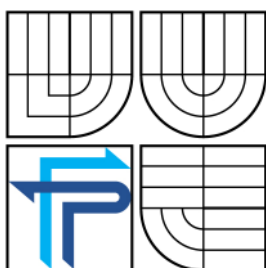


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUT OF ECONOMICS

VYUŽITÍ FINANČNÍ ANALÝZY V PODNIKU

FINANCIAL ANALYSIS

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. KRISTÝNA HYTYCHOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVIZOR

prof. Ing. MILOŠ KONEČNÝ, DrSc.

BRNO 2008

Anotace

Tato diplomová práce se zabývá finanční analýzou lékárny. Klíčová pozornost je věnována elementárním metodám, především analýze rozvahy, výkazu zisků a ztrát, poměrovým ukazatelům a jejím soustavám. Tyto metody jsou využity pro finanční analýzu lékárny U Lva. Na základě zjištěných skutečností obsahuje tato diplomová práce návrh ke zlepšení situace a zhodnocení jejich přínosu pro tento podnikatelský subjekt.

Annotation

This diploma thesis is focused on financial analysis of the pharmacy. The main attention is paid to elementary methods, mainly to analysis of balance, list of profits and loss, financial ratios and their systems. These methods are used for financial analysis of the pharmacy At the Lion. On the basis of findings, this diploma thesis includes proposals for improvement and evaluation of the contributions of these proposals for the company.

Klíčová slova

finanční analýza, elementární metody, poměrové ukazatele, soustavy poměrových ukazatelů, rozvaha, výkaz zisků a ztrát

Keywords

financial analysis, elementary methods, index of situations, system of index, balance, list of profit and loss

Bibliografická citace

HYTYCHOVÁ, K. *Využití finanční analýzy v podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 93 s. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Miloš Konečný, DrSc.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Využití finanční analýzy v podniku“ vypracovala samostatně na základě uvedené literatury a pod vedením svého vedoucího diplomové práce. Současně souhlasím s využitím práce nebo její části v publikacích školy a jejich akademických pracovníků nebo ve výzkumu školy s odkazem na zdroj informace v souladu se zák. č. 21/2000 Sb.

V Brně dne 20.května 2008

Podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala mému vedoucímu diplomové práce prof. Ing. Miloši Konečnému, DrSc., který mě po celou dobu zpracovávání diplomové práce směřoval k cílům a poskytoval mi cenné rady a připomínky.

Dále děkuji lékárně U Lva, která mi dovolila nahlédnout do svého hospodaření a poskytla mi své účetní a ostatní vnitřní informace, které jsem ke zpracování diplomové práce potřebovala.

Obsah

1	Úvod a cíle diplomové práce	8
2	Teoretická východiska práce	11
2.1	Úvod do finanční analýzy	11
2.2	Elementární metody finanční analýzy	13
2.2.1	Soustavy poměrových ukazatelů	14
2.2.2	Analýza intenzivních (poměrových) ukazatelů	17
2.2.2.1	Platební schopnost a likvidita	17
2.2.2.2	Zadluženost	19
2.2.2.3	Využití aktiv	22
2.2.2.4	Rentabilita	25
2.2.3	Analýza stavových ukazatelů	27
2.2.4	Analýza rozdílových ukazatelů	28
2.2.5	Analýza tokových ukazatelů	28
3	Analýza současného stavu problematiky	30
3.1	Charakteristika společnosti	30
3.1.1	Název lékárny	30
3.1.2	Forma provozování podnikání	30
3.1.3	Předmět podnikání	31
3.1.4	Zaměstnanci lékárny U Lva	31
3.1.5	Historie společnosti	31
3.2	Externí analýza	32
3.2.1	Analýza mikrookolí	32
3.2.1.1	Odběratelé	33
3.2.1.2	Dodavatelé	35
3.2.1.3	Konkurence	36
3.2.1.4	Zákazníci	36
3.2.1.5	Lékařnická komora	37
3.2.1.6	Státní ústav pro kontrolu léčiv	38
3.2.2	Analýza makrookolí	39
3.2.2.1	Demografické okolí	39
3.2.2.2	Legislativa	39
3.3	Interní analýza	41
3.3.1	Zaměstnanci	41
3.3.2	Marketing	42
3.3.3	SWOT analýza	42
3.4	Neovlivnitelné aspekty působící na finanční řízení lékárny	45
3.4.1	Marže	45
3.4.2	Doplatky za léky	47
4	Analýza účetních výkazů lékárny U Lva	48
4.1	Analýza soustav ukazatelů	48
4.1.1	Altmanovo Z-Score	48
4.1.2	Index IN 95	49
4.1.3	Index IN 99	50
4.1.4	Index IN 01	51
4.2	Analýza poměrových ukazatelů	51
4.2.1	Rentabilita a nákladovost	52

4.2.2	Likvidita.....	55
4.2.3	Využití aktiv	57
4.2.4	Struktura kapitálu.....	59
4.3	Analýza stavových a tokových ukazatelů.....	61
4.3.1	Horizontální analýza rozvahy	61
4.3.1.1	Horizontální analýza aktiv	61
3.3.1.1.1	Stálá aktiva.....	62
3.3.1.1.2	Oběžná aktiva	63
3.3.1.1.3	Ostatní aktiva	67
3.3.1.1.4	Celkový pohled na vývoj aktiv	68
4.3.1.2	Horizontální analýza pasiv.....	69
3.3.1.2.1	Vlastní kapitál	69
3.3.1.2.2	Cizí zdroje.....	70
3.3.1.2.3	Ostatní pasiva.....	71
3.3.1.2.4	Celkový pohled na vývoj pasiv.....	71
4.3.2	Horizontální analýza zisku a ztráty.....	72
4.3.2.1	Analýza nákladů a výnosů	72
4.3.3	Cash flow	75
4.4	Analýza rozdílových ukazatelů.....	76
4.4.1	Čistý pracovní kapitál	76
4.5	Zaměstnanci a produktivita práce	77
5	Shrnutí výsledků, vlastní návrhy a doporučení.....	80
6	Závěr	89
7	Literatura.....	91
8	Seznam příloh, schémat, tabulek a grafů	93

1 Úvod a cíle diplomové práce

Nejdříve bych ráda vytyčila cíle mé diplomové práce.

Hlavním cílem mé diplomové práce je komplexně zhodnotit finanční situaci a stabilitu podniku. Na základě podrobné analýzy účetních dat chci zjistit, zda je firma finančně zdravá nebo se nachází ve finanční tísní. Na základě analýzy minulého stavu hospodaření je mým cílem odhadnout možnou predikci vývoje společnosti. Dále chci podniku podat konkrétní návrhy řešení jejich finanční situace a nalézt vhodná doporučení pro eliminaci hrozeb konkurence a pro jejich dlouhodobé udržení se na trhu. Zanalyzuji makrookolí a mikrookolí podniku, vliv externích a interních faktorů na podnikové hospodaření. Vyhodnotím silné a slabé stránky a celkově zhodnotím výsledky finanční analýzy subjektu.

V předkládané diplomové práci se budu nejdříve zabývat rozbořem jednotlivých kroků finanční analýzy, které pro mě byly základním východiskem k implementaci vhodných finančních ukazatelů a metod pro vybranou společnost. V další části představím společnost, která mě požádala o zhodnocení situace a podání návrhů ke zlepšení. Zde také prostřednictvím interní a externí analýzy podnikatelského subjektu zhodnotím stav okolí podniku. Dle mého názoru jsou důležitou součástí pohledu na hospodaření též neovlivnitelné aspekty, které na podnik působí z hlediska odvětví. Po zpracování finanční analýzy, což je hlavní částí mé diplomové práce, poskytnu firmě již konkrétní závěry a doporučení pro její další postup. Společnost nezpracovává výkaz Cash flow, ani mi nepodalala potřebné podklady pro jeho zpracování.

Pro vytyčení konkrétních dílčích cílů byly stanoveny pracovní hypotézy, které budou vodítkem při formulování závěrů a zpracování finanční analýzy. Podrobným zpracováním účetních dat a ostatních souvisejících informací firmy budou mnou stanovené pracovní hypotézy v závěru práce buď potvrzeny nebo vyvráceny.

Stanovení pracovních hypotéz:

1. Stav zásob je nutno snížit, jelikož je v nich vázáno velké množství finančních prostředků.
2. Je zde vysoký stav zaměstnanců a nízká produktivita práce.
3. Společnost není pro dodavatele důvěryhodná, není schopna dostát svým závazkům.
4. Hodnoty vybraných ukazatelů jsou nedostatečné vzhledem doporučeným hodnotám.
5. Vzhledem k tomu, že poslední dva roky byly rapidně sníženy tržby, je nutno nastolit opatření k udržení se společností na trhu.

Finanční plán společnosti lze také přeneseně chápat jako projekt domu, ve kterém chceme jednou žít se svou rodinou. Je nutné o problematice neustále přemýšlet, představovat si budoucí modelové situace a stále vymýšlet nové alternativy. Jak projekt, tak i finanční plán se neustále vyvíjí, mění, pořád se o něm musí diskutovat. Jak v rodině, tak v obchodní společnosti je většinou více vlastníků a je nutné brát na zřetel názor všech, kteří však většinou mají na problematiku každý svůj osobní názor. Mnohdy je rozhodnutí obtížné, protože každý z nich to myslí z vlastního pohledu dobře. Proto je dobré nechat si nezávisle posoudit stav podniku finančním analytikem zpracováním podrobné odborné finanční studie a poté je již jednodušší dohodnout se na dalších krocích. Stejně tak je to i v rodině v souvislosti s projektem domu. Zde zastupuje úlohu finančního analytika projektant. Je potřeba se pro předkládanou variantu pevně rozhodnout, jelikož zřídka kdy máme možnost z hlediska finančních prostředků udělat projekt rodinného domu naprosto nový, jestliže jsme se už pro konečnou variantu rozhodli. Z hlediska finančního plánu, jakmile zahájíme určitý finanční směr, je obtížné či chaotické začínat novou finanční strategií. Abychom však mohli správně zahájit finanční strategii zcela novou, jež bude pro společnost prospěšná, musíme pečlivě zmonitorovat minulou finanční situaci, jakožto i celkové minulé dění v podniku. Jelikož chceme správně určit možný vývoj firmy a její budoucí prosperitu, musíme najít ve firemním hospodaření tzv. „šedá místa“. Z globálního pohledu na společnost lze problémy možná neurčitě předvídat. Konkrétními výpočty však můžeme

poukázat na jejich správný zdroj. Takových „šedých míst“ může být v podniku více, mohou se jednotlivě tvářit nenápadně, ale jestliže je všechny skloubíme dohromady, může jít o rizikovou situaci, kterou je potřeba řešit a předložit společnosti „uzdravující mechanismy“. K tomu nám slouží finanční analýza.

Pokud je účetnictví, jenž je číselným vyústěním různorodých aktivit podniku, vedeno průkazně a správně dle předpisů, je to první krok, který směřuje k vyhotovení věrohodné finanční analýzy, která podrobně zkoumá celkový obraz hospodaření firmy a podává velmi důležité informace pro její budoucí finanční řízení. Na základě finančního rozboru lze zjistit informace o výkonnosti firmy a vnitřních problémech. Z těchto dat musí firma umět získat maximální užitek a vytěžit klíčové informace, s kterými může začít ihned pracovat a díky tomu pozitivně ovlivnit chod společnosti.

Ve své diplomové práci jsem vycházela s výkazů zisku a ztráty a rozvahy podniku od roku 2000 do roku 2007. Při zpracovávání jsem brala v úvahu daňové a účetní aspekty, které se během analyzovaných let měnily. Nepřeváděla jsem výkazy jednotlivých let na společný základ vzhledem k inflaci a legislativním změnám, pracovala jsem s reálnými původními vstupními podklady, které mi byly vedením společnosti poskytnuty. Tyto veškeré změny v čase však ve své práci zohledňuji. Co se týče nejvýznamnějších změn, které беру v analýze v úvahu jsou změny v zákoně o dani z příjmu a změny v zákoně o DPH. V analyzovaném období 2000-2007 došlo k největším změnám v zákonech hlavně v roce 2004, kdy se harmonizovaly naše zákony s daňovými zákony Evropské unie. Hlavní úpravou v oblasti účetnictví bylo zavedení daňové evidence. Konkrétně pro dopady pro lékárnou jakožto právnickou osobu bylo snížení daně z příjmu právnických osob v roce 2004 z 31% na 28%, v roce 2005 na 26% a v roce 2005 na 24%. Došlo tak ke snížení daňového zatížení podnikatelského subjektu.

2 Teoretická východiska práce

Finanční analýza není ničím jiným než zpětnou vazbou, která dobře a rychle informuje manažera či majitele o tom, zda je jeho dosavadní podnikání úspěšné či nikoliv. Analýza usiluje hlavně o to, aby zainteresované skupiny nebyly přehlceny informacemi a získaly stručný a jasný přehled o hospodaření podniku a z toho mohly vyvodit patřičné závěry.

2.1 Úvod do finanční analýzy

Hlavním úkolem finanční analýzy je komplexně posoudit úroveň finanční situace podniku (finanční zdraví podniku), posoudit vyhlídky na finanční situaci podniku v budoucnosti a připravit podklady ke zlepšení ekonomické situace podniku, k zajištění další prosperity podniku, k přípravě a zkvalitnění rozhodovacích procesů. Je důležitým východiskem pro plánování.

Základní podklady pro zpracování finanční analýzy tvoří účetní závěrka podniku v souladu se zákonem o účetnictví 563/1991 Sb. platným v ČR včetně pozdějších úprav.

Sestavuje se za určitý časový interval a výsledky se posuzují jak v časové řadě, tak ve vztahu ke konkurentům na daném trhu. Pro kvalitnější analýzu je potřeba vypočítat ukazatele za více let podnikání tzn. za delší časové období. Obecně čím delší časový interval, tím přesnější informace pro vedení podniku a odhady vývoje finanční situace do budoucna.

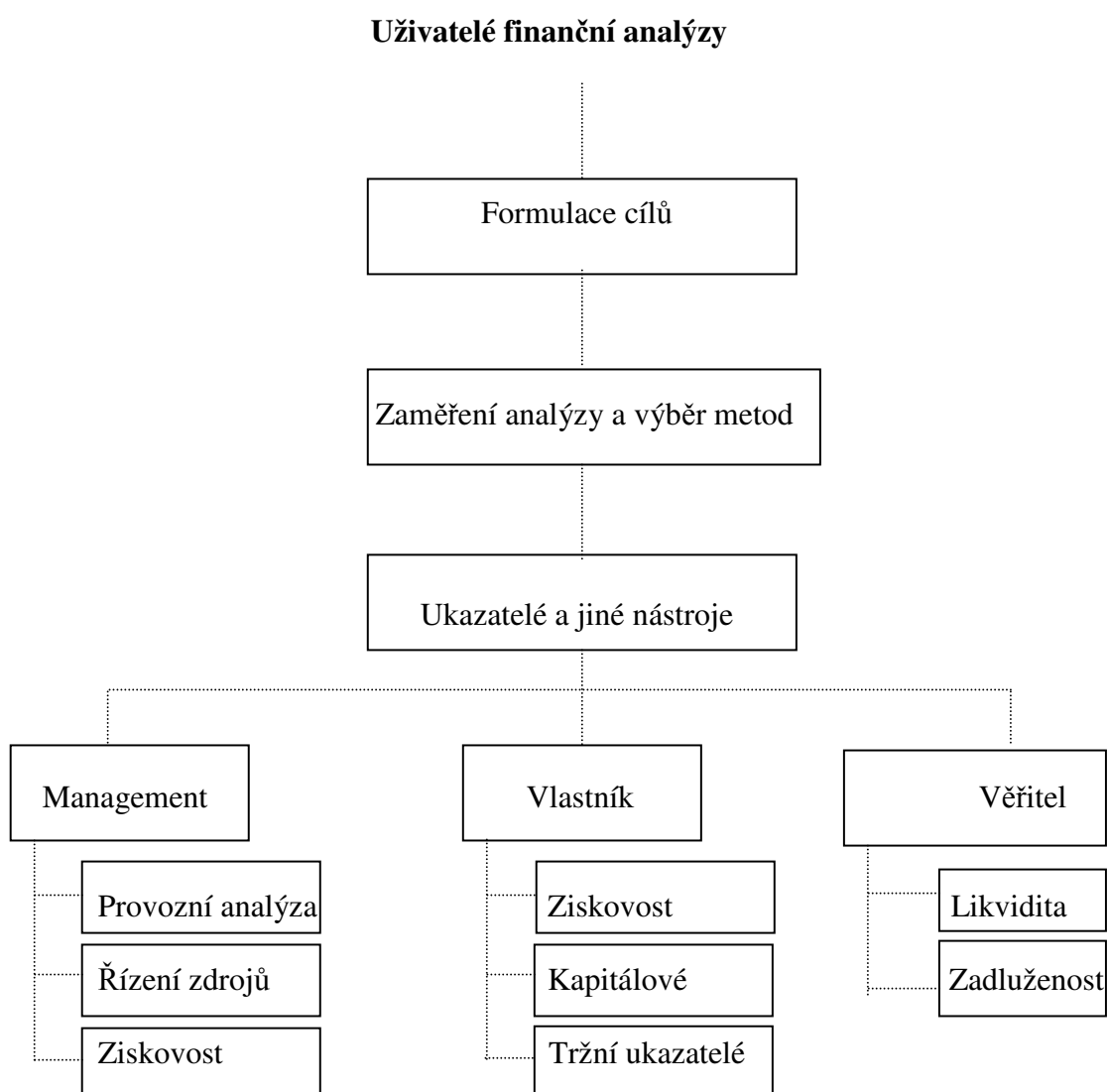
S finanční situací podniku se pojí pojmy:

finanční zdraví podniku – podnik je schopen udržet rovnováhu, a to jak k vnějšímu prostředí, tak i k ostatním subjektům, které se na chodu podniku podílejí. Je schopen fungovat, vykazuje zisky.

finanční tíseň – nastává, když jsou problémy likvidity natolik vážné, že je nutné přistoupit k radikálním změnám v činnosti podniku a ve způsobu jeho financování.

Finanční analýza je také velmi cenným analytickým nástrojem, který se využívá pro predikci budoucích uvažovaných podnikatelských strategií, především pro zhodnocení míry zranitelnosti společnosti, posouzení míry přizpůsobivosti a pružnosti či zjištění rizik plynoucích z dosavadního fungování společnosti. Data z finanční analýzy mají pro různé stakeholders odlišný význam, jelikož sledují jiné dílčí cíle.

Schéma č. 1 – Uživatelé finanční analýzy a její zaměření¹



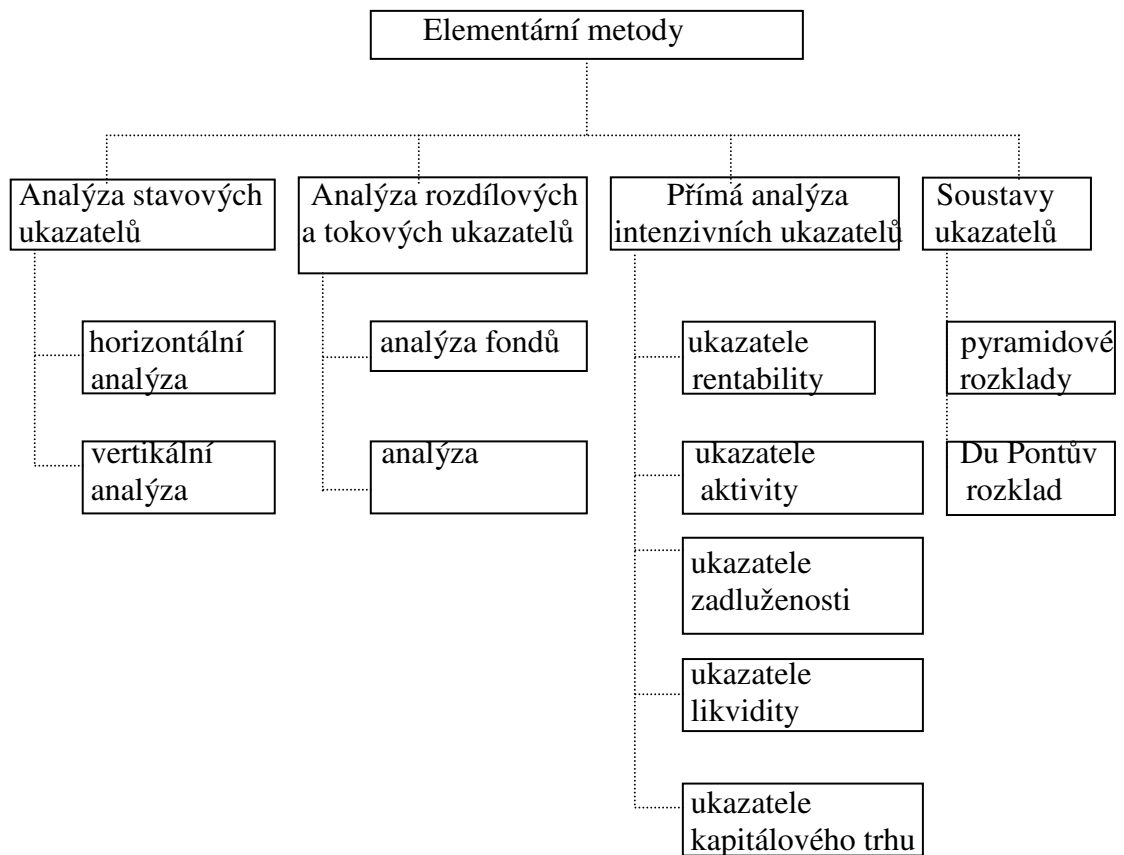
¹ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza*. 1. vyd. 2007. 11 s. ISBN 978-80-247-1386-1.

2.2 Elementární metody finanční analýzy

K finanční analýze se používá rozličných metod, které se člení dle charakteru do jednotlivých skupin. Rozlišujeme metody elementární a vyšší.

Elementární metody jsou dle celé řady autorů literatury ekonomického zaměření nejpoužívanějšími metodami finanční analýzy. Jsou přehledné, dávají rychlý a komplexní pohled na společnost.

Schéma č. 2 – Elementární metody finanční analýzy²



² RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza*. 1. vyd. 2007. 44 s. ISBN 978-80-247-1386-1.

2.2.1 Soustavy poměrových ukazatelů³

Soustavy poměrových ukazatelů souhrnně a na první pohled informují o finanční situaci podniku. Z tohoto důvodu je dávám na úvod početních úkonů, kterými lze posuzovat finanční zdraví podniku. Quicktest a Indikátor bonity nebudu v teoretické části uvádět, jelikož se tyto souhrnné ukazatele neobjeví ani v části praktické z důvodu absence cash flow, jenž společnost nezpracovává a údaje pro zpracování mi nebyly k dispozici.

Altmanovo Z-Score

Jeho cílem je souhrnně jedním číslem vyjádřit finanční zdraví podniku. Hodnocení je založeno na tom, že je vybráno pět finančních ukazatelů (X1, X2, X3, X4, X5), kterým jsou přiděleny různé váhy. Tento algoritmus propočtu je používán pro společnosti, které neobchodují s cennými papíry.

Algoritmus propočtu Altmanova koeficientu A83:

$$0,717*X1 + 0,847*X2 + 3,107*X3 + 0,420*X4 + 0,998*X5$$

X1 ... Podíl pracovního kapitálu na aktivech (Čistý pracovní kapitál / Aktiva)

X2 ... Rentabilita aktiv (Kumulovaný nerozdělený zisk minulých let / Aktiva)

X3 ... Úhrnná výnosnost aktiv (Zisk před zdaněním + Nákladové úroky / Aktiva)

X4....Podíl vlastního kapitálu na cizím kapitálu (Účetní hodnota vlastního kapitálu/Dluhy)

X5 ... Obrat aktiv (Tržby / Aktiva)

³ Zpracováno volně dle literatury KONEČNÝ, M. *Finanční analýza*. 1. vydání Brno: Sting 2003. 96 s. ISBN 80-86342-35-2

Výsledek interpretujeme následovně:

Tabulka č. 1 – interpretace výsledků Altmanova Z-Score

(2,9;nekonečno)	Výborný	Finančně silný podnik
(1,2;2,9>	v normě	Podnik s finančními potížemi
(-nekonečno;1,2>	Špatný	Přímí kandidáti bankrotu

Zdroj: Konečný M. *Finanční analýza*

Index IN 95

Používá 6 ukazatelů, které mají různou váhu. Druhý ukazatel má vždy váhu 0,11 a pátý ukazatel má vždy váhu 0,10. Ostatní ukazatele mají váhu různou podle odvětví.

Jedná se o ukazatele (U):

Aktiva / Cizí zdroje

Zisk před zdaněním + Nákladové úroky / Nákladové úroky

Zisk před zdaněním + Nákladové úroky / Aktiva

Výnosy / Aktiva

Oběžná aktiva / Krátkodobé dluhy

Závazky po lhůtě splatnosti / Výnosy

Zjištěná hodnota každého ukazatele se násobí stanovenou vahou. Tyto součiny se sčítají. Výsledná suma je souhrnnou veličinou, která se dále vyhodnocuje.

Jestliže je index IN95 menší jak 1 podnik je ve finanční tísní, od 1 do 2 nelze určit, zda podnik má nebo nemá finanční tíseň, pod 2 podnik není ve finanční tísní.

Index IN 99

Používá 4 ukazatele, které mají různé váhy.

Aktiva / Cizí zdroje

$(\text{Zisk před zdaněním} + \text{nákladové úroky}) / \text{Aktiva}$

Výnosy / Aktiva

Oběžná aktiva / Krátkodobé dluhy

Zjištěná hodnota každého ukazatele se násobí stanovenou vahou. Tyto součiny se sčítají. Výsledná suma je souhrnnou veličinou, která se dále vyhodnocuje.

Jestliže je Index IN menší než 0,684 netvoří hodnotu pro vlastníka, hodnota větší nebo rovna 0,684 a zároveň menší než 1,089 spíše netvoří hodnotu pro vlastníka, hodnota větší nebo rovna 1,089 a zároveň menší než 1,420 nelze určit zda tvoří nebo netvoří hodnotu pro vlastníka, hodnota větší nebo rovna 1,420 a menší než 2,070 spíše tvoří hodnotu pro vlastníka, index větší nebo roven 2,070 tvoří hodnotu pro vlastníka.

Index IN 01

Používá 5 ukazatelů, které mají různé váhy.

Aktiva / Cizí zdroje

$(\text{Zisk před zdaněním} + \text{nákladové úroky}) / \text{Úroky}$

$(\text{Zisk před zdaněním} + \text{nákladové úroky}) / \text{Aktiva}$

Výnosy / Aktiva

Oběžná aktiva / Krátkodobé dluhy

Zjištěná hodnota každého ukazatele se násobí stanovenou vahou. Tyto součiny se sčítají. Výsledná suma je souhrnnou veličinou, která se dále vyhodnocuje.

Jestliže je Index IN 01 menší než 0,75 spěje podnik k bankrotu, je-li hodnota větší než 1,77 tvoří hodnotu pro vlastníka, mezi 0,75 a 1,77 se podnik nachází v tzv. šedé zóně.

2.2.2 Analýza intenzivních (poměrových) ukazatelů

Poměrové ukazatele patří k nejvyužívanějším ukazatelům ve finanční analýze. Intenzivní analýza vychází výhradně z údajů ze základních účetních výkazů, které má firma k dispozici. Jde o poměr účetní položky k jiné účetní položce. Jmenovatel i čítec se může skládat i z více účetních položek. Ukazatelů v poměrové analýze je velké množství, je nutné, aby finanční analytik vybral nejdůležitější, které potřebuje ke sledování stavu hospodaření a predikci budoucího vývoje. Poměrové ukazatele se dělí do základních skupin, dle kterých můžeme podnik zkoumat.

2.2.2.1 Platební schopnost a likvidita

„Ukazatele likvidity měří schopnost firmy uspokojit (vyrovnat) své splatné závazky. Mají odpovědět na otázku, zda firma bude schopna vyrovnat své dluhy, když nastane doba jejich splatnosti“⁴

Platební schopnost

Je schopnost podniku uhradit v daném okamžiku splatné závazky. U pohotových peněžních prostředků budu brát v úvahu peníze v pokladně a na bankovních účtech.

Pohotové peněžní prostředky/Momentálně splatné závazky

Okamžitá likvidita (Cash-position ratio)

Těž likvidita 1. stupně.

Peněžní prostředky / Okamžitě splatné dluhy

⁴ SYNEK, M. Manažerská ekonomika. 4. vydání Praha: nakladatelství Grada Publishing, a. s.. 2007.342s. ISBN 978-80-247-1992-4

Tento ukazatel měří schopnost podniku hradit právě splatné závazky. Hodnota ukazatele se doporučuje vyšší než 0,2 až 0,5, ale většinou 0,9 až 1,1. Je žádoucí, aby byla velikost větší než 1. Podnik je tak schopen zaplatit okamžitě své krátkodobé závazky.

Pohotová likvidita (Quick asset ratio)

Těž likvidita 2. stupně.

$$\frac{\text{Oběžná aktiva - zásoby}}{\text{Krátkodobé dluhy}}$$

Krátkodobé dluhy: krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry a finanční výpomoci + krátkodobé směnky k úhradě + krátkodobé závazky z leasingu.

Pohotová likvidita se rovněž označuje jako rychlý test. Rozpětí ukazatele se doporučuje od 1 do 1,5.

Běžná likvidita (Current ratio)

Těž likvidita 3. stupně.

„Je typem ukazatele měřící finanční stabilitu firmy srovnáním likvidních aktiv (tj. majetku s krátkodobou životností) s krátkodobými zdroji krytí. Ukazuje, v jaké míře by firma byla schopna krátkodobé půjčky zaplatit prostřednictvím svého oběžného majetku, tj. aniž by musela rozprodávat svůj dlouhodobý majetek.“⁵

$$\frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé dluhy}}$$

⁵ NEUMAIEROVÁ I., NEUMAIER I.: *Výkonnost a tržní hodnota firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s. 2002. 90 s. ISBN 80-247-0125-1

Ukazatel běžné likvidity udává kolika Kč oběžného majetku je kryta 1 Kč krátkodobých závazků. U finančně zdravých firem je ve výši 2 až 3. Jako postačující je hodnota mezi 1 až 2. Jestliže je hodnota nižší než 1, podnik nemá dostatek pohotových zdrojů k vyrovnání dluhů.

Provozní likvidita

Peněžní tok z provozní činnosti / Krátkodobé dluhy

Užívá tokové veličiny cash-flow a udává, jaká část z peněžního toku z provozní činnosti připadá na 1 Kč krátkodobých závazků. Doporučená výše ukazatele je 0,2.

2.2.2.2 Zadluženost

„Pojem zadluženost označuje skutečnost, že podnik používá k financování svých aktivit kromě vlastních zdrojů také cizí zdroje, resp. dluh. Nejdůležitějšími zdroji financování jsou:

- vlastní kapitál, který podnik získává emisí akcií, z nerozděleného zisku nebo z fondů tvořených ze zisku
- dluh, který je v našich podmínkách reprezentován bankovním úvěrem

Nejvhodnější poměr mezi vlastními a cizími zdroji financování ve finanční struktuře se zjišťuje pomocí různých teoretických pravidel finančního řízení nebo metodami optimalizace finanční struktury“⁶

⁶ MRKVIČKA J., KOLÁŘ P. *Finanční analýza*. 2. vyd. Praha: ASPI, a.s. 2006. 86 s. ISBN 80-7357-219-2

„Použití výhradně vlastního kapitálu s sebou jednoznačně přináší snížení celkové výnosnosti vloženého kapitálu. Naopak financování výhradně z cizích zdrojů by bylo pravděpodobně spojeno s obtížemi při jeho získávání.“⁷

Ukazatele zadluženosti zkoumají, jaká část majetku podniku je financována cizími zdroji. Nebo také lze ukazatele chápat, že měří rozsah, v jakém podnik užívá ke svému financování dluh.

Zadluženost (Věřitelské riziko, debt asset ratio)

„Vycházíme z rozvahy a počítáme rozsah, ve kterém dluhy financují aktiva. Celkový dluh zahrnuje jak dlouhodobé, tak krátkodobé dluhy. Věřitelé podniku dávají přednost nižšímu zadlužení, neboť to pro ně představuje nižší riziko.“⁸

$$\boxed{\text{Celkové dluhy} / \text{Celková aktiva}}$$

Ukazuje, kolik Kč dluhů připadá na 1 Kč celkových aktiv. Čím je podnik více zadlužen, tím je věřitelské riziko vyšší. Za nízkou hodnotu se považuje 0,30, hodnota 0,30 – 0,50 je průměrná, 0,50 – 0,70 je vysoká a nad 0,70 riziková. Z hlediska zadluženosti obecně platí, že čím je vyšší objem závazků, tím více je potřeba v budoucnosti věnovat pozornost tvorbě prostředků na jejich splácení.

Zadluženost vlastního kapitálu (debt equity)

$$\boxed{\text{Dluhy} / \text{Vlastní kapitál}}$$

⁷ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 57 s. ISBN 978-80-247-13861

⁸ SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 4. vydání Praha: Grada Publishing, a. s. 2007. 342 s. ISBN 978-80-247-1992-4

Ukazuje kolik celkových závazků připadá na 1 Kč vlastního kapitálu.

Hodnota tohoto ukazatele by neměla přesáhnout 0,7. Je považován za jeden z nejdůležitějších poměrových ukazatelů zadluženosti pro hodnocení celkové finanční situace, nicméně je velmi důležitá návaznost na ukazatele rentability.

Koeficient samofinancování

$$\boxed{\text{Vlastní kapitál} / \text{Aktiva celkem}}$$

Udává, jaká část celkových aktiv je kryta vlastním kapitálem. Hodnotí finanční stabilitu firmy. Čím je tento ukazatel vyšší, tím má podnik lepší možnosti financování.

Tento podíl by neměl klesnout pod 0,1. Úspěšný podnik by měl být charakterizován hodnotou větší než 0,3.

Míra finanční samostatnosti

$$\boxed{\text{Vlastní kapitál} / \text{Celkové závazky}}$$

Informuje nás, kolikrát pokryje vlastní kapitál celkové závazky.

Poměr Cash-flow z provozní činnosti ke stavu celkových závazků

$$\boxed{\text{CF z provozní činnosti} / \text{Celkové dluhy}}$$

Říká, jak velkou část v procentech celkových závazků je podnik schopen pokrýt peněžním tokem z provozní činnosti.

Finanční páka

$$\boxed{\text{Aktiva} / \text{Vlastní kapitál}}$$

Vyjadřuje, kolikrát převyšuje celkový kapitál velikost vlastního kapitálu.

Poměr dluhů k tržbám

$$\boxed{\text{Dluhy} / \text{Tržby}}$$

Stupeň krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem

$$\boxed{\text{Vlastní kapitál} / \text{Dlouhodobý majetek}}$$

Žádoucí je velikost 0,7. Podnik nepoužívá cizí zdroje z přílišné opatrnosti. Jestliže je ukazatele vyšší jak 1, znamená to, že podnik používá vlastní zdroje také ke krytí oběžných aktiv. Riziko podniku je nízké, avšak na úkor zisku.

Stupeň krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji

$$\boxed{(\text{Vlastní kapitál} + \text{Dlouhodobé cizí zdroje}) / \text{Dlouhodobý majetek}}$$

Čím větší, tím lépe. Jestliže je tento ukazatel vyšší jak 1 znamená to, že podnik musí kryt část svého trvalého majetku krátkodobými zdroji.

2.2.2.3 Využití aktiv

Z těchto ukazatelů můžeme zjistit, zda je velikost jednotlivých druhů aktiv v rozvaze přiměřená. Ukazatele řízení aktiv jsou ukazatele kombinované, berou v úvahu údaje z rozvahy i z účtu zisků a ztát.

„Jejich rozbor slouží především k hledání odpovědi na otázku, jak hospodaříme s aktivy, jejich jednotlivými složkami a také jaký má toto hospodaření vliv na výnosnost a likviditu.“⁹

Zde předkládám některé důležité ukazatele z této kategorie:

Obrat celkových aktiv (total assets turnover ratio)

$$\boxed{\text{Tržby} / \text{Celková aktiva}}$$

Měří obrat použití celkových aktiv, tzn. informuje o relativní výkonnosti celkových aktiv. Za vyhovující lze pokládat hodnotu 1,6 – 2,9.

Obrat dlouhodobého majetku (fixed asset turnover)

$$\boxed{\text{Tržby} / \text{Dlouhodobý majetek v zůstatkových cenách}}$$

Nižší hodnota signalizuje nízké využití. Pro finanční manažery signalizuje omezení podnikové investice.

Obrat oběžných aktiv

$$\boxed{\text{Tržby} / \text{Oběžná aktiva}}$$

Vyjadřuje počet obrátek oběžného majetku za rok.

⁹ RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 60 s. ISBN 978-80-247-13861

Obrat zásob (inventory turnover ratio)

$$\boxed{\text{Tržby/Zásoby}}$$

„Ukazatel udává počet obrátek příslušného aktiva za sledované období, kterým je nejčastěji jeden rok. Jinými slovy kolikrát se zásoby ve sledovaném období přemění na jiné formy oběžných aktiv až po prodej výrobků a opětovný nákup zásob.“¹⁰

Čím je tato hodnota nižší, tím má podnik více přebytečných zásob s nižší než nulovou výnosností.

Doba obratu zásob

$$\boxed{360/\text{Obrat zásob}}$$

Ukazuje intenzitu využití zásob a je udávána ve dnech, po kterou jsou zásoby vázány v podnikání.

Doba obratu pohledávek

$$\boxed{\text{Pohledávky} / (\text{Tržby}/360)}$$

Ukazuje, kolik dní se majetek vyskytuje ve formě pohledávek, tzn. za jak dlouho jsou pohledávky v průměru spláceny.

Doba splacení dluhů

$$\boxed{\text{Krátkodobé závazky} / (\text{Tržby}/360)}$$

Ukazuje, za kolik dní jsou závazky v průměru spláceny.

¹⁰ MRKVIČKA J., KOLÁŘ P. *Finanční analýza*, 2. vyd. Praha: ASPI, a.s. 2006. 86 s. ISBN 80-7357219-2

2.2.2.4 Rentabilita

„Rentabilita je měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu.“¹¹

„Ukazatele rentability měří čistý výsledek podnikového snažení, ukazují kombinovaný vliv likvidity, aktivity a zadluženosti na zisk podniku“¹²

Tuto skutečnost ukazují i následující vzorce:

Rentabilita úhrnných vložených prostředků (Return on Assets - ROA)

$$\text{ROA} = \text{Zisk} / \text{Celková aktiva}$$

Ukazatel úhrnných vložených prostředků ROA bývá považován za klíčové měřítko rentability, protože poměřuje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání.

Rentabilita vlastního kapitálu (Return on Equity - ROE)

$$\text{ROE} = \text{Zisk} / \text{Vlastní kapitál}$$

Hodnotí efektivnost vložených prostředků. V případě, že podnik využívá cizí zdroje mělo by platit, že ROE je větší než ROA.

Základní produkční síla

$$\text{Zisk před úhradou úroků a daně (EBIT) / Celková aktiva}$$

¹¹ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 51 s. ISBN 978-80-247-1386-1

¹² SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 4. vydání Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. 347 s. ISBN 978-80-247-1992-4

Ukazatel ROCE (Return on Capital Employed)

$$\text{ROCE} = \text{Zisk} / \text{Dlouhodobý kapitál}$$

Ukazuje výnosnost dlouhodobých zdrojů.

Rentabilita tržeb (Return on Sales - ROS)

$$\text{ROS} = \text{Zisk} / \text{Tržby}$$

Ukazatel rentability tržeb tvoří základ efektivnosti celého podniku. Charakterizuje úspěšnost prodeje. Vyjadřuje kolik vyprodukovaného zisku připadá na 1 Kč tržeb.

Ukazatel nákladovosti

$$\text{Ukazatel nákladovosti} = 1 - \text{ROS}$$

V tomto hrubém pojetí ukazatele nákladovosti jsou celkové náklady odhadnuty jako rozdíl tržeb a zisku.

Ziskovost vloženého kapitálu ROI (Return on Investment)

$$\text{Zisk} / \text{Vložený kapitál}$$

Udává, kolik Kč zisku připadá na 1 Kč vloženého kapitálu.

Čisté ziskové rozpětí

$$\text{Zisk} / (\text{Provozní výnosy} + \text{Mimořádné výnosy})$$

Ukazuje jaká část z 1 Kč výnosů je zisk.

2.2.3 Analýza stavových ukazatelů

Dále je možné ukazatele třídit dle toho, jakými údaji se zabývají a odkud se jednotlivé potřebné data k analýze získávají. Zde se jedná o hodnocení výsledků z přímých údajů výkazů.

Analýza trendů – horizontální analýza

Finanční účetní výkazy obsahují jak údaje týkající se běžného roku, tak údaje z předcházejících let. Z těchto časových řad již můžeme zkoumat průběh změn a odhalovat vývoj významných finančních položek.

Horizontální analýza se řadí mezi absolutní ukazatele, které patří mezi nejběžněji používané nástroje finanční analýzy podniku.

Kromě běžného roku se uvádí rok předchozí, s nímž se běžný rok poměruje. Vypočítává se absolutní výše změn a její procentní vyjádření k výchozímu roku.

Procentní analýza – vertikální analýza

Účetní výkazy se analyzují také pomocí procentního vyjádření, nazvaného procentní rozbor komponent (component percentages). Výsledné výkazy lze také označit jako výkazy se společným jmenovatelem (common-size statements). Tento rozbor se označuje jako vertikální analýza, protože se pracuje v jednotlivých letech od shora dolů, nikoli napříč jednotlivými roky.

Jedná se vlastně o porovnávání jednotlivých položek základních účetních výkazů k celkové sumě aktiv či pasiv.

Výhodou vertikální analýzy je její nezávislost na meziroční inflaci. Z toho vyplývá, že můžeme srovnávat výsledky analýzy z různých let.

2.2.4 Analýza rozdílových ukazatelů

Jsou vypočítány jako rozdíl určité položky aktiv s určitou položkou pasiv.

Jeden z nejpoužívanějších výpočtů je čistý pracovní kapitál. Představuje dlouhodobě dostupný kapitál pro běžný provoz podniku. Je výsledkem dlouhodobé finanční politiky podniku. Proto je také nejsledovanějším rozdílovým ukazatelem.

Čistý pracovní kapitál – pojem odvozený z rozvahy

$$\boxed{\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{Dlouhodobý kapitál} - \text{Dlouhodobý majetek}}$$

Čistý pracovní kapitál lze vypočítat také $\boxed{\text{Oběžná aktiva} - \text{Krátkodobé dluhy}}$

2.2.5 Analýza tokových ukazatelů

Analýza tokových ukazatelů sleduje zejména přehled o peněžních tocích, tržby a náklady firmy a v neposlední řadě také zisk V praktické části vzhledem k nedostatku materiálů vypočítám dispoziční CF, což je HV po zdanění a odpisy.

Tržby

Analýza tržeb je součástí analýzy celkových výnosů.

Tato analýza posuzuje především

- úroveň a vývoj celkových tržeb
- strukturu tržeb a vývoj strukturních částí tržeb

Náklady

Z hlediska finanční analýzy je velmi důležité sledovat náklady podniku. Je žádoucí vyhodnocovat jak celkové náklady, tak jejich konkrétní složky. Jestliže podnikatel pravidelně analyzuje náklady, může tak odhalit případné úniky finančních prostředků a tím zvyšovat zisk.

Zisk

Analýza zisku navazuje na analýzu tržeb a analýzu nákladů. Zkoumá příčiny vývoje dosaženého zisku.

Finanční analýza se věnuje hlavně příčinám vývoje provozního hospodářského výsledku, což je rozdíl mezi provozními výnosy a provozními náklady.

Nejdůležitější pojmy, které s analýzou zisku souvisí:

- EBIT (Earnings before Interest and Taxes) – zisk před úhradou nákladových úroků a daně z příjmů
- EBT (Earnings before Taxes) – zisk před zdaněním
- EAT (Earnings after taxes) – zisk po zdanění

3 Analýza současného stavu problematiky

3.1 Charakteristika společnosti

Společnost si nepřeje zveřejnění názvu a sídla analyzované lékárny, tudíž budu ve své diplomové práci používat název fiktivní.

Ostatní údaje o společnosti, právní forma podnikání, sídlo, účetní data a jiné zajímavé informace jsou reálné.

Analyzovaná lékárna je součástí lékárenského řetězce. Majitelé jsou významní akcionáři u jedné ze čtyř největších dodavatelů léčiv v České republice. Po celé republice vlastní 18 lékárenských provozoven, avšak ze strany majitelů byla mi poskytnuta pouze jedna k analýze. Důvodem této obezřetnosti je preventivní ochrana firemních údajů.

3.1.1 Název lékárny

LÉKÁRNA U LVA

3.1.2 Forma provozování podnikání

Jedná se o společnost s ručením omezeným. Lékárnu provozují dva společníci, každý vlastní padesátiprocentní podíl. Jelikož jsou oba majitelé magistři farmacie a mají potřebnou praxi pro vykonávání činnosti, nepotřebují k zahájení podnikatelské činnosti odborného zástupce, což je v opačném případě podmínkou k zahájení podnikatelské činnosti v dané oblasti.

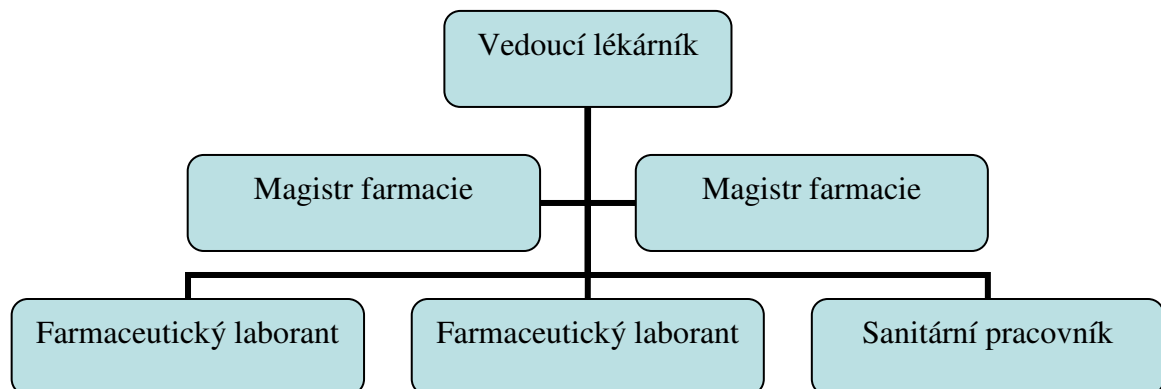
3.1.3 Předmět podnikání

Firma se zabývá lékárenskou činností, pouze v omezené míře produkuje produkty vlastní výroby, které jsou zpracovávány z polotovarů, uskutečňuje nákup léků a volně prodejných léčiv, které následně poskytuje spotřebitelům.

3.1.4 Zaměstnanci lékárny U Lva

Momentální struktura zaměstnanců

Schéma č. 3 – Struktura zaměstnanců



Zdroj: vlastní zpracování

3.1.5 Historie společnosti

Lékárna byla založena dne 14. dubna 1995. Vzniku předcházely určité nesrovnalosti a problémy, jelikož nedaleko objektu polikliniky, kde měla lékárna vzniknout, existovala konkurenční lékárna. Tato lékárna vyvíjela určitý nátlak, po čase však zjistila, že by nebyla schopna konkurovat silnému lékárenskému řetězci a svůj provoz ukončila.

Společníci již tehdy vlastnili několik lékáren v rámci celé republiky. Celý proces zahájení činnosti tudíž proběhl bez problémů v krátkém časovém intervalu. Vznikla tedy lékárna, která byla umístěna přímo na poliklinice, což bylo podnikatelským záměrem společníků. Splňovala jejich požadavek kontinuity vývoje, protože zde byla a je stabilní fluktuace pacientů, kteří zajišťují lékárně stálé tržby ve formě receptů od odborných i praktických lékařů.

3.2 Externí analýza

Management firmy by měl dobře poznat okolní prostředí, aby pochopil jeho povahu a faktory, které jej ovlivňují. Potom se může snáze zaměřit na činnost, která je smysluplná a perspektivní. Výsledkem externí analýzy je tedy znalost managementu, který na jejím základě může formulovat strategii tak, aby orientace podniku odpovídala jeho okolí.

Externí analýza by měla být zaměřena na dvě části prostředí - na makrookolí a mikrookolí podniku.¹³

3.2.1 Analýza mikrookolí

Analýza mikrookolí zahrnuje analýzu odvětví s důrazem na konkurenční prostředí. Cílem této analýzy je identifikovat síly a faktory, které činí odvětví více či méně atraktivním. Analýza vychází ze základních charakteristik odvětví. Analýza mikrookolí se většinou ještě rozděluje na analýzu odvětví a analýzu konkurence.¹⁴

¹³ www.strateg.cz, Ing. Radek Jonáš

¹⁴ www.marketingové noviny.cz

3.2.1.1 Odběratele

Zvláštní statut odběratele mají v tomto odvětví pojišťovny. Pro ilustraci, recepty jsou zde pomyslným zbožím, za které pojišťovny lékárníkům platí, resp. je proplácí. Zdravotní pojišťovny jsou podle zákona povinny uhradit zdravotnickým zařízením, popřípadě jiným subjektům, své závazky ve stanovených lhůtách. Po revoluci u nás vzniklo velké množství pojišťoven. Nyní je jich mnohem méně, některé se sloučily, některé se udržely, spousta jich ovšem zanikla.

Do roku 2006 se zdravotní pojišťovny potýkaly s nemalými problémy, dlužily nemocnicím, ambulantním lékařům i lékárníkům. Lékárníci se tak dostávali do finančních problémů, často si musí brát úvěry od jiných subjektů, aby se dostali z platební neschopnosti. Důvěryhodným lékárnám tehdy byly poskytovány úvěry od dodavatelů formou prodloužení splatnosti.

Od roku 2006 je již situace stabilní a pojišťovny lékárníkům řádně platí. Do této doby však byly problémy velké, což jde vidět i na hospodaření lékárny.

Podle rámcové smlouvy pro zdravotnická zařízení poskytující lékárenskou péči je nutné pro provozovatele lékárenského provozu uzavřít s pojišťovnami smlouvu o poskytování a úhradě léčivých přípravků, potravin pro zvláštní lékařské účely a zdravotnických prostředků.

Text typové smlouvy je dopracován ve spolupráci se zástupci, kteří reprezentují lékárenský segment. Jde o GML – grémium majitelů lékáren a APL – Asociace provozovatelů lékáren.

Každá lékárna proto musí tuto smlouvu uzavřít, aby jí byly uhrazeny peníze za převzaté recepty od pacientů a měla zajištěné ostatní podmínky.

Z hlediska provozovatele lékárny je nutno vědět, že zdravotní pojišťovny neproplácí recepty s chybným číslem pojištěnce nebo uvedenou jinou zdravotní pojišťovnou.

Rovněž vrací recepty, kde je razítko nesmluvního lékaře. Proto je důležitá neustálá kontrola a průkaznost.

Lékárna má uzavřenou smlouvu s těmito pojišťovnami:

Všeobecná zdravotní pojišťovna, Vojenská zdravotní pojišťovna, Hutnická zaměstnanecká pojišťovna, OZP – zaměstnanecká bank a pojišťoven, Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra ČR, Revírní bratrská pokladna, Česká národní zdravotní pojišťovna.

Největší pojišťovnou u nás je Všeobecná zdravotní pojišťovna České republiky (VZP ČR).¹⁵

VZP ČR je s více než 6,5 miliony klientů největší zdravotní pojišťovnou v České republice, má za sebou 15 let své činnosti a dlouhodobě patří k základním pilířům systému zdravotnictví v ČR. Je partnerem renomovaných odborných sdružení a uznávaným členem Asociace mezinárodních neziskových zdravotních a nemocenských pojišťoven.

Lékárna spolupracuje s různými zařízeními, zdravotnickými či nezdravotnickými, kterým na základě smlouvy dodává léky a volně prodejné léčiva. Jedná se především o lékaře, školy, mateřské školy, zájmová sdružení, domovy důchodců či podniky. Jsou také jejími odběrateli.

¹⁵ www.vzp.cz

3.2.1.2 **Dodavatelé**

Lékárna odebírá většinu zboží od jednoho distributora a také od několika menších dodavatelů. Dodavatelско-odběratelské vztahy jsou zde na velmi dobré úrovni.

Je důležité připomenout, že v roce 1993 působilo na našem trhu třináct distributorů, nyní zůstali pouze čtyři distributorské společnosti s vůdčím postavením na trhu. Bylo to způsobeno jednak konkurencí mezi nimi, to znamená, že silnější distributoři mohli lépe uplatňovat lepší techniku, snižovat tím své náklady a dále zde působil efekt zadluženého zdravotnictví, kdy menší distribuční firmy těžko a hůře snášeli platební neschopnost, resp. dlouhé časové intervaly mezi platbou a dodávkou léků.

Do roku 2006, kdy nastal problém s placením zdravotních pojišťoven lékárníkům, byly v tomto oboru splatné faktury i tři měsíce od dodání léků. Dodavatelé tak poskytovali prodloužením doby splatnosti svým odběratelům dodavatelský úvěr. Nyní jsou faktury obecně splatné do jednoho měsíce, z pohledu distributorů jsou však požadovány výrazně kratší lhůty splatnosti. Asociace distributorů se shoduje na požadavku splacení do čtrnácti dnů od dodání, přičemž se odvolávají na jiné země Evropské unie. Například poukazují na Německo, kde lékárny hradí své závazky do deseti dnů či Francii, kde je lhůta splatnosti čtyři dny. Záleží ovšem na samotných distributorech, jakou taktiku zvolí s přihlédnutím na bonitu zákazníka či na vlastní marketingovou strategii.

Jak již bylo předesláno, většinu zboží odebírá lékárna od jedné velké distribuční společnosti. Jde o to, že provozovatelé jsou výraznými akcionáři u této distribuční firmy a tudíž se snaží veškeré možné zboží nakupovat zde. Při vysokém odběru samozřejmě získávají různé slevy a bonusy.

Jelikož vlastní lékáren osmnáct, tak se jedná o velké výhody pro samotnou lékárnu a samozřejmě také pro samotnou distribuci léčiv.

3.2.1.3 Konkurence

Konkurence existuje ve všech oborech a ani podnikání v oblasti lékárenství není výjimkou. Rozhoduje odbornost lékárníků, ale samozřejmě i prostředí, kam se zákazníci rádi vracejí. Provozovatelé lékáren si zpracovávají marketingové studie a v rámci možností ovlivňují zákazníky. Je to poněkud specifický obor, lidmi velmi sledovaný, jelikož na jejich zdraví - základní lidský atribut - apelují nejrůznější reklamy farmaceutických firem.

Lékáren je mnoho, tudíž se majitelé snaží upoutat zákazníky v různých směrech, snaží se odhalovat své nové příležitosti, sledují situaci na trhu a případné negativní vlivy usměrňují či odstraňují. Jsou si vědomi toho, že silná konkurence může představovat reálnou hrozbu zániku nebo v tom lepším případě sníží tržby a tím samozřejmě zisk.

V letech 2006 a 2007 se vyskytla vedle lékárny U Lva konkurenční lékárna.

3.2.1.4 Zákazníci

Podnikatel oslovuje svým zbožím široké spektrum zákazníků. Většina zákazníků lékárny nepřichází léky nakupovat, nýbrž směňovat léky za recepty, které jim vystaví praktičtí či jiní odborní lékaři. Zákazníci tak nevydávají své vlastní peněžní prostředky, i když peníze vlastně přinášejí ve zmíněné formě receptů, které provozovateli proplatí příslušná zdravotní pojišťovna, u které je pacient pojištěn. Výjimku tvoří doplatky léků, které pojišťovna nehradí. Další skupinu tvoří zákazníci, kteří nakupují volně prodejné léčiva. Převážnou skupinu zákazníků tvoří zákazníci tradiční, kteří navštěvují své lékaře na poliklinice.

3.2.1.5 Lékárnická komora¹⁶

Postoje většiny lékárníků jsou reprezentovány lékárnickou komorou. Pro farmaceuty pracující v lékárnách v České republice je členství povinné. Členy komory jsou všichni absolventi oboru farmacie na příslušné fakultě v tuzemsku nebo v zahraničí. V současnosti má Komora více než 7000 členů.

Česká lékárnická komora (ČLK) vznikla na základě zákona ČNR č. 220/1991 Sb., o České lékařské komoře, České stomatologické komoře a České lékárnické komoře. Je důležité zdůraznit, že tento zákon upravuje činnost lékárnické komory dosud.

Mezi hlavní úkoly komory patří dohled nad řádným výkonem lékárnického povolání, nad odborností a etickým chováním lékárníků. Komora organizuje kontinuální vzdělávání, má zástupce ve zkušebních komisích při specializačním vzdělávání lékárníků. Komora vydává osvědčení pro odborné zástupce a lékárníky - provozovatele lékáren.

Dále Česká lékárnická komora hájí zájmy svých členů spojené s výkonem lékárnického povolání (profesní, hospodářské i sociální) a zastupuje své členy na veřejnosti.

V souladu se zákonem komora řeší stížnosti na výkon lékárnického povolání.

Komora se účastní jednání o koncepčních otázkách lékárenství, o tvorbě cen léčiv a jejich úhradě z veřejného zdravotního pojištění, je účastníkem připomínkového řízení některých zákonů a vyhlášek. Zástupci komory jsou členy komisí při výběrových řízeních na místa vedoucích pracovníků ve zdravotnictví .

¹⁶ www.lekarnici.cz

3.2.1.6 Státní ústav pro kontrolu léčiv¹⁷

Lékárny jsou neustále kontrolovány v zájmu pacientů Státním ústavem pro kontrolu léčiv.

Ústav hodnotí lékárny, uděluje sankce a doporučení. Při zjištění a vyhodnocení nedostatků reflektují míru rizika pro veřejné zdraví. V tomto smyslu jsou zásahy členěny na pozastavení přípravy léčivého přípravku, pozastavení činnosti lékárny či udělení pokuty. Na rozhodnutí ústavu je lékárna závislá.

Státní ústav pro kontrolu léčiv, je správním úřadem ustaveným zákonem č. 79/1997 Sb. Je organizační složkou státu, jeho nadřízeným orgánem je Ministerstvo zdravotnictví České republiky.

Ústav je institucí zajišťující v České republice následující činnosti:

Státní dozor nad vlastnostmi humánních léčiv ve všech oblastech, kde se s nimi zachází. Činnost ústavu se vztahuje k sledování jakosti, účinnosti a bezpečnosti léčiv, včetně provázejících informací, a to ve všech fázích jejich vývoje a používání.

Pro tyto účely využívá ústav předběžných ohlašovacích, povolovacích a registračních postupů, inspekčních šetření, laboratorní kontroly, sledování používání léčiv v praxi, provádí dozor nad reklamou léčiv a shromažďuje příslušné informace.

Od 1. ledna 2008 Ústav provádí cenovou kontrolu léčivých přípravků, potravin pro zvláštní lékařské účely a zdravotnických prostředků. Od stejného data je zmocněn rozhodovat ve správním řízení o maximálních cenách léčivých přípravků, resp. potravin pro zvláštní lékařské účely, a o výši a podmínkách jejich úhrady ze zdravotního pojištění.

¹⁷ www.sukl.cz

3.2.2 Analýza makrookolí

Analýza vlivů makrookolí se zabývá faktory, které na firmu působí na makro úrovni. Zkoumá politické, ekonomické, sociokulturní a technologické vlivy.

3.2.2.1 Demografické okolí

Je potřeba zmínit, že celkové stárnutí obyvatelstva se odráží také v lékárenském odvětví. Přeměna složení populace má na celkové tržby podstatný vliv. Mladý zdravý člověk není pro lékárníky velkým přínosem, naopak lidé důchodového věku jsou statisticky více nemocní a zdravotní péči, tudíž i léky, spotřebovávají ve větší míře.

Nebude to už dlouho trvat a nejen distributoři léčiv zjistí, že je třeba stále více oslovovat osoby starší, investovat finanční prostředky formou reklamy do tohoto segmentu trhu. V dnešní době jsou důchodci možná opomíjeni, upřednostňuje se mládí, ale brzy budou stále větší procento obyvatelstva tvořit právě starší občané a to je třeba si uvědomit a strategicky marketingově zaútočit právě sem. Na trh léčiv přichází stále častěji moderní, ale velmi drahé léky, které jsou schopny řadu nemocí pozitivně ovlivnit a prodloužit tak život nebo alespoň zvýšit při řadě nemocí kvalitu života.

3.2.2.2 Legislativa

Zdravotnictví úzce souvisí s provozováním lékárny. Žádné z resortů není tak zpolitizované jako právě zdravotnictví. Jde o to, že se přímo dotýká obyvatelstva. Proto je to téma velmi diskutované a hlavně populistické. Samozřejmě existují modely, které jsou nám předkládány Evropskou unií s tím, že je možno ten který systém převést do našich ekonomických podmínek. V každé zemi však působí jiná vláda, s jiným zaměřením, tudíž v každé zemi je nutno upravit systém tak, aby fungoval. Politici se aplikaci nového systému neustále snaží, jelikož situace je již neúnosná a potřebuje změnu.

Nynější politická situace lékárenství moc nepřeje. V některých politických kruzích je lékárník považován za článek, který není ve zdravotnictví potřeba. Napříč politickým spektrem se názory na lékárny různí. Nyní zejména levicový politický směr není pro lékárníky nakloněn. Je sice pravda, že to už není jako v dobách minulých, kdy lékárník přípravky sám vyráběl, tudíž měl i takovou vážnost. Nyní však má svou nezastupitelnou úlohu v poradenské činnosti a zajišťuje kontrolu předepsaného léku po lékaři.

Co se týče hospodaření lékárny, je nutno konstatovat, že je politickou situací a názorem na zdravotnictví jako celek ovlivněno. Během posledních dvou let je patrný velmi výrazný boj proti lékárnám a to hlavně snižováním její marže a dalších neustálých změn, vyhlášek a opatření. Lékárenství může být ovlivněno jedinou vyhláškou ministra zdravotnictví.

Lékárník je povinen vést kusovou kontrolu zboží jak u léků, tak u volně prodejných léčiv či doplňkového sortimentu. Evidenci vede podle druhů a skupin zásob v datových souborech počítače. Tato evidence slouží k identifikaci jednotlivých přípravků. Obsahuje zejména označení, datum pořízení, datum vyskladnění, ocenění, údaje o množství účinné látky obsažené v léku, velikost balení a kód léčivého přípravku.

Se změnou legislativy je v budoucnu pravděpodobné, že vystavený recept lékařem bude obsahovat i další údaje o pacientovi, než je tomu doposud a to: hlavní diagnózu, telefonní číslo pacienta nebo hmotnost pacienta v dětském věku. Z důvodu zajištění vyšší bezpečnosti užívání léčiv lékárníci tyto změny přivítají.

3.3 Interní analýza

Po analýze okolního prostředí se management musí zaměřit na analýzu zdrojů a schopností vlastního podniku, aby dokázal určit nejen silné a slabé stránky firmy, ale i klíčové kompetence a specifické přednosti podniku.

V jistém smyslu je interní analýza důležitější než analýza externího prostředí, avšak management musí řádně zpracovat obě analýzy, aby na jejich základě dokázal skloubit příležitosti, které okolí nabízí, s vlastními zdroji a schopnostmi podniku¹⁸

3.3.1 Zaměstnanci

Provozovatelé si myslí, že výchozí podmínky pro podnikání mohou být stejné, avšak záleží na zaměstnancích, jak budou využity. Je přesvědčen, že lidi si podnikatel musí umět vybrat. Měli by být otevření, přímí, tvůrčí, intelektuálně zdatní, obětaví. Loajalita a nadšení zaměstnanců je klíčem k úspěchu. Brání se náhlým změnám a snaží se zabezpečit plynulý chod lékárny bez radikálních rozhodnutí, které by ráz podniku změnily.

Zaměstnavatelé uplatňují tzv. měkké metody. Preferují volné a demokratické vedení, žádají od svých podřízených samostatnost, aktivní přístup k práci a v určitých záležitostech jim ponechávají právo rozhodovat.

Podněcují tím tak zájem o práci, prohlubují jejich iniciativu a aktivitu uplatnit své přednosti pro svůj vlastní prospěch. Důležitým faktorem úspěchu je pro podnikatele také dobré finanční ohodnocení zaměstnanců, které pracovníky motivuje.

¹⁸ www.strateg.cz, Ing. Radek Jonáš

V této lékárně je vkládána největší naděje do dobře školeného personálu a do komunikace mezi podřízenými a nadřízenými, která je na vysoké úrovni. Myslím si, že tok informací zde prochází bez problémů, zaměstnanci spolu pracují mnoho let bez výrazné fluktuace. Je zde očekáván vstřícný přístup k zákazníkovi a profesionální vystupování. Toto může být velká konkurenční výhoda, jelikož se sem zákazníci budou rádi vracet. Dává se zde prostor pro profesionální rozvoj magistrů a laborantů – investuje se do jejich dalšího vzdělávání formou různých kurzů a soustředění. Majitelé pořádají různé malé akce pro všechny zaměstnance, aby byly prohloubeny a oživeny vztahy a komunikace mezi jednotlivými pracovníky a i mezi pracovníky a vedením.

3.3.2 Marketing

Každý podnikatelský subjekt se snaží o to, aby vyniknul na trhu, aby si jej zákazníci všimli, aby vyhrál boj s konkurencí a získal tak vůdčí postavení. Je potřeba, aby jeho firma byl něčím zvláštní, proto je nutné investovat finanční prostředky také do reklamy. Je však důležité, aby se lékárna dostala do povědomí zákazníků a distributorských firem a to formou reklamních předmětů, upoutávek či letáků. Zde je nutno připomenout, že lékárna sama nemusí vkládat prostředky do reklamy na zboží. Tuto práci za ni odvádějí výrobci léčiv a zástupci distribučních firem, jejichž úkolem je propagovat výrobky své firmy. Pro lékárně je to v tomto případě výhodné, jelikož většinou zákazník ví o zboží možná ještě dříve z médií nežli samotný lékárník a pro zboží si bez vynaložení síly lékárně sám přijde.

3.3.3 SWOT analýza

Důležitým bodem poznání interní části firmy je důkladné vyhodnocení silných a slabých stránek lékárně, zjištění nových příležitostí na trhu a správné identifikování hrozeb. Jedná se o stávající stav. Jde o nástroj strategického řízení. Je to stav, z něhož bude společnost dále vycházet. Doporučení pro příležitosti a hrozby podám v následujících kapitolách.

Tabulka č. 2 - SWOT analýza lékárny U Lva

Strengths (Silné stránky)	Weaknesses (Slabé stránky)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Důraz na školený personál a loajální zaměstnanci ➤ Zavedenost podniku, stabilita, existence v řetězci ➤ Podávání informací o hospodaření zaměstnancům ➤ Kvalifikovaná, průběžně proškolená a vysoce motivovaná pracovní síla ➤ Snadná dopravní dostupnost ➤ Výhodná pozice v centru města ➤ Kvalitně zpracovaný nabídkový servis <ul style="list-style-type: none"> ➤ Přístupnost k inovacím ➤ Ucelený informační systém ➤ Ordinace v jednom objektu, lékárna se nachází na poliklinice ➤ Interiérová odlišnost 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Neustálé legislativní změny ➤ Velmi obtížná diferenciacie od konkurenčních výrobků
Opportunities (Příležitosti)	Threats (Hrozby)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Možnost rozšíření lékárny ohledně sortimentu ➤ Další rozvoj zaměstnanců ➤ Investice do interiéru 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Možnost konkurence ➤ Léky v supermarketech, léky přes prodávané přes internet ➤ Zpřísnění legislativních předpisů a platných norem

Zdroj: vlastní zpracování

Strengths (Silné stránky)

Mezi specifické výhody patří výborná poloha lékárny. Je pro pacienty lehce dostupná. Další výhodou jsou nesporně zaměstnanci, kteří jsou loajální k zaměstnavateli, jsou vysoce odborně způsobilí k výkonu svého povolání a působí dobře na zákazníky. Vykonnávají svou práci důsledně a přesně, jsou zdvořilí a důvěryhodní. Mají vysokou pracovní morálku, zajímá je hospodářská situace lékárny. Jedním z nejdůležitějších aspektů je, že je lékárna začleněna v lékárenském řetězci. Lékárna klade velký důraz na školení personálu, protože tento faktor je u zákazníků hodnocen velmi vysoko. Tím si podnik buduje silnou konkurenční výhodu. V dnešním světě, kdy stále více lidí dbá o své zdraví, je lékárna z hlediska prodeje zajímavá činnost. Ovšem aby byl tento vysoký standard udržen musí se sledovat výsledky výzkumů a nároky obyvatelstva. Podnik se těší čím dál tím větší oblíbenosti, získal si označení zavedeného podniku. Celý podnik je veden k tomu, aby se přizpůsobil různým inovacím a flexibilně se podřídil požadavkům zákazníků. V podniku je také vytvořen ucelený informační systém, je zajištěno propojení informací. V důsledku dlouhodobého působení na trhu má zmiňovaná lékárna velmi dobrou pověst. Dále vytvořil podmínky pro individuální konzultace s lékárníkem v konzultační místnosti, kde poskytuje poradenské služby. Dbá také na celkový dojem lékárny, snaží se interiérově odlišit od konkurentů.

Weaknesses (Slabé stránky)

Legislativní zásahy jsou pro lékárnu snad největší hrozbou. Jde především o diskuzi politiků a veřejnosti, která se staví proti lékárníkům a snižuje jim marži.

Opportunities (Příležitosti)

Podnikatel má v záměru lékárnu rozšiřovat a to by mu přineslo mnohem vyšší obrat, nežli doposud. Jednalo by se o velkou možnou konkurenční výhodu a to rozšíření provozu více než o polovinu. Byl by zde zahájen prodej zdravotnických pomůcek.

Threats (Hrozby)

Je zde neustálá hrozba vyskytnutí se konkurenční lékárny či prodej léků v supermarketech.

3.4 Neovlivnitelné aspekty působící na finanční řízení lékárny

Vývoj a trendy v odvětví mají často na různé podniky či skupiny podniků v daném odvětví odlišný dopad.

Lékárenství je obor zajímavý, který je součástí zdravotnického systému. Proto je nutné objasnit témata, které se podnikání lékárny U Lva velmi týkají a jsou jistě součástí pohledu na její hospodaření.

3.4.1 Marže

Marže se týká zboží. Jde o podíl zisku k ceně. Marže je ustanovena v procentech.

Lékárna je stále v určitém směru regulovaná, konkrétně pak její marže. Ať lékárna chce či ne, je neustále pod tlakem veřejnosti a její podnikání je sledováno vládními institucemi.

Jde o podnikání v oblasti lidského zdraví, což je neustále bráno jako něco zvláštního a tudíž má stát neustále pocit chránit obyvatelstvo před lékárníky. Proto marže stále není uvolněna. Přírážky farmaceutického velkoobchodu a lékáren jsou v poslední době předmětem živé až emotivní diskuse.

Na tomto místě je důležité zmínit, jaká byla historie ve vývoji marže.

Společná marže pro distributory a lékárny byla původně 38 procent. Ta byla dále snížena na 35 procent. Z 35 procent byla pak snížena na 32 procent. Tato snížení absorbovali distributoři léčiv.

Know how distributorů se neustále vylepšovalo, také rapidně snižovali své náklady. Všeobecně se distributoři vyznačují vysokou produktivitou práce. Je tedy zřejmé, že ti

mohli absorbovat snížení, které nastalo. Tehdy snižování přírážky vůbec nepostihlo lékárny, ale postihlo právě pouze distributory léčiv. Tím se však distributoři dostali na hranici svých možností a s nižší sazbou již nemohli dále obchodovat. A proto další snížení na nynějších 29 procent už dopadá jedině na lékárny.

Pro rok 2006 byla společná marže 29 %. Neexistovala jednotná sazba, která by určovala marži distributora. Záleželo na tom, o jakého se jedná zákazníka, kolik odebírání, jak platí, jaké má lhůty splatnosti. Podle toho distributor s lékárnou procenta domlouvá. Pro distributory se marže pohybuje od 3 % do 4,5 %.

Degresivní marže

Momentálně se využívá degresivní forma marže za obchodní výkony. Její princip je založen na konstrukci, že u levných léčiv je procento za obchodní výkony vyšší a u nákladných léčiv nižší.

Degresivní marže přinesla naději na stabilizaci ekonomické situace středních a malých lékáren, které byly postiženy plošným snížením marže. Díky degresivní marži se naše republika zařadila mezi ostatní země EU, ve kterých se dlouhodobě používá.

Od roku 2008 je změněna degresivní marže. Toto zvýšení spoluúčasti je kompenzováno snížením cen léků pro pacienty i zdravotní pojišťovny.

Odstupňování (degrese) marží je tak navrženo podle pásem cen u výrobce schodovitě klesající procentní sazbou a spojitost této závislosti zajišťují mezipásma, kde místo procentní sazby je konstantní (pevná) marže uvedená pro každé mezipásma.

3.4.2 Doplatky za léky

V souvislosti se zavedením regulačních poplatků se začaly objevovat nepravdivé informace o zvýšeném příjmu lékáren. Skutečnost je taková, že z vybraného poplatku je lékárnou odvedeno 9 procent DPH a podle stanoveného vzorce je snížena cena léku pro pacienta a pojišťovnu. Příjmy lékáren se tímto nezvýší.

Různorodost doplatků v lékárnách

V České republice nejsou pevné ceny léčivých přípravků. Doplatek za přípravek se v každé lékárně může lišit.

Různá velikost doplatků je často způsobena dohodami výrobců s vybranou lékárnou. Taková lékárna doplatky sníží nebo zcela odstraní a výrobní firma je pak lékárně kompenzuje. Dále je to způsobeno i tím, že lékárny odebírají zboží od různých distributorů za jiné ceny. Některé lékárny záměrně doplatky snižují, aby nalákaly pacienty či zničili konkurenci.

Současný způsob tvorby cen a doplatků se negativně promítá na zajištění rovného přístupu pacientů k předepsanému léčivu a současně lékařům neumožňuje informovat pacienty, kolik budou za předepsaný lék platit v lékárně.

Různá patientská sdružení různorodost doplatků vítají jako dobrý konkurenční nástroj, který je ku prospěchu pacienta. Lékárníci jej však odmítají, protože degraduje pacienta a mnohdy jej nutí obcházet lékárny ve městě a shánět nejnižší doplatek na jeho léčivý přípravek. Místo toho, aby pacienta zajímalo, jak má léčivo užívat je v současnosti v českých lékárnách nejčastěji pokládán dotaz na doplatek.

Jestliže pacient nechce za lék doplácet, má možnost vybrat si z každé skupiny léků lék bez doplatku. Tyto informace jsou poskytovány na dostupných internetových stránkách všeobecné zdravotní pojišťovny. Lékárníci mohou pacientovi nabídnout jiný – levnější lék se stejnými účinky, než jaký mu napsal na recept lékař.

4 Analýza účetních výkazů lékárny U Lva

4.1 Analýza soustav ukazatelů

Nejprve zhodnotím podnik z hlediska soustav ukazatelů. Ty podají ucelený a prvotní pohled na chod společnosti, dají pevný obraz o tom, zda je společnost finančně zdravá, či má finanční problémy, a nebo je kandidátem bankrotu. Souhrnné ukazatele tedy zhodnotí celkové fungování podniku. Tyto výsledky budou dále podrobně rozpracovávány v následujících kapitolách.

Jelikož společnost nezpracovává Cash flow, nebylo možno zpracovat souhrnný index Indikátor bonity a Quicktest, kdy je k výpočtu zapotřebí znát provozní Cash flow pro jednotlivé roky podnikání. Proto se budu dále zabývat pouze výpočtem Altmanova Z-Score indexu, Indexů IN 95, IN 99 a IN 01, jelikož zde není nutné pracovat s provozním Cash flow a veškeré ostatní údaje mám k dispozici.

4.1.1 Altmanovo Z-Score

Jak již bylo uvedeno v teoretické části, tento index se sestává z pěti ukazatelů, pro které je stanovena váha. Součet vynásobených ukazatelů patřičnou vahou ukazuje, zda je společnost finančně zdravá či nikoliv. Následná tabulka nás o této skutečnosti pro jednotlivé roky podnikání bude informovat. Hodnoty ukazatelů jsou již vynásobeny vahou. Algoritmus výpočtu a obsah ukazatelů X1 až X5 jsou popsány v teoretické části.

Tabulka č. 3 - Altmanův Z-Score index

	X1	X2	X3	X4	X5	Součet
2000	0,071	0,028	1,344	0,239	5,707	7,389
2001	0,077	0,082	1,714	0,455	6,097	8,425
2002	0,28	0,235	1,184	0,6	5,398	7,697
2003	0,154	0	1,528	0,283	5,305	7,27
2004	0,327	0,059	1,64	0,377	5,896	8,299
2005	0,271	0,05	1,406	0,293	4,296	6,316
2006	0,314	0,345	0,306	0,439	4,678	6,082
2007	0,328	0,267	0,454	0,984	4,366	6,399

Zdroj: vlastní zpracování

Altman vypořizoval kritickou hodnotu -2,7, kdy většina podniků nacházející se pod touto hranicí do roku zbankrotovalo. Od kladné hodnoty 2,7 považuje podnik za finančně silný. Dle výsledných výpočtů jsem zjistila, že se lékárna nachází vysoce za doporučenou hranicí pro finančně silné podniku. Mohu tedy konstatovat, že se jedná o finančně velmi silný podnik. Tyto vysoké hodnoty jsou vykázány hlavně z důvodu velmi vysokých tržeb, což se projevuje v ukazateli Tržby/Celková aktiva. Tržby jsou zde mnohonásobně vyšší než-li celková aktiva, tudíž hodnota tohoto samostatného indexu je vysoká.

4.1.2 Index IN 95

Tento index pracuje také s poměrovými ukazateli, kterým je přiřazována váha. Index má pevně stanovené váhy druhého a pátého ukazatele. Ostatní váhy se přiřazují dle odvětví. Hodnoty ukazatelů v nadcházející tabulce jsou již vynásobeny vahou. Podrobný popis ukazatelů (U1-U6) jsou popsány v teoretické části. Následující tabulka informuje o hodnotách indexu IN 95 v jednotlivých letech podnikání.

Tabulka č. 4 - Index IN 95

	U1	U2	U3	U4	U5	U6	Součet
2000	0,515	0	4,197	1,601	0,115	0,007	6,435
2001	0,695	0	5,35	1,711	0,122	0	7,878
2002	0,803	0	3,695	1,511	0,195	0	6,204
2003	0,554	0	4,771	1,489	0,136	0,012	6,962
2004	0,627	0	5,112	1,654	0,186	0,003	7,582
2005	0,56	0	4,39	1,205	0,164	0,02	6,339
2006	0,675	0	0,955	1,313	0,167	0,01	3,12
2007	0,655	0	1,417	1,225	0,191	0,19	3,678

Zdroj: vlastní zpracování

Hodnocení dle pohledu indexu IN 95 opět potvrzuje, že se jedná o podnik stabilní, podnik, který se nenachází ve finanční tísní. Tento souhrnný ukazatel je ovlivněn hlavně kvůli vykázaným vysokým tržbám a zisku. Hlavně váha třetího ukazatele sledující poměr zisku a aktiv pozitivní výsledky potvrdila a znásobila.

4.1.3 Index IN 99

Index IN 99 pracuje se čtyřmi ukazateli, které jsou detailně popsány v praktické části. Následující tabulka nám buď potvrdí nebo vyvrátí prozatímní pozitivní vývoj společnosti.

Tabulka č. 5 - Index IN 99

	U1	U2	U3	U4	Součet
2000	-0,027	1,978	2,751	0,017	4,719
2001	-0,036	2,523	2,939	0,018	5,444
2002	-0,041	1,742	2,596	0,029	4,326
2003	-0,029	2,25	2,557	0,02	4,798
2004	-0,032	2,414	2,842	0,028	5,252
2005	-0,029	2,07	2,071	0,025	4,137
2006	-0,035	0,45	2,255	0,028	2,698
2007	-0,034	0,669	2,104	0,029	2,768

Zdroj: vlastní zpracování

Dle hodnocení indexu IN 99 po všechny sledované roky podnik tvoří hodnotu pro vlastníky. Snížení vypočteného indexu v posledních dvou letech podnikání má za

následek prudké snížení zisku v těchto letech z důvodu legislativních opatření a vzniklé konkurence.

4.1.4 Index IN 01

Následující tabulka potvrzuje, že podnik tvoří hodnotu pro vlastníka i dle výpočtu indexu IN 01 v každém roce podnikání. Společnost nespěje k bankrotu. Naopak, je na tom velmi dobře a to i přes zaznamenaný pokles v posledních 2 letech sledovaného období.

Tabulka č. 6 – Index IN 01

	U1	U2	U3	U4	U5	Součet
2000	0,203	0	1,697	1,2	0,104	3,204
2001	0,274	0	2,163	1,283	0,11	3,83
2002	0,316	0	1,493	1,133	0,175	3,117
2003	0,218	0	1,928	1,116	0,123	3,385
2004	0,247	0	2,069	1,24	0,168	3,724
2005	0,034	0	1,774	0,904	0,148	2,86
2006	0,178	0	0,486	0,984	0,171	1,819
2007	0,259	0	1,238	0,919	0,172	2,588

Zdroj: vlastní zpracování

4.2 Analýza poměrových ukazatelů

V analýze poměrových ukazatelů se zaměřím na základní ukazatele rentability, likvidity, aktivity a struktury kapitálu. Tímto způsobem podám obraz o tom, jak lékárna funguje, jak si stojí z hlediska stanovených rozmezí jednotlivých výsledků vzhledem k výsledkům popisovaných v odborné literatuře. Uvedu zde výpočty, zhodnotím je a doporučím v jednotlivých kapitolách v případě nedostatečných hodnot možné zlepšení do budoucnosti.

Je důležité vybrat ukazatele podstatné, stanovit ty nejdůležitější, které podávají věrný obraz o fungování společnosti. V následující tabulce předkládám ukazatele, které jsou dle mého názoru nejdůležitější z hlediska posouzení společnosti.

4.2.1 Rentabilita a nákladovost

Následující tabulka informuje o výši vybraných ukazatelů rentability a nákladovosti. Ukazatele rentability poměřují zisk s jinými veličinami, aby se zhodnotila úspěšnost při dosahování podnikových cílů. Následující tabulka informuje o výsledných hodnotách v podniku.

Tabulka č. 7 – Ukazatele rentability a nákladovost

č.	Ukazatel	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Rentabilita a nákladovost									
1.	Rentabilita aktiv (ROA)	29,85%	39,39%	28,39%	38,02%	37,95%	33,49%	6,54%	14,61%
2.	Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	84,34%	76,67%	48,67%	94,86%	80,42%	81,59%	12,81%	29,45%
3.	Rentabilita tržeb (ROS)	5,22%	6,45%	5,26%	7,15%	6,42%	7,78%	1,40%	3,34%
4.	Rentabilita dlouhodobého kapitálu (ROCE)	84,34%	76,67%	48,67%	94,86%	80,42%	81,59%	12,81%	29,52%
5.	Rentabilita nákladů	5,51%	6,89%	5,51%	7,69%	6,85%	8,43%	1,41%	3,43%
6.	Čisté ziskové rozpětí	5,22%	6,44%	5,23%	7,14%	6,42%	7,77%	1,39%	3,32%

Zdroj: vlastní zpracování

Rentabilita aktiv (ROA)

Vypovídá o schopnosti podniku produkovat zisk s danými aktivy. Všechny sledované roky se společnost nacházela v ziskovosti. Hodnoty jsou zpravidla konstantní, poslední dva roky došlo k výraznému výkyvu a to především kvůli prudkému poklesu tržeb a celkového zisku. Aktiva byla v těchto letech naproti tomu vysoká. Tento stav byl způsoben zvýšením pohledávek a finančního majetku. Celkový index je proto v roce 2006 a 2007 nižší, než-li v předchozích letech.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Hodnota ROE je ve všech letech vyšší než ROA. To znamená, že podnik efektivně využívá cizí zdroje. Tento ukazatel představuje souhrnnou charakteristiku celkové efektivnosti vložených prostředků a je důležitý pro rozhodování společnosti. Indexy ziskovosti jsou velmi vysoké až na opětovný výkyv v roce 2006 a 2007. Zde byl zaznamenán pokles ve všech oblastech. Jsou vykazovány vysoké hodnoty ROE a to je pozitivní.

Rentabilita tržeb (ROS)

Ukazatel rentability tvoří základ celého podniku, charakterizuje úspěšnost prodeje. Nejnižší podíl zisku na 1 Kč tržeb připadá na rok 2006 a 2007. K poklesu tržeb došlo z důvodu již zmíněného nestabilního legislativního prostředí a vzniku konkurence. Je dobré, že společnost nevykazuje žádné záporné hodnoty. Nejvyšší hodnota je v roce 2005, kdy kulminovaly tržby, jež byly nejvyšší za sledované období.

Rentabilita dlouhodobého kapitálu (ROCE)

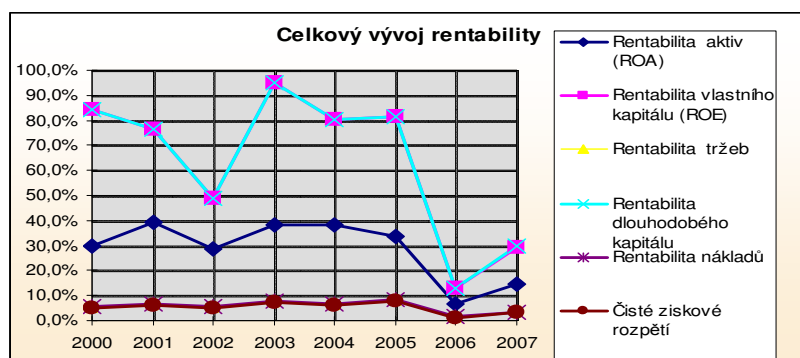
Rentabilita vlastního kapitálu kopíruje křivku rentability dlouhodobého kapitálu, jak můžeme vidět na níže uvedeném grafu. Z počátku vidíme klesající tendenci, kdy rentabilita dlouhodobého kapitálu je nejvyšší v roce 2003. Dále se začíná snižovat až na historické minimum v roce 2006.

Čisté ziskové rozpětí

Ukazuje kolik se vyprodukuje zisku z 1 Kč výnosů. Při výpočtu jsem použila zisk před zdaněním. Nejvyšší část zisku z 1 Kč výnosů vidíme opět v roce 2005, jelikož zde byly nejvyšší tržby a zisk – podnikání kulminovalo, naopak nejnižší tržby a zisk v roce 2006 kvůli legislativním opatřením a vzniklé konkurenci. Zde vznikl velký propad ve výnosech. Náklady v roce 2006 vzrostly, vzhledem k nízkým výnosům byl vykázán nízký zisk.

Zde je celkový vývoj rentability vyjádřen graficky.

Graf č. 1 – Celkový vývoj rentability



Zdroj: vlastní zpracování

Rentabilita nákladů

Rentabilita nákladů zde ukazuje, jaká část z 1 Kč utopených v nákladech se společnosti vrátí v podobě zisku. Jde o zisk před zdaněním. Nejvyšší hodnoty dosahuje v roce 2005, nejnižší hodnoty v roce následujícím. Náklady byly v roce 2006 poněkud vysoké, proti tomu velmi nízké tržby, nejnižší za celou dobu analýzy. Proto zde jde o nejnižší hodnotu.

Doporučení

Jelikož zisk byl vykázán v letech 2006 a 2007 velmi nízký, odvíjí se od toho i jednotlivé ukazatele rentability. V těchto posledních dvou letech jsou hodnoty mnohem nižší, nežli v letech předešlých Společnost nevykazuje po dobu podnikání ztrátu, což je příznivé, výsledky ukazatelů rentability jsou také uspokojivé. Avšak snížení tržeb a zisku není pro společnost dobrou zprávou. Je třeba rentabilitu v dalších letech zvýšit, respektive vrátit do podoby předchozích let a to hlavně zaměřením se na zvýšení tržeb dle dále doporučených možností.

4.2.2 Likvidita

Ukazatelé likvidity odhadují schopnost podniku splácet krátkodobé závazky. Jde o to zjistit, zda je podnik schopen tyto své závazky trvale platit. Následující tabulka nás o této skutečnosti informuje. Čím vyšší je ukazatel, tím lépe.

Tabulka č. 8 – Ukazatele likvidity

č.	Ukazatel	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
	Likvidita								
1.	Běžná	1,15	1,23	1,95	1,36	1,87	1,64	1,90	1,91
2.	Pohotová	0,67	0,39	0,78	0,71	1,06	1,05	1,26	1,35
3.	Okamžitá	0,24	0,38	0,11	0,27	0,24	0,40	0,59	0,59
4.	Provozní	0	0	0	0	0	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování

Běžná likvidita

Tento ukazatel vypovídá o tom, kolikrát je podnik schopen uspokojit věřitele, jestliže by v daném okamžiku přeměnil všechna svá nepeněžní oběžná aktiva na peníze. Ve všech sledovaných letech je podnik schopen dostát svým závazkům a má dostatek pohotových zdrojů. Hodnota mezi 1 a 2 jej postačující, mezi 2 a 3 je výborná. Podnik se tedy všemi výpočty nachází mezi hodnotami 1 a 2. Hodnoty jsou uspokojivé po všechny analyzované roky.

Pohotová likvidita

Tento ukazatel poměruje na rozdíl od běžné likvidity pouze pohotová oběžná aktiva s krátkodobými závazky. Optimální hodnota pro věřitele je mezi 1 a 1,5. V prvních 4 letech je společnost z tohoto hlediska podprůměrná, následně jsou zde vykazovány příznivé hodnoty pro věřitele. Z toho důvodu je firma momentálně pro věřitele důvěryhodná.

Okamžitá likvidita

Rozpětí se doporučuje mezi 1 a 1,5. Společnost nedosahuje těchto mezí ani v jednom analyzovaném roce. Znamená to, že není schopna okamžitě své krátkodobé závazky

splatit. Je na to zapotřebí delší časové období, zaplatit je však společnost schopna jistě, ne však hned.

Provozní likvidita

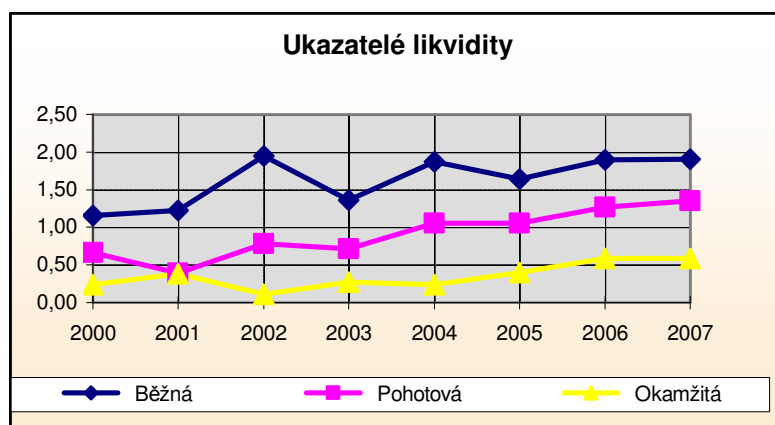
Jelikož společnost nezpracovává provozní Cash flow, nemohu zpracovat tento ukazatel.

Shrnutí

Z hlediska běžné likvidity a pohotové likvidity jsou hodnoty v posledních letech podnikání dostatečné. Podnik je tedy schopen dostát svým závazkům a je tedy pro věřitele důvěryhodný. Není ale schopen splatit své krátkodobé závazky okamžitě, o čemž vypovídá ukazatel okamžité likvidity.

Následující graf ukazuje celkový pohled na všechny vypočítané ukazatele likvidity.

Graf č. 2 – Ukazatele likvidity



Zdroj: vlastní zpracování

4.2.3 Využití aktiv

Ukazatelé využití nám říkají, jakých tržeb dosahujeme s různými aktivy. Konkrétní hodnoty jednotlivých ukazatelů můžeme sledovat v následující tabulce.

Tabulka č. 9 – Ukazatele využití aktiv

č.	Ukazatel	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
	Využití aktiv								
1.	Obrat aktiv	5,72	6,11	5,40	5,32	5,91	4,31	4,69	4,38
2.	Obrat oběžných aktiv	7,73	10,51	6,74	6,56	6,02	4,45	5,06	4,55
3.	Doba obratu zásob (dny)	20	24	32	27	26	30	24	23
4.	Doba obratu pohledávek (dny)	18	0	19	18	26	32	26	32
5.	Doba obratu dluhů (dny)	43	28	29	46	34	56	41	52

Zdroj: vlastní zpracování

Obrat aktiv

Obrat aktiv udává kolikrát se aktiva obrátí za jeden rok.. Doporučená hodnota je 1,6 – 3 obraty. Společnost vykazuje ve všech letech hodnoty vyšší. Tento ukazatel informuje o relativní výkonnosti celkových aktiv. Hodnoty jsou v průběhu let variabilní, ale přibližně stejné bez velkých výkyvů. Jde o hodnoty od 4,31 do hodnoty nejvyšší v roce 2001 a to 6,11. Výsledky znamenají, kolikrát společnost obrátí celková aktiva v peněžní prostředky. Hodnoty jsou uspokojivé.

Obrat oběžných aktiv

Vyjadřuje kolik Kč tržeb vyprodukuje 1 Kč vázaná v oběžných aktivech. Optimální hodnota je kolem 8. Doporučenou mez splňuje pouze rok 2001, kdy jedna Kč vázaná v oběžných aktivech vyprodukovala nejvíce tržeb. Dále jsou vykazovány nižší hodnoty, nejnižší v roce 2005 a 2007, kdy 1 Kč oběžných aktiv vyprodukovala nejméně tržeb. Oběžná aktiva vzhledem k doporučené hodnotě nevytváří potřebné tržby.

Doba obratu zásob

Udává, jak dlouho jsou oběžná aktiva vázána ve formě zásob. Hodnoty se pohybují od 20 do 32 dnů, což jsou příznivé výsledky. Pracují s 360 dny v roce. Zásoby se zde rychle otáčejí.

Doba obratu pohledávek

Znamená dobu, kdy společnost čeká, než obdrží platby od svých zákazníků. V tomto případě jde o pojišťovny. Doba pohledávek je z počátku pohledávek výrazně nižší, s přibývajícím rokem se doba obratu pohledávek zvyšuje. Bylo to způsobeno tím, že pojišťovny neplatily v termínu. Momentálně je zde výhled do budoucna, že se budou hodnoty tohoto ukazatele stabilizovat a nebude vázáno tolik peněžních prostředků v pohledávkách. Při výpočtu jsem použila 360 dnů v roce.

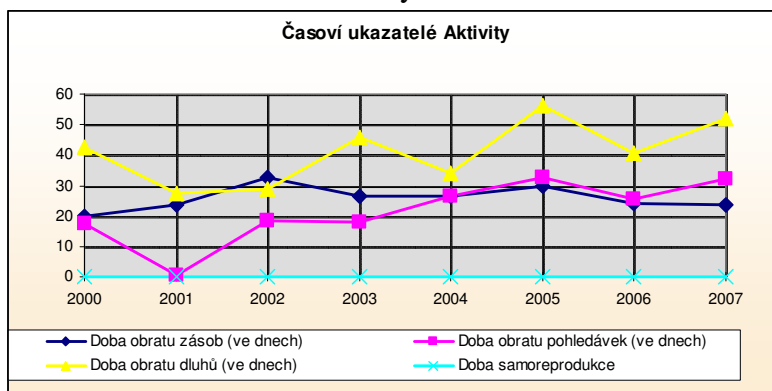
Doba obratu dluhů

Jde o ukazatel, který informuje o tom, jaká doba ve dnech uplyne mezi nákupem zásob a jejich úhradou. Doba obratu závazků by měla být srovnatelná s dobou obratu pohledávek, aby nebyla narušena rovnováha ve firmě. Zde konkrétně je doba obratu dluhů mnohem vyšší než-li doba obratu pohledávek, znamená to tedy, že společnost nedodrží splatnost svých závazků včas a je narušena vazba mezi splatností pohledávek a závazků. Opět jsem při výpočtu použila 360 dnů v roce.

Shrnutí

Co se týče ukazatelů využití aktiv, zde jsou ukazatele v normě, až na nerovnost mezi dobou obratu pohledávek a závazků. Doba splatnosti faktur od dodavatelů je zde mnohem kratší, než-li doba splatnosti faktur pojišťoven, proto zde dochází k nesrovnalostem ve dnech. Společnost je však likvidní, je schopna svým závazkům dostát, i když nemá zrovna uhrazené faktury od pojišťoven, což je pozitivní.

Graf č. 3 – Časoví ukazatelé využití aktiv



Zdroj: vlastní zpracování

4.2.4 Struktura kapitálu

Z velkého množství ukazatelů jsem vybrala z mého pohledu ty nejdůležitější. O nich vypovídá následující tabulka.

Tabulka č. 10 – Struktura kapitálu

č.	Ukazatel	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Struktura kapitálu									
1.	Zadluženost (1)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.	Zadluženost (2)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3.	Zadluženost (3)	0,64	0,47	0,41	0,60	0,53	0,59	0,49	0,50
4.	Zadluženost vlastního kapitálu	1,81	0,92	0,70	1,49	1,11	1,43	0,96	1,02
5.	Míra finanční samostatnosti	0,55	1,08	1,42	0,67	0,90	0,70	1,05	0,98
6.	Podíl vlast. zdrojů na celk. akt.	35,4%	51,4%	58,3%	40,1%	47,2%	41,0%	51,1%	49,6%
7.	Finanční páka	2,83	1,95	1,71	2,49	2,12	2,44	1,96	2,02

Zdroj: vlastní zpracování

Zadluženost 1

Jedná se o ukazatel, který ukazuje, kolik dlouhodobých závazků připadá na 1 Kč vlastního kapitálu. Společnost nemá žádné dlouhodobé závazky ani žádné dlouhodobé úvěry.

Zadluženost 2

Jedná se o ukazatel, který ukazuje, kolik dlouhodobých závazků připadá na 1 Kč celkových aktiv. Společnost nemá žádné dlouhodobé závazky ani žádné dlouhodobé úvěry.

Zadluženost 3

Ukazuje, jaká část celkových závazků připadá na 1 Kč celkových aktiv. Čím je hodnota vyšší, tím je vyšší věřitelské riziko. Doporučená hodnota je 0,5. Podnik vykazuje vyšší hodnoty v počátku analyzovaného období a to v letech 2000, 2003, 2004, 2005. V tyto roky byly vykázány vysoké celkové závazky, jelikož zde byl problém s nepravidelnými platbami o odběratelů a tudíž i závazky vůči dodavatelům se shromažďovaly a platby zpožďovaly. Pozitivní je, že v posledních letech podnikání společnost splňuje doporučené limity a je pro dodavatele z hlediska tohoto ukazatele důvěryhodná.

Zadluženost vlastního kapitálu

Zde je doporučená hodnota do 0,70. Jak vidíme v tabulce, ve všech letech mimo hraniční hodnotu v roce 2002 jsou výsledky vyšší. Znamená to tedy, že z pohledu zadluženosti k vlastnímu kapitálu klesá bonita podniku hlavně vzhledem k bance. Podnik se vystavuje v případě žádosti o úvěr vyšší úrokové sazbě. Je proto třeba snížit závazky ve finanční struktuře.

Míra finanční samostatnosti

Čím vyšší tento ukazatel je, tím lépe. Vyjadřuje podíl vlastního kapitálu z celkového kapitálu. Ukazatele vykazují velmi příznivé hodnoty. Vlastní kapitál je zde výrazně zastoupen, což je pro financování podniku příznivé.

Podíl vlastních zdrojů na celkových aktivech

Vlastní kapitál má tvořit minimálně 30 % celkových pasiv (aktiv). Hodnoty lékárny jsou vykazovány opravdu uspokojivé ve všech letech podnikání.

Finanční páka

Tento ukazatel vyjadřuje, kolikrát převyšuje celkový kapitál velikost vlastního kapitálu. Nejvíce převažuje celkový cizí kapitál velikost cizího kapitálu v roce 2000. Bylo to způsobeno tím, že podnik ještě nedisponoval vysokým vlastním kapitálem. Hodnoty se dále drží kolem 2, to znamená, že použití cizích zdrojů rentabilitu vlastního kapitálu snižovalo. Tento ukazatel totiž vyjadřuje celkový pohled na dopad zadluženosti na rentabilitu vlastního kapitálu.

Shrnutí

Společnost disponuje velkým množstvím vlastního kapitálu. Co se týče ukazatele zadluženosti vlastního kapitálu, zde byly pro společnost vykázány negativní výsledky a to hlavně vzhledem k bance a výši úvěru v případě potřeby úvěrového financování. Jinak je společnost finančně samostatná a není zadlužena. Zpoždování plateb je zde způsobeno hlavně ne včasným placením pojišťoven.

4.3 Analýza stavových a tokových ukazatelů

V této kapitole se budu zabývat podrobným zkoumáním problematiky lékárny U Lva, zde budu vycházet ze vstupních údajů, které mi byly přeloženy. Zanalyzuji podrobně jednotlivé položky rozvah a výkazů zisku a ztráty za sledované období. Stavové a tokové veličiny zde uvádím souhrnně, jelikož na sebe navazují. V každé podskupině zhodnotím stav a podám potřebná opatření ke zlepšení stavu, které budou prezentovány také v závěru mé diplomové práce.

4.3.1 Horizontální analýza rozvahy

Horizontální analýza rozvahy není ničím jiným, než-li zkoumáním vývoje položek aktiv a pasiv v jednotlivých letech. Jde o pohled na vývoj jak procentuelní, tak z hlediska změny stavu v peněžních jednotkách. Snáze rozpoznáme jednotlivé situace a rozdíly, jestliže pracujeme zároveň i s horizontální analýzou výkazu zisku a ztráty a s jednotlivým výkazy rozvahy a výkaz zisku a ztráty v jednotlivých letech. Horizontální analýzu aktiv a pasiv předkládám spolu s rozvahou v příloze.

4.3.1.1 Horizontální analýza aktiv

V níže uvedené tabulce můžeme sledovat přesný pohyb aktiv v čase. Zaměřím se na jednotlivé sekce, které jsou pro lékárnu nejdůležitější. Zanedbatelné položky aktiv, které nejsou z hlediska dalšího možného vývoje podstatné či nějakým způsobem ovlivnitelné nebudu blíže komentovat.

Vytyčím nejpodstatnější oddíly aktiv a podám potřebná doporučení a vyjasnění ke konkrétní situaci v jednotlivých podskupinách aktiv, která v lékárně U Lva nastala.

3.3.1.1 Stálá aktiva

Do oddílu stálých aktiv zařazujeme dlouhodobý nehmotný majetek, dlouhodobý hmotný majetek a dlouhodobý finanční majetek. Společnost nedisponuje žádným dlouhodobým nehmotným majetkem a také neprovádí žádné technické zhodnocení. Společnost byla založena dříve, než-li za jaké období mi byla poskytnuta dokumentace, tudíž zřizovací výdaje a náklady na software jsou již odepsány. Počítačový program, který lékárna potřebuje ke své činnosti je stejný, doinstalovávány jsou pouze nové verze programu.

Co se týče finančního majetku, lékárna také žádným dlouhodobým finančním majetkem nedisponuje.

Ve vývoji stálých aktiv figuruje pouze dlouhodobý hmotný majetek. Společnost nevlastní pozemky ani budovy. Funguje v pronajatých prostorách, kde nájem pravidelně splácí. Ke svému podnikání bylo potřeba zakoupit zařízení lékárny. Sem spadá jak samotné zařízení, tak nákup přístrojů potřebných k vykonávání činnosti, či další podpůrné techniky. Jelikož společnost funguje již od roku 1995, odpovídá tomu i výše položky samostatných movitých věcí a souborů movitých věcí. Zde je potřeba brát v úvahu současnou hodnotu majetku, jelikož výše investic do majetku se postupem roku snižuje odpisováním, které bylo stanoveno již zpočátku zrychlené. Tudíž nadále od roku 2000 vidíme logicky úbytek hodnoty majetku právě kvůli odpisování. Majetek byl v drobné míře dokoupen v letech 2003 a 2004 a to z toho důvodu, že bylo nutné modernizovat lékařenské přístroje dle stávajících předpisů a počítačovou techniku. V dalších letech můžeme vidět opět snižování vzhledem k odpisování do nákladů.

Doporučení

Co se týče doporučení v oblasti stálých aktiv, vzhledem k tomu, že částka stálých aktiv je momentálně z hlediska celkových aktiv zanedbatelná a společnost funguje již dlouho, bude nutné investovat také do modernizace lékárny a nákupu nového nábytku. Je to

situace již neudržitelná a finanční prostředky by měly být investovány také sem. Je to totiž první věc, které si zákazník všimne, a proto doporučuji alespoň v nejnnutnější míře nábytek vyměnit za nový a přizpůsobit se novým trendům. Z hlediska přístrojového vybavení je zde vše v pořádku, licence byly uděleny, tudíž není nutno nakupovat přístroje nové.

3.3.1.1.2 Oběžná aktiva

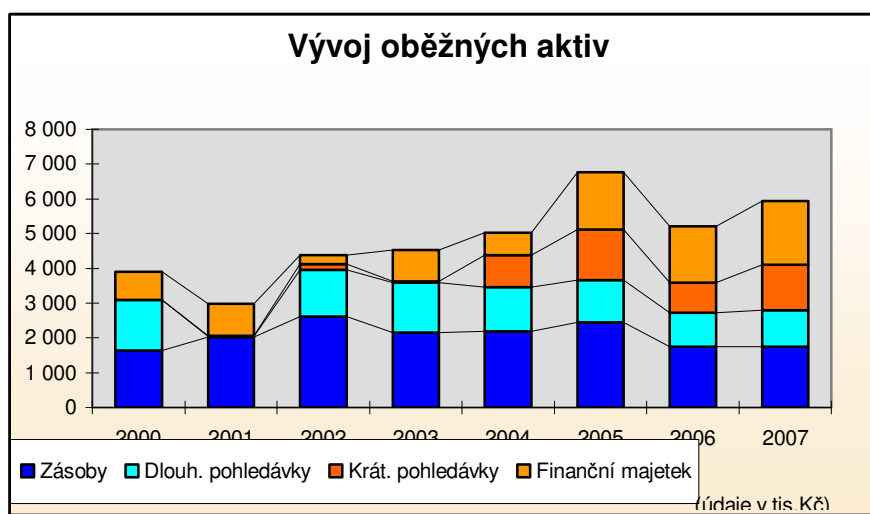
Oběžná aktiva jsou zde vyjádřena zásobami, dlouhodobými a krátkodobými pohledávkami a finančním majetkem.

Oběžná aktiva tvoří u lékárny U Lva dominantní část aktiv. Jde o to, že lékárna neinvestuje do majetku a soustředí se právě na obchodní činnost, tj. zajišťuje prodej léků a doplňkového zboží, tudíž potřebuje ke svému výkonu sklad, kde udržuje zásoby.

Soustřeďuje se prakticky na obrat zásob, dále následně vyřizuje pohledávky s odběrateli, což jsou zde převážně pojišťovny, ač nezvykle, ale od nich lékárny získávají peníze za vystavené recepty lékaři. Dále jde o pohledávky ke státu a další pohledávky z obchodního styku. Platební styk je nutno zajišťovat prostřednictvím pokladny a bankovního účtu, proto i zde jsou vykazovány pohyby.

Oběžná aktiva tvoří podstatnou část celkových aktiv. Prakticky jde o to, že majetková struktura se skládá ze stálých, oběžných a ostatních aktiv. Oběžná aktiva vzhledem k odpisování majetku nabývají na čím dál vyšší významnosti z hlediska celkového objemu. O struktuře oběžných aktiv vypovídá následující graf.

Graf č. 4 – Vývoj oběžných aktiv



Zdroj: vlastní zpracování

Shrnutí vývoje oběžných aktiv

Ve vývoji oběžných aktiv si můžeme všimnout náhlého poklesu v roce 2001, kdy tento pokles byl způsoben uhrazením dlouhodobé pohledávky, které společnost měla k jedné z pojišťoven. Pouze toto narušilo kontinuitu postupného vývoje. Vzhledem ke zvyšování zásob a nárůstu dalších pohledávek, jak dlouhodobých, tak krátkodobých se do roku 2005 projevoval postupný nárůst oběžných aktiv, kdy tento růst byl vyvrcholen v roce 2005, jelikož právě od roku 2004 nastal velký problém u pojišťoven, které v tomto období lékárníkům a lékařům neplatily. Tím vznikl obrovský nárůst krátkodobých pohledávek z obchodního styku. Následný nárůst byl také způsoben zvýšením finančního majetku, jelikož společníci snižují zásoby a shromažďují peníze v hotovosti a na bankovních účtech. Je to způsobeno tím, že v tomto oboru panuje momentálně nejistota a společníci si chtějí vyplatit peníze, které doposud uchovávali na nerozděleném zisku minulých let.

Dále se budu zabývat podrobným obsahem oběžných aktiv, jejich vývojem a důvody, kdy byly prokázány větší výkyvy v hodnotách.

3.3.1.1.2.1 Zásoby

Existence zásob v lékárně U Lva je nutná. Je nutno zvážit, zda jejich stávající hodnota je vyhovující a jaká by měla přibližně být, aby nebylo v zásobách vázáno zbytečně mnoho finančních prostředků.

Zásoby jsou zastoupeny pouze zásobami zboží, jiný druh zásob lékárna nemá. Tyto zásoby jsou určeny k následnému prodeji zákazníkovi a to bez zásahu či změny jeho stavu.

Společnost v roce 2000 měla prakticky stejnou hodnotu zásob jako v posledních dvou letech podnikání. Zásoby zde jdou v korespondenci s tržbami. Jsou stále udržovány v podobné hodnotě, v rozmezí 500 000 Kč. V posledních letech byl vykázan velmi nízké tržby, proto byly také upraveny investice do nákupu zásob. Tento pokles zásob byl rapidní a udržuje se nadále na stejné hodnotě.

Doporučení

Zásoby zboží jsou dle mého názoru nadbytečné. Jde totiž o poliklinickou lékárnu a bylo vyzorováno, že pacienti zde příliš nenakupují doplňkový sortiment, ale vyzvedávají si pouze léky na předpis. Spousta nakoupeného doplňkového sortimentu proto prochází.

Doporučuji nakupovat zboží s delší dobou expirace a zaměřit se spíše na prodej léků než-li na produkty doplňkové. Je také důležité zdůraznit, že lékárna nikdy nenakoupí zboží levněji, než-li supermarket, konečná cena z lékárny je pro zákazníka častěji podstatně vyšší. Tím je možné také ušetřit jednu pracovní sílu (laborantku), která doplňkový sortiment prodává a zabezpečuje nákup tohoto druhu sortimentu na sklad. Nedoporučuji stáhnout veškeré doplňkové zboží, bylo by však dobré zaměřit se na prodej například značkové kosmetiky či jiného zboží, které není na trhu běžně k dostání.

Dále je třeba mít na skladě široký sortiment léků a získat si tím status lékárny, která má veškeré léky kdykoliv k dispozici. Tím si získá velkou konkurenční výhodu. Jelikož lze léky objednat i dvakrát denně, není problém lék případně vydat později nebo ho zákazníkovi případně i dodat až domů.

Je třeba mít také na paměti, že existují zvýhodněné dodávky léčiv ve větších baleních. Je dobré získat léky levněji formou nabízeného skonta při větším odběru, což doporučuji. V tomto případě je však třeba myslet na expiraci a zvážit, zda je lékárna schopna přípravky do doby uvedené na obalu vydat ze skladu.

Doporučuji vysledovat pohyb léků a zařídit objednávkové toky přesně podle možných denních vydání léků, což lze vzhledem ke stálé skladbě lékařů na poliklinice vysledovat.

3.3.1.1.2.2 Dlouhodobé a krátkodobé pohledávky

Dlouhodobé pohledávky zde mají zajímavý charakter, jedná o pohledávky za pojišťovnami. Je zde kumulace dlouhodobých pohledávek, z části i pohledávek nedobytných. Nemají kontinuální vývoj, v roce 2000 je zde vysoký stav, pohledávky byly následující rok téměř splaceny. Od následujícího roku se tyto pohledávky pohybují ve vysokých částkách. Od roku 2003 jsou pohledávky postupně snižovány a to v důsledku toho, že platby byly uskutečněny, avšak pouze z části. V posledním roce tyto dlouhodobé pohledávky opět mírně vzrostly. Jde o stav, kdy dle mého názoru není dobré mít takto vysoké hodnoty dlouhodobých pohledávek.

Co se týče pohledávek krátkodobých, mají též zvláštní vývoj. Z počátku analyzovaného období se zde krátkodobé pohledávky téměř nevyskytují, až od roku 2004 je možné vidět, a to hlavně v roce 2005, jejich vysoký zůstatek.

V tomto roce šlo o velký problém, který byl způsoben tím, že všeobecná zdravotní pojišťovna nebyla schopna dostát svým závazkům a lékárnám a lékařům neplatila. Od

této doby je téma zdravotnictví a pojišťoven aktuální. Lékaři i lékárníci se tehdy začali bouřit, nepokoje začaly sílit a vyúšťovat v politické zajímání se o celkový chod zdravotnictví.

Doporučení

Doporučuji dlouhodobé pohledávky přetransformovat do pohledávek krátkodobých, případně uzavřít novou smlouvu s pojišťovnami, která bude upravovat lhůty plateb s následnými sankcemi. V případě nemožnosti pohledávky co nejdříve přetransformovat do doby splatnosti do 1 roku bych doporučila uvažovat o odprodeji pohledávek, jelikož jde o částku poměrně vysokou, která zůstává stále na položce dlouhodobé tj. delší než jeden rok a společnost nemůže peníze zhodnotit jiným efektivnějším způsobem.

3.3.1.1.2.3 Finanční majetek

U finančního majetku můžeme konstatovat, že do roku 2004 byla jeho hodnota relativně stabilní, k výkyvům směrem nahoru dochází až od roku 2005, kde se kumulují finanční prostředky na bankovních účtech a pokladně.

Je to z toho důvodu, že společníci snižují zásoby, nekládají peníze do podnikání a mají v záměru vyplatit si podíly na zisku, které do této doby nevypláceli. Na celkovém pohledu na vývoj oběžných aktiv, viz. výše uvedený graf – Vývoj oběžných aktiv, lze vidět markantní nárůst finančního majetku.

3.3.1.1.3 Ostatní aktiva

Ostatní aktiva jsou tvořena převážně příjmy příštích období. Od roku 2000 do roku 2003 jsou zde vidět vysoké částky, od roku 2004 jsou částky zanedbatelné. Je to z působeno tím, že lékárna očekává příjem peněz za vyfakturované recepty na přelomu roku.

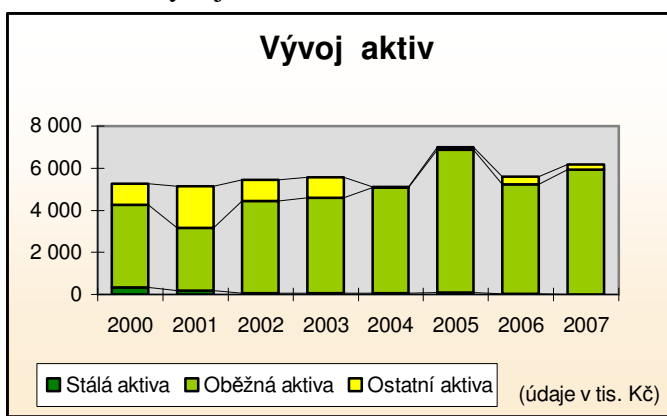
Markantní částky jsou evidovány do zmíněného roku 2003 s vysokou hodnotou v roce 2001. Bylo to proto, že zde byly sníženy razantně dlouhodobé pohledávky a přesunuty na účet příjmy příštích období, jelikož byl očekáván jejich příjem.

3.3.1.1.4 Celkový pohled na vývoj aktiv

Po analýze stálých, oběžných a ostatních aktiv můžeme říci, že nejvíce zastoupené jsou zde aktiva oběžná, dále aktiva ostatní a na poslední místo zařadíme z hlediska struktury aktiva stálá. Jejich úloha je již objasněna v přecházejících kapitolách, toto zastoupení je pochopitelné.

Kontinuita vývoje aktiv je prakticky zachována, nejsou zde vidět velké výkyvy. Až na rok 2005, kde je způsoben velký výkyv směrem nahoru, což bylo způsobeno vysokými dlouhodobými a krátkodobými pohledávkami, vysokém peněžním stavu v bankách. Zásoby byly také udržovány na vysoké výši. Tento stav byl způsoben hlavně pojišťovnami, které v té době neplatily a panoval zde strach a nejistota, proto byly shromažďovány finanční prostředky.

Graf č.5 – Vývoj aktiv



Zdroj: vlastní zpracování

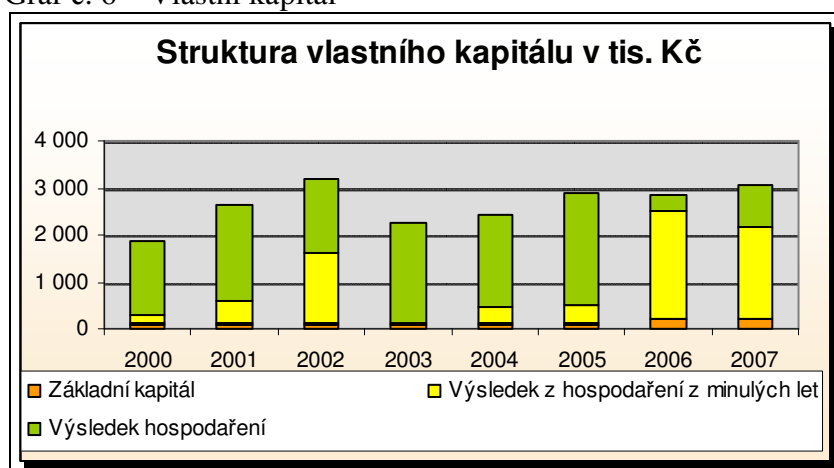
4.3.1.2 Horizontální analýza pasiv

Horizontální analýza pasiv podnik informuje o pohybu vlastního kapitálu, cizích zdrojích a ostatních aktivech v jednotlivých letech podnikání. Zjišťuje meziroční výkyvy, jejich příčiny. Je to celkový pohled na vývoj pasiv v čase. Změny jsou vyjádřeny absolutními přírůsky nebo úbytky a procentuálním vyjádření stejně jako u horizontální analýzy aktiv

3.3.1.2.1 Vlastní kapitál

Vlastní kapitál je v lékárně U Lva tvořen základním kapitálem, zákonným rezervním fondem, nerozděleným ziskem minulých let a výsledkem hospodaření. Mezi nejpodstatnější položky patří právě nerozdělený zisk minulých let a hospodářský výsledek. Na následujícím grafu lze vidět tyto dvě markantní složky vlastního kapitálu a jejich roční pohyb.

Graf č. 6 – Vlastní kapitál



Zdroj: vlastní zpracování

Nerozdělený zisk minulých let

Společnost U Lva nechává vždy část zisku nerozděleného. Do roku 2002 jde vidět postupné vkládání prostředků, v roce 2003 byl nerozdělený zisk minulých let mezi společníky rozdělen. V následujícím roce byl tudíž nerozdělený zisk nulový, další roky začala společnost nerozdělený zisk opět vytvářet, vysoká suma je zde v roce 2005 a 2006. Společníci se chystají zisk opět rozdělit. V oboru panuje nejistota a obavy.

Výsledek hospodaření

Zajímavý je pohled na výsledek hospodaření v jednotlivých letech. Jedná se o každoroční výkyvy zhruba v rozpětí 500 000 Kč jak směrem dolů, tak směrem nahoru. Lékárna nikdy nevykázala ztrátu, což je dobré. Výsledky hospodaření jsou také vysoké a stabilní. Ovšem do roku 2005. V tomto roce hospodářský výsledek kulminuje, avšak už nastávají problémy v odvětví, marže je regulována, pojišťovny neplatí, lékárny jsou vystaveny tlakům a vyšší konkurenci mezi sebou. Vznikají cenové války a vyostřování ze strany médií. V následujících letech podnikání jde o prudký pokles hospodářského výsledku. Je to způsobeno tím, že tržby markantně poklesly, v posledních dvou letech podnikání byly tržby historicky nejnižší vzhledem k minulosti.

3.3.1.2.2 Cizí zdroje

Cizí zdroje jsou tvořeny pouze krátkodobými závazky. Jedná se o závazky z obchodního styku, závazky k zaměstnancům, závazky ze sociálního zabezpečení a daňové závazky.

Největší a nejdůležitější složkou krátkodobých závazků jsou závazky z obchodního styku. Jsou to závazky vůči dodavatelům léčiv. Lékárna U Lva vykazuje vysoké obraty, tudíž dlužné částky během let odpovídají pohybu. Nejvyšší závazky vůči dodavatelům byly právě v již zmíněném roce 2005, kdy lékárna začala mít problémy se splácením dodavatelům, právě z důvodu neobdržení plateb od pojišťoven. Tím se zdržoval celý dodávkový cyklus, lékárna nemohla včas platit a dluhy se nashromáždily.

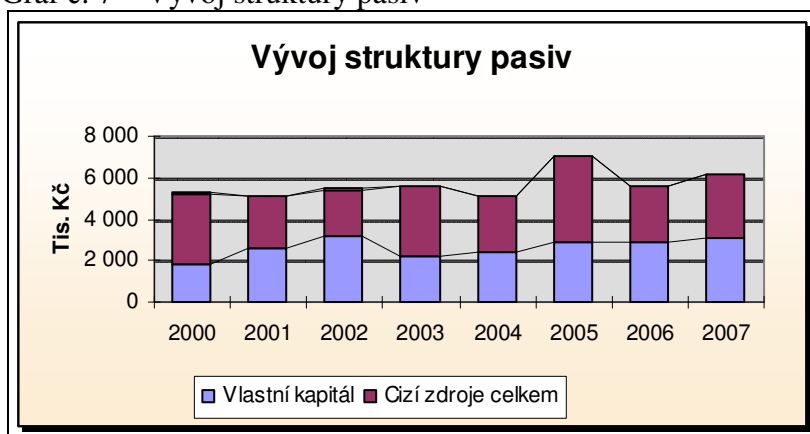
3.3.1.2.3 Ostatní pasiva

Ostatní pasiva jsou složena z pouze zanedbatelných částek. Figurují zde výdaje příštích období tj. časové rozlišení.

3.3.1.2.4 Celkový pohled na vývoj pasiv

Následující graf vypovídá o celkové struktuře pasiv, tj. rozvrstvení vlastního a cizího kapitálu. Ostatní aktiva zde prakticky nevystupují. Struktura je zachovávána prakticky co se týče poměrů stejná. V roce 2005 vzrostla jak výše vlastního, tak výše cizího kapitálu právě kvůli kulminaci hospodářského výsledku v tomto roce a vysokým závazkům, které byly způsobeny kvůli neplacení pojišťovny lékárně, která pak nemohla splácet rychle závazky, které měla vůči dodavatelům.

Graf č. 7 – Vývoj struktury pasiv



Zdroj: vlastní zpracování

Doporučení

V oblasti struktury kapitálu, doporučuji zvážit míru financování vlastním kapitálem, jelikož je to financování dražší než-li financování krátkodobým cizím kapitálem. Vlastní kapitál by měl tvořit 30% pasiv. Poměr mezi vlastním a cizím kapitálem je až moc procentuelně vyrovnaný, zvláště v posledních dvou letech podnikání. Doporučuji tedy nahradit vlastní kapitál z větší části krátkodobými cizími zdroji.

4.3.2 Horizontální analýza zisku a ztráty

Horizontální analýza zisku a ztráty je pohledem v čase na jednotlivé roční výkazy zisku a ztráty. Můžeme sledovat jak procentuelní změny, tak změny absolutní v celém analyzovaném období.

4.3.2.1 Analýza nákladů a výnosů

Co se týče struktury tržeb, jedná se výhradně o tržby za prodej zboží, minimálně jde o tržby za prodej vlastních výrobků a služeb. Lékárna prodává zboží nakoupené od distributorů, z části vyrábí různý sortiment sama, tady jde však o částky zanedbatelné.

Prakticky ve všech sledovaných letech vidíme rovnoměrnost tržeb, v posledních dvou letech je tato situace však změněna. Došlo k výraznému poklesu tržeb vzhledem k předchozím letem. Bylo to způsobeno státními zásahy a hlavně konkurencí, která se vedle poliklinické lékárny v tomto období vyskytla.

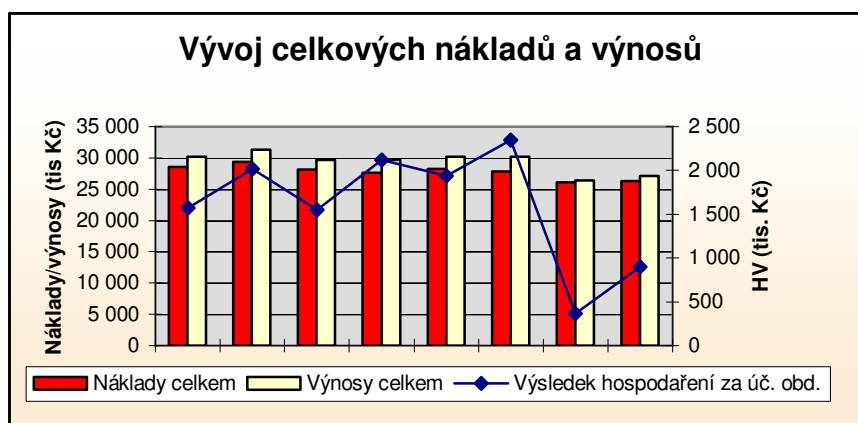
Jelikož se konkurenční lékárna nachází asi sto metrů od lékárny U Lva, odebírání tak zanedbatelné množství tržeb, což jde spolu s legislativními změnami vidět na celkovém hospodaření a zisku.

Vstup nových konkurentů do tohoto odvětví byl víceméně očekáván. Vyplývá to ze skutečnosti, že podnikání v lékárenském oboru je v dnešní době podnikateli vyhledávané. I když byla hrozba tedy očekávána, zajisté není pro lékárnu U Lva jednoduché se s novou skutečností vyrovnat. Momentální situace a mezi konkurenční lékárnu a analyzovanou lékárnu je velmi napjatá. Obě dvě lékárny se snaží konkurenci zbavit a jsou znepokojené.

Náklady jsou vždy nižší než-li výnosy, což je pozitivní. Náklady vynaložené na prodané zboží prakticky korespondují s výnosy z hlediska potřeby, výkonná spotřeba a osobní

náklady jsou nejvyšší právě v posledních letech, což z hlediska nízkých tržeb způsobuje nízký provozní výsledek hospodaření. Zde vidíme vývoj celkových nákladů a výnosů v čase.

Graf č. 8 – Vývoj celkových nákladů a výnosů



Zdroj: vlastní zpracování

Doporučení

Vzhledem k tomu, že tržby výrazně poklesly, je nutné přemýšlet o strategii, jak překonat krizi v oboru z hlediska regulované marže. Lékárně poslední dva roky podnikání čelí též konkurenci, kterou je nutno odzbrojit. Je nutno vytvořit systém slev a věrnostních karet zákazníkům. Doporučuji také investovat do dalšího vzdělávání pracovních sil, dostat je na velmi vysokou odbornou úroveň, jelikož investice do lidského kapitálu je prvotní. Pacienti se budou rádi vracet za lidmi vzdělanými. Lidé chtějí osobní kontakt, chtějí aby se jim někdo věnoval naplno. V dnešní době přehlcenosti trhu a velkými možnostmi je oceňován právě tento lidský přístup. Doporučuji více motivovat pracovníky formou vyšších mezd (mzdové náklady). Tato investice do zaměstnanců se nikdy neztratí, naopak, bude pro lékárnu přínosem a zaměstnanci budou spokojení.

Nastolit cenovou válku zatím nedoporučuji, je to až krok poslední.

Další doporučení, které by pomohlo tržby zvýšit či alespoň udržet, je vytvoření programu pro uchovávání lékových záznamů pacienta. Jednalo by se o to, že by

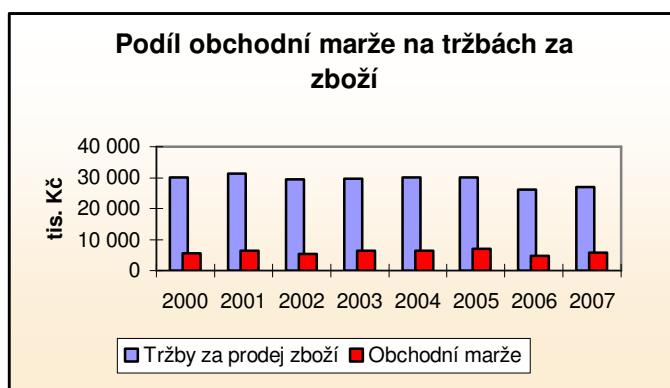
lékárník měl přehled o všech lécích, které pacient užívá a zajistil by tím možné nežádoucí účinky způsobené možnou kombinací určitých druhů léciv. Pacienti mnohdy navštěvují více odborných lékařů a některé léky se navzájem vylučují. Tím by byla zajištěna další služba pro zákazníky. Ti budou mít pocit, že je o jejich zdraví takto pečováno a nebudou odcházet ke konkurenci.

Co se týče celkových nákladů, jsou tvořeny z většiny náklady na prodej zboží. Zde je důležité doporučení pobírat výhod plynoucích z vlastněného řetězce lékáren. Jak již bylo řečeno, společníci vlastní lékáren osmnáct a tím je možné ušetření nákladů na prodané zboží. Jelikož odebírají velké množství léků, je zde možnost velkých slev a tudíž půjde o snížení nákladů. Jedná se o různé slevy, bonusy, akce. Je však třeba hlavně nenakupovat zbytečně léky na sklad, na druhé straně je ale nutné zabezpečit plynulý tok léciv k pacientům.

Obchodní marže

Obchodní marže se pohybuje dle stanovených kritérií ministerstva financí, které určuje, jak bude marže vysoká a odstupňovaná. Není v moci lékáren si marži jakýmkoliv způsobem zvýšit. Je ji možno pouze snížit, jelikož je stanovena přírážka maximální, která je společná pro lékárnou a distributora. Záleží pak na spolupráci s distribuční sítí, jakým procentem se bude lékárná na marži podílet. Lékárná zatím neměla důvod nevyužít možnosti snížit si dobrovolně marži, možné je, že v budoucnu však bude muset, vzhledem k vzniklé konkurenci.

Graf č. 9 – Podíl obchodní marže na tržbách za zboží

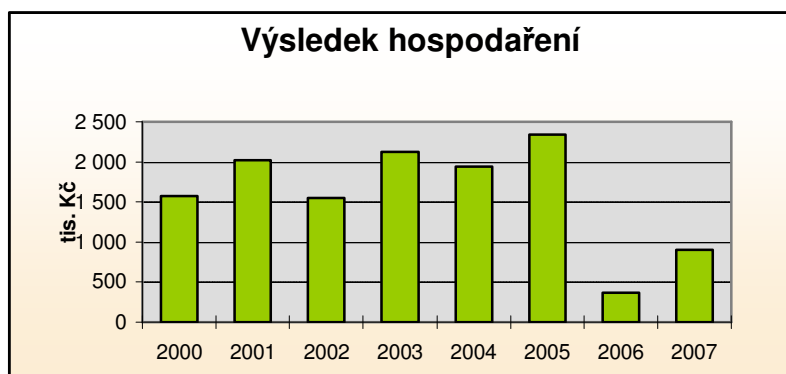


Zdroj: vlastní zpracování

Výsledek hospodaření

Na následném grafu jde vidět velký skok ve výsledku hospodaření a to v posledních dvou letech podnikání. Zde došlo k poklesu tržeb z důvodu již zmíněné nestability v oboru a vzniklé konkurenci. V těchto posledních dvou letech podnikání vznikly vysoké osobní náklady a výkonná spotřeba. Společnost vykazovala tyto náklady vysoké, jelikož si vzala dva automobily na leasing. Proto jsou tyto náklady vyšší, než-li doposud. Proto byl také vykázán v těchto dvou letech nejnižší výsledek hospodaření v historii podnikání. Samozřejmě je tímto ovlivněna daňová povinnost subjektu.

Graf č. 10 – Výsledek hospodaření



Zdroj: vlastní zpracování

4.3.3 Cash flow

Jedná se o tokovou veličinu.

Lékárna U Lva nezpracovává výkaz Cash flow. Nebyly mi poskytnuty ani další jiné informace, podle kterých bych mohla cash flow zpracovat.

Vypočítám pouze potenciální dispoziční cash flow, jelikož podklady pro jeho zpracování jsem obdržela právě ve výkazech zisku a ztráty. Výpočet bude proveden jako zisk po zdanění + odpisy v tis. Kč, a to za každý rok podnikání. Jsou to částky, které jsou zdrojem financování.

Tabulka č. 11 – Potenciální dispoziční CF

Rok	HV po zdanění	Odpisy	Potenciální dispoziční CF
2000	1 573	139	1 712
2001	2 021	174	2 195
2002	1 550	118	1 668
2003	2 121	84	2 205
2004	1 939	43	1 982
2005	2 344	100	2 444
2006	607	72	679
2007	1 007	28	1 035

Zdroj: vlastní zpracování

Nejvyšší potenciální dispoziční Cash flow bylo zjištěno v roce 2005 a to z důvodu kulminace hospodářského výsledku. Odpisy jsou zde zanedbatelné tudíž závisí hlavně na výši hospodářského výsledku po zdanění. Jde o finance, které má společnost k dispozici. Nejnižší dispoziční Cash flow je zaznamenáno v roce 2006, kdy došlo k nejnižšímu výsledku hospodaření.

4.4 Analýza rozdílových ukazatelů

4.4.1 Čistý pracovní kapitál

Tento rozdílový ukazatel vychází z rozvahy. Bereme vždy v úvahu oběžná aktiva, od kterých odečteme krátkodobé závazky. Tím vznikne čistý pracovní kapitál. Krátkodobé závazky jsou zde tvořeny pouze závazky k odběratelům, jde prakticky o částky pohybující se neustále s výkyvy kolem třech milionů korun. V roce 2005 byly krátkodobé závazky vyšší a to z důvodu neplacení pojišťoven, závazky k dodavatelům se zvyšovaly. Oběžná aktiva jsou tvořena zásobami zboží a finančním majetkem, což jsou peníze na účtech v pokladně.

V prvním a druhém analyzovaném roce jde o nejnižší hodnoty čistého pracovního kapitálu. Oběžná aktiva vzhledem ke krátkodobým závazkům určují právě tyto nízké hodnoty. Nejvyšší hodnoty jsou v letech 2005 a 2007, kdy došlo hlavně k vysokým částkám ve finančním majetku spolu s vysokými pohledávkami za pojišťovnami.

Tabulka č. 12 – Čistý pracovní kapitál

Položka	Stav k 31. 12.							
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Oběžná aktiva	3 900	2 983	4 370	4 521	5 020	6 771	5 196	5 941
Zásoby	1 645	2 027	2 619	2 158	2 182	2 439	738	1 738
Materiál	0	0	0	0	0	0	0	0
Nedokončená výroba	0	0	0	0	0	0	0	0
Výrobky	0	0	0	0	0	0	0	0
Zvířata	0	0	0	0	0	0	0	0
Zboží	1 645	2 027	2 619	2 158	2 182	2 439	738	1 738
Poskytnuté zálohy na zásoby	0	0	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	0	12	165	48	910	1 454	865	1 299
Finanční majetek	803	932	247	892	646	1 659	606	1 842
Krátkodobé závazky	3 379	2 435	2 245	3 321	2 687	4 121	738	3 117
Běžné bankovní úvěry	0	0	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé závazky celkem	3 379	2 435	2 245	3 321	2 687	4 121	738	3 117
<i>Pracovní kapitál netto</i>	<i>521</i>	<i>548</i>	<i>2 125</i>	<i>1 200</i>	<i>2 333</i>	<i>2 650</i>	<i>458</i>	<i>2 824</i>

Zdroj: vlastní zpracování

4.5 Zaměstnanci a produktivita práce

Vývoj meziročního pohybu produktivity práce nám ukazuje níže uvedená tabulka. Nejdrastičtější posun směrem nahoru byl uskutečněn v roce 2003, jelikož společníci propustili dva pracovníky a to konkrétně ekonoma a farmaceutického laboranta. Tím výrazně stoupla produktivita práce, jelikož tržby zůstaly v tento rok prakticky na stejné úrovni a stav zaměstnanců bylo v tento rok až do konce analyzovaného období stejný. Přidaná hodnota na jednoho pracovníka také výrazně vzrostla. V dalších letech podnikání, kdy tržby nebyly už tak vysoké a postupně klesaly, vidíme konkrétně v roce 2006 výrazný pokles produktivity práce z hlediska odbytu, a také může sledovat

výrazný úbytek přidané hodnoty na jednoho pracovníka vzhledem k roku minulému. Šlo zde o snížení marže. Následující rok produktivita živé práce lehce vzrostla vzhledem k zvýšení tržeb. Pro porovnání konkrétních průměrných měsíčních mezd v lékárně U Lva jsem vybrala průměrné platy lékárníků, tudíž celkový stav je lehce nadhodnocen, jelikož ostatní pracovníci mají průměrnou mzdu nižší. Průměrné měsíční mzdy v lékárně U Lva jsou v porovnání s odvětvovým průměrem ale nižší. Mzdy však neustále rostou. Přidaná hodnota roste rychleji ve všech letech mimo roky 2002, 2004 a 2006.

Tabulka č. 13 - Produktivita živé práce

Období	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Odbyt (celkem)	30 133	31 347	29 470	29 652	30 210	30 132	26 289	27 002
Počet zaměstnanců	7	7	7	5	5	5	5	5
Odbyt na 1 pracovníka	4 305	4 479	4 210	5 931	6 042	6 027	5 258	5 401
Změna v %		4,04%	-6,01%	40,87%	1,87%	-0,25%	-12,76%	2,71%
Přidaná hodnota celkem	4 215	5 243	4 258	5 097	5 127	5 676	3 297	3 847
Přidaná hodnota na 1 pracovníka	602	749	608	1 019	1 025	1 135	659	769
Změna v %		24,39%	-18,83%	67,59%	0,59%	10,73%	-41,94%	16,69%
Prům. měsíční mzda	21 167 Kč	23 333 Kč	25 083 Kč	25 900 Kč	26 683 Kč	27 700 Kč	29 967 Kč	33 400 Kč
Prům. měs. mzda v odv.	22 707 Kč	25 554 Kč	27 278 Kč	32 215 Kč	34 356 Kč	34 246 Kč	34 684 Kč	33 422 Kč
Změna v % prům. měs. mezd v lékárně		10,23%	7,5 %	3,25 %	3,02 %	3,81 %	8,18 %	11,45 %

Zdroj: vlastní zpracování

V níže uvedené tabulce uvádím průměrné mzdy zvlášť pro farmaceuty a pro lékárníky.

Tabulka č. 14 - Průměrné mzdy v Kč lékárníků a farmaceutických laborantů v ČR

Rok	Lékařník	Farmaceutický laborant
2000	22 707	13 642
2001	25 554	14 959
2002	27 278	13 966
2003	32 215	15 478
2004	34 356	15 534
2005	34 246	17 086
2006	34 683	16 300
2007	33 422	18 219

Zdroj: www.trexima.cz

Doporučení

Co se týče produktivity práce, je zaznamenán v roce 2006 výrazný pokles, v roce 2007 jen její lehký růst. V konkrétní firmě je možné ušetřit finanční prostředky na pracovní síle, protože aktuální stav zaměstnanců je za těchto okolností lehce nadprůměrný. Doporučuji snížit stav zaměstnanců, a to o půl úvazku laboranta. Více už není možné. Snížit stav doporučuji již kvůli mému zmíněnému předchozímu doporučení ohledně struktury sortimentu. Jestliže se bude společnost zabývat spíše prodejem léků, než-li přemírou volně prodejných léčiv, nebude celý úvazek laboranta potřeba. Tím dojde ke zlepšení produktivity práce.

Dále doporučuji motivovat zaměstnance, aby vytvářeli větší tržby. Tím je také možné zvýšit produktivitu práce. Je třeba vytvořit motivační postup pro zvýšení tržeb, který bude jiný jak pro lékárníky, tak pro farmaceutické laboranty.

5 Shrnutí výsledků, vlastní návrhy a doporučení

Výstup z analýzy soustav poměrových ukazatelů

Jelikož společnost nezpracovává výkaz Cash flow, nebylo možno zpracovat souhrnný index Indikátor bonity a Quicktest, kdy je k výpočtu zapotřebí znát provozní Cash flow pro jednotlivé roky podnikání. Proto jsem se zabývala dále výpočtem Altmanova Z-Score indexu, Indexů IN 95, IN 99 a IN 01, jelikož zde není nutné pracovat s provozním Cash flow. Veškeré ostatní potřebné údaje jsem měla k dispozici.

Po výpočtu Altmanova Z-Score jsem zjistila, že se lékárna nachází vysoce za doporučenou hranicí pro finančně silné podniky. Mohu tedy konstatovat, že se jedná o finančně velmi silný podnik. Tyto vysoké hodnoty jsou vykázány hlavně z důvodu vysokých tržeb, což se projevuje v ukazateli Tržby/Celková aktiva. Tržby jsou zde mnohonásobně vyšší, než-li celková aktiva, tudíž hodnota tohoto samostatného indexu je vysoká a tvoří podstatnou část tohoto souhrnného ukazatele.

Hodnocení dle pohledu indexu IN 95 opět potvrzuje, že se jedná o podnik stabilní, který se nenachází ve finanční tísní. Tento souhrnný ukazatel je ovlivněn hlavně kvůli vykázaným vysokým tržbám a zisku. Hlavně váha třetího ukazatele sledující poměr zisku a aktiv pozitivní výsledky potvrdila a znásobila.

Dle hodnocení indexu IN 99 po všechny sledované roky podnik tvoří hodnotu pro vlastníky. Snížení vypočteného indexu v posledních dvou letech podnikání má za následek prudké snížení zisku v těchto letech z důvodu legislativních opatření a vzniklé konkurence.

Podnik tvoří hodnotu pro vlastníka i dle výpočtu indexu IN 01 v každém roce podnikání. Společnost nespěje k bankrotu. Naopak, je na tom velmi dobře a to i přes zaznamenaný pokles v posledních 2 letech sledovaného období.

Doporučení

Doporučuji zpracovávat finanční analýzu měsíčně, jelikož z výsledných ukazatelů je možno zachytit trend, který by jinak byl zjistitelný srovnáním v letech. Společnost má možnost včas odhalit svá slabá či silná místa.

Výstup z analýzy poměrových ukazatelů

Jelikož zisk byl vykázán v letech 2006 a 2007 velmi nízký, odvíjí se od toho i jednotlivé ukazatele rentability. V těchto posledních dvou letech jsou hodnoty mnohem nižší, než-li v letech předešlých. Společnost nevykazuje po dobu podnikání ztrátu, což je příznivé, výsledky ukazatelů rentability jsou také uspokojivé. Avšak snížení tržeb a zisku není pro společnost dobrou zprávou. Je třeba rentabilitu v dalších letech zvýšit, respektive vrátit do podoby předchozích let a to hlavně zaměřením se na zvýšení tržeb dle dále doporučených možností.

Z hlediska běžné likvidity a pohotové likvidity jsou hodnoty v posledních letech podnikání dostatečné. Podnik je tedy schopen dostát svým závazkům a je tedy pro věřitele důvěryhodný. Není ale schopen splatit své krátkodobé závazky okamžitě, o čemž vypovídá ukazatel okamžité likvidity.

Co se týče ukazatelů aktivity, zde jsou ukazatele v normě, až na nerovnost mezi dobou obratu pohledávek a závazků. Doba splatnosti faktur od dodavatelů je zde mnohem kratší, než-li doba splatnosti faktur pojišťoven, proto zde dochází k nesrovnalostem ve dnech. Společnost je však likvidní, je schopna svým závazkům dostát, i když nemá zrovna uhrazené faktury od pojišťoven, což je pozitivní.

Společnost disponuje velkým množstvím vlastního kapitálu. Co se týče ukazatele zadluženosti vlastního kapitálu, zde byly pro společnost vykázány negativní výsledky a to hlavně vzhledem k bance a výši úvěru v případě potřeby úvěrového financování. Jinak je společnost finančně samostatná a není zadlužena. Zpoždování plateb je zde způsobeno hlavně ne včasným placením pojišťoven.

Výstup z analýzy stálých aktiv

Ve vývoji stálých aktiv figuruje pouze dlouhodobý hmotný majetek. Společnost nevlastní pozemky ani budovy. Funguje v pronajatých prostorách, kde nájem pravidelně splácí. Ke svému podnikání bylo potřeba zakoupit zařízení lékárny. Sem spadá jak samotné zařízení, tak nákup přístrojů potřebných k vykonávání činnosti, či další podpůrné techniky. Jelikož společnost podniká již od roku 1995, odpovídá tomu i výše položky samostatných movitých věcí a souborů movitých věcí.

Doporučení

Co se týče doporučení v oblasti stálých aktiv, vzhledem k tomu, že částka stálých aktiv je momentálně z hlediska celkových aktiv zanedbatelná a společnost funguje již dlouho, bude nutné investovat také do modernizace lékárny a nákupu nového nábytku. Je to situace již neudržitelná a finanční prostředky by měly být investovány také sem. Je to totiž první věc, které si zákazník všimne, a proto doporučuji alespoň v nejnutnější míře nábytek vyměnit za nový a přizpůsobit se novým trendům. Z hlediska přístrojového vybavení je zde vše v pořádku, licence byly uděleny, tudíž není nutno nakupovat přístroje nové.

Výstup z analýzy vývoje oběžných aktiv

Ve vývoji oběžných aktiv si můžeme všimnout náhlého poklesu v roce 2001, kdy tento pokles byl způsoben uhrazením dlouhodobé pohledávky, které společnost měla k jedné z pojišťoven. Pouze toto narušilo kontinuitu postupného vývoje. Vzhledem ke zvyšování zásob a nárůstu dalších pohledávek, jak dlouhodobých, tak krátkodobých se do roku 2005 projevoval postupný nárůst oběžných aktiv, kdy tento růst byl vyvrcholen v roce 2005, jelikož právě od roku 2004 nastal velký problém u pojišťoven, které v tomto období lékárníkům a lékařům neplatily. Tím vznikl obrovský nárůst krátkodobých pohledávek z obchodního styku. Následný nárůst byl také způsoben zvýšením finančního majetku, jelikož společníci snižují zásoby a shromažďují peníze v hotovosti a na bankovních účtech. Je to způsobeno tím, že v tomto oboru panuje

momentálně nejistota a společníci si chtějí vyplatit peníze, které doposud uchovávali na nerozděleném zisku minulých let.

Doporučení

Zásoby zboží jsou dle mého názoru nadbytečné. Jde totiž o poliklinickou lékárnu a bylo vyzorováno, že pacienti zde příliš nenakupují doplňkový sortiment, ale vyzvedávají si pouze léky na předpis. Spousta nakoupeného doplňkového sortimentu proto prochází.

Doporučuji nakupovat zboží s delší dobou expirace a zaměřit se spíše na prodej léků než-li na produkty doplňkové. Je také důležité zdůraznit, že lékárna nikdy nenakoupí zboží levněji, než-li supermarket, konečná cena z lékárny je pro zákazníka častěji podstatně vyšší. Tím je možné také ušetřit jednu pracovní sílu (laborantku), která doplňkový sortiment prodává a zabezpečuje nákup tohoto druhu sortimentu na sklad. Nedoporučuji stáhnout veškeré doplňkové zboží, bylo by však dobré zaměřit se na prodej například značkové kosmetiky či jiného zboží, které není na trhu běžně k dostání.

Dále je třeba mít na skladě široký sortiment léků a získat si tím status lékárny, která má veškeré léky kdykoliv k dispozici. Tím si získá velkou konkurenční výhodu. Jelikož lze léky objednat i dvakrát denně, není problém lék případně vydat později nebo ho zákazníkovi případně i dodat až domů.

Je třeba mít také na paměti, že existují zvýhodněné dodávky léčiv ve větších baleních. Je dobré získat léky levněji formou nabízeného skonta při větším odběru, což doporučuji. V tomto případě je však třeba myslet na expiraci a zvážit, zda je lékárna schopna přípravky do doby uvedené na obalu vydat ze skladu.

Doporučuji vysledovat pohyb léků a zařídit objednávkové toky přesně podle možných denních vydání léků, což lze vzhledem ke stálé skladbě lékařů na poliklinice vysledovat.

Doporučení

Doporučuji dlouhodobé pohledávky přetransformovat do pohledávek krátkodobých, případně uzavřít novou smlouvu s pojišťovnami, která bude upravovat lhůty plateb

s následnými sankcemi. V případě nemožnosti pohledávky co nejdříve přetransformovat do doby splatnosti do 1 roku bych doporučila uvažovat o odprodeji pohledávek, jelikož jde o částku poměrně vysokou, která zůstává stále na položce dlouhodobé tj. delší než jeden rok a společnost nemůže peníze zhodnotit jiným efektivnějším způsobem.

Výstup z analýzy pasiv

Vlastní kapitál je v lékárně U Lva tvořen základním kapitálem, zákonným rezervním fondem, nerozděleným ziskem minulých let a výsledkem hospodaření. Mezi nejpodstatnější položky patří právě nerozdělený zisk minulých let a hospodářský výsledek. Společnost U Lva nechává vždy část zisku nerozděleného. Zajímavý je pohled na výsledek hospodaření v jednotlivých letech. Jedná se o každoroční výkyvy zhruba v rozpětí 500 000 Kč jak směrem dolů, tak směrem nahoru. Lékárna nikdy nevykázala ztrátu, což je dobré. Výsledky hospodaření jsou také vysoké a stabilní, ovšem pouze do roku 2005. V tomto roce hospodářský výsledek kulminuje, avšak už nastávají problémy v odvětví, marže je regulována, pojišťovny neplatí, lékárny jsou vystaveny tlakům a vyšší konkurenci mezi sebou. Vznikají cenové války a vyostřování ze strany médií. V následujících letech podnikání jde o prudký pokles hospodářského výsledku. Je to způsobeno tím, že tržby markantně poklesly, v posledních dvou letech podnikání byly tržby historicky nejnižší vzhledem k minulosti. Cizí zdroje jsou tvořeny pouze krátkodobými závazky. Jedná se o závazky z obchodního styku, závazky k zaměstnancům, závazky ze sociálního zabezpečení a daňové závazky.

Doporučení

V oblasti struktury kapitálu, doporučuji zvážit míru financování vlastním kapitálem, jelikož je to financování dražší než-li financování krátkodobým cizím kapitálem. Vlastní kapitál by měl tvořit 30 % pasiv. Poměr mezi vlastním a cizím kapitálem je až moc procentuelně vyrovnaný, zvláště v posledních dvou letech podnikání. Doporučuji tedy nahradit vlastní kapitál z větší části krátkodobými cizími zdroji.

Výstup z analýzy výkazu zisku a ztráty

Prakticky ve všech sledovaných letech vidíme rovnoměrnost tržeb, v posledních dvou letech je tato situace však změněna. Došlo k výraznému poklesu tržeb vzhledem k předchozím letem. Bylo to způsobeno státními zásahy a hlavně konkurencí, která se vedle poliklinické lékárny v tomto období vyskytla. Jelikož se konkurenční lékárna nachází asi sto metrů od lékárny U Lva, odebírá tak nezanedbatelné množství tržeb, což jde spolu s legislativními změnami vidět na celkovém hospodaření a zisku.

Obchodní marže se pohybuje dle stanovených kritérií ministerstva financí, které určuje, jak bude marže vysoká a odstupňovaná. Není v moci lékáren si marži jakýmkoliv způsobem zvýšit. Je jí možno pouze snížit, jelikož je stanovena přírážka maximální, která je společná pro lékárnu a distributora. Záleží pak na spolupráci s distribuční sítí, jakým procentem se bude lékárna na marži podílet. Lékárna zatím neměla důvod nevyužít možnosti snížit si dobrovolně marži, možné je, že v budoucnu však bude muset, vzhledem k vzniklé konkurenci.

Ve výsledku hospodaření, a to v posledních dvou letech podnikání, můžeme sledovat velký výkyv směrem dolů. Zde došlo k již zmíněnému poklesu tržeb z důvodu nestability v oboru a vzniklé konkurenci. V těchto letech výrazně vzrostly osobní náklady a oblast výkonné spotřeby ze všech analyzovaných let. Společnost vykazovala tyto náklady vysoké, jelikož si vzala dva automobily na leasing. Proto jsou tyto náklady vyšší, než-li doposud. Proto byl také vykázán v těchto dvou letech nejnižší výsledek hospodaření v historii podnikání. Samozřejmě je tímto ovlivněna daňová povinnost subjektu.

Doporučení

Vzhledem k tomu, že tržby výrazně poklesly, je nutné přemýšlet o strategii, jak překonat krizi v oboru z hlediska regulované marže, kterou nemůže subjekt nijak ovlivnit. Lékárně poslední dva roky podnikání čelí též konkurenci, kterou je nutno odzbrojit. Je nutno vytvořit systém slev a věrnostních karet zákazníkům. Doporučuji také investovat do dalšího vzdělávání pracovních sil, dostat je na velmi vysokou odbornou úroveň, jelikož investice do lidského kapitálu je prvotní. Pacienti se budou rádi vracet za lidmi vzdělanými. Lidé chtějí osobní kontakt, chtějí aby se jim někdo

věnoval naplno. V dnešní době přehlcenosti trhu a velkými možnostmi je oceňován právě tento lidský přístup. Doporučuji více motivovat pracovníky formou vyšších mezd (mzdové náklady). Tato investice do zaměstnanců se nikdy neztratí, naopak, bude pro lékárnu přínosem a zaměstnanci budou spokojeni.

Nastolit cenovou válku zatím nedoporučuji, je to až krok poslední.

Další doporučení, které by pomohlo tržby zvýšit či alespoň udržet, je vytvoření programu pro uchovávání lékových záznamů pacienta. Jednalo by se o to, že by lékárník měl přehled o všech lécích, které pacient užívá a zajistil by tím možné nežádoucí účinky způsobené možnou kombinací určitých druhů léčiv. Pacienti mnohdy navštěvují více odborných lékařů a některé léky se navzájem vylučují. Tím by byla zajištěna další služba pro zákazníky. Ti budou mít pocit, že je o jejich zdraví takto pečováno a nebudou odcházet ke konkurenci.

Co se týče celkových nákladů, jsou tvořeny z většiny náklady na prodej zboží. Zde je důležité doporučení pobírat výhod plynoucích z vlastněného řetězce lékáren. Jak již bylo řečeno, společníci vlastní lékáren osmnáct a tím je možné ušetření nákladů na prodané zboží. Jelikož odebírají velké množství léků, je zde možnost velkých slev a tudíž půjde o snížení nákladů. Jedná se o různé slevy, bonusy, akce. Je však třeba hlavně nenakupovat zbytečně léky na sklad, na druhé straně je ale nutné zabezpečit plynulý tok léčiv k pacientům.

Výstup z analýzy produktivity práce

Nejdramatičtější posun směrem nahoru byl uskutečněn v roce 2003, jelikož společníci propustili dva pracovníky a to konkrétně ekonoma a farmaceutického laboranta. Tím výrazně stoupla produktivita práce, jelikož tržby zůstaly v tento rok prakticky na stejné úrovni a stav zaměstnanců bylo v tento rok až do konce analyzovaného období stejný. Přidaná hodnota na jednoho pracovníka také výrazně vzrostla. V dalších letech

podnikání, kdy tržby nebyly už tak vysoké a postupně klesaly, vidíme konkrétně v roce 2006 výrazný pokles produktivity práce z hlediska odbytu, a také může sledovat výrazný úbytek přidané hodnoty na jednoho pracovníka vzhledem k roku minulému. Šlo zde o snížení marže. Následující rok produktivita živé práce lehce vzrostla vzhledem k zvýšení tržeb. Pro porovnání konkrétních průměrných měsíčních mezd v lékárně U Lva jsem vybrala průměrné platy lékárníků, tudíž celkový stav je lehce nadhodnocen, jelikož ostatní pracovníci mají průměrnou mzdu nižší. Průměrné měsíční mzdy v lékárně U Lva jsou v porovnání s odvětvovým průměrem ale nižší.

Doporučení

V konkrétní firmě je možné ušetřit finanční prostředky na pracovní síle, protože aktuální stav zaměstnanců je za těchto okolností lehce nadprůměrný. Doporučuji snížit stav zaměstnanců, a to o půl úvazku laboranta. Více už není možné. Snížit stav doporučuji již kvůli mému zmíněnému předchozímu doporučení ohledně struktury sortimentu. Jestliže se bude společnost zabývat spíše prodejem léků, než-li přemírou volně prodejných léčiv, nebude celý úvazek laboranta potřeba. Tím dojde ke zlepšení produktivity práce.

Dále doporučuji motivovat zaměstnance, aby vytvářeli větší tržby. Tím je také možné zvýšit produktivitu práce. Je třeba vytvořit motivační postup pro zvýšení tržeb, který bude jiný jak pro lékárníky, tak pro farmaceutické laboranty.

Virtuální propojení lékáren

Společnost uvažuje o vytvoření internetového portálu, kde půjde za podmínek odebírání zboží od jednoho distributora, o propojení lékáren do internetového řetězce. Jelikož jde o akcionáře jedné z velkých distributorských společností, půjde o nenásilnou propagaci distributorské společnosti, dále pak možných nabízených slev lékárnám při odběru zboží.

System bude založen na tom, že si pacient sám vybere lékárnou, kam bude zboží zasláno, samozřejmě za výhodnou cenu. Zatím není povoleno zasílat léky dobírkou, proto byla

zvolena tato forma. Příslušná lékárna bude mít vyšší obrat, i obrat distributorské společnosti se tímto způsobem zvýší. Tento portál bude fungovat na bázi samoléčení, to znamená péči vybranou jedincem bez asistence osob s profesionálním zájmem. Pacient se tak dostává do role, kdy on sám rozhoduje o své léčbě.

Potvrzení nebo vyvrácení hypotéz plynoucích ze závěrů na základě provedení analýzy:

1. Stav zásob je nutno snížit, jelikož je v nich vázáno velké množství finančních prostředků – **hypotézu potvrzují.**
2. Je zde vysoký stav zaměstnanců, je nutno zvýšit produktivitu práce – **hypotézu potvrzují.**
3. Společnost není pro dodavatele důvěryhodná, není schopna dostát svým závazkům – **hypotézu vyvracím.**
4. Hodnoty vybraných ukazatelů jsou nedostatečné vzhledem doporučeným hodnotám – **hypotézu vyvracím.**
5. Vzhledem k tomu, že poslední dva roky byly rapidně sníženy tržby, je nutno nastolit marketingová opatření k udržení se společnosti na trhu – **hypotézu potvrzují.**

6 Závěr

Hlavním cílem mé diplomové práce bylo komplexně zhodnotit finanční situaci a stabilitu podniku. Zvolila jsem elementární metody finanční analýzy. Ve své práci jsem brala v úvahu daňové a účetní změny, které v analyzovaných letech proběhly.

Na základě souhrnných poměrových ukazatelů jsem zjistila, že lékárna U Lva je finančně zdravá, nenachází se ve finanční tísní. Potvrdily to všechny mnou vypočtené ukazatele. Zvolila jsem ukazatele, které vypovídají o rentabilitě, likviditě, zadluženosti a aktivitě. Podnik je dle mých výpočtů rentabilní a je schopen dostát svým závazkům. Pro dodavatele je tedy lékárna U Lva důvěryhodná. Společnost není zadlužena.

Ve předkládané práci jsem společnost představila, informovala jsem o její historii a nastínila vize společníků. Zanalyzovala jsem též makrookolí a mikrookolí podniku. Vysledovala jsem souvislosti mezi lékárnou a ostatními subjekty. Dále jsem nastínila aspekty marže a doplatků, jenž dotváří pohled na hospodaření podniku a poskytují tak širší náhled na problematiku lékárenského oboru.

Vodítkem mi byly pracovní hypotézy, kterých jsem se v průběhu průzkumu, získávání dat a psaní mé diplomové práce držela. Nakonec jsem hypotézy vyhodnotila a podala doporučení k jednotlivým analyzovaným sekcím.

Z hlediska dalšího vývoje lze po aplikaci mých doporučení předpokládat pozitivní vývoj. Lékárna je každopádně schopna se na trhu udržet, jelikož má silnou výhodu participace v lékárenském řetězci. Hlavní předností lékárny je pobírání možných výhod právě z hlediska řetězce. Tím je možno snížit náklady na nákup léků a volně prodejných léčiv, jelikož může nakoupit výhodně s množstevními slevami. Je možné, že marže lékáren budou nadále regulovány, jde však o neovlivnitelný aspekt. O to více se musí lékárna snažit snižovat všechny náklady. V lékárně U Lva je též možno zvýšit produktivitu práce, upravit sortiment léčiv a snížit stav zásob. Dle mého názoru je lékárna U Lva připravena vyhrát i boj s konkurencí a obnovit trend vysokých ročních

tržeb. Poslední dva roky byl vykázán jejich pokles, domnívám se však, že nejde o dlouhodobé tendence.

Stále více lékáren v malých městech a vesnicích zavírá své provozy, které se nevyplácejí. V dnešní době se na trhu dle mého názoru udrží buď společnost kapitálově silná, resp. lékárenský řetězec nebo naopak rodinná lékárna, kam se budou lidé rádi vracet kvůli lidskému přístupu a pocitu „domácího“ prostředí. Je též důležité zázemí lékařů, jelikož na nich je prakticky lékárna závislá. Tato lékárna U Lva splňuje, tudíž má dobré vyhlídky do budoucna.

Trendem v zahraničí je poradenská činnost lékáren. Následkem by měl být úbytek praktických lékařů, jelikož lékárny mohou zachytit pacienty zde a poradit jim lék na běžné nemoci. Tím jsou šetřeny peníze ze zdravotního pojištění a je posílána role lékáren. Právě farmaceut v lékárně by měl být poradcem pro samoléčení a volně prodejné léky. Lékárníci a farmaceuti by se tedy měli průběžně vzdělávat. Lékárna U Lva je schopna tento trend do budoucna následovat a vytvořit si tak předpoklady pro vyšší tržby.

7 Literatura

- [1] BLAHA, Z., JINDŘICHOVSKÁ, I. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 2. doplněné vydání Praha: Management Press. 1996. ISBN 80-85603-80-2
- [2] BLAHA, Z., JINDŘICHOVSKÁ, I. *Podnikové finance*. 1. vydání Praha: Management Press. 2001. ISBN 80-7261-025-2
- [3] GRÜNWALD, R. *Analýza finanční důvěryhodnosti podniku*. Praha: Ekopress. 2001. ISBN 80-86119-47-5.
- [4] GRÜNWALD R., HOLEČKOVÁ J. *Finanční analýza a plánování podniku*. vydání Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze. 1997. ISBN 80-7079-257-4
- [5] KISLINGEROVÁ, E. – HNILICA, J. *Finanční analýza krok za krokem*. 1. vyd. 2005. ISBN 80-7179-321-3.
- [6] KONEČNÝ, M. *Finanční analýza*. 1. vydání Brno: Sting. 2003. ISBN 80-86342-35-2
- [7] KONEČNÝ, M. *Finanční analýza a plánování*. 10. vyd. 2005. ISBN 80-7355-033-4.
- [8] KOVANICOVÁ, D. *Jak porozumět světovým, evropským a českým účetním výkazům*. 1. vyd. 2004. ISBN 80-7273-095-9.
- [9] KOVANICOVÁ, D., KOVANIC, P. *Poklady skryté v účetnictví I*. 5. vydání Praha: Nakladatelství Polygon. 1998. ISBN 80-85967-73-1
- [10] KOVANICOVÁ, D., KOVANIC, P. *Poklady skryté v účetnictví II*. 4. vydání Praha: Nakladatelství Polygon. 1999. ISBN 80-85967-88-X
- [11] KRALICEK, P. *Základy finančního hospodaření*. 1. vyd. 1993. ISBN 80-85647-11-7

[12] MRKVIČKA J., KOLÁŘ P. *Finanční analýza*. 2. vyd. Praha: ASPI, a.s. 2006. ISBN 80-7357-219-2

[13] NEUMAIEROVÁ, I., NEUMAIER, I. *Výkonnost a tržní hodnota firmy*. 1. vydání Praha: Grada Publishing a. s. 2002. ISBN 80-247-0125-1

[14] RYNEŠ, P. *Cash-Flow v účetní závěrce*. 1. vydání Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2002. ISBN 80-7263-130-6

[15] RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 2007. ISBN 978-80-247-1386-1.

[16] SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 4. vydání Praha: Nakladatelství Grada Publishing, a. s. 2007. ISBN 978-80-247-1992-4

[17] Pomocný program k výpočtům. Ing. Martin Bočánek. FinAnalysis.

[www.stránky](#)

[www.lekarnici.cz](#)

[www.denik.cz](#)

[www.pacienti.cz](#)

[www.apatykar.cz](#)

[www.strateg.cz](#)

[www.vzp.cz](#)

[www.trexima.cz](#)

[www.czso.cz](#)

Seznam schémat, tabulek, grafů a příloh

Schémata

Schéma č. 1 – Uživatelé finanční analýzy a její zaměření

Schéma č. 2 – Elementární metody finanční analýzy

Schéma č. 3 – Struktura zaměstnanců

Tabulky

Tabulka č. 1 – Interpretace výsledků Altmanova Z-Score

Tabulka č. 2 – SWOT analýza lékárny U Lva

Tabulka č. 3 – Altmanův Z-Score index

Tabulka č. 4 – Index IN 95

Tabulka č. 5 – Index IN 99

Tabulka č. 6 – Index IN 01

Tabulka č. 7 – Ukazatele rentability a nákladovost

Tabulka č. 8 – Ukazatele likvidity

Tabulka č. 9 – Ukazatele využití aktiv

Tabulka č. 10 – Struktura kapitálu

Tabulka č. 11 – Potenciální dispoziční CF

Tabulka č. 12 – Čistý pracovní kapitál

Tabulka č. 13 – Produktivita živé práce

Tabulka č. 14 – Průměrné mzdy v Kč lékárníků a farmaceutických laborantů v ČR

Grafy

Graf č. 1 – Celkový vývoj rentability

Graf č. 2 – Ukazatele likvidity

Graf č. 3 – Časoví ukazatelé využití aktiv

Graf č. 4 – Vývoj oběžných aktiv

Graf č. 5 – Vývoj aktiv

Graf č. 6 – Vlastní kapitál

Graf č. 7 – Vývoj struktury pasiv

Graf č. 8 – Vývoj celkových nákladů a výnosů

Graf č. 9 – Podíl obchodní marže na tržbách za zboží

Graf č. 10 – Výsledek hospodaření

Přílohy

Příloha č. 1 – Rozvaha

Příloha č. 2 – Výkaz zisků a ztrát

Příloha č. 3 – Horizontální analýza rozvahy

Příloha č. 4 – Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát

X Přílohy

Příloha č. 1 – Rozvaha lékárny U Lva

Označení	TEXT	Účetní období (Netto)							
		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
a	b	1	2	3	4	5	6	7	8
	AKTIVA CELKEM	5 269	5 131	5 460	5 578	5 110	6 999	5 608	6 169
A.	Pohledávky za upsaný vl. kapitál								
B.	Stálá aktiva	348	174	75	76	67	105	33	5
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek								
I. 1.	Zřizovací výdaje								
2.	Nehmotné výsledky výzkum. a vývoje								
3.	Software								
4.	Ocenitelná práva								
5.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek								
6.	Nedokončený dl. nehmotný majetek								
7.	Poskytnuté zálohy na DNM								
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	348	174	75	76	67	105	33	5
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek					0			
C.	Oběžná aktiva	3 900	2 983	4 370	4 521	5 020	6 771	5 196	5 941
C. I.	Zásoby	1 645	2 027	2 619	2 158	2 182	2 439	1 738	1 738
C. I. 1.	Materiál								
2.	Nedokončená výroba a polotovary								
3.	Výrobky								
4.	Zvřřata								
5.	Zboží	1 645	2 027	2 619	2 158	2 182	2 439	1 738	1 738
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby								
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	1 452	12	1 339	1 423	1 282	1 219	987	1 062
C. II. 1.	Pohledávky z obchodního styku	1 452	12	1 339	1 423	1 282	1 219	987	1 062
2.	Pohledávky ke společníkům a sdružením								
3.	Pohledávky v podnicích s rozhod. vlivem								
3.	Odložená dňová pohledávka								
C. III.	Krátkodobé pohledávky	0	12	165	48	910	1 454	865	1 299
C. III. 1.	Pohledávky z obchodního styku		12			891	1 454	259	733
2.	Pohledávky ke společníkům a sdružením								
3.	Sociální zabezpečení								
4.	Stát - daňové pohledávky			165	48	7		606	566
5.	Pohledávky v podnicích s rozhod. vlivem								
6.	Jiné pohledávky					12			
C. IV.	Finanční majetek	803	932	247	892	646	1 659	1 606	1 842
C. IV. 1.	Peníze	162	173	17	103	330	528	1 290	1 142
2.	Účty v bankách	641	759	230	789	316	1 131	316	700
3.	Krátkodobý finanční majetek								
4.	Nedokončený krátkodobý majetek								
D.	Ostatní aktiva - přechodné účty aktiv	1 021	1 974	1 015	981	23	123	379	223
D. I.	Časové rozlišení	1 021	1 974	1 015	981	23	123	379	223
D. I. 1.	Náklady příštích období	14	15	24	25	21	20	379	223
2.	Příjmy příštích období	1 007	1 959	991	956	2	103		

Příloha č. 2 - Výkaz zisků a ztrát lékárny U Lva

TEXT	Skutečnost v účetním období							
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
b	1	2	3	4	5	6	7	8
Tržby za prodej zboží	30 131	31 347	29 470	29 652	30 191	30 131	26 288	26 989
Náklady vynaložené na prodané zboží	24 601	25 019	24 034	23 363	23 866	23 136	21 447	21 305
Obchodní marže	5 530	6 328	5 436	6 289	6 325	6 995	4 841	5 684
Výkony	2	0	0	0	19	1	1	13
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	2				19	1	1	13
Změna stavu vnitropod. zásob vlastní výroby								
Výkonná spotřeba	1 317	1 085	1 178	1 192	1 217	1 320	1 545	1 850
Spotřeba materiálu a energie	95	159	180	173	152	146	158	203
Služby	1 222	926	998	1 019	1 065	1 174	1 387	1 647
Přidaná hodnota	4 215	5 243	4 258	5 097	5 127	5 676	3 297	3 847
Osobní náklady	1 778	1 960	2 107	2 128	2 194	2 276	2 454	2 736
Mzdové náklady	1 778	1 960	2 107	1 554	1 601	1 662	1 798	2 004
Odměny členům orgánů spol. a družstva								
Náklady na sociální zabezpečení				540	558	582	625	702
Sociální náklady				34	35	32	31	30
Daně a poplatky	1	2	3	1	3	3	12	1
Odpisy DHM a DNM	139	174	118	84	43	100	72	28
Tržby z prodeje dl. majetku a materiálu								
Ostatní provozní výnosy	1		16	38	14	16	109	169
Ostatní provozní náklady	4	237	101	152	151	101	261	244
Převod provozních výnosů								
Převod provozních nákladů								
Provozní výsledek hospodaření	2 294	2 870	1 945	2 770	2 750	3 212	607	1 007
Výnosové úroky				1	1			
Nákladové úroky								
Ostatní finanční výnosy	13	16	50				16	
Ostatní finanční náklady	27	53	43	52	54	44	71	106
Převod finančních výnosů								
Převod finančních nákladů								
Finanční výsledek hospodaření	-14	-37	7	-51	-53	-44	-55	-106
Daň z příjmu za běžnou činnost	707	810	530	623	758	824	185	
- splatná	707	810	530	623	758	824	185	
- odložená								
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	1 573	2 023	1 422	2 096	1 939	2 344	367	901
Mimořádné výnosy			128	25				
Mimořádné náklady		2						
Daň z příjmu z mimořádné činnosti								
- splatná								
- odložená								
Mimořádný výsledek hospodaření		-2	128	25				
Převod podílu na hosp. výsledku společníkům								
Výsledek hospodaření za účetní období	1 573	2 021	1 550	2 121	1 939	2 344	367	901
Výsledek hospodaření před zdaněním	2 280	2 831	2 080	2 744	2 697	3 168	552	901

Příloha č. 3 - Horizontální analýza rozvahy lékárny U Lva

TEXT	Změna 2000 - 2001		Změna 2001 - 2002		Změna 2002 - 2003		Změna 2003 - 2004		Změna 2004 - 2005		Změna 2005 - 2006		Změna 2006 - 2007	
AKTIVA CELKEM	-138	0,97	329	1,06	118	1,02	468	0,92	1 889	1,37	-1	0,80	561	1,10
Pohl. za upsaný vl. kapitál	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	####	0	#DIV/0!
Stálá aktiva	-174	0,50	-99	0,43	1	1,01	-9	0,88	38	1,57	-72	0,31	-28	0,15
<i>Dlouhodobý hmotný majetek</i>	-174	0,50	-99	0,43	1	1,01	-9	0,88	38	1,57	-72	0,31	-28	0,15
Pozemky	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Samostatné movité věci a soub. movitých věcí	-174	0,50	-99	0,43	1	1,01	-9	0,88	38	1,57	-72	0,31	-28	0,15
Oběžná aktiva	-917	0,76	1 387	1,46	151	1,03	499	1,11	1 751	1,35	575	0,77	745	1,14
<i>Zásoby</i>	382	1,23	592	1,29	-461	0,82	24	1,01	257	1,12	-701	0,71	0	1,00
Materiál	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Zboží	382	1,23	592	1,29	-461	0,82	24	1,01	257	1,12	-701	0,71	0	1,00
<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	-1 440	0,01	1 327	111,58	84	1,06	141	0,90	-63	0,95	-232	0,81	75	1,08
Pohledávky z obchodního styku	-1 440	0,01	1 327	111,58	84	1,06	141	0,90	-63	0,95	-232	0,81	75	1,08
<i>Krátkodobé pohledávky</i>	12	####	153	13,75	-117	0,29	862	18,96	544	1,60	-589	0,59	434	1,50
Pohledávky z obchodního styku	12	#DIV/0!	-12	0,08	0	#DIV/0!	891	#DIV/0!	563	1,63	-1	0,18	474	2,83
Sociální zabezpečení	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Stát - daňové pohledávky	0	#DIV/0!	165	#DIV/0!	-117	0,29	-41	0,15	-7	0,14	606	#DIV/0!	-40	0,93
Pohledávky v podnicích s rozhod. vlivem	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Jiné pohledávky	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	12	#DIV/0!	-12	0,08	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
<i>Finanční majetek</i>	129	1,16	-685	0,27	645	3,61	246	0,72	1 013	2,57	-53	0,97	236	1,15
Peníze	11	1,07	-156	0,10	86	6,06	227	3,20	198	1,60	762	2,44	-148	0,89
Účty v bankách	118	1,18	-529	0,30	559	3,43	473	0,40	815	3,58	-815	0,28	384	2,22
Ost. aktiva - přech.účty aktiv	953	1,93	-959	0,51	-34	0,97	958	0,02	100	5,35	256	3,08	-156	0,59
<i>Časové rozlišení</i>	953	1,93	-959	0,51	-34	0,97	958	0,02	100	5,35	256	3,08	-156	0,59
Náklady příštích období	1	1,07	9	1,60	1	1,04	-4	0,84	-1	0,95	359	18,95	-156	0,59
Příjmy příštích období	952	1,95	-968	0,51	-35	0,96	954	0,00	101	51,50	-103	0,01	0	#DIV/0!

	Změna 2000 - 2001		Změna 2001 - 2002		Změna 2002 - 2003		Změna 2003 - 2004		Změna 2004 - 2005		Změna 2005 - 2006		Změna 2006 - 2007		
	abs.	index	abs.	index	abs.	index	abs.	index	abs.	index	abs.	index	abs.	index	
PASIVA CELKEM	-138	0,97	329	1,06	118	1,02	-468	0,92	1 889	1,37	-1	0,80	561	1,10	
Vlastní kapitál	771	1,41	549	1,21	-949	0,70	175	1,08	462	1,19	-8	1,00	194	1,07	
Základní kapitál	0	1,00	0	1,00	0	1,00	0	1,00	0	1,00	95	1,90	0	1,00	
Základní kapitál	0	1,00	0	1,00	0	1,00	0	1,00	0	1,00	95	1,90	0	1,00	
Vlastní akcie	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	
Kapitálové fondy	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	
Fondy ze zisku	0	1,00	-1	0,91	0	1,00	0	1,00	0	1,00	1	1,10	-1	0,91	
Zákonný rezervní fond	0	1,00	-1	0,91	0	1,00	0	1,00	0	1,00	1	1,10	-1	0,91	
Výsledek z hospodaření z minulých let	323	2,84	1 021	3,05	520	0,00	357	#####	57	1,16	1 873	5,52	-339	0,85	
Nerozdělený zisk minulých let	323	2,84	1 021	3,05	520	0,00	357	#DIV/0!	57	1,16	1 873	5,52	-339	0,85	
Neuhrazená ztráta minulých let	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	
Výsledek hospodaření (+/-)	448	1,28	-471	0,77	571	1,37	-182	0,91	405	1,21	-1	977	0,16	534	2,46
Cizí zdroje	-944	0,72	-190	0,92	1 076	1,48	-634	0,81	1 434	1,53	-1	383	0,66	372	1,14
Rezervy	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	
Rezerva na kursové ztráty	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	
Dlouhodobé závazky	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#####	-7	#DIV/0!	
Krátkodobé závazky	-944	0,72	-190	0,92	1 076	1,48	-634	0,81	1 434	1,53	-1	383	0,66	379	1,14
Závazky z obchodního styku	-1 064	0,65	20	1,01	1 077	1,54	-733	0,76	1 437	1,62	-1	211	0,68	747	1,29
Závazky ke společníkům a sdružením	0	#DIV/0!	100	#DIV/0!	0	1,00	-100	0,01	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	-400	#DIV/0!	
Závazky k zaměstnancům	11	1,16	3	1,04	-2	0,98	10	1,13	-1	0,99	-2	0,98	25	1,29	
Závazky ze sociálního zabezpečení	7	1,14	0	1,00	2	1,04	6	1,10	-2	0,97	-3	0,95	16	1,27	
Stát - daňové závazky a dotace	102	1,45	-313	0,05	-1	0,93	183	14,07	0	1,00	-167	0,15	-9	0,70	
Závazky k podnikům s rozhod. vlivem	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	
Bankovní úvěry a výpomoci	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	
Ostatní pasiva a přechodné účty pasiv	35	2,40	-30	0,50	-9	0,70	-9	0,57	-7	0,42	0	1,00	-5	0,20	
Časové rozlišení	35	2,40	-30	0,50	-9	0,70	-9	0,57	-7	0,42	0	1,00	-5	0,20	
Výdaje příštích období	35	2,40	-30	0,50	-9	0,70	-9	0,57	-7	0,42	0	1,00	-5	0,20	

Příloha č. 4 - Horizontální analýza Výkazu zisku a ztrát lékárny U Lva

TEXT	Změna 2000 - 2001		Změna 2001 - 2002		Změna 2002 - 2003		Změna 2003 - 2004		Změna 2004 - 2005		Změna 2005 - 2006		Změna 2006 - 2007	
	abs.	index	abs.	index	abs.	index	abs.	index	abs.	index	abs.	index	abs.	index
b	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
Tržby za prodej zboží	1 216	1,04	-1 877	0,94	182	1,01	539	1,02	-60	1,00	-3 843	0,87	701	1,03
Náklady vynaložené na prodané zboží	418	1,02	-985	0,96	-671	0,97	503	1,02	-730	0,97	-1 689	0,93	-142	0,99
<i>Obchodní marže</i>	798	1,14	-892	0,86	853	1,16	36	1,01	670	1,11	-2 154	0,69	843	1,17
<i>Výkony</i>	-2	0,00	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	19	#####	-18	0,05	0	1,00	12	13,00
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	-2	0,50	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	19	#####	-18	0,05	0	1,00	12	13,00
Změna stavu vnitropod. zásob vlastní výroby	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Aktivace	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
<i>Výkonná spotřeba</i>	-232	0,82	93	1,09	14	1,01	25	1,02	103	1,08	225	1,17	305	1,20
Spotřeba materiálu a energie	64	1,67	21	1,13	-7	0,96	-21	0,88	-6	0,96	12	1,08	45	1,28
Služby	-296	0,76	72	1,08	21	1,02	46	1,05	109	1,10	213	1,18	260	1,19
<i>Přidaná hodnota</i>	1 028	1,24	-985	0,81	839	1,20	30	1,01	549	1,11	-2 379	0,58	550	1,17
<i>Osobní náklady</i>	182	1,10	147	1,08	21	1,01	66	1,03	82	1,04	178	1,08	282	1,11
Mzdové náklady	182	1,10	147	1,08	-553	0,74	47	1,03	61	1,04	136	1,08	206	1,11
Odměny členům orgánů spol. a družstva	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Náklady na sociální zabezpečení	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	540	#DIV/0!	18	1,03	24	1,04	43	1,07	77	1,12
Sociální náklady	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	34	#DIV/0!	1	1,03	-3	0,91	-1	0,97	-1	0,97
Daně a poplatky	1	2,00	1	1,50	-2	0,33	2	3,00	0	1,00	9	4,00	-11	0,08
Odpisy DHM a DNM	35	1,25	-56	0,68	-34	0,71	-41	0,51	57	2,33	-28	0,72	-44	0,39
Ostatní provozní výnosy	-1	1,00	16	#DIV/0!	22	2,38	-24	0,37	2	1,14	93	6,81	60	1,55
Ostatní provozní náklady	233	59,25	-136	0,43	51	1,50	-1	0,99	-50	0,67	160	2,58	-17	0,93
Provozní výsledek hospodaření	576	1,25	-925	0,68	825	1,42	-20	0,99	462	1,17	-2 605	0,19	400	1,66

Pokračování horizontální analýzy Výkazu zisku a ztrát lékárny U Lva

Výnosové úroky	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	1	#DIV/0!	0	1,00	-1	1,00	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Nákladové úroky	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Ostatní finanční výnosy	3	1,23	34	3,13	-50	0,02	0	#####	0	#DIV/0!	16	#DIV/0!	-16	0,06
Ostatní finanční náklady	26	1,96	-10	0,81	9	1,21	2	1,04	-10	0,81	27	1,61	35	1,49
Převod finančních výnosů	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Převod finančních nákladů	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Finanční výsledek hospodaření	-23	2,64	44	-0,19	-58	-7,29	-2	1,04	9	0,83	-11	1,25	-51	1,93
<i>Daň z příjmu za běžnou činnost</i>	103	1,15	-280	0,65	93	1,18	135	1,22	66	1,09	-639	0,22	-185	0,01
- splatná	103	1,15	-280	0,65	93	1,18	135	1,22	66	1,09	-639	0,22	-185	0,01
- odložená	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Výsledek hospodaření za běžnou činn.	450	1,29	-601	0,70	674	1,47	-157	0,93	405	1,21	-1 977	0,16	534	2,46
Mimořádné výnosy	0	#DIV/0!	128	#DIV/0!	-103	0,20	-25	0,04	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Mimořádné náklady	2	#DIV/0!	-2	0,50	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
<i>Daň z příjmu z mimořádné činnosti</i>	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
- splatná	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
- odložená	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Mimořádný hospodářský výsledek	-2	#DIV/0!	130	-64,00	-103	0,20	-25	0,04	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Převod podílu na hosp. výsledku společníkům	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#####	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Výsledek hospodaření za účetní období	448	1,28	-471	0,77	571	1,37	-182	0,91	405	1,21	-1 977	0,16	534	2,46
Hospodářský výsledek před zdaněním	551	1,24	-751	0,73	664	1,32	-47	0,98	471	1,17	-2 616	0,17	349	1,63