukazatelů doby obratu pohledávek a doby obratu závazků jsme zjistili fakt, že firma platí své závazky dříve, než jsou jí uhrazeny její pohledávky. To je pro firmu značně nevýhodné, protože tímto způsobem se jaksi „zadlužuje“.

Pohledávky firmy jsou tvořeny z největší části prodejem letenek na vyhlídkové lety. Dalšími složkami jsou platby za výrobu reklamních nafukovadel, jejich pronájem a pohledávky za pronájem party stanů.

Závazky jsou pak tvořeny platbami za výrobu nafukovadel, jejich opravy, opravy balonů a platby za služby nutné k provozu firmy. Sem patří platby telefonním společnostem, poskytovateli internetu, platby za doplňování plynu do čerpací stanice, platby za energie a další.

Po průzkumu ve firmě jsem zjistil, že průměrná doba splatnosti faktur, jak vydaných, tak přijatých je 14 dní. U některých přijatých faktur se tato doba samozřejmě liší a u některých dodavatelů je stanovena individuální dohodou. Avšak výsledky finanční analýzy nám říkají, že firma splácí své závazky již po 6 až 9 dnech, zatímco faktury vydané jsou hrazeny až po 10-12 dnech. Společnost by se měla zaměřit na změnu tohoto stavu.

Možností je stanovení doby splatnosti u vydaných faktur na dobu kratší, než je stávajících 14 dní. V úvahu by připadalo 7 dní, což by pro zákazníky bylo jistě stále přijatelné, vzhledem k možnostem úhrady hotovostí nebo platbou na bankovní účet. Zároveň bych doporučil odložit splácení faktur přijatých na 12. nebo 13. den. Tímto by firmě vzniklo období 5-6 dní, kdy by měla k dispozici volné finanční prostředky pro své potřeby. Toto opatření by firmě jistě zvýšilo potřebnou likviditu. Zejména pak při zavedení spolu s předchozím doporučením.

## 4.3.SNÍŽENÍ NÁKLADŮ

Významnou položkou výkazu zisku a ztráty společnosti je Spotřeba materiálu a energie. Přibližně čtvrtinu těchto nákladů tvoří výdaje na nákup propanu, který je používán k pohonu balonů. Firma tankuje do svých balonů čistý propan z důvodu větší výhřevnosti, které je dosaženo díky absenci příměsi butanu, jehož úloha ve směsi je převážně bezpečnostní (způsobuje charakteristický zápach). Spotřeba propanu na jeden uskutečněný let se pohybuje, v závislosti na více faktorech (teplota vzduchu, velikost balonu, počet pasažérů) mezi 100 až 250 litry. Po prostudování záznamu o provedených doplněních plynového zásobníku jsem došel k závěru, že zásobník se doplňuje průměrně 18 krát za sezónu, trvající podle počasí zhruba od dubna do listopadu, 54 tisíci litry čistého propanu. Současným dodavatelem je společnost PRIMAGAS, s.r.o., která dodává čistý propan v ceně 10,5 Kč/litr. To pro firmu znamená roční náklady 567 tisíc Kč.

Při takovýchto nákladech by firma mohla uvažovat o změně dodavatele. Ceny se při takto vysokém odběru plynu stanovují individuální dohodou, proto je těžké říci, která společnost by byla schopna nabídnout nejnižší cenu. Další uskutečnitelnou variantou je dohoda s dodavatelem. Firma ZEPELIN by mohla využít své odběratelské síly ke snížení ceny za litr propanu. Bez osobního projednání se nedá stanovit nová cena, kterou by byla společnost PRIMAGAS, s.r.o. ochotna nabídnout. Proto jsem sestavil tabulku srovnávající současný stav

s možnými novými cenami a tímto snížením ceny dosažené úspory v nákladové položce.

V tabulce budu počítat se zjištěnou průměrnou roční spotřebou propanu (54000 litrů) a cenami, které by bylo možno dosáhnout vyjednáváním s dodavatelem – firmou PRIMAGAS, s.r.o. První hodnota uvedená ve sloupci „Cena/litr [Kč]“ je cenou aktuální (10,5 Kč) a proto je u ní uvedená úspora nulová.

**Tabulka 16 - Srovnání nákladů**

| Cena/litr [Kč] | Náklady/rok [Kč] | Úspora proti aktuálnímu stavu [Kč] |
|---|---|---|
| **10,5** | 567000 | 0 |
| **10** | 540000 | 27000 |
| **9,5** | 513000 | 54000 |
| **9** | 486000 | 81000 |

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky jsme porovnáním aktuálních a možných budoucích hodnot zjistili, že i malé snížení ceny za litr propanu o 50 haléřů by pro firmu znamenalo úsporu v nákladech ve výši 27 tisíc Kč za rok. Při větším snížení ceny by firma teoreticky mohla dosáhnout úspor ve výši až 81 tisíc Kč za rok. I nejnižší dosažená úspora by pro firmu znamenala jedno doplnění plynového zásobníku téměř zdarma. Dosažená úspora by také mohla být využita ke splacení jiných závazků, například telefonním společnostem nebo by se o ni mohly navýšit splátky bankovních úvěrů.

# ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo zhodnotit současný finanční stav vybrané firmy a navrhnout přípustná řešení, vedoucí ke zlepšení současného stavu, případně řešící aktuální problémy ve firmě.

Za zkoumaný objekt jsem si vybral firmu ZEPELIN CZ, s.r.o. Vybral jsem si ji na základě faktu, že ve firmě brigádně pracuji, a protože mě samotného zajímalo, v jaké finanční situaci se firma nachází.

V první části své práce jsem uvedl potřebná teoretická východiska včetně důležitých vzorců a modelů, ze kterých jsem následně vycházel ve druhé části práce, jíž bylo zjištění aktuálního stavu firmy za využití metod finanční analýzy. V této praktické části práce jsem uvedl základní charakteristiku zkoumané firmy a zaměřil jsem se na nejdůležitější ukazatele hodnotící aktuální finanční stav firmy. V této části jsem zjistil, že důležitost různých ukazatelů se může lišit, objevil jsem specifický význam těchto ukazatelů a pochopil jsem, že finanční stav podniku nelze určovat podle jediného ukazatele, ale je třeba vypracovat několik ukazatelů, hodnotících rozdílné charakteristiky, a získané hodnoty potom především porovnat mezi sebou a pochopit ucelený obraz, který nám podávají.

Zjistil jsem, že ZEPELIN, s.r.o. je stabilní firmou, která zvyšuje svou hodnotu v čase a v mnoha ohledech je dokonce nadprůměrná. Potýká se ale i s určitými problémy, které vyžadují co nejrychlejší nápravu. Jedná se zejména o problémy s likviditou, které jsou způsobeny udržováním nedostatečné hladiny volných finančních prostředků a problémy s nedostačujícím obratem aktiv firmy.

V závěrečné části práce jsem podal návrhy přípustných řešení těchto finančních problémů. Nejvhodnějším řešením by pro firmu bylo odprodání části svého dlouhodobého majetku, konkrétně dvou nepříliš využívaných balonů, které v sobě zbytečně vážou peněžní prostředky a způsobují firmě dodatečné náklady. Tato možnost by firmě zajistila, jak lepší obrat aktiv, tak i zvýšení likvidity. Mým dalším návrhem na zlepšení finanční situace je prozkoumání možnosti snížení nákladové položky, a sice její části spotřeba energie. Firma vlastní plynový zásobník na propan a změnou

dodavatele, případně vyjednáváním o ceně se současným dodavatelem by byla schopna své náklady snížit, což by bylo jistě přínosné.

Podle mého názoru jsem cíle, vyžadované touto bakalářskou prací naplnil. Mnou navržená řešení by měla efektivně odstranit aktuální problémy ve firmě a měla by také přispět ke zlepšení celkové finanční situace. Nyní je pouze na majiteli firmy, zda některé, z mnou navržených opatření, využije, či nikoliv.

# Použitá literatura


[1] BLAHA, Z., JINDŘICHOVSKÁ, I. Jak posoudit finanční zdraví podniku. 3. rozš. vyd. Praha : Management Press, 2006. 194 s. ISBN 80-85603-80-3.

[2] ČERNÁ, A. a kol. *Finanční analýza*. Praha: Bankovní institut, 1997. 293 s.

[3] DLUHOŠOVÁ, D. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 2. upravené vyd. Praha : Ekopress, s.r.o., 2008. 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.

[4] GRASSEOVÁ, M. a kol. *Analýza podniku v rukou manažera*. 1. vyd. Brno : Computer Press, a.s., 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.

[5] GRÜNWALD, R., HOLEČKOVÁ, J. Finanční analýza a plánování podniku. 1. vyd. Praha : Ekopress, 2007. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.

[6] KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 1. vydání. Praha : C.H.Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9.

[7] KISLINGEROVÁ, Eva; HNILICA, Jiří. *Finanční analýza - Krok za krokem*. 1. vydání. Praha : C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3.

[8] KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. *Finanční analýza*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3349-4.

[9] RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza*. 3. vydání. Praha : Grada Publishing, 2010. 144s. ISBN 978-80-247-3308-1

[10] SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.

[11] SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetní data v rukou manažera*. 2. doplněné vydání. Praha : Computer press, 2001. 220 s. ISBN 80-7226-562-8.

# Internetové zdroje

[12] ZIKMUND, Martin. *BusinessVize.cz* [online]. 03 ÚNOR 2011 [cit. 2011-05-24]. IN05 – Bankrotní index z Česka, který funguje na české firmy. Dostupné z WWW: <http://www.businessvize.cz/financni-analyza/in05-bankrotni-index-z-ceska-ktery-funguje-na-ceske-firmy>.

[13] STŘELEC, Jiří. *Vlastnicesta.cz* [online]. c2006-2009 [cit. 2011-05-26]. SWOT analýza. Dostupné z WWW: <http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/swot-analyza/>.

# Seznam tabulek

Tabulka 1 - SWOT analýza v praxi ..... 33
Tabulka 2 - Horizontální analýza aktiv ..... 38
Tabulka 3 - Vertikální analýza aktiv ..... 39
Tabulka 4 - Horizontální analýza pasiv ..... 41
Tabulka 5 - Vertikální analýza pasiv ..... 41
Tabulka 6 - Horizontální analýza výkazů zisku a ztráty ..... 43
Tabulka 7 - Čistý pracovní kapitál a Čisté pohotové prostředky [v tis. Kč] ..... 45
Tabulka 8 - Ukazatele rentability ..... 46
Tabulka 9 - Ukazatele obratu celkových a stálých aktiv ..... 48
Tabulka 10 - Ukazatele doby obratu pohledávek a závazků ..... 48
Tabulka 11 - Ukazatele likvidity ..... 50
Tabulka 12 - Ukazatele zadluženosti ..... 52
Tabulka 13 - Analýza soustav ukazatelů ..... 54
Tabulka 14 – Srovnání hodnot obratu aktiv ..... 62
Tabulka 15 - Srovnání hodnot likvidity a čistého pracovního kapitálu ..... 63
Tabulka 16 - Srovnání nákladů ..... 66

# Seznam grafů

Graf 1 - Vývoj položek aktiv ..... 40
Graf 2 - Struktura pasiv ..... 42
Graf 3 - Ukazatele likvidity ..... 51
Graf 4 - Ukazatele zadluženosti ..... 53
Graf 5 - Vývoj hodnot soustav ukazatelů ..... 56

# Seznam obrázků

Obrázek 1 - Porterův model konkurenčních sil ..... 35

# Seznam příloh

Příloha 1 – Rozvaha - aktiva v plném znění ..... 73
Příloha 2 – Rozvaha - pasiva v plném rozsahu ..... 76
Příloha 3 – Výkaz zisku a ztráty ve zjednodušeném rozsahu ..... 78

**Příloha 1 – Rozvaha - aktiva v plném znění**

| Označení | AKTIVA | Číslo řádku | Běžné účetní období | | |
|---|---|---|---|---|---|
| a | b | c | 2007 | 2008 | 2009 |
| | AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63) | 001 | 3353 | 5776 | 11987 |
| A. | Pohledávky za upsaný základní kapitál | 002 | | | |
| B. | Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23) | 003 | 2278 | 4649 | 9077 |
| B. I. | Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 až 12) | 004 | | | |
| B. I. 1. | Zřizovací výdaje | 005 | | | |
| 2. | Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje | 006 | | | |
| 3. | Software | 007 | | | |
| 4. | Ocenitelná práva | 008 | | | |
| 5. | Goodwill | 009 | | | |
| 6. | Jiný dlouhodobý nehmotný majetek | 010 | | | |
| 7. | Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek | 011 | | | |
| 8. | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek | 012 | | | |
| B. II. | Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 14 až 22) | 013 | 2278 | 4649 | 9077 |
| B. II. 1. | Pozemky | 014 | | | |
| 2. | Stavby | 015 | | | |
| 3. | Samostatné movité věci a soubory movitých věcí | 016 | 800 | 4527 | 6858 |
| 4. | Pěstitelské celky trvalých porostů | 017 | | | |
| 5. | Dospělá zvířata a jejich skupiny | 018 | | | |
| 6. | Jiný dlouhodobý hmotný majetek | 019 | | | |
| 7. | Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek | 020 | 1478 | 122 | 2219 |
| 8. | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek | 021 | | | |
| 9. | Oceňovací rozdíl k nabytému majetku | 022 | | | |
| B. III. | Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30) | 023 | | | |
| B. III. 1. | Podíly v ovládaných a řízených osobách | 024 | | | |
| 2. | Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem | 025 | | | |
| 3. | Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly | 026 | | | |
| 4. | Půjčky a úvěry - ovládající a řídící osoba, podstatný vliv | 027 | | | |
| 5. | Jiný dlouhodobý finanční majetek | 028 | | | |
| 6. | Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek | 029 | | | |
| 7. | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek | 030 | | | |

| Označení | AKTIVA | Číslo řádku | Běžné účetní období | | |
|---|---|---|---|---|---|
| a | b | c | 2007 | 2008 | 2009 |
| C. | Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58) | 031 | 824 | 428 | 2119 |
| C. I. | Zásoby (ř. 33 až 38) | 032 | 15 | 6 | 70 |
| C. I. 1. | Materiál | 033 | | | 14 |
| 2. | Nedokončená výroba a polotovary | 034 | | | |
| 3. | Výrobky | 035 | | | |
| 4. | Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny | 036 | | | |
| 5. | Zboží | 037 | | | |
| 6. | Poskytnuté zálohy na zásoby | 038 | 15 | 6 | 56 |
| C. II. | Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47) | 039 | | | |
| C. II. 1. | Pohledávky z obchodních vztahů | 040 | | | |
| 2. | Pohledávky - ovládající a řídící osoba | 041 | | | |
| 3. | Pohledávky - podstatný vliv | 042 | | | |
| 4. | Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení | 043 | | | |
| 5. | Dlouhodobé poskytnuté zálohy | 044 | | | |
| 6. | Dohadné účty aktivní | 045 | | | |
| 7. | Jiné pohledávky | 046 | | | |
| 8. | Odložená daňová pohledávka | 047 | | | |
| C. III. | Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57) | 048 | 353 | 369 | 1554 |
| C. III. 1. | Pohledávky z obchodních vztahů | 049 | 324 | 293 | 1088 |
| 2. | Pohledávky - ovládající a řídící osoba | 050 | | | |
| 3. | Pohledávky - podstatný vliv | 051 | | | |
| 4. | Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení | 052 | | | |
| 5. | Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění | 053 | | | |
| 6. | Stát - daňové pohledávky | 054 | 29 | 76 | 466 |
| 7. | Krátkodobé poskytnuté zálohy | 055 | | | |
| 8. | Dohadné účty aktivní | 056 | | | |
| 9. | Jiné pohledávky | 057 | | | |
| C. IV. | Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62) | 058 | 456 | 53 | 495 |
| C. IV. 1. | Peníze | 059 | 22 | 44 | 284 |
| 2. | Účty v bankách | 060 | 434 | 9 | 211 |
| 3. | Krátkodobé cenné papíry a podíly | 061 | | | |
| 4. | Pořizovaný krátkodobý finanční majetek | 062 | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| D. I. | Časové rozlišení (ř. 64 až 66) | 063 | 251 | 699 | 791 |
| D. I. 1. | Náklady příštích období | 064 | 251 | 699 | 791 |
| 2. | Komplexní náklady příštích období | 065 | | | |
| 3. | Příjmy příštích období | 066 | | | |

**Příloha 2 - Rozvaha - pasiva v plném rozsahu**

| Označení | PASIVA | Číslo řádku | Běžné účetní období | | |
|---|---|---|---|---|---|
| a | b | c | 2007 | 2008 | 2009 |
| | PASIVA CELKEM (ř. 68 + 86 + 119) | 067 | 3353 | 5776 | 11987 |
| A. | Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 79 + 82 + 85) | 068 | 549 | 1161 | 4925 |
| A. I. | Základní kapitál (ř. 70 až 72) | 069 | 200 | 200 | 200 |
| A. I. 1. | Základní kapitál | 070 | 200 | 200 | 200 |
| 2. | Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-) | 071 | | | |
| 3. | Změny základního kapitálu | 072 | | | |
| A. II. | Kapitálové fondy (ř. 74 až 78) | 073 | | | |
| A. II. 1. | Emisní ážio | 074 | | | |
| 2. | Ostatní kapitálové fondy | 075 | | | |
| 3. | Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků | 076 | | | |
| 4. | Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společností | 077 | | | |
| 5. | Rozdíly z přeměn společností | 078 | | | |
| A. III. | Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 80 + 81) | 079 | 10 | 10 | 10 |
| A. III. 1. | Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond | 080 | 10 | 10 | 10 |
| 2. | Statutární a ostatní fondy | 081 | | | |
| A. IV. | Výsledek hospodaření minulých let (ř. 83 + 84) | 082 | -393 | 339 | 951 |
| A. IV. 1. | Nerozdělený zisk minulých let | 083 | -320 | 412 | 1024 |
| 2. | Neuhrazená ztráta minulých let | 084 | -73 | -73 | -73 |
| A. V. | Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) | 085 | 732 | 612 | 3764 |
| B. | Cizí zdroje (ř. 87 + 92 + 103 + 115) | 086 | 2729 | 3578 | 7062 |
| B. I. | Rezervy (ř. 88 až 91) | 087 | 600 | 1200 | 796 |
| B. I. 1. | Rezervy podle zvláštních právních předpisů | 088 | 600 | 1200 | 796 |
| 2. | Rezerva na důchody a podobné závazky | 089 | | | |
| 3. | Rezerva na daň z příjmů | 090 | | | |
| 4. | Ostatní rezervy | 091 | | | |
| B. II. | Dlouhodobé závazky (ř. 93 až 102) | 092 | 539 | 263 | 2111 |
| B. II. 1. | Závazky z obchodních vztahů | 093 | 9 | 11 | 26 |
| 2. | Závazky - ovládající a řídící osoba | 094 | | | |
| 3. | Závazky - podstatný vliv | 095 | | | |
| 4. | Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení | 096 | 518 | 237 | 2070 |
| 5. | Dlouhodobé přijaté zálohy | 097 | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 6. | Vydané dluhopisy | 098 | | | |
| 7. | Dlouhodobé směnky k úhradě | 099 | | | |
| 8. | Dohadné účty pasivní | 100 | 12 | 15 | 15 |
| 9. | Jiné závazky | 101 | | | |
| 10. | Odložený daňový závazek | 102 | | | |

| Označení | PASIVA | Číslo řádku | Běžné účetní období | | |
|---|---|---|---|---|---|
| a | b | c | 2007 | 2008 | 2009 |
| B. III. | Krátkodobé závazky (ř. 104 až 114) | 103 | 915 | 1027 | 3183 |
| B. III. 1. | Závazky z obchodních vztahů | 104 | 243 | 186 | 1900 |
| 2. | Závazky - ovládající a řídící osoba | 105 | | | |
| 3. | Závazky - podstatný vliv | 106 | | | |
| 4. | Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení | 107 | | | |
| 5. | Závazky k zaměstnancům | 108 | 68 | 125 | 67 |
| 6. | Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění | 109 | 12 | 34 | 30 |
| 7. | Stát - daňové závazky a dotace | 110 | 315 | 17 | 36 |
| 8. | Krátkodobé přijaté zálohy | 111 | 277 | 665 | 1150 |
| 9. | Vydané dluhopisy | 112 | | | |
| 10. | Dohadné účty pasivní | 113 | | | |
| 11. | Jiné závazky | 114 | | | |
| B. IV. | Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 116 až 118) | 115 | 675 | 1088 | 972 |
| B. IV. 1. | Bankovní úvěry dlouhodobé | 116 | 675 | 525 | 375 |
| 2. | Krátkodobé bankovní úvěry | 117 | | 563 | 597 |
| 3. | Krátkodobé finanční výpomoci | 118 | | | |
| C. I. | Časové rozlišení (ř. 120 + 121) | 119 | 75 | 1037 | |
| C. I. 1. | Výdaje příštích období | 120 | | | |
| 2. | Výnosy příštích období | 121 | 75 | 1037 | |

**Příloha 3 - Výkaz zisku a ztráty ve zjednodušeném rozsahu**

| Označení | TEXT | Číslo řádku | Skutečnost v účetním období | | |
|---|---|---|---|---|---|
| a | b | c | 2007 | 2008 | 2009 |
| I. | Tržby za prodej zboží | 1 | 5178 | 3577 | 878 |
| A. | Náklady vynaložené na prodané zboží | 2 | 3527 | 3091 | 709 |
| + | Obchodní marže (ř. 01 - 02) | 3 | 1651 | 486 | 169 |
| II. | Výkony | 4 | 4430 | 7435 | 11760 |
| B. | Výkonová spotřeba | 5 | 3415 | 4323 | 5926 |
| + | Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05) | 6 | 2666 | 3598 | 6003 |
| C. | Osobní náklady | 7 | 586 | 1173 | 1388 |
| D. | Daně a poplatky | 8 | 24 | 21 | 38 |
| E. | Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku | 9 | 561 | 895 | 1424 |
| III. | Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu | 10 | | | 596 |
| F. | Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu | 11 | | | |
| G. | Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období | 12 | 662 | 674 | -404 |
| IV. | Ostatní provozní výnosy | 13 | 304 | 170 | |
| H. | Ostatní provozní náklady | 14 | 88 | 144 | 276 |
| V. | Převod provozních výnosů | 15 | | | |
| I. | Převod provozních nákladů | 16 | | | |
| * | Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)] | 17 | 1049 | 861 | 3877 |
| VI. | Tržby z prodeje cenných papírů a podílů | 18 | | | |
| J. | Prodané cenné papíry a podíly | 19 | | | |
| VII. | Výnosy z dlouhodobého finančního majetku | 20 | | | |
| VIII. | Výnosy z krátkodobého finančního majetku | 21 | | | |

| Označení | TEXT | Číslo řádku | Skutečnost v účetním období | | |
|---|---|---|---|---|---|
| a | b | c | 2007 | 2008 | 2009 |
| K. | Náklady z finančního majetku | 22 | | | |
| IX. | Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů | 23 | | | |
| L. | Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů | 24 | | | |
| M. | Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti | 25 | | | |
| X. | Výnosové úroky | 26 | | | |
| N. | Nákladové úroky | 27 | 68 | 75 | 85 |
| XI. | Ostatní finanční výnosy | 28 | 5 | 6 | 7 |
| O. | Ostatní finanční náklady | 29 | 90 | 57 | 35 |
| XII. | Převod finančních výnosů | 30 | | | |
| P. | Převod finančních nákladů | 31 | | | |
| * | Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)] | 32 | -153 | -126 | -113 |
| Q. | Daň z příjmů za běžnou činnost | 33 | 164 | 123 | |
| ** | Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33) | 34 | 732 | 612 | 3764 |
| XIII. | Mimořádné výnosy | 35 | | | |
| R. | Mimořádné náklady | 36 | | | |
| S. | Daň z příjmů z mimořádné činnosti | 37 | | | |
| * | Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37) | 38 | | | |
| T. | Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-) | 39 | | | |
| *** | Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39) | 40 | 732 | 612 | 3764 |
| **** | Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 37 + 33 + 39) | 41 | 896 | 735 | 3764 |