

UNIVERZITA PARDUBICE
FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Pardubice 2010

Bc. Michaela Krosnářová

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Analýza hospodářské činnosti podniku PROFER PLUS s.r.o.

Analysis Economic Activities of Company PROFER PLUS, Ltd.

Bc. Michaela Krosnářová

Diplomová práce

2010

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav ekonomiky a managementu
Akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michaela KROSNÁŘOVÁ**

Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Ekonomika a management podniku**

Název tématu: **Analýza hospodářské činnosti podniku PROFER PLUS,
s.r.o.**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Úvod, cíle práce

1. Teoretické přístupy k měření výkonnosti firmy
2. Charakteristika společnosti
3. Měření efektivnosti a analýza hospodaření firmy
4. Hodnocení a doporučení do budoucna

Závěry a doporučení

Rozsah grafických prací: -
Rozsah pracovní zprávy: cca 50 stran
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

1. SYNEK, M., a kol. Podniková ekonomika. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. 1999. ISBN 80-7179-228-X
2. Ing. RŮČKOVÁ, P., Finanční analýza. 1. vyd. Karviná: SLU OPF. 2005. ISBN 80-7248-299-8
3. WÁGNEROVÁ, E., Ekonomika a řízení podniku. 1. vyd. Karviná: SLU OPF. 2002. ISBN 80-7248-155-X
4. FOTR, J., Manažerská rozhodovací analýza. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická. 1992. ISBN 80-7079-650-2
5. ŠIK, O., Ekonomický růst, nerovnováhy a hospodářská politika. 1. vyd. Karviná: Litera NOVA. 1991. ISBN 80-901081-0-5
6. KOTLER, P., Marketing a management ? analýza, plánování, využití, kontrola. 9. vyd. Praha: Grada Publishing. 1998. ISBN 80-7169-600-5
7. BLAHA, Z., JINDŘICHOVSKÁ I., Jak posoudit finanční zdraví podniku. 2. vyd. Praha: Management Press. 1996. ISBN 80-85605-24-4
8. KISLINGEROVÁ, E., Co znamená EVA a MVA? Moderní řízení. Sv. XXXIII, 1998, č. 10.
9. Výroční zprávy společnosti PROFER PLUS, s.r.o.
10. www.cnb.cz
11. REIMERS, J., Financial Accounting: A business process approach. New Jersey: Prentice Hall, Inc. 2003. ISBN 0-13-077938-5.

Vedoucí diplomové práce: PaedDr. Alexandr Šenec
Ústav ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce: 21. října 2009
Termín odevzdání diplomové práce: 30. dubna 2010

doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.
děkanka

L.S.

Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 23. září 2009

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 26. března 2010

Bc. Michaela Krosnářová

Obsah

Úvod.....	8
1 Teoretické přístupy k měření výkonnosti firmy.....	10
1.1 Teoretické vymezení podniku v současných podmínkách.....	10
1.2 Determinace a oblasti analýzy hospodářské činnosti.....	12
1.2.1 Přístupy k měření výkonnosti podniku	13
1.2.2 Analytické metody	15
1.3 Měření efektivnosti pomocí analytických a syntetických ukazatelů.....	15
1.3.1 Analytické ukazatele efektivnosti	16
1.3.2 Syntetické ukazatele efektivnosti	16
1.4 Hodnotově zaměřené řízení - Ekonomická přidaná hodnota EVA.....	17
1.4.1 EVA při měření výkonnosti podniku	17
1.4.2 Výpočet EVA	18
1.5 Finanční analýza.....	20
1.5.1 Základní zdroje informací pro finanční analýzu	21
1.5.2 Metody finanční analýzy.....	23
1.5.3 Poměrové ukazatele	24
1.5.4 Komplexní finanční ukazatele	28
1.6 Balanced Scorecard.....	32
1.6.1 Metodologie BSC.....	33
2 Charakteristika společnosti	35
2.1 PROFER GROUP – Historické pozadí.....	35
2.1.1 Štíky českého byznysu	35
2.2 Předmět podnikání	37
2.3 Politika bezpečnosti	38
2.3.1 Analýza hodnocení rizik závažné havárie.....	38
2.3.2 Hazard and Operability Study.....	39
3 Měření efektivnosti a analýza hospodaření firmy.....	40
3.1 Analýza stavových ukazatelů.....	40
3.1.1 Horizontální a vertikální analýza rozvahy	40
3.1.2 Horizontální a vertikální analýza výsledovky.....	46
3.2 Analýza poměrových ukazatelů	50
3.2.1 Ukazatele rentability	50
3.2.2 Ukazatele likvidity	51
3.2.3 Ukazatele aktivity	53

3.2.4 Ukazatele zadluženosti.....	54
3.2.5 Doplnkové ukazatele.....	55
3.3 Komplexní finanční ukazatele	56
3.3.1 Douchova bilanční analýza I.....	56
3.3.2 Douchova bilanční analýza II	56
3.3.3 Altmanův bankrotní model	58
3.4 Ukazatel EVA	59
3.5 Balanced Scorecard.....	61
3.5.1 Strategický cíl podniku PROFER PLUS s.r.o.....	61
3.5.2 Finanční perspektiva	61
3.5.3 Zákaznická perspektiva.....	62
3.5.4 Perspektiva interních procesů	63
3.5.5 Perspektiva učení se a růstu	64
4 Hodnocení a doporučení do budoucna.....	66
Závěr	70
Cizojazyčné resumé	72
Seznam použitých pramenů a literatury.....	75
Seznam tabulek	76
Seznam grafů.....	77
Seznam obrázků	78
Seznam vzorců	79
Seznam příloh.....	80

Úvod

Po roce 1989 došlo v našem politickém i hospodářském uspořádání k mnoha rozsáhlým změnám, které nám otevřely dosud zcela nepoznanou oblast západního světa a tržní ekonomiky. Symbolem budiž rozvoj informačních technologií a srůstání trhů, hlavním trendem ve společnosti se stává globalizace. Mizí hranice, zvyšuje se mobilita a možnost poznávání. Místní podniky směřují na světové trhy a světové výrobky pronikají na trhy domácí. Současná situace na trhu práce podněcuje mnohé k podnikání, a proto si své specifické místo vydobily především malé a střední podniky (dále MSP). Rozhodnutí o podnikání a samotné založení podniku je však jen úvodní etapou v běhu na dlouhou trať. Tím nejvýznamnějším úkolem není jen úspěšná podnikatelská činnost, ale dlouhodobá prosperita a v nynější době zejména konkurenční výhoda, která podniku zajistí ojedinělé postavení na trhu.

Obzvláště v období tzv. znalostní ekonomiky změřit exaktně výkon podniku není jednoduchý úkol. Znalostní ekonomika vykazuje lepší výkon než industriální a tomu se musí přizpůsobit metody a způsoby měření výkonu, ale i motivace znalostních pracovníků. V moderním pohledu na prospívání společnosti se prostá finanční analýza stala již poměrně zastaralou metodou. Přece však má v současné ekonomické praxi své nezastupitelné místo a navzdory svým nedostatkům patří mezi hlavní nástroje evaluace výkonu. Zastánci moderních metod hodnocení výkonnosti podniku argumentují proti finanční analýze zejména kvůli možnému zkreslení vypovídací schopnosti. Vždyť v současných obchodních praktikách není ničím výjimečným „pohybovat“ a přizpůsobovat veličiny k obrazu svému tak, aby zlepšily pohled na hospodářský výsledek či prosperitu podniku. Při použití této metody je nutné mít na paměti, že finanční analýza poskytuje sice cenné informace o finančním zdraví organizace, ale vskutku se jedná o čistě finanční pohled na měření úspěšnosti podniku. A proto je rovněž radno pohlížet na hodnotové vyjádření získané z účetnictví s vědomím, že jeho vypovídací schopnost je z časového hlediska a statického zobrazení minulosti značně omezená. Ačkoliv práce s číselnými hodnotami je jasná, daná, přehledná, v současnosti jsme nuceni od ní upustit a posuzovat výkonnost podniku i jinými – moderními – metodami. Za nejúčinnější z nich považuji metodu *Balanced Scorecard* (dále již jen BSC), která nejen umožňuje komplexní zhodnocení rozvoje

firmy, ale na rozdíl od finanční analýzy zaměřuje podnikatelské úsilí na budoucnost. Podrobněji se zaměřím na tuto metodu dále.

Důvodem pro výběr konkrétního podnikatelského subjektu, společnosti PROFER PLUS s.r.o., je znalost jeho hospodaření a postavení na trhu. Společnost sleduji již několik let, a proto v praktické části provedu rozbor za posledních pět let. Finanční analýzu považuji za důležitou součást strategického řízení zvláště pro MSP, které mnohdy nemají dostatečně rozsáhlou podnikatelskou aktivitu a disponibilní finanční prostředky na různé soudobé analýzy jejich výkonnosti.

Ačkoliv analyzovaná firma začala se svou činností na tuzemském trhu, vedení podniku brzy pochopilo, že pokud se chce v nynější době úspěšně uplatnit na trhu, musí své aktivity rozšířit i do dalších zemí, tak, jak určuje současný trend. Mezinárodní podnikání, které je pro organizace z vyspělých zemí už naprostou samozřejmostí, se stává pro podniky v našich podmínkách takřka nutností. Postupně se tak učí využívat šancí a možností, které jim zahraniční trh poskytuje. Trvale úspěšný podnik je však takový, jenž si je vědom důležitosti a nezbytnosti nejen provádění, ale především ohlížení se na rozbor hospodářské činnosti, finanční analýzu a sdělení finančních ukazatelů.

Cílem mé diplomové práce je analyzovat hospodářskou činnost v prostředí společnosti PROFER PLUS s.r.o. a následná praktická interpretace dosažených výsledků. Hlavním nástrojem a rovněž těžištěm práce je finanční analýza základních účetních výkazů.

Ve výsledném shrnutí jednotlivých výsledků finanční analýzy se zaměřím na oblasti, ve kterých společnost nevykazuje příznivé a dostatečně přesvědčivé hodnoty. Při celkovém zhodnocení provedu meziroční srovnání, upozorním na ty hodnoty, které mají charakter nebezpečně se vyvíjejícího trendu, a nejedná se pouze o výkyv, jenž neohrožuje budoucí vývoj firmy.

Při zpracování této práce je čerpáno především z výročních zpráv a dalších vnitropodnikových materiálů společnosti PROFER PLUS s.r.o., jejichž seznam uvádím v příloze.

1 Teoretické přístupy k měření výkonnosti firmy

1.1 Teoretické vymezení podniku v současných podmínkách

Z pohledu finanční analýzy je za úspěšný a konkurenceschopný podnik považován takový, který je schopen dlouhodobého zhodnocování vloženého kapitálu, neboli který je schopen zvyšovat svou hodnotu. Pokud chci podtrhnout význam hospodářských analýz v podniku, je nezbytné si nejprve uvědomit, jak jednotlivé části podniku fungují ve oboustranné interakci a ovlivňují tak chod celé organizace. Podnik je soubor hmotných, nehmotných, osobních, finančních, informačních a ostatních složek, které tvoří základ hospodářské činnosti a představují produkční sílu, již podnik vytváří a již disponuje. A právě na tyto vnitřní faktory se orientuje finančně-analytický pohled. Podnikání je potom nutné pochopit jako vzájemné působení jednotlivých komponent.

Prováděné rozborů v podniku, jako například hospodářské analýzy, rozborů podnikových strategií a zhodnocení jeho úspěšnosti, rozborů podnikových schopností, to vše nám slouží k poznání komplikované struktury veškerých procesů. Jejich smyslem je správně chápat a posuzovat fungování podniku buď jako celku, anebo v jeho dílčích částech. Analýzy činnosti a měření efektivnosti podniku byly vždy určeny předně k posouzení vztahů změn výstupů a vstupů, kde vstupy představovaly tři základní výrobní činitele – snadno nahraditelnou pracovní sílu, prostředky a předměty, tedy stroje a kapitál. Náklady na lidské zdroje jsou v těchto podmínkách považovány za výdaje, stroje představují aktiva, hodnotné investice. Znalostní etapa se však na rozdíl od industriální nyní již nesoustředí pouze na tyto vstupy. Důležitou investicí pro soudobý podnik je špičkový zaměstnanec. A tak původní způsob kontroly výkonu, jenž byl zaměřen na dosahování zadaných ukazatelů (např. zisk či obrát), je v současném informačním věku již dávno pasé. Žijeme v době, kdy kromě perfektního výrobku patří mezi významné determinanty úspěšnosti podniku takové hodnoty, jako orientace na zákazníky, vztahy, mobilizace schopností a motivace zaměstnanců, které vedou k neustálému zlepšování procesů, jakosti, doby odezvy, naplňování strategie a vize. Ač pro účely finanční analýzy jsou za výstupy stále považovány snadno kvantifikovatelné ukazatele jako výnosy, výkony, tržby, přidaná hodnota, nebo hospodářský výsledek, tím

správným heslem je nyní spolehlivost, rychlost a zodpovědnost. Podnikatelé jsou si vědomi, že jejich úspěch je podmíněn budováním důvěry svých zákazníků a dlouhodobým strategickým rozvojem založeným na respektování vnějšího prostředí i všech dalších subjektů, které jejich podnikatelské aktivity ovlivňují.

Peněžní (hodnotové) vyjádření, zachycené v účetnictví, nám poskytuje důležité informace o finanční pozici podniku, jeho výkonnosti a o peněžních tocích. Podle toho, pro koho provádíme měření, stanovujeme, které informace jsou pro podnik důležité. Je zřejmé, že pro vlastníka podniku jsou relevantní jiné ukazatele, než pro zaměstnance, obchodní partnery či stát. Přesto je za ten stěžejní indikátor pokládán především hospodářský výsledek. Tento prostý rozdíl mezi výnosy a náklady v účetním období nám dává jednoduchý obraz o výkonnosti podniku. Zejména z finančně-analytického pohledu je vhodné uvědomit si rozdíl mezi obchodními a výrobními podniky. Například v oblasti kapitálové přiměřenosti (tj. poměr cizího a vlastního kapitálu) je zde značný rozdíl, neboť pro chod výrobní firmy je doporučován poměr 60:40, leč obchodní firma si vystačí pouze se základním kapitálem ku cizímu kapitálu. Rozdíl je však rovněž pro posouzení hospodářského výsledku. Největší část výnosů výrobního (průmyslového) podniku činí tržby za prodej vlastních výrobků, prací a služeb, kdežto výrobní podniky pracují s tzv. obchodním rozpětím (rozdíl mezi prodejní a kupní cenou). Náklady však reprezentují u obou skupin podniků totéž, a to peněžní vyjádření spotřeby výrobních faktorů. Jedná se tedy o účelně vynaložené prostředky na tvorbu výnosů, jejichž cílem je dosažení většího užitku.

Efektivní řízení nákladů není pro podnik jen významnou konkurenční výhodou, ale tvoří podstatnou část při hodnocení výkonnosti podniku. Efektivní řízení nákladů je takové, které dosahuje co největších výnosů při vynaložení co nejnižších nákladů. Způsobů, jak uvedené zásady efektivity dosáhnout, je mnoho. Dosud podniky využívaly tři základní nástroje ovlivňující náklady: technickohospodářské normy, kalkulace a rozpočetnictví. V současném globalizovaném světě jsou podniky nuceny účinně řídit náklady nejen zefektivňováním výroby. Éra mezinárodního podnikání podněcuje podniky snižovat náklady využíváním úspor z rozsahu, možnosti vyhledávání nabídek na světových trzích a možnosti optimalizace firemních zdrojů. A tak, jak jsem výše již uvedla, došlo k nahrazení původní snahy po maximalizaci zisku snahou o vytváření maximální hodnoty pro firemní partnery (zákazníky, zaměstnance, management).

1.2 Determinace a oblasti analýzy hospodářské činnosti

Hospodářské rozbory umožňují podniku nahlédnout do svých vnitřních procesů tak, aby bylo možno srovnávat a vyhodnocovat výkonnost dílčích podnikových částí a posoudit tak podnik jako ucelený organismus. Chceme-li získat informace o základních tendencích, vztazích a případných odchylkách od žádoucího stavu v oblastech rentability, likvidity i mnoha dalších finančních charakteristik, je nezbytné správně interpretovat účetní výkazy za použití metod finanční analýzy. Uvnitř podniku se však nacházejí vzácné údaje, které není možné změřit osvědčenými finančními nástroji. Bez ohodnocení těchto dat však nelze podat zcela věrný a poctivý obraz o hospodářské činnosti podniku. Proto, zvolíme-li aplikaci výhradně finančních ukazatelů, musíme čelit jistým nedostatkům. Těm lze však předejít současným zohledněním nefinančních ukazatelů, a tak je žádoucí brát ohled i na aplikaci nefinančních ukazatelů či takových, ve kterých jsou finanční i nefinanční ukazatele propojeny. Tyto přístupy umožňují definovat a měřit nefinanční cíle. V současné teorii a praxi je reprezentuje například hodnotově orientovaný management (*Value Based Management*), BSC, model EFQM a další. Přesto úvodní část této kapitoly věnuji oblasti analýzy hospodářské činnosti.

Jak jsem výše uvedla, hospodářský rozbor se skládá z mnoha dílčích analýz, mezi které řadíme:

- ✓ rozbor nákladů
- ✓ rozbor dlouhodobého (investičního) majetku
- ✓ rozbor oběžného majetku
- ✓ rozbor plnění plánu výroby
- ✓ rozbor práce a mezd
- ✓ rozbor růstu a hodnocení ekonomické efektivnosti
- ✓ finanční rozbor (finanční analýza)

Stejně jako každá rozsáhlá činnost i provádění rozborů je náročnou akcí, kterou je nutno rozdělit do několika vzájemně provázaných etap. Rozborová činnost bývá organizována do tří základních etap. Výchozí fází jsou přípravné práce, během nichž je vypracován harmonogram a uvedeny použité metody. Následuje vlastní rozbor, jenž obsahuje hrubý orientační rozbor, analýzu výsledků, vymezení závislostí, zhodnocení výsledků a návrhy na opatření. V závěrečné fázi jsou vyhotoveny zprávy o výsledcích

a často je nutno zajistit kontrolu plnění přijatých opatření. V souvislosti s uvedenými etapami jsem koncipovala i skladbu své diplomové práce.

1.2.1 Přístupy k měření výkonnosti podniku

Hospodářských analýz se v praxi používá značné množství, a tak je členíme z mnoha různých úhlů pohledu. Lze je rozčlenit na základě předmětu (technické, ekonomické a technicko-ekonomické analýzy), na základě času (dlouhodobé, krátkodobé a operativní), dle perspektivy zaměření (ex ante či ex post), komplexnosti, periodicity provádění, stupně podrobnosti (hloubkové nebo orientační) a dle způsobu zpracování (číselné a slovní).

Hospodářských rozborů máme tedy k dispozici velké množství a záleží jen na povaze uživatelů, jimž chceme získané informace interpretovat. Jak již plyne z uvedeného, současný trend pro měření výkonnosti podniku vyčlenil dvě základní tendence. Jednak jsou to přístupy, které pracují s finančními ukazateli. Těm dominuje finanční analýza. Druhým směrem je právě přístup založený na nefinančních ukazatelích. Jak to už bývá, nejlepší je však stále kombinace obou přístupů, neboť spojuje přednosti a stírá nedostatky obou metod.

Pro finanční management je měření výkonnosti podniku klíčovým nástrojem řízení. Není proto divu, že jeho cílem je s maximální přesností vystihnout firemní realitu, a proto se orientuje na hledání adekvátních nástrojů. Ještě do nedávné doby představovala finanční analýza vrchol hodnocení hospodářské činnosti firmy. Ve prospěch jí hovoří široká možnost aplikace výsledků finančních ukazatelů, je rychlá, finančně nenáročná a díky tomu, že čerpá s účetních výkazů, které jsou účetně standardizovány, lze její výstupy snadno porovnat s identickými ukazateli z minulosti. Finanční analýza pracuje s exaktními čísly a ty popisují jevy, které již skončily. Zaměřeny jsou tedy do minulosti, ač pomáhají při tvorbě strategií a plánů směřovaným na přítomnou a budoucí situaci.

Výhodou nefinančních ukazatelů není pouze zaměření do budoucnosti a oproštění od účetních standardů, „slovně“ a detailně popisují jevy, které by číselnými hodnotami vyjádřit přesně nešly. Důležitým přínosem je taktéž rychlost, s jakou jsou schopny reagovat na změny ve vnějším prostředí. Tím činí proces manažerského řízení mnohem efektivnějším.

Ať už se chopíme kteréhokoliv z uvedených druhů rozborů, cílem je vždy úplné a pravdivé zhodnocení úrovně hospodaření firmy, odhalení rezerv a tvorba návrhů na opatření jak dosáhnout optimálního stavu. Při rozebírání podnikové činnosti rozeznáváme jednotlivé ukazatele, přičemž každý z nich zprostředkovává určitý obraz skutečnosti. Jejich kvalita předurčuje kvalitu výsledků diagnózy firemní reality. Do široké škály finančních ukazatelů patří ukazatele:

- ✓ Absolutní a relativní.
- ✓ Okamžikové a intervalové.
- ✓ Primární a sekundární.
- ✓ Statické a dynamické.
- ✓ Peněžní či naturální.
- ✓ Ukazatele věcné, časové či prostorové.
- ✓ Kvantitativní a kvalitativní.
- ✓ Extenzivní, intenzivní či ukazatele strukturní.
- ✓ Analytické nebo syntetické.

V souvislosti se zaváděním nových metod měření výkonnosti se začalo používat ještě rozdělení na ukazatele:

- Monetární – jedná se o tradiční ukazatele finanční analýzy (ROE, ROI).
- Nemonetární – široce užívané v metodě BSC (tržní podíl, spokojenost zákazníků, inovační schopnost apod.).

Nefinanční ukazatele lze z hlediska jejich **měřitelnosti** rozdělit do dvou skupin:

1. Kvantifikovatelné jsme schopni vyjádřit měrnými jednotkami.
2. Nekvantifikované musíme vyjádřit slovně.

Obsahově nefinanční ukazatele klasifikujeme na:

1. Interní (ovlivňují celkovou situaci firmy).
2. Externí (vnější podmínky ovlivňující finanční situaci firmy):
 - a. Makroekonomické,
 - b. Mikroekonomické,
 - c. Geografické.

Uvedené druhy ukazatelů jsou v podnikové praxi ekonomických rozborů často používány. Je proto nutné jejich význam zcela pochopit a naučit se použít druh ukazatele odpovídající konkrétní situaci. Za nezbytné je rovněž považován „návyk myslet podle základního vztahu JEV – POJEM – UKAZATEL.“¹

1.2.2 Analytické metody

Při rozbořech často využíváme metody z takových vědních disciplín jako je matematika, statistika a samozřejmě logika. Základní rozborové techniky zahrnují:

- ✓ Metody srovnávání.
- ✓ Metody syntézy.
- ✓ Metody analýzy

Srovnávat jevy je možné právě tehdy, když mají společnou alespoň jednu vlastnost. Právě díky jasné konstrukci řadíme komparační metodu k těm častěji využívaným. Pokud je naším cílem pochopit, jak funguje podnik jako komplet, veškeré jeho vztahy, souvislosti, zákonitosti a provázanost dílčích částí, nabízí se metoda syntézy. Ta totiž sjednocením těchto jednotlivých dílů pomáhá lépe porozumět celku. Tato metoda plynule navazuje na metody analytické. Analýza rovněž pomáhá rozřídít procesy v podniku na dílčí úseky a tím usnadňuje pohled na podnik jako ucelený objekt. Syntéza bez analýzy, stejně jako analýza bez syntézy, neposkytuje dostatečné informace, neboť „rozbor bez závěrů není k ničemu.“²

1.3 Měření efektivnosti pomocí analytických a syntetických ukazatelů

V praktické části pracuji se dvěma základními druhy ukazatelů efektivnosti. Jedná se o ukazatele:

- ✓ Analytické
- ✓ Syntetické

¹ V. HUMLOVÁ, P. NĚMČÍK *Význam ukazatele v ekonomických rozbořech* Technická univerzita Ostrava

² J.MLČOCH *Praktický průvodce podnikovou ekonomikou: ekonomické analýzy pro podnikatele* Praha: Management Press, 1996, ISBN 80-85943-11-5

1.3.1 Analytické ukazatele efektivity

Ukazatele analytické (nebo také ukazatele dílčí) vyjadřují různé příčinné vlivy na ukazatel. Příkladem analytických ukazatelů efektivity jsou:

tabulka 1 Analytické ukazatele

Ukazatele produktivity práce	Metoda výpočtu
Produktivita práce pracovníka	Výkony / počet pracovníků
Účinnost dlouhodobého majetku	Výkony / dlouhodobý majetek
Účinnost zásob	Výkony / zásoby
Ukazatele náročnosti	
Náročnost výroby na materiálovou spotřebu	Materiálové náklady / výkony
Nákladovost výroby	Náklady / výkony
Ukazatele rentability	
Rentabilita nákladů	Zisk / náklady
Rentabilita tržeb	Zisk / tržby
Rentabilita výkonů	Zisk / výkony

Pramen: WÁGNEROVÁ EVA a kol. *Ekonomika a řízení podniku*. 1. vyd. Karviná: SLU OPF. 2002. ISBN 80-7248-155-X, str. 13

1.3.2 Syntetické ukazatele efektivity

Při analýze rovněž uplatňujeme pohled na syntetické (či rovněž souhrnné) ukazatele, a to na změnu jejich hodnot – v čase či prostoru. Tuto změnu zpravidla měříme buď absolutním rozdílem či indexem. Syntetické ukazatele efektivity zahrnují veškeré výrobní činitele i disponibilní finanční zdroje podniku. Charakteristickými ukazateli je ku příkladu kapitál, aktiva, pasiva, majetek apod.

Mezi syntetické ukazatele efektivity patří například:

$$✓ \text{ Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Vlastní kapitál}} * 100$$

$$✓ \text{ Rentabilita kapitálu} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Celkový kapitál}} * 100$$

Za poměrně nový koncept, který pomáhá vyjádřit vztah výroby k vloženým prostředkům, je považován ukazatel EVA.

1.4 Hodnotově zaměřené řízení - Ekonomická přidaná hodnota EVA

Nová metoda, která se stále více a více prosazuje v ekonomické praxi podniku je ekonomická přidaná hodnota – anglicky Economic Value Added (EVA). Jedná se o poměrně mladou techniku (v roce 1990 ji zavádí konzultační firma Stern Stewart & Co.), která pomáhá investorům vyhledat investici s maximálním zhodnocením kapitálu. Tento ukazatel reprezentuje čistý výnos z provozní činnosti podniku snížený o náklady kapitálu. Vychází tedy z ukazatele rentability vloženého kapitálu, ale na rozdíl od běžných ekonomických ukazatelů nevychází z účetního (výnosy – náklady), nýbrž ekonomického zisku (bere v úvahu implicitní náklady). Právě promítnutí implicitních nákladů poskytuje reálnější obraz o dosaženém celkovém efektu podniku.

Pokud ukazatel EVA nabývá záporných hodnot, dochází v podniku k úbytku hodnoty. Jednoduše řečeno, nabývá-li EVA záporných hodnot, investice se nezhodnocuje, nepřináší zisk, nevyplatí se. Investor pak nedostává své očekávané zhodnocení a logicky pak začne hledat jinou příležitost, jak investovat své finanční prostředky. Ekonomická přidaná hodnota v podniku klesá tehdy, když:

- ✓ Podnik vykazuje nižší provozní zisk, ale náklady a velikost kapitálu zůstávají konstantní.
- ✓ Dojde ke snížení výnosů či zvýšení nákladů.
- ✓ Velikost investovaného kapitálu se zvýší.
- ✓ Dojde ke změně kapitálové struktury, a to ve prospěch dražšího cizího kapitálu.

1.4.1 EVA při měření výkonnosti podniku

Ukazatel EVA je kritériem efektivnosti, tj. mírou dosažení očekávaných záměrů. Vypovídá o výkonnosti podniku a proto je nutno jej zohlednit během veškerých rozhodnutí týkajících se strategického plánování, rozdělení kapitálu a operačního rozhodování. Přestože se jedná o jednu z novodobějších metod, potýká se i EVA s některými problémy. Tím nejmenším snad je, že před výpočtem výkonnosti pomocí EVA je nutno upravit vstupní údaje (kterými jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty). Stern Stewart & Co. dokonce identifikovali 164 korekcí, nicméně pro běžnou praxi se doporučuje 5 – 15 úprav pro ocenění zásob, odepisování a restrukturalizaci nákladů.

Existuje řada dalších překážek, s nimiž je při aplikaci ukazatele EVA počítat. Zdroj³ uvádí základní čtyři problémy s ekonomickou přidanou hodnotou:

1. Jak změřit náklady na kapitál?
2. Jak správně změřit investovaný kapitál?
3. Jak správně změřit rentabilitu investovaného kapitálu?
4. Jak odstranit krátkodobý časový horizont při měření EVA?

Koncepce ekonomické přidané hodnoty pracuje s předpokladem:

*Maximalizace EVA = maximalizace hodnoty podniku = maximalizace bohatství
vlastníků*

1.4.2 Výpočet EVA

Základní podoba vzorce pro výpočet EVA je:

$$EVA = NOPAT - WACC * K$$

Symboly:

NOPAT	zisk z provozní činnosti podniku po zdanění
WACC	průměrné vážené náklady kapitálu
K	celkový investovaný kapitál

Výpočet je však třeba realizovat v několika krocích. Nejprve do výpočtu zjistíme NOPAT (*Net Operating Profit After Tax*), tedy provozní výsledky po zdanění. Pro ten vycházíme ze vztahu:

$$NOPAT = \text{provozní zisk} * (1 - \text{sazba daně z příjmů})$$

Provozní zisk, neboli EBIT, je hospodářský provozní výsledek před zdaněním a úhradou úroků.

³ KISLINGEROVÁ, E., *Co znamená EVA a MVA? Moderní řízení*. Sv. XXXIII, 1998, č. 10.

NOPAT = výnosnost kapitálu jako čistý provozní zisk = provozní hospodářský výsledek snížený o daň z příjmů.

V dalším kroku určíme vážené náklady na kapitál WACC (*Weighted Average Cost of Capital*) a teprve v závěrečné fázi můžeme vypočítat ukazatel EVA podle výše uvedeného vztahu.

$$WACC = K = (CK/K) * K_{CK} * (1 - Sp) + (VK/K) * K_{VK}$$

tabulka 2 Význam zkratek ve vzorci WACC

Označení položky ve vzorci	Význam označení (zkratky)
Sp	Sazba daně z příjmů
K _{CK}	Náklady na cizí kapitál
K _{VK}	Náklady na vlastní kapitál
VK	Vlastní kapitál
CK	Cizí kapitál
K	Kapitál

Pramen: vlastní zpracování

CK/K vyjadřuje podíl cizích zdrojů na celkovém investovaném kapitálu

VK/K je tedy podíl vlastních zdrojů na celkovém investovaném kapitálu

Platí vztah $CK + VK = K$

Jak je zřejmé, nejobtížnější je propočítání nákladů na vlastní kapitál. Tento propočítání lze jednak odvodit od aktiv (kde $K = \text{stálá aktiva} + \text{čistý pracovní kapitál}$), tak i pasiv ($K = \text{pasiva} - \text{krátkodobé závazky}$). Ostatní proměnné v uvedeném výpočtu jsou běžně používané ukazatele v ekonomické praxi. Ukazatel EVA je zpravidla používán především velkými podniky. Díky široké škále jeho aplikace však postupně proniká i do odvětví MSP. Jedná se o účinný nástroj provozního řízení, investičního rozhodování a oceňování podniku.

Zdůraznila bych však především využití EVA v atmosféře *Balanced Scorecard*, kde umožňuje spojení systémů uplatňujících nefinanční ukazatele a finančního pohledu na hodnocení a měření výkonnosti firmy.

1.5 Finanční analýza

Již v úvodu jsem naznačila, že každý uživatel si z rozborů hospodaření podniku vytáhne informace, které jsou pro něj důležité. Stejně tak i účel finanční analýzy je nutno posuzovat podle toho, kterým uživatelům je určena, neboť každý z nich hodnotí míru, do jaké podnik naplňuje smysl své existence, jinak. Výsledky finanční analýzy využívají pro ekonomické řízení podniku a odůvodněné rozhodování zejména:

- ✓ Vedení podniku, věřitelé, manažeři.
- ✓ Vlastníci podniku a potencionální investoři.
- ✓ Finanční úřady, financující banky a jiné místní orgány.
- ✓ Obchodní partneři (dodavatelé a odběratelé) i konkurenti.
- ✓ Odbory, zaměstnanci.

Finanční analýza je jednoduchý název pro náročný systematický rozbor dat, jež vychází předně z účetních informací. Ty nejen popisují výsledky podnikové činnosti dosažené v minulosti, ale rovněž zobrazují současnou situaci podniku a jsou cenným podkladem pro předvídání firemní budoucnosti a tedy i kompilaci finančních plánů. Jedná se o finančně ekonomické hodnocení podniku, významný nástroj finančního řízení.

Z toho plyne, že základní funkcí finanční analýzy je kromě prověření finančního zdraví podniku rovněž vytvoření základu pro finanční plány. Majoritním úkolem je tedy posoudit finanční zdraví podniku. Ačkoliv zpracování této analýzy nepodléhá žádným závazným pravidlům (ty se přizpůsobují potřebám uživatelů), postupujeme v těchto základních krocích:

- ✓ Analyzujeme absolutní vstupní data.
- ✓ Vypočítáme poměrové ukazatele.
- ✓ Provedeme celkové zhodnocení vypočtených ukazatelů.

Často jen rámcové posouzení situace podle vybraných ukazatelů nestačí. V případě, že jsme při zpracování analýzy zjistili nějaké negativní jevy, se od finančního analytika očekává i návrh na možná opatření a zhodnocení rizik, kterým v důsledku špatné finanční situace podnik bude v budoucnosti muset čelit.

Zdroje se při výčtu jednotlivých akcí liší, přesto základ zůstává neměnný. Rozhodující je, do jaké hloubky chystáme danou účetní jednotku analyzovat, nakolik podrobný rozbor je od podniku požadován. Čím složitější rozbor, tím více kroků je třeba vyčlenit.

1.5.1 Základní zdroje informací pro finanční analýzu

Při zpracování finanční analýzy vycházíme především ze základních účetních výkazů, kterými jsou:

- ✓ Rozvaha.
- ✓ Výsledovka (výkaz zisku a ztráty).
- ✓ Výkaz cash-flow.

Pokud se jedná o hlubší rozbor aplikovaný v prostředí kapitálové společnosti, kromě zdrojových dat obsažených v účetní závěrce jsou neméně důležitými i doplňující informace získané z kapitálového trhu či podniku samotného.

Rozvaha neboli bilance nám podává informace o majetkové a kapitálové struktuře podniku. Je to účetní výkaz, který bilanční formou dává přehled o majetku - hospodářských prostředcích (aktivech) a zdrojích, z nichž je tento majetek financován (pasiva), k určitému datu. Aktiva (*Assets*) i pasiva jsou základními prvky rozvahy a člení se dále podle určitých pravidel. Pro zpřehlednění majetkové a kapitálové struktury použijí následující schémata.



Obrázek 1 Schéma majetkové struktury podniku



Obrázek 2 Schéma kapitálové struktury podniku

Při rozboru rozvahy se tedy soustředíme na její majetkovou a finanční strukturu. Majetkovou strukturu podniku představují podniková aktiva. Jedná se o vložené prostředky do podniku, které jsou jednak výsledkem předešlých činností a od kterých se očekává budoucí ekonomický prospěch, užitek. Základním hlediskem členění aktiv je doba jejich upotřebitelnosti (oběžná či stálá aktiva). Finanční struktura podniku představuje podnikový kapitál, zdroje, z nichž je financován majetek podniku. Pasiva členíme na vlastní kapitál a závazky. Strana pasiv hraje velice důležitou roli co se poměru vlastního a cizího kapitálu týče. Hovořím zde o kapitálové přiměřenosti. Již v úvodním slově jsem uvedla optimální rozložení u výrobních a obchodních podniků. Přesto zde uvedené číselné hodnoty poněkud zobecním. Za optimální relaci vlastního a cizího kapitálu považujeme takové rozložení, které minimalizuje náklady na pořízení kapitálu a zároveň je v souladu s očekávaným vývojem tržeb a zisku i majetkovou strukturou podniku.

Dalším podstatným účetním výkazem je výkaz zisku a ztráty neboli výsledovka. Zde získáváme informace o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření za určité období. Podstatné je, že výsledovka (*Reporting Profitability*) zachycuje pohyb výnosů a nákladů, nikoliv pohyb příjmů a výdajů. Na rozdíl od rozvahy se údaje obsažené v tomto výkazu vztahují k určitému časovému intervalu – vyjadřuje tedy výsledkové operace za tento interval. Při analýze výkazu zisku a ztráty nesmíme zapomenout, že obsahuje tokové veličiny.

Přehled o finančních tocích - výkaz Cash Flow - pojednává na rozdíl od výsledovky s příjmy a výdaji. Podává tedy informace o přírůstcích a úbytcích peněžních prostředků. Nepracuje pouze s peněžními prostředky (tj. peníze v hotovosti, ceniny, prostředky na běžných účtech), ale i s peněžními ekvivalenty (např. likvidní cenné papíry k obchodování na veřejném trhu). Příjmy (zdroje tvorby peněžních prostředků) i výdaje (užitím těchto prostředků) sleduje výkaz *Cash Flow* za určitý časový úsek. V přehledu *Cash Flow* se rozlišuje *Cash Flow* z provozní, finanční a investiční činnosti. Provozní činnost je základní výdělečná činnost podniku. Peněžní toky z provozní činnosti vypovídají, do jaké míry hospodářský výsledek za běžnou činnost koresponduje se skutečně vydělanými peněžními prostředky a jak je produkce peněz ovlivněna změnami pracovního kapitálu. Investiční činností rozumíme pořízení a prodej dlouhodobého majetku. Investiční *Cash Flow* zřehledňuje výdaje týkající se pořízení investičního majetku a rozsah příjmů z prodeje tohoto majetku. Poslední oblastí pro *Cash Flow* je z hlediska obsahu finanční činnost. Finanční činnost je taková činnost podniku, která vede ke změnám ve velikosti i složení vlastního kapitálu a závazků (krátkodobých i dlouhodobých). *Cash Flow* z finanční činnosti posuzuje vnější financování (pohyb dlouhodobého kapitálu).

Je nezbytné si uvědomit, že pravdivost a úplnost vstupních účetních dat bezvýhradně ovlivňuje výsledky finanční analýzy.

1.5.2 Metody finanční analýzy

V rámci finanční analýzy se v podnikové praxi používají dvě základní metody:

- ✓ Elementární metody (základní) – opírají se o různé typy ukazatelů.
- ✓ Vyšší metody – založeny na matematické statistice.

Z hlediska metodiky můžeme také hovořit o dvou přístupech k pohledu na finanční zdraví podniku. Volíme tu metodu, která je pro naše záměry nákladově výhodnější, spolehlivější a účelnější. Teprve správná volba metody finanční analýzy nám zaručí dosažení spolehlivějších závěrů.

Fundamentální analýza - založena na vzájemných ekonomických a mimoekonomických vztazích.

Technická analýza - staví na matematických a statistických metodách, posuzuje výsledky z ekonomického hlediska.

Je známo, že bez znalostí ekonomických procesů fundamentální analýzy nelze správně vyhodnotit výsledky technické analýzy.

1.5.3 Poměrové ukazatele

Finanční analýza pracuje s extenzivními ukazateli (stavové, rozdílové, tokové), ale především s ukazateli intenzivními, neboli poměrovými. (Poměrové ukazatele jsou podílem dvou či více extenzivních ukazatelů.) A právě poměrová analýza patří bezesporu mezi nepoužívanější metody zhodnocení hospodářské činnosti podniku. Jejimi pilíři je skupina pěti zásadních kategorií ukazatelů:

- ✓ Ukazatele likvidity.
- ✓ Ukazatele rentability.
- ✓ Ukazatele zadluženosti.
- ✓ Ukazatele aktivity.
- ✓ Ukazatele tržní hodnoty (kapitálového trhu).

Některé prameny řadí do přímé analýzy poměrových ukazatelů ještě ukazatele na bázi *Cash Flow*.

Ukazatele likvidity

Likvidita podniku vyjadřuje jeho schopnost dostát včas svým závazkům. Vyjadřuje tedy jeho okamžitou solventnost. K vyrovnání svých dluhů však podnik potřebuje peněžní prostředky, kterými dodrží své povinnosti plynoucí z obchodních smluv. Proto pojem likvidita znamená především rychlost, s jakou je podnik schopen přeměnit svůj majetek na peněžní hotovost. Zdůrazňuji, že likvidita není solventnost (tj. vlastnictví peněžních prostředků k uspokojení svých závazků). Platí zde, že likvidita je podmínkou solventnosti. Pokud tedy podnik nemá dostatečnou likviditu, nebude schopen hradit své běžné závazky, což v dalších etapách vede v platební neschopnost až k bankrotu.

V praxi jsou používány tři základní ukazatele likvidity, a to podle rychlosti, s níž je podnik schopen přeměnit svůj majetek na hotovost. Jedná se o:

- ✓ Běžnou likviditu (*Current Ratio*). vzorec č. 1
- ✓ Pohotovou likviditu (*Quick Assent Ratio*). vzorec č. 2
- ✓ Okamžitou likviditu (*Cash-Position Ratio*). vzorec č. 3

Okamžitá likvidita je ve své podstatě solventností podniku. Jedná se o likviditu 1. stupně, jež je tvořena finančními prostředky pro běžné potřeby podniku. Okamžitá likvidita vyjadřuje schopnost podniku platit hotově („*Cash*“).

Likvidita 2. stupně, rovněž pohotová likvidita, vyjadřuje, zdali je podnik schopen krýt své běžné potřeby a krátkodobé dluhy pohledávkami a peněžními prostředky, aniž by byl nucen prodat své zásoby.

Konečně likvidita běžná – nebo také celková – se používá pro běžnou orientaci o platební mobilitě podniku. Likvidita 3. stupně je však do jisté míry ovlivněna způsobem, jímž účetní jednotka oceňuje své zásoby.

Ukazatele rentability

Rentabilita neboli výnosnost, hodnotí celkovou efektivnost podniku. Rentabilita vyjadřuje schopnost podniku generovat nové zdroje, hospodařit se všemi vloženými prostředky a samozřejmě dosahovat výnosů, zisku. Ukazatele rentability porovnávají zisk a vložený kapitál. Vzhledem k tomu, že v ekonomické praxi pracujeme s více druhy zisku i s různými formami kapitálu, rozlišujeme i více forem ukazatelů výnosnosti:

- ✓ Rentabilita celkového vloženého kapitálu - ROA (*Return On Assets*)
či ROI (*Return On Investments*). vzorec č. 4
- ✓ Rentabilita vlastního kapitálu ROE (*Return On Equity*). vzorec č. 5
- ✓ Rentabilita odbytu ROS (*Return On Sales*). vzorec č. 6
- ✓ Rentabilita nákladů ROC (*Return on Cost*). vzorec č. 7

Pro účel výpočtu ukazatelů rentability se nejčastěji setkáváme se ziskem v podobě EBDIT (zisk před odečtením odpisů, úroků a daní), EBIT (provozní hospodářský výsledek), EBT (zisk před zdaněním) a EAT (zisk po zdanění, *Net Profit*). Zvláště rentabilitu celkových aktiv ROA se doporučuje počítat s použitím čistého zisku

i zisku před zdaněním, aby bylo patrné, nakolik je ziskovost podniku ovlivňována daňovou soustavou státu. Z této formy rentability se rovněž poměrně často odvozuje ukazatel rentability celkového investovaného kapitálu ROCE (*Return On Capital Employed*). Právě tento ukazatel vypovídá o tom, jak efektivně je podnik schopen hospodařit – zhodnotit všechna svá aktiva, ať už jsou financována vlastním či cizím kapitálem.

Ukazatele zadluženosti

Je zcela běžné, že podnik pro financování svých aktivit používá kromě svých vlastních zdrojů i zdroje cizí, vypůjčené, tedy dluhy. Však také použití cizích zdrojů je mnohdy levnější než výhradní užití zdrojů vlastních. Ukazatele zadluženosti tak vyjadřují, do jaké míry jsou aktiva společnosti kryty cizími zdroji. Zde se opět setkáváme s kapitálovou přiměřeností, tedy relací mezi vlastním a cizím kapitálem. Narážíme tu tedy na pojem kapitálová struktura, která určuje zdravý finanční rozvoj společnosti.

Pro měření a hodnocení kapitálové struktury používáme několik základních typů ukazatelů zadluženosti. Analýzy finanční stability ověřují jednotlivé položky rozvahy, aby zjistily, nakolik je majetek podniku financován cizími zdroji.

Do ukazatelů zadluženosti patří:

- | | |
|---|--------------|
| ✓ Ukazatel věřitelského rizika (<i>Debt Ratio</i>). | vzorec č. 8 |
| ✓ Koeficient samofinancování (<i>Equity Ratio</i>). | vzorec č. 9 |
| ✓ Míra zadluženosti (<i>Debt Equity Ratio</i>). | vzorec č. 10 |
| ✓ Ukazatel úrokového krytí. | vzorec č. 11 |
| ✓ Maximální úroková míra. | vzorec č. 12 |

Nutno podotknout, že ukazatel finanční stability (vlastní zdroje / celková aktiva) je doplňkovým ukazatelem zadluženosti (součet ukazatelů se rovná jedné). Ten totiž vypovídá, do jaké míry jsou aktiva podniku kryta jeho vlastními zdroji.

Ukazatele aktivity

Stejně jako ukazatele rentability i ukazatele aktivity nazýváme tzv. mezivýkazovými ukazateli. Zdrojové údaje pro jejich výpočet totiž čerpáme z rozvahy i z výsledovky. Pod pojmem aktivita podniku chápeme jeho schopnost využívat

a hospodařit se svými aktivy. Zároveň určují, nakolik jsou jednotlivé formy kapitálu vázány v jednotlivých skupinách aktiv – majetku fixním (stálém), a oběžném. Proto se tyto ukazatele počítají pro jednotlivé skupiny aktiv zvlášť. U stálých aktiv (majetku fixního) můžeme totiž určit například stupeň (účinnost) užití, kdežto u oběžného majetku měříme počet obrátek (kolikrát se majetek zhodnotí za daný časový interval) či dobu obratu (doba, po kterou je majetek vázán v kapitálu). Aktivitu podniku určujeme pomocí těchto čtyř ukazatelů:

✓	Obrat celkových aktiv.	vzorec č. 12
✓	Rychlost obratu zásob.	vzorec č. 13
✓	Rychlost obratu pohledávek.	vzorec č. 14
✓	Rychlost obratu závazků.	vzorec č. 15

Platí, že doba obratu zásob by měla být co nejkratší, rychlost obratu zásob (obratovost zásob) co nejvyšší. Dalším pravidlem je, že doba obratu závazků by měla být delší než doba obratu pohledávek. Ta je srovnatelná s lhůtou splatnosti faktur. Pokud je totiž doba splatnosti faktur příliš dlouhá, podnik je nucen využít úvěry, což mu následně zvyšuje náklady. Zde je nutné uvědomit si jednotlivé souvislosti. Platební pohotovost podniku, jeho likvidita i mobilita jsou významně ovlivněny dobou pohledávek a pohybem zásob.

Ukazatele tržní hodnoty

Ukazatele kapitálového trhu (*Market Value Ratios*) vyjadřují, jak trh (burza, investoři) hodnotí dosavadní činnosti podniku. Naznačují rovněž jeho budoucí vývoj. Tyto ukazatele tedy pracují s tržními hodnotami, vyjadřují hodnocení firmy pomocí burzovních indikátorů, což je odlišuje od všech předchozích poměrových ukazatelů. Ukazatele tržní hodnoty jsou výsledkem všech oblastí podniku, hodnotí jeho likviditu, zadluženost, rentabilitu i aktivitu. Vzhledem k tomu, že se tyto ukazatele týkají pouze akciových společností, pouze na závěr zmíním, že se k hodnocení tržní hodnoty podniku používá ukazatel *Price/Earning Ratio* a kurs akcie.

1.5.4 Komplexní finanční ukazatele

Uvedla jsem poměrně širokou škálu běžně používaných poměrových ukazatelů pro finanční analýzu. Přesto jejich konstrukce vychází z určitého vztahu mezi dvěma či více hodnotami, čímž je jejich vypovídací schopnost omezena pouze na jednotlivé individuální sféry hospodářské činnosti podniku. Těto „izolovanosti“ předchází komplexní finanční ukazatele, které vzájemně kombinují výsledky jednotlivých poměrových ukazatelů a hodnotí tak důkladněji získané údaje poměrové analýzy. Mezi metody komplexní charakteristiky finančního zdraví podniku řadíme například pyramidový rozklad ukazatelů (např. Du Pontův diagram), složené a bonitní modely.

Altmanův model

Altmanovo Z-skóre je bankrotní model, který umožní předvídat, zda podnik čeká dlouhodobá prosperita, či zda se naopak jedná o problémy podniku nacházející se na hranici bankrotu. Tento soubor ukazatelů prof. Edwarda Altmana (1968) pracuje s dílčími ukazateli, jimž je přiřazena určitá váha. Pozice nad či pod výsledným Z-skóre této vícefaktorové analýzy je pro podniky indikátorem bankrotu. Hrozbu bankrotu lze dle dosažených výsledků komentovat takto:

- ✓ Je-li hodnota menší než 1,81, podnik směřuje k bankrotu.
- ✓ Hodnoty mezi 1,81 až 2,99 představují střed. Pokud však nemají rostoucí tendenci, podniku hrozí spíše neúspěch. Statisticky však v těchto hodnotách nelze směřování podniku průkazně hodnotit.
- ✓ Hodnota nad 2,99 je pásmem prosperity, kde je vysoká pravděpodobnost úspěchu a bankrot nehrozí. Taková hodnota ukazuje na finančně zdravý podnik.

Altmanův model pracuje s pěti koeficienty, jež jsou následně shrnuty do kumulovaného ukazatele. Na podobném principu pracuje Douchova bilanční analýza (viz níže). Výpočet Altmanova indexu lze stručně vyjádřit takto:

$Z = 1,2 X_1 + 1,4 X_2 + 3,3 X_3 + 0,6 X_4 + X_5$
<ul style="list-style-type: none"> • $X_1 = (\text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky a úvěry}) / \text{celková aktiva}$ • $X_2 = \text{zisk} / \text{celková aktiva}$ • $X_3 = \text{zisk před zdaněním} / \text{celková aktiva}$ • $X_4 = \text{vlastní kapitál} / \text{celkový kapitál}$ • $X_5 = \text{tržby} / \text{celková aktiva}$

Obrázek 3 Altmanovo Z-skóre

V případě Altmanova bankrotního modelu lze tedy konstatovat, že vyšší hodnoty indexu signalizují pro podnik menší riziko bankrotu.

Douchova bilanční analýza

Douchova bilanční analýza se běžně řadí mezi metody finanční analýzy. Podobně jako Altmanův bankrotní model také využívá dílčí modifikované poměrové ukazatele, jejich výsledky následně postihne jedním sumarizovaným indexem. Tato specifická analýza posuzuje podnik z více úhlů pohledu, které jsou roztrženy do stromu koeficientů. Sama Douchova analýza má tři různé modifikace, přičemž v praktické části provedu rozbor prvními dvěma systémy. Jejich rozdíl spočívá především ve složitosti propočtů a tedy i v rychlosti zhodnocení hospodářské činnosti podniku. Podobně jako u Altmanova bankrotního modelu platí, že čím vyšších hodnot nabývá výsledný ukazatel, tím lepší systém je v podniku uplatňován.

- ✓ Hodnota menší než 0,5 indikuje špatný systém.
- ✓ Hodnoty mezi 0,5 a 1 pokládáme za akceptovatelný střed.
- ✓ Hodnota nad 1 je pro podnik příznivým znamením.

Předností Douchovy analýzy je její jednoduchost, rychlost, přehlednost a objektivní hodnocení. Výhodou je rovněž fakt, že je určena bez výjimky pro všechny podnikatelské subjekty. Zdrojem informací budiž výroční zpráva, popřípadě účetní závěrka.

Douchova bilanční analýza I

V první verzi Douchovy bilanční analýzy se pracuje se čtyřmi základními poměrovými ukazateli – ukazatele likvidity, rentability, stability a aktivity. Výsledný koeficient je váženým průměrem jejich výsledků.

$$C = (2 * S + 4 * L + A + 5 * R) / 12$$

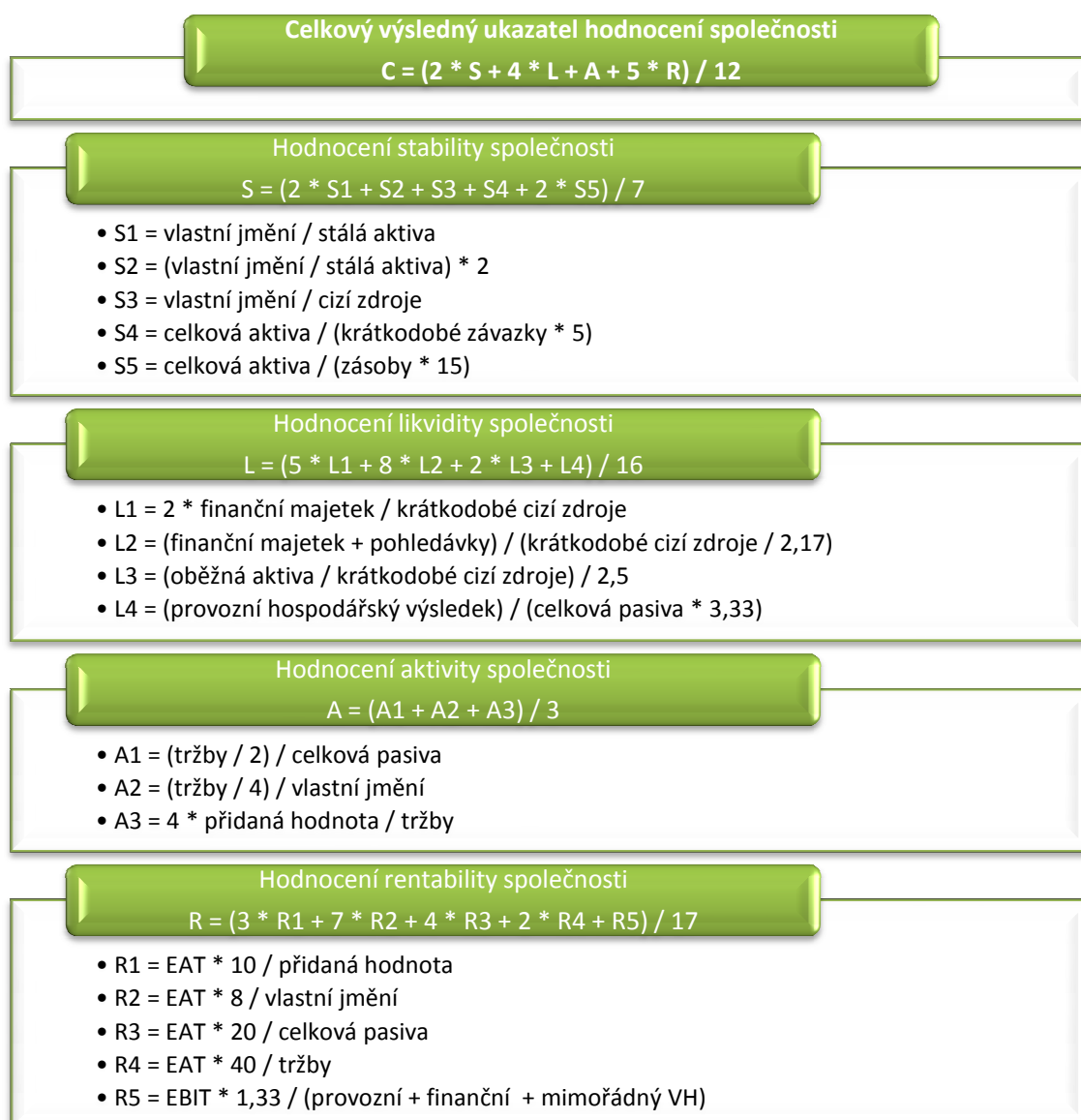
- Ukazatele stability **S** = vlastní jmění / stálá aktiva
- Ukazatele likvidity **L** = $\frac{\text{finanční majetek} + \text{pohledávky}}{2,17 * \text{krátkodobý cizí kapitál}}$
- Ukazatele aktivity **A** = celkové výkony / (2 * celková pasiva)
- Ukazatele rentability **R** = (8 * výsledek hospodaření) / vlastní jmění

Obrázek 4 Douchova bilanční analýza I

Douchova bilanční analýza II

Stejně jako předchozí metoda i zde hodnotíme zvlášť stabilitu, likviditu, aktivitu i rentabilitu společnosti. I když je tento postup složitější, neboť obsahuje řadu dílčích mezivýpočtů navíc, jeho nespornou výhodou je přesnost. Kumulovaný ukazatel je opět váženým průměrem výsledků soustavy ukazatelů za jednotlivé skupiny. Strom koeficientů systému hodnocení Douchovy bilanční analýzy II je graficky znázorněn na následující stránce.

Výhodou tohoto komplexního systému hodnocení finančních poměrů podniku je, že je možno s ním pracovat i v takové situaci, kdy nemáme k dispozici kompletní informace. Můžeme potom náš rozbor omezit na výpočet těch koeficientů, k nimž nám postačují dostupné údaje. Ty následně můžeme porovnávat, ačkoliv musíme mít na paměti, že taková analýza není kompletní a její vypovídací schopnost je pak značně omezená. Douchova bilanční analýza II se také dobře hodí k porovnání několika podniků mezi sebou.



Obrázek 5 Douchova bilanční analýza II

V praktické části diplomové práce se zaměřím na zpracování uvedených teoretických východisek. Provedu tedy vertikální i horizontální analýzu základních účetních výkazů a pro podrobnější pohled na hospodářskou činnost společnosti použiji rozbor poměrových ukazatelů. Dosažené výsledky ověřím sestavením Douchovy bilanční analýzy. Finančně-analytickou část uzavře Altmanovo bankrotní Z-skóre.

V další části se pokusím vytvořit „přidanou hodnotu“ této diplomové práce. Za tímto účelem aplikuji koncept *Balanced Scorecard*.

1.6 Balanced Scorecard

Metoda *Balanced Scorecard* je komplexní multidimenzionální systém, jenž se vyvinul ze systému ukazatelů a měření v celistvý soubor informací. Jedná se o poměrně mladý koncept, v roce 1992 jej představil R. Kaplan a D. Norton⁴. BSC posouvá pouhý rozbor hospodaření podniku na další úroveň a spojuje jej s dalšími třemi perspektivami, čímž umožňuje komplexnější zhodnocení rozvoje firmy. Na rozdíl od klasické finanční analýzy, která zkoumá firemní minulost, zaměřuje BSC podnikatelské úsilí na budoucnost. Klade důraz na strategii podniku, která určuje směr, jímž se podnik bude ubírat, aby bylo dosaženo jeho přiměřeného rozvoje a konkurenceschopnosti. BSC tak propojuje strategii s realizací podnikových plánů a zakládá konkurenční výhodu na využívání tvořivých sil na všech úrovních procesu tak, aby byla maximalizována tvorba výsledné hodnoty. Dalším charakteristickým znakem BSC je fakt, že na dosažených výsledcích hledá poučení o příčinách, pomocí zpětné vazby kontroluje plnění podnikových plánů a, je-li to nezbytné, napravuje dosažené výsledky. Metoda BSC se soustředí na ty faktory, jež významně ovlivňují tvorbu výsledné hodnoty. Koncepce BSC představuje nástroj řízení výkonu, který zdůrazňuje klíčové faktory napříč čtyřmi základními perspektivami. Vzájemná provázanost těchto čtyř úhlů pohledu je znázorněna na obrázku.



Obrázek 6 Čtyři perspektivy BSC

⁴ KAPLAN, R.S., NORTON, D.P.: *Balanced Scorecard*, Harvard Business School Press, Boston 1996.

1.6.1 Metodologie BSC

System *Balanced Scorecard* staví na finančních (kvantifikovatelných) i na nekvantifikovatelných ukazatelích. A právě díky použití i jiných ukazatelů, ukazatelů nově používaných v hodnotovém managementu (EVA), zdolává omezení finanční analýzy. Uvedené čtyři perspektivy, kategorie, nejsou závazné, představují vzor pro formulaci cílů a plánů podniku, neboť i v případě této metody je výběr ukazatelů podřízený charakteru individuálního podniku. Koncept metodologie BSC průběžně sleduje plnění cílů i příspěvků jednotlivých kategorií k navýšení přidané hodnoty a výkonu celého podniku.

Orientace na zákazníka

Účelem této perspektivy BSC je neustálé zvyšování kvality a užítku pro zákazníka. Pohled zákazníka umožňuje podniku sladit svou vizi s cílem co nejlépe uspokojit potřeby zákazníků. Je nezbytné si uvědomit, že zdrojem příjmů jsou převážně tržby od zákazníků, a proto jejich spokojenost a loajalita rozhoduje o budoucnosti podniku. V současnosti konkurenceschopné výrobky nestačí. Praktická schopnost inovovat a nejen splnit, ale předčit očekávání zákazníků je klíčovým faktorem úspěchu. V souvislosti se zákaznickou orientací podniky směřují ke zvyšování vlastní produktivity, rozvoji týmové spolupráce, optimalizace kvalifikační struktury (podněcování a využívání tvořivých sil zaměstnanců) a v neposlední řadě zkracování doby odezvy mezi objednávkou a dodávkou. V návaznosti na finanční analýzu lze finanční ukazatele pro zákaznickou orientaci zaměstnanců stanovit například jako:

- ✓ Ukazatele rentability.
- ✓ Zhodnocení kapitálu.
- ✓ Objem prodejů.
- ✓ Náklady na prodej.

Perspektiva interních procesů

Kategorie vnitropodnikových procesů a postupů nám dává odpověď na otázku, jak zdokonalit interní procesy tak, abychom byli schopni lépe uspokojit našeho zákazníka. Tato dimenze je podmínkou pro udržení loajality zákazníka. Východiskem je udržení kvality výrobků, maximální využití skladových zásob a jejich optimalizace.

Důraz je často kladen rovněž na potřebu pracovního kapitálu, náklady na práci, využití výrobních kapacit a expedičních možností podniku. Výsledkem je dosažení spolupráce mezi vnitropodnikovými útvary, pro něž jsou stanoveny takové cíle, jako produktivita, jakost či náklady.

Perspektiva učení se

Hledisko rozvoje a růstu se zabývá tím, jak zabezpečit inovace, přizpůsobit se změnám, reagovat pružně, rychle a včas, jak průběžně zvyšovat přidanou hodnotu výrobků a služeb. Zde lze nastínit provázanost jednotlivých perspektiv BSC: dosáhneme-li vyšší spokojenosti zákazníků, poskytneme-li jim vyšší užitek z produktů, dosáhneme tak vyšších tržeb a lepších výsledků hospodaření. Budeme-li schopni zavést účinnější inovace, vyšší příspěvek interních procesů povede ke zhodnocení kapitálu. Inovační aktivity se soustředí na plnění očekávání zákazníka. Jsou-li navíc doprovázeny optimalizací náklady, stávají se efektivním krokem k zabezpečení zdravého hospodaření podniku.

Perspektiva hospodaření

Nebo také finanční perspektiva – tvorba trvalé hodnoty – řeší, jak dosáhnout spokojenosti vlastníka podniku. Vlastníci touží po dlouhodobé prosperitě, chtějí maximálně zhodnotit vložený kapitál. Klíčem je vymezit postavení společnosti na trhu, které lze (v podmínkách obchodní společnosti) vystihnout zejména velikostí ekonomické přidané hodnoty EVA. Z pohledu vlastníka potom hraje důležitou roli především:

- ✓ Rentabilita – zhodnocení každé vložené koruny.
- ✓ Ziskovost – tedy schopnost produkovat přidanou hodnotu.
- ✓ Likvidita – která zajišťuje úhradu pohledávek a představuje tak příjem do *Cash Flow*.

Funkci průběžné zpětné vazby metody BSC často zastává *Controlling*. Ten čerpá z finančních výkazů, plánů výroby, výstupů o výkonu, zaměstnancích, nákupu a cenách a dalších. Cílem *Controllingu* je poskytnout relevantní informace o každé perspektivě BSC a odkrýt jeho rezervy.

2 Charakteristika společnosti

2.1 PROFER GROUP – Historické pozadí

Společnost PROFER PLUS s.r.o. je součástí skupiny PROFER GROUP, stejně jako další dvě společnosti – PROFER ASISTACE a PROFER TOP. Společnosti ve skupině PROFER zabezpečují veškeré služby a aktivity spojené s uhlovodíkovými plyny. Společnost PROFER byla založena v roce 1995 a náplní její činnosti bylo vybudování sítě čerpacích stanic LPG (*Liquid Petrol Gas*). Tím byly odstartovány první aktivity skupiny. Následně byla založena společnost PROFER PLUS s.r.o. Jejím úkolem je obstarání importu a velkoobchodu uhlovodíkových plynů. Zároveň však disponuje vlastními technologiemi stáčení a vlastní dopravou i vně České republiky. Dalším členem PROFER GROUP je společnost PROFER TOP. Ta se zaměřuje na využívání uhlovodíkových plynů ve vytápění. Společnost PROFER ASISTANCE zajišťuje instalace, servis, revize a technickou zprávu technologií a zařízení skupiny PROFER, ale i jejích zákazníků a obchodních partnerů. PROFER GROUP od svého založení ušla kus cesty, zdokonalila se v oboru a nyní vykazuje tržby v hodnotách sta milionů. Ačkoliv možná dosud nepatří mezi věhlasné reprezentanty v oboru, hraje nezanedbatelnou roli na tuzemském trhu s plynem.

Společnost PROFER PLUS s.r.o. byla založena společenskou smlouvou dne 13. 9. 2000. Sídílí v Hradci Králové a jediným zakladatelem je Ing. Petr Madurkay. Společně se svými obchodními partnery (Agip Gas Česká republika, Hunggas, s.r.o., TOME GAS či Flaga Český plyn) je společnost významným členem České asociace LPG.

2.1.1 Štiky českého byznysu

Za deset let své existence slavila společnost řadu úspěchů. Jedním z nejvýznamnějších bylo zařazení do žebříčku Štik českého byznysu. Zde obsadila v roce 2004 72. pozici pro Královéhradecký kraj. V dalších letech umístění společnosti v žebříčku vykazuje zajímavé změny (viz tabulka níže). Nominace do žebříčku Štiky českého byznysu náleží podnikům se sídlem v České republice, které měly

v hodnoceném tříletém období, tedy 2001 – 2003, obrat převyšující 1 milion eur, vykázaly alespoň jeden kladný výsledek hospodaření a zachovávaly dostatečnou likviditu k naplnění svých závazků. Umístění na 72. příčce společnosti zajistil Index 1000 CIC. Tento index je jistou formou posouzení finančního zdraví podniku napříč pěti ekonomickými kritérii: nárůst obratu, ROE, ROA, běžná likvidita a míra zadluženosti.

tabulka 3 Štíky českého byznysu

Pořadí	Index 1000	Firma	Město	Počet zaměstnanců	Obrat (2003)	Zisk (2003)	Obor činnosti
72.	351,6	Profer Plus s.r.o.	Hradec Králové	15	188 167 000	2 435 000	Obchod, opravy, doprava, spoje

Pramen: Coface Czech Credit Management Services, spol. s r.o.

tabulka 4 Přehled umístění PROFER PLUS s.r.o. v žebříčku

Ročník	CIC Index	Umístění v ČR	Umístění v kraji
2004	351,6	2533	72
2005	309,1	3954	116
2006	406,6	1885	76
2007	255,3	5309	235
2008	278,5	4755	218
2009	252,8	6178	262

Pramen: Coface Czech Credit Management Services, spol. s r.o.

Společnost Coface Czech se tímto projektem snaží o hodnocení firem, které by posuzovalo kromě klasických ukazatelů hlavně vývoj hospodaření firem během tříletého období, jejich platební schopnost, morálku a regionální perspektivu. Nespornou výhodou projektu je fakt, že pro celkové hodnocení nebere v úvahu velikost podniku.

2.2 Předmět podnikání

Předmětem podnikání společnosti je dle Obchodního rejstříku:

- ✓ Nákup, prodej a skladování paliv a maziv včetně jejich dovozu s výjimkou výhradního nákupu, prodeje a skladování paliv a maziv ve spotřebitelském balení do 50 kg na jeden kus balení – velkoobchod.
- ✓ Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej.
- ✓ Silniční motorová doprava nákladní – vnitrostátní.
- ✓ Pronájem a půjčování věcí movitých.
- ✓ Nákup, prodej a skladování zkapalněných uhlovodíkových plynů v tlakových nádobách, včetně jejich dopravy.
- ✓ Plnění nádob plyny.
- ✓ Hostinská činnost.
- ✓ Zprostředkování obchodu a služeb.
- ✓ Realitní činnost.
- ✓ Technické činnosti v dopravě.

Společnost nabízí širokou škálu služeb souvisejících s uhlovodíkovými plyny. V současné době se zaměřuje především na alternativní zdroje energie, zvláště pak na možnosti náhrady zemního plynu, butanové topení a vytápění plynem pro rodinné domy, průmyslové objekty, komerční zóny a sklady, ale i jeho využití v zemědělství. Novinkou v oblasti alternativních zdrojů energie je pak možnost řezání plynem využitím nového produktu Chemtane 2, jenž představuje pro průmyslové účely náhradu dosud užívaného acetylenu. Společnost PROFER PLUS však za poslední roky rozšířila pole své působnosti. Realizuje svůj vlastní autoservis a pneuservis přímo v areálu společnosti, který rovněž využívá pro placené parkoviště kamionů. Obchod s propanbutanem a LPG dovršuje komplexnost nabídky v oblasti využívání zkapalněných ropných plynů. Její služby doplňuje servis a revize čerpacích stanic a samozřejmě i doprava realizovaná kamiony, cisternami a v případě potřeby i hydraulickou rukou. Kromě toho společnost využívá svůj areál i k pronájmům průmyslových objektů a kanceláří.

2.3 Politika bezpečnosti

Práce a nakládání se zkapalněnými ropnými plyny vyžaduje vysokou míru opatrnosti a dodržování platných postupů a norem ČSN. V souvislosti se zajištěním bezpečnosti zaměstnanců a ochrany životního prostředí jsou uplatňována přísná pravidla bezpečnosti. Kromě dodržování bezpečnosti a ochrany zdraví při práci stanovené Zákoníkem práce je každý zaměstnanec povinen chovat se v souladu s politikou prevence závažné havárie.

Abyste zaměstnanci mohli dostat výše uvedeným opatření, je nezbytné mít jisté informace o povaze používaných plynů, obzvláště propanu a butanu. K tomuto účelu slouží tzv. bezpečnostní listy, které obsahují nejrůznější informace a údaje o složení, nebezpečnosti, fyzikálních, chemických a toxikologických vlastnostech plynů, další údaje o jejich stabilitě a reaktivitě, pokyny pro zacházení, skladování, odstraňování látky, pro první pomoc atd.

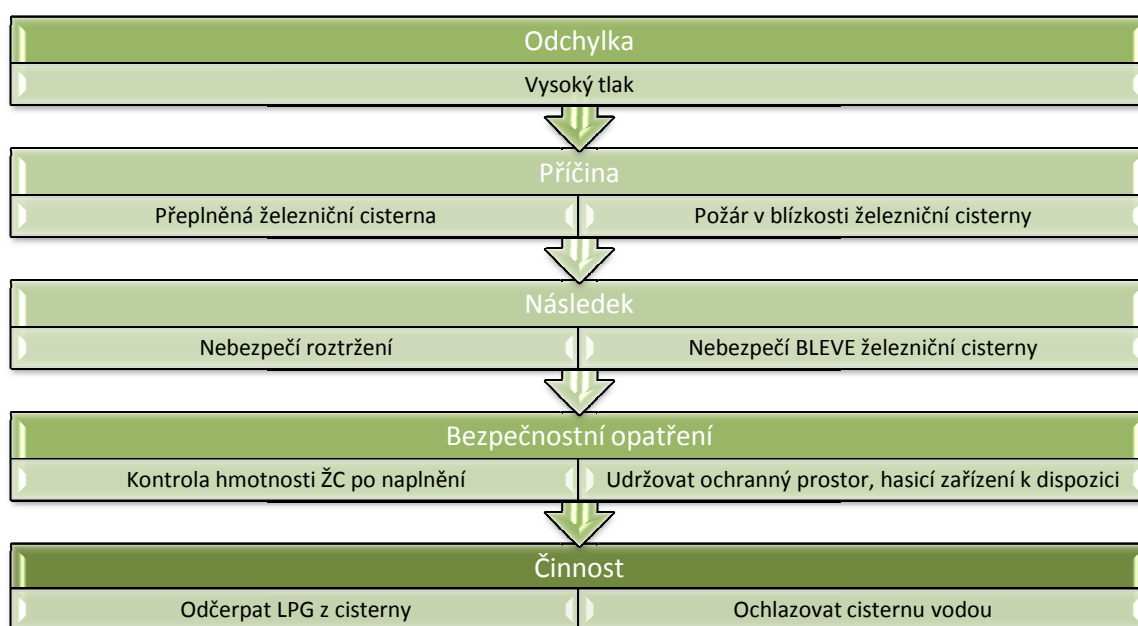
2.3.1 Analýza hodnocení rizik závažné havárie

Podle zákona 59/2006 Sb. O prevenci závažných havárií má každý podnik provozující stáčiště LPG povinnost vypracovat „Analýzu hodnocení rizik závažné havárie pro oblast stáčiště zkapalněných ropných plynů“. Objekt zařadí do jedné ze dvou skupin „A“ či „B“ podle toho, jak velké množství látky je na stáčiště či v zařízení umístěno. V případě společnosti PROFER PLUS patří stáčiště do skupiny „A“. Ze zákona musí být v této analýze jasně identifikovány zdroje rizik, určeny scénáře událostí a jejich příčiny, dopady havárií a pravděpodobnostní odhad jejich vzniku.

Při zpracování analýzy je třeba věnovat pozornost veškerým vnitřním (prasklé potrubí, netěsný ventil, nefunkční čerpadlo) i vnějším rizikům. Zdroje vnějšího ohrožení (pochybení ze strany lidských zdrojů či nepřízeň přírodních faktorů) jsou neoddelitelnou součástí každé podnikatelské činnosti. V tomto oboru podnikání představují to nejobávanější nebezpečí nehody silničních a železničních vozidel v blízkosti objektu. Legislativní podmínky nařizují zpracovat a sestavit plány, v nichž jsou obsáhnuta veškerá možná ohrožení, včetně takových nahodilostí jako je teroristický útok. I na takové situace musí být závazné postupy, které jsou blíže specifikovány v Plánu fyzické ochrany společnosti.

2.3.2 Hazard and Operability Study

Sféra zásobování plynem je především z hlediska bezpečnosti a ochrany životního prostředí ožehavým tématem. Proto došlo před několika lety k renovaci technických norem pro plynárenství a plynová zařízení. Staré normy nahradily sady evropských (EN) a mezinárodních (ISO) norem. Vysoká odborná kvalifikace zaměstnanců je v plynařském oboru naprostou nezbytností. Společnost tak v souvislosti se zavedením nových norem implementovala do své politiky bezpečnosti studii ohrožení a provozuschopnosti HAZOP (*Hazard and Operability Study*). Studie pravděpodobnostně klasifikuje ohrožení a z nich plynoucí rizika. Výsledky studie HAZOP prokazují, že největším rizikem jsou úniky nebezpečné látky. Za určitých podmínek mohou mít vedlejší efekty a následně tak ohrozit život i zdraví osob, zvířat i majetku mimo hranice objektu. Obávaným efektem je výbuch expandujících par vroucí kapaliny BLEVE (*Bowling Liquid Expanding Vapour Explosion*) a výbuch neohraničeného oblaku par VCE (*Vapour Cloud Explosion*). Údaje získané provedením studie HAZOP jsou podrobně uvedeny ve stromu událostí ETA (*Ebony Tree Analysis*), jenž dále specifikuje možný vývoj jednotlivých událostí. Níže uvádím výňatek z výstupu analýzy HAZOP pro stanoviště železniční cisterny pro konkrétní případ:



Obrázek 7 Výstup analýzy HAZOP

3 Měření efektivity a analýza hospodaření firmy

První kapitola této práce obsahuje teoretický rámec pro analyzování hospodářské činnosti. Praktické zpracování tohoto teoretického základu provedu v podmínkách společnosti PROFER PLUS s.r.o., již jsem představila v předchozí části práce. Finanční analýza a vlastní hodnocení výkonnosti podniku v letech 2004 až 2008 je nosným pilířem praktické části. Zde se zaměřím předně na rozbor stavových ukazatelů a hodnocení pomocí poměrových ukazatelů. Získané údaje ověřím sestavením Altmanova bankrotního Z-skóre a Douchovy bilanční analýzy. Závěr praktické části věnuji modernějšímu úhlu pohledu, a to *Balanced Scorecard*.

3.1 Analýza stavových ukazatelů

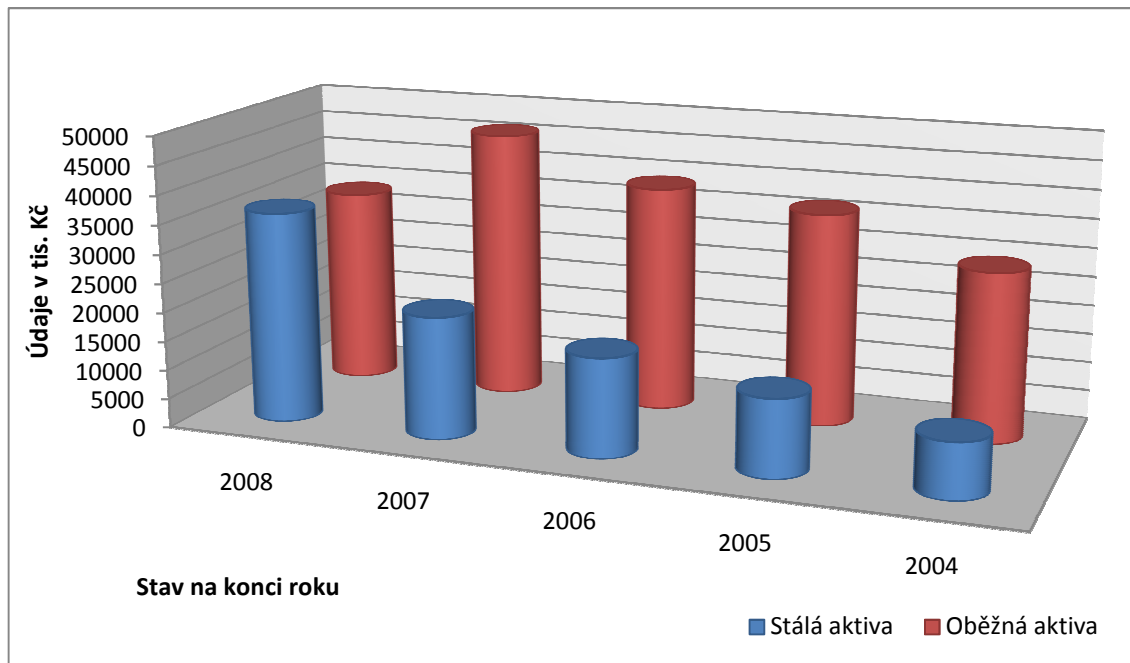
3.1.1 Horizontální a vertikální analýza rozvahy

Rozvaha i výsledovka společnosti včetně jejich vertikálního i horizontálního rozboru tvoří přílohu této práce. Grafické zpracování je součástí následujícího textu.

Vertikální analýza rozvahy

Chceme-li interpretovat výsledky vertikální analýzy rozvahy, musíme se zaměřit na údaje z oblasti stálých aktiv, oběžných aktiv, vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Níže uvedené grafické znázornění vertikálního rozboru rozvahy ukazuje, že dlouhodobý majetek (stálá aktiva) postupně po celé pětileté období roste. Společnost totiž nakoupila pozemky, stavby a vysokou investicí byl rovněž nákup vlečky. Meziroční nárůst byl takřka shodný, pohyboval se průměrně okolo 4 000 tis. Kč ročně. Změna nastala v roce 2008, kdy objem dlouhodobých aktiv stoupl skoro o tři čtvrtiny. Ačkoliv se hodnota dlouhodobého majetku každoročně snižuje o hodnotu odpisů, jeho objem vykazuje vzrůstající tendenci. V oblasti odpisů však došlo v účetnictví podniku k nepochopitelným zmatkům, neboť v roce 2007 nevykázala firma ve výsledovce žádné (nulové) odpisy. Na tento problém rovněž upozornil auditor společnosti, Ing. Miroslav Čuhaj, při auditu účetní závěrky.

graf 1 Vertikální analýza rozvahy – aktiva

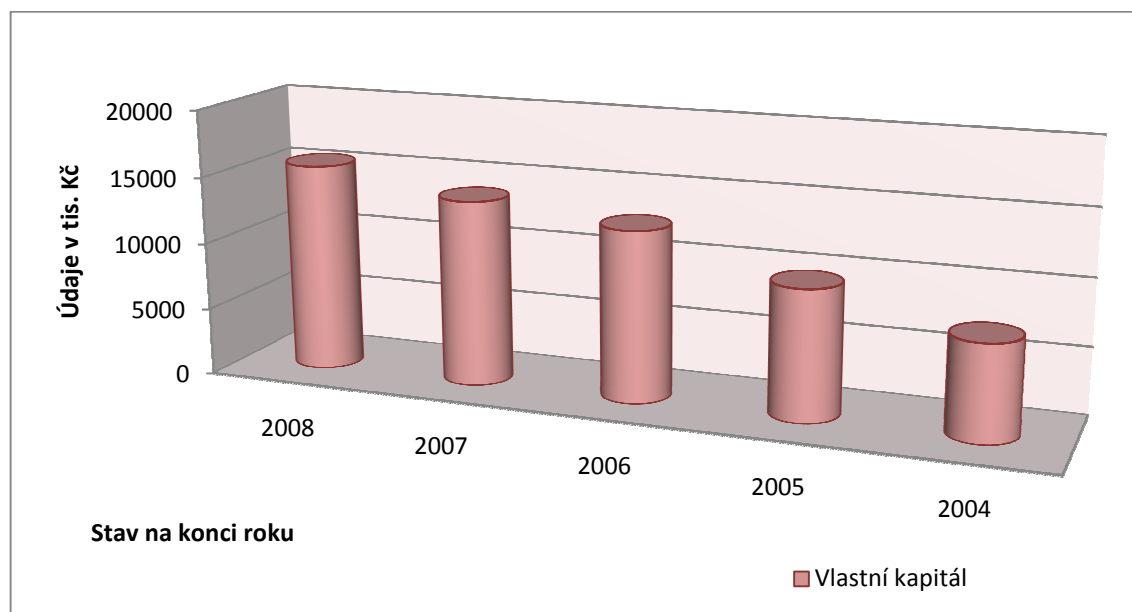


Poněkud odlišnou tendenci mají oběžná aktiva. Přestože v letech 2004 – 2007 prudce stoupala, v roce 2008 rázem skoro o čtvrtinu klesla. Tento pokles mají na svědomí pohledávky z obchodních styků, které oproti předchozímu roku klesly o 10 mil. Kč. Je zřejmé, že poněkud poklesla obchodní činnost podniku, o čemž svědčí i nižší hospodářský výsledek. Pokles pohledávek se obecně hodnotí jako příznivý trend. Přesto, podíváme-li se na stav zásob ve zkoumaném období, ty vykazují neustále rostoucí sklon stejně jako hodnota celkových oběžných aktiv. Největší skok byl mezi lety 2004 a 2005, kdy zásoby rázem vzrostly skoro o 5 milionů korun. Růst zásob se považuje za nepříliš příznivý trend, neboť zvyšuje vázanost pracovního kapitálu v zásobách. V našich podmínkách však nedochází k enormně strmým nárůstům, ty jsou spíše mělkého charakteru. Dokonce v období 2005 – 2006 poklesly zásoby o více než milion.

Obdobně rostoucí průběh jako aktiva má i vlastní kapitál podniku, jehož výše pravidelně stoupá. Vlastní kapitál vyjadřuje účetní hodnotu podniku, tudíž jeho rostoucí tendence je pozitivním signálem pro majitele podniku, Ing. Madurkaye. Avšak zde je nutné uvědomit si, že nárůst je způsoben výsledkem hospodaření. Proto se musím vrátit k výše zmíněným odpisům. Vzhledem k tomu, že v roce 2007 nebyly provedeny odpisy

hmotného majetku (v předcházejícím roce byly vykázány ve výši 3.226 tisíc Kč a v roce 2008 ve výši 2.110 tisíc Kč), došlo ke zkrácení hospodářského výsledku poučností i účetní hodnoty majetku, a tedy podniku.

graf 2 Vertikální analýza rozvahy – vlastní kapitál



Na neustálém zvyšování vlastního kapitálu se podílí fakt, že společnost každým rokem převádí výsledek hospodaření do výsledku hospodaření minulých let. Jinými slovy společnost vykazovaný zisk využívá jako vnitřní zdroj financování. To je samozřejmě v případě společnosti s ručením omezeným možné, podnik tak není nucen vyplácet dividendy. A jelikož je zde pouze jeden společník, nebyly vypláceny podíly na zisku. I přes záměr využívání hospodářského výsledku coby interního zdroje financování bych jej doporučila přerozdělit a přispívat například do rezervního fondu.

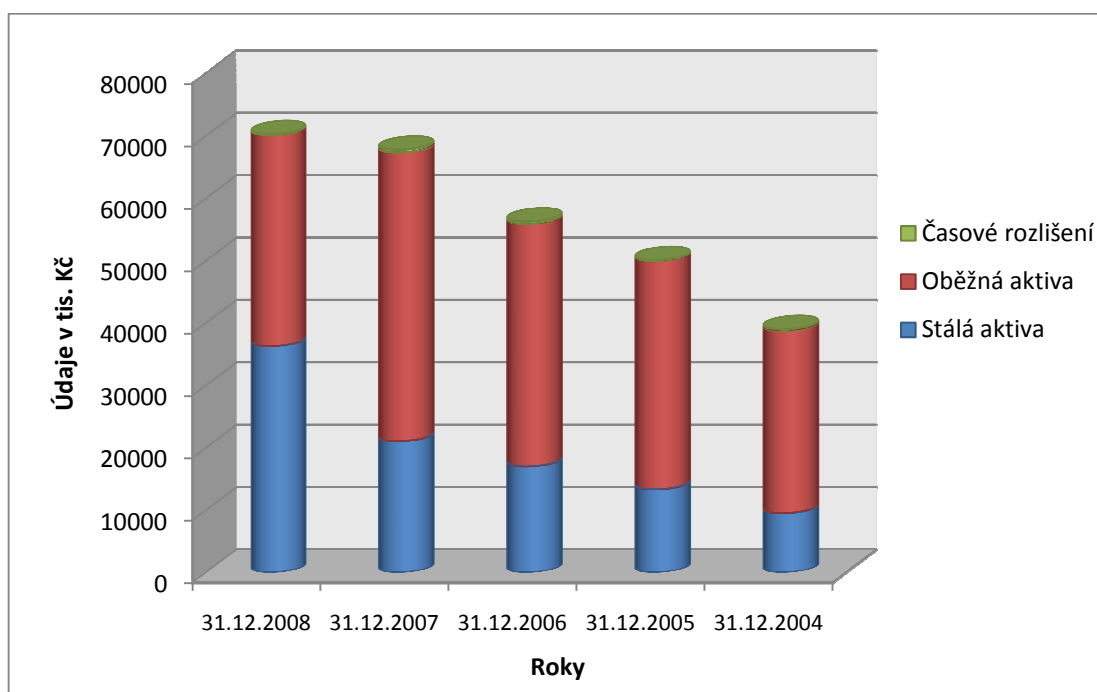
Podíl pasiv na bilanci podniku se standardně zvyšuje o 20 %. Nejen podíl vlastního kapitálu, ale i cizích zdrojů se podepisuje pod tento růst. I když cizí zdroje postupně rostou, jejich nárůst není rovnoměrný. Tak například v období 2004 – 2005 nebo 2006 – 2007 se jejich nárůst blížil 10 milionům Kč. Dá se říci, že v průběhu těchto období obchodní činnost společnosti vrcholila. Podíváme-li se důkladněji na dlouhodobé závazky podniku, tak jejich hodnota byla po tři roky (2005 – 2007) téměř stejná, a navíc se jednalo o odložený daňový závazek. V posledním zkoumaném roce však podnik vykázal objem dlouhodobých závazků o 4 miliony vyšší. Tentokrát však celá částka spočívá v závazcích z obchodních vztahů. Podíl dlouhodobých závazků na

cizích zdrojích podniku se tak rázem blíží k osmi procentům, což je v porovnání s dosavadní ani ne jednoprocenní částí značným rozdílem. Vezme-li v úvahu, že podstatně naskočily dlouhodobé závazky, kdežto dlouhodobé pohledávky jsou na nule, společnost musí začít nutně pracovat na snižování těchto závazků a eliminaci jejich dalšího růstu. Totéž platí i pro krátkodobé závazky. Ačkoliv v posledním roce klesly o více než 4 000 tis. Kč, vyrovnávají tím prudký nárůst dlouhodobých závazků, avšak přesto se nejedná o rovnoměrný pokles jako u pohledávek. Abychom zachovali likviditu a solventnost podniku, je proto nezbytné snížit podíl cizích zdrojů na bilanci podniku, který v tomto období převyšuje 75 %.

V tomto okamžiku se nabízí zahovořit o kapitálové přiměřenosti podniku. Jak jsem poznamenala v úvodu, obchodní podniky si při hospodaření vystačí, co se vlastních zdrojů týče, pouze se základním kapitálem. Poměr cizího a vlastního kapitálu však v našem případě činí 80:20. Vezmu-li v úvahu, že jedinou činností podniku zdaleka není pouze obchod a náplň jeho podnikání je značně diverzifikovaná, optimální by byl vyrovnaný stav, tedy 50:50.

Horizontální analýza rozvahy

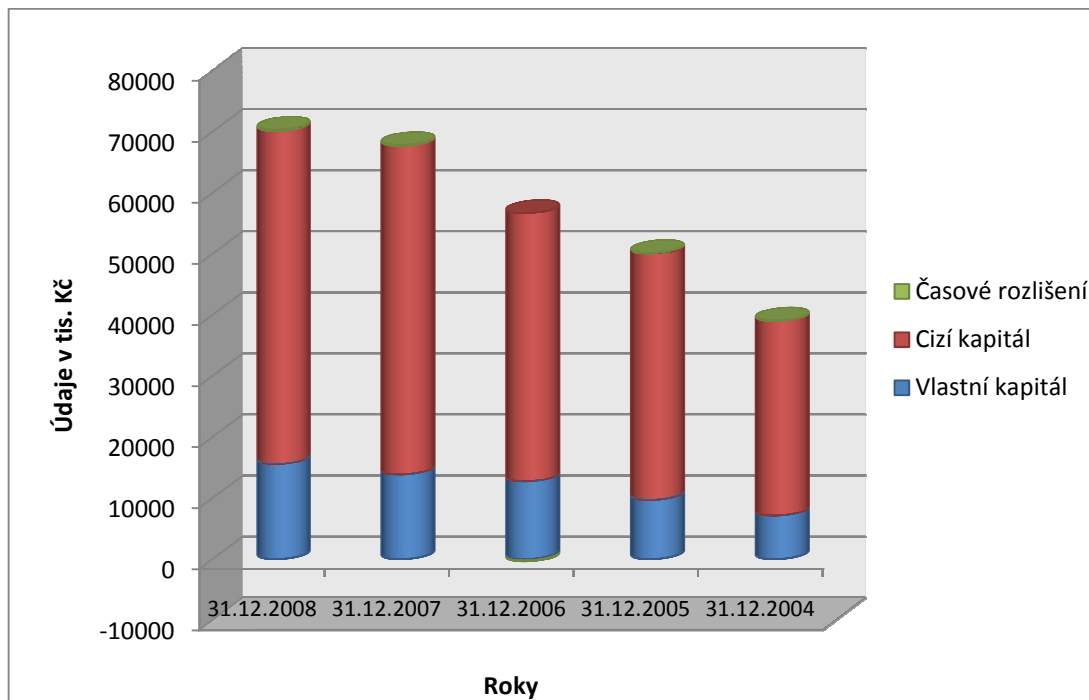
graf 3 Horizontální analýza rozvahy, vývoj aktiv v letech 2004 – 2006



Neustále rostoucí hodnota celkových aktiv je dlouhodobou charakteristikou podniku. Stoupající tendenci mají nejen stálá aktiva, ale i aktiva oběžná. Jak lze vyčíst z rozvahy, v roce 2004 podnik realizoval svou činnost s určitými movitými věcmi. Hned v následujícím roce do jeho vlastnictví přibyly pozemky, jejichž hodnota pravidelně rostla i během následujících let. V posledním roce však podnik nakoupil stavby za téměř 14 milionů korun. Společnost totiž doposud sídlila v pronajatých prostorách a právě v roce 2008 se rozhodla přikoupit k areálu, na němž doposud fungoval sklad pohonných hmot s vlečkou a parkovištěm pro vlastní dopravní prostředky, budovu, do které se přestěhuje. Pro podnik to bude znamenat nižší náklady z pronájmu a, jak to už u pronájmů bývá, větší volnost při provádění vlastní činnosti. Nákup pozemků a staveb zvyšuje hodnotu majetku (stálá, fixní aktiva). Z pohledu odepisování si musíme uvědomit, že pozemky patří do neodepisovaného majetku, a proto nám nezatežují náklady.

Do roku 2007 i oběžná aktiva postupně, byť nepříliš rovnoměrně, rostla. Toto pravidlo bylo porušeno v roce 2008, kdy především z důvodu prudkého poklesu krátkodobých pohledávek z obchodního styku došlo ke snížení o více než čtvrtinu. Dvanácti a půl milionový propad není příliš pozitivním signálem, obzvlášť při zohlednění likvidity podniku. V tomto roce poklesly veškeré další složky oběžných aktiv kromě zásob. Úbytek peněžních prostředků na účtech i v hotovosti hovoří o propadu obchodu, který se doposud vyvíjel velmi pozitivně. Porovnáme-li pohledávky se závazky, zdá se, že více nakupujeme, než jsme schopni sami realizovat. Možným vysvětlením by snad mohlo být hledání konkurenční výhody na trhu, inovační chování či investice do modernizace apod. Tím by se dal tak výrazný nárůst dlouhodobých závazků při současném propadu pohledávek patrně vysvětlit.

graf 4 Horizontální analýza rozvahy - pasiva



Platí-li pro tvorbu rozvahy, že aktiva se rovnají pasivům, je potom logické, že za analyzované pětileté období došlo k postupnému růstu pasiv podniku. Tento trend podporují především dlouhodobé závazky, které v prvním a posledním meziročním srovnání nárazově stouply, a to více než třikrát (pro 2004 – 2005) a téměř devětkrát (pro období 2007 – 2008) tolik. První výkyv, který byl provázen dvounásobným růstem zásob, jsem si tedy vysvětlila tak, že podnik se předzásobil. Mohl využít například nižších a výhodnějších cen či slev a nakoupit větší množství ropného plynu. Ačkoliv je všeobecně známo, že zásoby vážou peníze, v tomto odvětví ceny hmot natolik kolísají, že zásoby v nižší pořizovací hodnotě se mohou velmi záhy proměnit ve „zlatý důl“. Není nikterak neobvyklé, že společnost před plánovaným zdražením kontaktuje své zahraniční obchodní partnery a využije příznivých cen pro nákup zásob. Nesmírný nárůst dlouhodobých závazků v roce 2008 však tentokrát nedoprovázelo enormní navýšení zásob, respektive se jednalo ani ne o 5% růst. Co se však vymyká dosavadnímu vývoji v rozvaze společnosti, je nákup staveb. Je proto možné, že společnost pro nákup stavby využila bankovní úvěr (jehož hodnota stoupla o necelých 10 milionů Kč) a zároveň část spolufinancoval jediný společník podniku (i zde jsou závazky více než jednou tak vysoké).

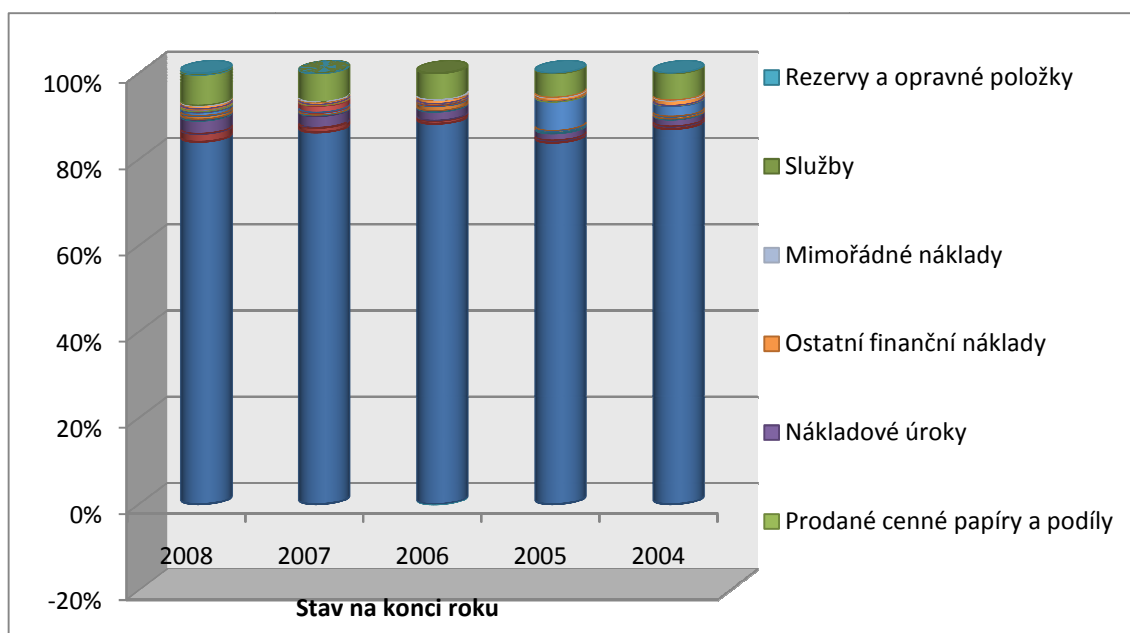
3.1.2 Horizontální a vertikální analýza výsledovky

Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Informace získané z výsledovky podniku bohužel nemají tak jednoznačně rostoucí tendenci, jak tomu bylo v případě majetku podniku a zdrojů jeho krytí. Z údajů vyplývá, že v roce 2005 zaznamenávaly všechny kategorie hospodářského výsledku vrcholný stav. Od tohoto roku dochází k pravidelnému meziročnímu poklesu. Proto bychom stav v roce 2005 mohli označit spíše za anomálii než za dlouhodobější trend. To potvrzuje vývoj v dalších letech.

V první fázi analýzy výkazu zisku a ztráty si musíme uvědomit, že primárním zdrojem tržeb jsou výnosy z prodeje zboží. Podle jejich vývoje se můžeme domnívat, že rok 2005 byl pouze výjimkou a tržby se tak ustáleně pohybují okolo 250 000 tis. Kč. Patrně díky rozšíření činnosti společnosti dochází rovněž k růstu tržeb za výrobky a služby. Ty se za poslední dvě období zvýšily o více než pětinu. Fakt, že výkonová spotřeba neustále stoupá, je logicky dán rostoucími cenami energií, které její vývoj ovlivňují nejvíce. Zaměříme-li se na oblast provozního výsledku hospodaření, lze potom lehce odůvodnit i růst osobních nákladů. Nárůst mezd stejně jako nárůst cen energií, materiálu, daňového zatížení a dalších položek významně ovlivňuje náklady podniku. Přesto, vezmeme-li v úvahu, že v roce 2007 byl průměrný počet zaměstnanců 22, kdežto o rok později pracovalo pro podnik již 31 pracovníků, růst osobních nákladů nevykazuje až tak znatelný vzrůst. Důvodem je reorganizace skupiny PROFER, o níž blíže hovořím v kapitole 4. Níže je k dispozici grafické znázornění nákladů podniku.

graf 5 Vertikální analýza výsledovky – struktura nákladů podniku



Podíváme-li se na výši výkonů ve vztahu k výkonové spotřebě podniku, všimneme si, že výkonová spotřeba několikanásobně převyšuje výkony podniku. Tímto faktem ověřujeme správnost našich úsudků při rozboru rozvahy: podnik má k dispozici velké množství zásob, které v sobě vážou značnou část disponibilních finančních prostředků.

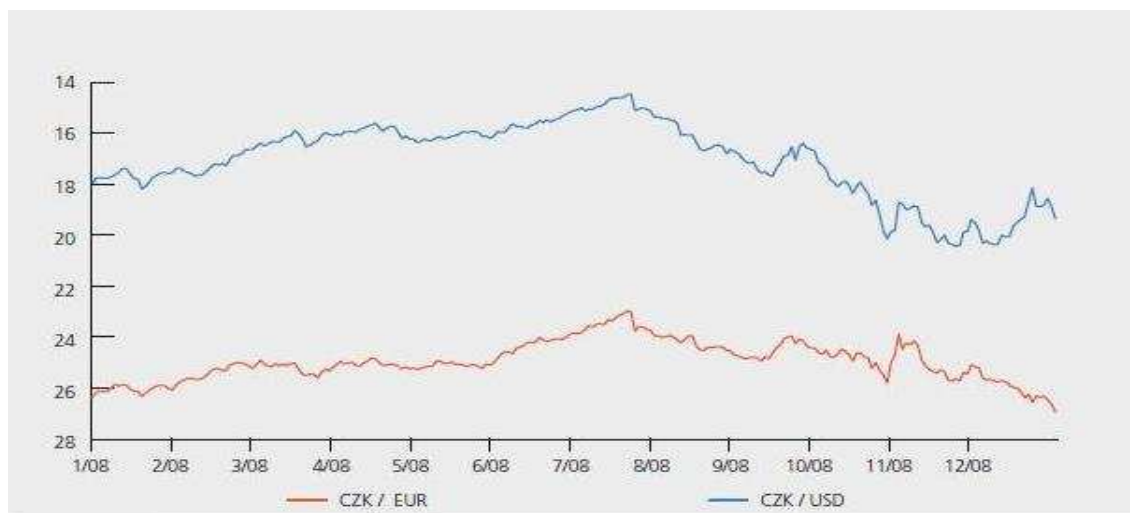
V oblasti provozních nákladů se však musím pozastavit nad dvěma skutečnostmi. Prvním problémem jsou odpisy, které podnik v roce 2007 jaksi pozapomněl vykázat. Tímto podstatným opomenutím tak došlo k významnému zkreslení hospodářského výsledku. Vezmeme-li v potaz, že v předchozím období činily odpisy 3.226 tisíc Kč a v roce následujícím 2.110 tisíc, mluvíme o zkreslení v řádech více než dvou milionů Kč. Je tedy možné, že pokud by podnik správně vykázal hodnotu odpisů v roce 2007, jeho provozní výsledek hospodaření by tentokrát nemusel dosáhnout ani milionu Kč.

Druhou skutečností, která v posledním roce velice zasáhla do vývoje provozních nákladů, je vytvořená rezerva ve výši 1 milionu Kč. Důvodem, proč se podnik rozhodnul vytvořit rezervu v tak vysoké výši, bylo dodržení principu opatrnosti v účetnictví. V roce 2007 totiž společnost vytvořila opravné položky k pohledávkám pouze ve výši 0,056 % jejich objemu. Taková procentní částka při celkovém objemu

pohledávek 30 mil. Kč je velice podceněná. Existuje zde totiž velké riziko, že se v takovém množství pohledávek najde taková, která bude obtížně vymahatelná nebo je po lhůtě splatnosti.

Co se týče hospodářského výsledku z finančních operací, u podniků tohoto typu není jeho záporný stav ničím výjimečným. Díky rostoucím finančním výnosům je však podnik schopen tuto ztrátu každoročně snižovat, a to i přes neustále se zvyšující finanční náklady a nákladové úroky, které plynou z nového bankovního úvěru. Vzhledem k tomu, že se jedná o podnik s obchodními styky mimo Českou republiku, na záporném finančním výsledku hospodaření mají svůj výrazný podíl i kurzové rozdíly. Vzájemné transakce společnosti PROFER PLUS s.r.o. s jejími zahraničními dodavateli se často uskutečňují ve měně EUR či USD. Kurz české koruny vůči těmto měnám má však velice kolísavý charakter. Ještě do nedávna naše měna vůči zahraničním značně posilovala, leč vlivem hospodářské krize registrujeme slábnoucí tendenci. Jako důkaz neustálé fluktuace kurzu české koruny vůči zahraničním měnám (EUR a USD) jsem vybrala jeho vývoj v roce 2008.

graf 6 Vývoj kurzu CZK vůči EUR a USD v roce 2008

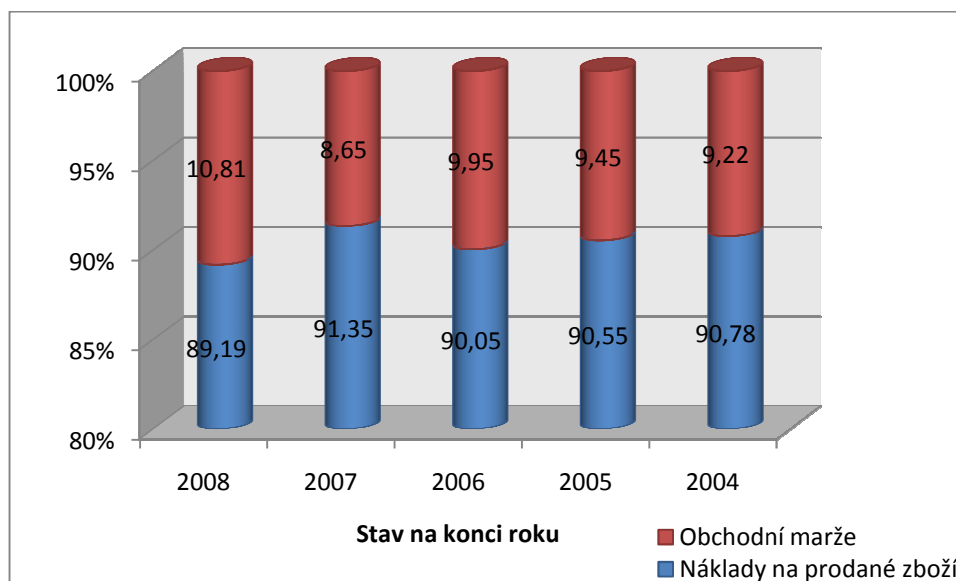


Kromě kurzových ztrát mají na finanční ztrátě svůj podíl i bankovní poplatky k poskytnutým zárukám a samozřejmě úroky z jednotlivých úvěrů. V současné době je nabídka bankovních produktů natolik bohatá, že pokud společnost provede poněkud nešťastný výběr bankovního produktu, může se potýkat s mnoha dalšími potížemi do budoucna.

Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty není pro praxi příliš obvyklá. Přesto ji pro úplnost uvádím. Vertikální analýza umožňuje vyjádřit souvislost určité hodnoty k celku a tím pomáhá vystihnout strukturu podstatných položek výkazu zisku a ztráty. V tomto případě označíme jako celek sumu veškerých nákladů a těch výnosů, jež ovlivňují činnost analyzované společnosti. V našem prostředí jsou nejpodstatnější výnosy z prodeje zboží a stejně tak i u nákladů – náklady na prodej zboží. Při vertikální analýze těchto dvou hodnot získáme procentní podíl obchodní marže a nákladů na výnosech firmy. Tento poměr zůstává za období 2004 – 2008 téměř neměnný, jak dokazuje graf:

graf 7 Vertikální analýza výsledovky - tržby za prodej zboží



Horizontální analýzou jsem porovnávala, jak se vyvíjeli jednotlivé hodnoty v meziročním srovnání. Jinak řečeno jsem na jejím základě popsala, jak se v čase vyvíjela hospodářská situace společnosti PROFER PLUS s.r.o. Vysvětlila jsem změny, ke kterým v průběhu analyzovaného období došlo, a zároveň jsem poukázala na trendy provázející hospodaření podniku. Pomocí vertikálního rozboru účetních výkazů jsem vyjádřila procentní podíl obchodní marže a nákladů na prodané zboží na tržbách z prodeje zboží. Tím jsem objasnila strukturu hlavní podnikatelské činnosti firmy.

3.2 Analýza poměrových ukazatelů

3.2.1 Ukazatele rentability

Rentabilita neboli výnosnost představuje vztah mezi ziskem a kapitálem. V podstatě ukazuje, nakolik se vyplatí vklad do podniku. V rozboru výnosnosti použijí více typů ukazatelů, které hodnotí rentabilitu. Rentabilita tržeb vyjadřuje, jaké množství efektu je podnik schopen vytvořit na jednu korunu tržeb. Tento ukazatel pracuje s vyšší zisku. Ve výpočtech jsem pro úplnost použila zisk před i po zdanění.

tabulka 5 Výsledky ukazatelů rentability v letech 2004 - 2008

Ukazatele rentability (v %)	2008	2007	2006	2005	2004
Rentabilita tržeb I = zisk / tržby	0,7	0,5	1,1	0,8	0,6
Rentabilita tržeb II = zisk před zdaněním / tržby	0,7	0,6	1,5	1,1	1,0
Rentabilita vlastního kapitálu = čistý zisk / vlastní kapitál	11,0	8,2	23,9	26,4	24,7
Rentabilita celkového kapitálu = EBIT / celkový kapitál	4,8	3,3	8,2	8,4	7,9
Rentabilita nákladů = zisk / náklady	0,6	0,4	1,1	0,7	0,6

V podmínkách společnosti PROFER PLUS s.r.o. se v případě rentability tržeb potvrzují dosud zjištěné informace, a to, že v roce 2006 se společnost nacházela na svém vrcholu. Od tohoto roku tento ukazatel zaznamenal značný pokles, jenž se však v roce 2008 opět mírně zmírnil. Rentabilita tržeb – ROS – se pohybuje na velmi nízkých hodnotách a její růst není natolik strmý, jako pokles. Proto bychom měli rentabilitě tržeb pro nadcházející období věnovat zvýšenou pozornost.

Rentabilita vlastního kapitálu – ROE – hodnotí efektivnost vloženého vlastního kapitálu. Za minimální rentabilitu lze jinými slovy považovat alespoň takovou hodnotu, jakou je běžná úroková míra, tj. 8 – 10 %. Za hraniční hodnotu v konkrétních podmínkách považuji hodnotu 10. Dosáhne-li podnik nižší hodnoty, pak se jeho vložené prostředky nezhodnocují ani o míru inflace. Společnost vykazovala do roku 2006 velice příznivé výsledky, leč v posledních dvou letech hodnota ukazatele výrazně klesla. V roce 2007 se dokonce hodnota výnosnosti vlastního kapitálu pohybovala pod požadovanou hranicí. Vzhledem k tomu, že se však v následujícím roce opět vyhoupla nad hodnotu 10, můžeme předpokládat, že se jednalo jen o výjimku.

Rentabilita celkového kapitálu (ROA) nebo rovněž rentabilita celkových aktiv je klíčovým měřítkem rentability. Posuzuje, do jaké míry je podnik schopen efektivně

hospodařit se všemi svými prostředky. Jedná se o poměr zisku a celkových aktiv - tedy veškerých zdrojů investovaných do podnikání bez ohledu na to, jedná-li se o zdroje cizí či vlastní. Abychom byli schopni vyjádřit, jak je rentabilita podniku ovlivněna daňovou soustavou, počítáme se ziskem před zdaněním (EBIT). Ten zahrnuje i úroky z cizího kapitálu. Rentabilita celkového kapitálu má stejný průběh jako ostatní ukazatele hodnotící výnosnost. Po roce 2006 dochází k výraznému poklesu. Tento pokles velmi dynamický. V posledním roce však dochází opět k pomalému růstu.

Rentabilita nákladů je pouze doplňkovým ukazatelem, čím menší je hodnota, tím lépe pro podnik. Jak je z tabulky vidět, celková rentabilita podniku, jež se skládá z rentability tržeb, vlastního kapitálu, celkového kapitálu a nákladů, má naprosto stejný vývoj. Do roku 2006 vykazuje postupně rostoucí tendenci a od toho roku opět klesá. V posledním roce se však opět pomalu zvyšuje, což je příznivý signál, jenž je nutno nadále udržovat a podporovat.

3.2.2 Ukazatele likvidity

tabulka 6 Výsledky ukazatelů likvidity v letech 2004 - 2008

Ukazatele likvidity (v %)	2008	2007	2006	2005	2004
Okamžitá likvidita = Finanční majetek / krátkodobé cizí zdroje	8,6	11,1	8,8	13,7	10,9
Pohotová likvidita = (OA-zásoby)/krátkodobé cizí zdroje	53,4	73,1	75,7	74,0	84,5
Běžná likvidita = oběžná aktiva/krátkodobé závazky a úvěry	69,0	86,9	89,7	92,1	92,0
Podíl pohledávek na oběžných aktivech = pohledávky/oběžná aktiva	65,0	71,3	74,6	65,5	79,9
Podíl zásob na oběžných aktivech = zásoby/oběžná aktiva	22,6	15,9	15,6	19,6	8,2
Čistý pracovní kapitál = (oběžná aktiva - krátkodobé závazky a úvěry)/oběžná aktiva	-45,0	-15,1	-11,5	-8,6	-8,7

Běžná likvidita

Při měření běžné likvidity poměříme oběžná aktiva s krátkodobými závazky – tedy závazky splatnými v nejbližší době. Tento ukazatel by měl dosahovat hodnoty 2 - 2,5 pro výrobní podnik, avšak pro analyzovaný podnik je doporučené rozmezí asi 1,5 - 3.

Pokud se podnik potýká s natolik vysokými hodnotami nad 3, je zřejmé, že drží přebytečné zásoby. Kromě toho se mohou vyskytnout i jiné nelikvidní prostředky, například nedobytné pohledávky. I když PROFER PLUS bojuje s vysokým množstvím zásob, nedosahuje v případě běžné likvidity opět ani minimální hranice. Důvodem může být způsob ocenění zásob (FIFO, LIFO). Běžná likvidita podniku zaznamenává neustále

klesající trend. Tento vývoj lze odůvodnit téměř vyrovnanými oběžnými aktivy s krátkodobými závazky. Zde opět čelíme mohutnému nárůstu krátkodobých závazků, jenž je nezbytné eliminovat. Soudě podle hodnot běžné likvidity je podnik zcela nelikvidní.

Pohotová likvidita

U pohotové likvidity neboli likvidity 2. stupně požadujeme hodnoty 1 – 1,5. To znamená, že na jednu korunu běžných závazků by měla připadat asi jedna koruna pohotového oběžného majetku (rozdíl oběžných aktiv a zásob). Ani v případě pohotové likvidity společnost nevykazuje příliš dobré výsledky. Její hodnota má za zkoumané období neustále klesající tendenci. Takto nízké hodnoty, které za pět let ani jednou nedosáhly minimální hodnoty 0,5, indikuje značné napětí ve financování společnosti. Podnik totiž musí při úhradě svých dluhů spoléhat na prodej zásob, což není zrovna přijatelný stav. V našem případě odpovídají nízké hodnoty vysoké době obratu závazků. Společnost by se měla dostat alespoň na hodnotu 1, aby při uspokojení svých dluhů nemusela prodat své zásoby.

Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita vyjadřuje okamžitou platební schopnost podniku. Je to ten nejrychlejší způsob přeměny aktiv na peněžní prostředky, v podstatě mluvíme o solventnosti podniku. Zde se poměruje finanční majetek s krátkodobými závazky. Okamžitá likvidita je přiměřená tehdy, když se její hodnota pohybuje v rozmezí 0,2 - 0,8. To znamená, že na jednu korunu běžných závazků připadá asi 80 haléřů finančního majetku. Je významné sledovat tento ukazatel v delším období. Získané informace za pětileté období svědčí o tom, že podnik nejspíš nepůsobí u svých věřitelů příliš důvěryhodně. Ač je vývoj okamžité likvidity dost kolísavý, nikdy nedosáhne ani minimální požadované hranice, tj. 0,2. Společnost se musí zaměřit na zvyšování hodnoty okamžité likvidity.

Pracovní kapitál

Pracovní kapitál – či taktéž čistý pracovní kapitál (*Net Working Capital*) – má podstatný vliv likviditu společnosti. Je rozhodně žádoucí, aby vykazoval kladné hodnoty, byť záporná čísla nejsou v případě investičně činné společnosti ničím

výjimečným. Dosahuje-li podnik kladných hodnot, znamená to, že část oběžných aktiv je financována dlouhodobým kapitálem. Pokud vykazuje podnik záporné hodnoty, pak jsou oběžná aktiva i část stálých aktiv financována krátkodobým kapitálem. Společnost pak nemůže plně využívat krátkodobé zdroje, a to ohrožuje její likviditu. Ačkoliv doporučené rozmezí je asi 25 – 30 %, naše firma vykazuje negativní výsledky, které se neustále snižují. Tento vývoj není zarážející, vezmeme-li v úvahu, že podnik je značně zadlužen z důvodu investování do dlouhodobého majetku. Opět zdůrazňuji nutnost, s níž se podnik musí zaměřit na snižování krátkodobých závazků, neboť ty nepokrývají likvidnější oběžná aktiva. Takovýto vývoj ukazatelů likvidity svědčí o její finanční nestabilitě.

3.2.3 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity prezentují, jak efektivně je podnik schopen hospodařit se svými aktivy. Pokud má podnik příliš vysoká aktiva, vznikají mu dodatečné náklady. Jestliže má naopak příliš málo aktiv, přichází o tržby. Oblast aktivity se opírá především o obratovost zásob a dobu obratu zásob. Platí, že doba obratu zásob (ve dnech) by měla být co nejnižší, leč rychlost obratu zásob co nejvyšší. Jinými slovy, čím vyšší je obratovost zásob a kratší doba obratu zásob, tím lepší je situace. Dalším pravidlem je, že doba obratu závazků by měla být delší než doba obratu pohledávek.

tabulka 7 Výsledky ukazatelů aktivity v letech 2004 - 2008

Ukazatele aktivity	2008	2007	2006	2005	2004
Obrátka zásob = tržby / zásoby	33,31	35,05	45,77	45,31	119,95
Doba obratu zásob = zásoby / (tržby : 360)	10,81	10,27	7,87	7,95	7,64
Obrátka celkového kapitálu = tržby / celkový majetek	3,63	3,79	4,94	6,49	7,33
Doba obratu celkového majetku = celkový majetek / tržby	0,28	0,26	0,20	0,15	0,14
Průměrná doba inkasa = pohledávky / (tržby : 360)	31,01	46,21	37,59	26,59	29,36
Obrátka vlastního kapitálu = tržby / vlastní kapitál	16,38	18,57	21,83	33,57	40,15
Obrat vlastního kapitálu = vlastní kapitál / tržby (v %)	6,10	5,39	4,58	2,98	2,49

Doba obratu zásob je takovou dvousečnou zbraní. Pokud je totiž příliš dlouhá, snižuje se riziko plynoucí z hrozícího nedostatku zásob. To však rovněž snižuje rentabilitu podniku, neboť je v zásobách vázán kapitál. Rozhodující je vývoj ukazatele v časové řadě. Výše uvedená tabulka potvrzuje, že doba obratu zásob se sice neustále prodlužuje, ale stále je hluboko pod doporučenými hodnotami. U většiny organizací

v České republice se doba obratu zásob pohybuje mezi 50 a 100 dny. Podnik zaznamenává tedy velice příznivý vývoj.

Ukazatele doby obratu pohledávek vyjadřují dobu od okamžiku prodeje, po kterou podnik čeká na platby od svých odběratelů. Snižuje-li dobu obratu pohledávek a zároveň zvyšuje rychlost jejich obrátky, roste pak jeho platební schopnost. Položka průměrné doby inkasa značně kolísá. Průměrně se pohybuje okolo 30 dní. To znamená, že nám odběratelé platí s velikou časovou rezervou. Přejeme-li si dosáhnout lepší finanční stability, je nezbytné snižovat hodnotu tohoto ukazatele.

3.2.4 Ukazatele zadluženosti

Zadluženost je skutečnost současné praxe spočívající ve faktu, že podnik k financování své činnosti používá cizí zdroje, tedy dluh. Ukazatele zadluženosti pak pomáhají určit, nakolik jsou aktiva společnosti financována cizími zdroji, neboli v jakém rozsahu podnik používá k financování dluh. I zde narážíme na vztah mezi vlastním a cizím kapitálem. O kapitálové přiměřenosti (kapitálové struktuře) jsem se zmínila již při analýze rozvahy podniku, z níž rovněž čerpám informace pro posouzení finanční struktury.

tabulka 8 Výsledky ukazatelů zadluženosti v letech 2004 - 2008

Ukazatele zadluženosti	2008	2007	2006	2005	2004
Debt Ratio = celkové cizí zdroje / celková aktiva	0,77	0,79	0,78	0,81	0,82
Equity Ratio = vlastní kapitál / celková aktiva	0,22	0,20	0,22	0,19	0,18
Finanční páka = celková aktiva / vlastní kapitál	4,51	4,89	4,42	5,17	5,48
Debt/Equity Ratio = celkové cizí zdroje / vlastní kapitál	3,50	3,88	3,45	4,16	4,47

Debt Ratio je základní ukazatel zadluženosti. Často se rovněž uvádí jako ukazatel věřitelského rizika. Na zadluženost se díváme ze dvou pohledů, které charakterizují opačné zájmy věřitelů a vlastníků. Vlastníci požadují vyšší výnosnost jejich kapitálu, která jde ruku v ruce s vyšší zadlužeností. Oproti tomu věřitelé mají zájem na nižší zadluženosti, která jim dává záruku, že budou jejich pohledávky uspokojeny. Vývoj základního ukazatele zadluženosti se pohybuje v stále okolo 0,8. Fakt, že nedochází k výrazným výkyvům, je dobrou zprávou.

Equity Ratio je zrcadlovým odrazem ukazatele *Debt Ratio*. Uvádí tedy, v jakém rozsahu jsou potřeby společnosti kryty vlastními zdroji podniku. Součet ukazatelů *Debt*

a *Equity Ratio* je roven jedné. Pro efektivní hospodaření se doporučuje tzv. „zdravé“ zadlužení. Znamená to, že podnik by měl do jisté míry využívat dluhů. S *Equity Ratio* souvisí pojem finanční páka, jež je převrácenou hodnotou tohoto ukazatele. Snižuje-li se hodnota finanční páky, snižuje se podíl cizích zdrojů.

Debt/Equity Ratio vyjadřuje míru zadluženosti. Pákový efekt spočívá v tom, že použití dluhu ovlivňuje výnosnost i riziko. Z vývoje ukazatele lze vyčíst, že podnik pracuje na snižování závazků. Jak však víme, z důvodu rozsáhlých investic je společnost značně zadlužená. To potvrzují hodnoty ukazatele, neboť za orientační hranici považujeme hodnotu 1.

tabulka 9 Výsledky ukazatelů financování v letech 2004 - 2008

Ukazatele financování	2008	2007	2006	2005	2004
Podíl vlastního kapitálu = vlastní kapitál / celkový kapitál	0,222	0,204	0,224	0,193	0,182
Míra zadlužení = celkový dluh / celkový majetek	0,776	0,794	0,780	0,805	0,816
Úrokové krytí = (zisk před zdaněním + úroky) / úroky	2,079	3,018	8,531	8,637	7,201
Krytí majetku = $\frac{\text{zisk před zdaněním} + \text{majetek}}{\text{celkový majetek}}$	1,025	1,022	1,072	1,074	1,071
Dlouhodobá zadluženost = $\frac{\text{dlouhodobé závazky} + \text{rezervy}}{\text{celkový kapitál}}$ (v %)	7,872	0,824	0,981	1,103	0,312

3.2.5 Doplnkové ukazatele

Pro úplnost poměrové analýzy uvádím i výsledky doplňkových ukazatelů. Jejich použití není v praxi příliš časté, proto jen upozorním na klesající produktivitu práce a naopak zvyšující se materiálovou náročnost.

tabulka 10 Výsledky doplňkových ukazatelů poměrové analýzy

Doplňkové ukazatele	2008	2007	2006	2005	2004
Reprodukční schopnost aktiv = $\frac{\text{celková aktiva}}{\text{zisk} + \text{odpisy}}$	18,42	49,72	8,99	11,29	11,17
Produktivita práce = $\frac{\text{tržby}}{\text{průměrný počet pracovníků}}$	8225,03	11694,68	13891,10	16257,45	13009,36
Zisk na pracovníka = $\frac{\text{zisk}}{\text{průměrný počet pracovníků}}$	55,06	51,45	151,75	127,9	80,04
Meziroční růst zisku = $\left(\frac{\text{zisk v příslušném roce}}{\text{zisk v předchozím roce}}\right) - 1$	0,508	-0,627	0,180	0,450	x
Nákladovost = $\frac{\text{tržby}}{\text{náklady}}$	0,969	0,988	0,996	0,943	0,981
Materiálová a energetická náročnost = $\frac{\text{spotřeba materiálu a energie}}{\text{tržby}}$ (v %)	1,912	1,099	0,753	0,502	0,567

3.3 Komplexní finanční ukazatele

3.3.1 Douchova bilanční analýza I

tabulka 11 Výsledky Douchovy bilanční analýzy I v letech 2004 - 2006

Douchova analýza I	2008	2007	2006	2005	2004
ukazatel stability S = $\frac{\text{vlastní jmění}}{\text{stálá aktiva}}$	0,429	0,658	0,748	0,726	0,748
ukazatel likvidity L = $\frac{\text{finanční majetek} + \text{pohledávky}}{2,17 * \text{krátkodobý cizí kapitál}}$	0,246	0,337	0,349	0,342	0,390
ukazatel aktivity A = $\frac{\text{celkové výkony}}{2 * \text{celková pasiva}}$	0,049	0,042	0,038	0,055	0,081
ukazatel rentability R = $\frac{8 * \text{hospodářský výsledek}}{\text{vlastní jmění}}$	0,877	0,654	1,908	2,113	1,976
Celkový ukazatel Douchovy analýzy I	0,523	0,498	1,039	1,120	1,085

Do roku 2006 vykazovaly výsledky bilanční analýzy téměř neměnné hodnoty a pohybovaly se nad doporučovanou mezní hodnotou. Od tohoto roku však došlo k výraznému poklesu. Za tímto propadem stojí především rentabilita společnosti, jež se propadla o téměř 1,3. Ostatní ukazatele nezaznamenaly tak výrazné snížení. Ačkoliv v posledním roce došlo opět k nepatrnému růstu, doporučila bych do budoucna sledovat vývoj tohoto ukazatele, pokusit se o znovuoobnovení vysokých hodnot Douchova indexu a snažit se udržovat naměřené údaje nad hodnotou 1.

3.3.2 Douchova bilanční analýza II

Výsledky Douchovy analýzy II jen potvrzují první metodu. Díky rozsáhlejšímu výpočtu jsou dříve naměřené hodnoty přesnější a výsledný index má tak větší vypovídací hodnotu. V tomto případě není diference v letech 2006 – 2007 až tak markantní, přesto se pohybuje pod doporučenou hodnotou. Z pohledu jednotlivých soustav ukazatelů nám opět činí největší problém rentabilita. Ta je však podrobně rozebrána v předchozí podkapitole. Ostatní ukazatele klesají rovnoměrně, bez větších rozdílů. Doporučení pro celkový ukazatel Douchovy bilanční analýzy II však zůstává shodné s předchozím modelem – je třeba znovu navýšit tento ukazatel a dostat jej nad mezní hranici.

Jak obě metody tohoto komplexního ukazatele vypovídají, problémem se jeví velký propad rentability v roce 2007 oproti 2006.

tabulka 12 Výsledky Douchovy bilanční analýzy II v letech 2004 - 2006

Douchova analýza II	2008	2007	2006	2005	2004
Ukazatele stability					
S1 = vlastní jmění / stálá aktiva	0,429	0,658	0,748	0,726	0,748
S2 = (vlastní jmění/stálá aktiva) * 2	0,857	1,316	1,496	1,452	1,496
S3 = vlastní jmění / cizí zdroje	0,285	0,257	0,290	0,240	0,224
S4 = celková aktiva / (krátkodobé závazky) *5	0,570	0,354	0,365	0,315	0,303
S5 = celková aktiva / (zásoby *15)	0,612	0,616	0,618	0,465	1,091
S = (2*S1+S2+S3+S4+2*S5)/ 7	0,542	0,639	0,698	0,627	0,814
Ukazatele likvidity					
L1 = 2*fin.majetek/krátk.cizí zdroje	0,171	0,223	0,176	0,274	0,219
L2 = (fin.majetek + pohledávky/ krátk.cizí zdroje) / 2,17	0,246	0,337	0,349	0,341	0,389
L3 = (oběžná aktiva/ krátk.cizí zdroje) / 2,5	0,276	0,348	0,359	0,368	0,368
L4 = (provozní HV / celková pasíva) *3,33	0,141	0,151	0,326	0,399	0,428
L = (5*L1+8*L2+2*L3+L4)/16	0,220	0,291	0,295	0,327	0,336
Ukazatele rentability					
R1 = (EAT * 10)/ přidaná hodnota	1,701	1,728	2,535	1,747	1,458
R2 = (EAT * 8) /vlastní jmění	0,877	0,654	1,908	2,113	1,976
R3 = (EAT * 20) / celková pasíva	0,486	0,334	1,078	1,021	0,902
R4 = (EAT * 40) / tržby	0,268	0,176	0,437	0,315	0,246
R5 = (EBIT * 1,33) / (provozní VH + finanční VH + mimořádný VH)	2,563	1,989	1,507	1,504	1,465
R = (3*R1 + 7*R2 + 4*R3 + 2*R4 + R5) / 17	0,958	0,791	1,627	1,544	1,398
Ukazatele aktivity					
A1= (tržby/2) / celková pasíva	1,813	1,897	2,468	3,244	3,663
A2 = (tržby/4) / vlastní jmění	4,096	4,642	5,458	8,393	10,037
A3 = (4*přidaná hodnota)/tržby	0,157	0,102	0,172	0,180	0,169
A = (A1+A2+A3) / 3	2,022	2,214	2,699	3,939	4,623
Celkový ukazatel Douchovy analýzy II					
C = (S*2 + L*4 + A*1 + R*5) / 12	0,731	0,717	1,117	1,185	1,216

To, že se výsledný index Douchovy bilanční analýzy I a II liší, má na svědomí množství a náročnost jednotlivých výpočtů, s čímž logicky souvisí i větší množství vstupních dat. Pro praktické účely mezipodnikového srovnávání v rámci odvětví má významnější vypovídací schopnost Douchova analýza II.

Obě verze Douchovy analýzy nám umožňují názorněji interpretovat vztah mezi jednotlivými poměrovými ukazateli. K tomuto účelu však kromě Douchovy analýzy a řady různých metod (pyramidový rozklad, další složené a bonitní ukazatele) slouží například i model predikce finanční tísně - Altmanova analýza.

3.3.3 Altmanův bankrotní model

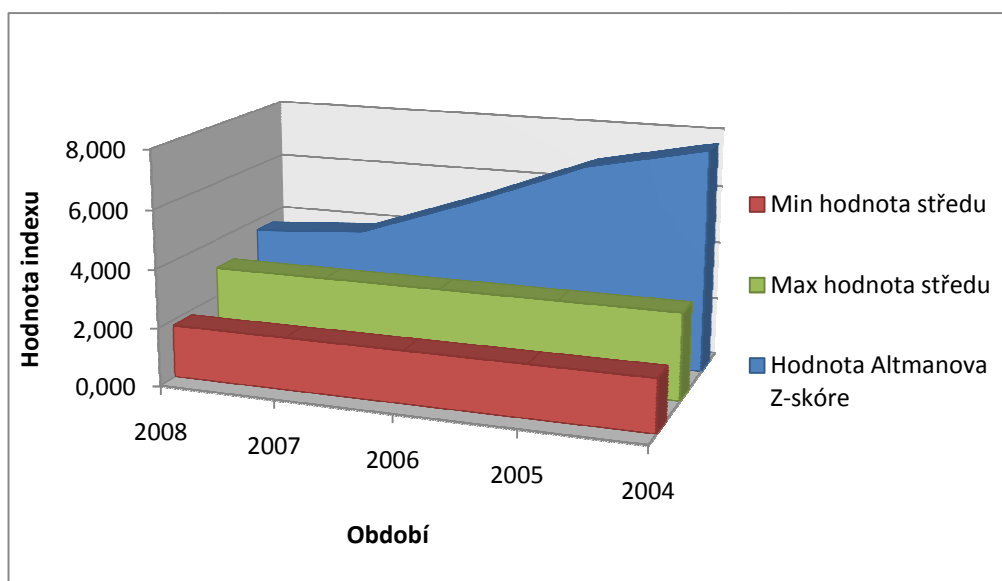
Altmanovo Z-skóre – nebo rovněž Z-faktor – nám pomáhá předpovědět, zda se podnik nachází ve finančně obtížné situaci. Eventualita bankrotu je pro každou podnikatelskou jednotku hrozbou a včasné odhalení je klíčem k úspěchu. Altmanova vícerozměrná diskriminační funkce se tak stala jedním z nejznámějších modelů predikce časové tísně.

tabulka 13 Výsledky Altmanova Z-skóre v letech 2004 - 2008

Bonita Altmanova vzorce	2008	2007	2006	2005	2004
X1	-0,216	-0,103	-0,080	-0,063	-0,065
X2	0,024	0,017	0,054	0,051	0,045
X3	0,025	0,022	0,072	0,074	0,071
X4	0,221	0,204	0,226	0,193	0,183
X5	3,627	3,795	4,935	6,488	7,327
Z	3,617	3,890	5,288	6,844	7,656

Průřez pěti analyzovanými lety vypovídá o tom, že podnik se úspěšně vyhýbá tzv. „šedé zóně“, byť poslední dva roky se jí přibližuje. Přesto lze společnost PROFER PLUS s.r.o. označit za prosperující podnik. Je tedy patrné, že společnosti se potencionální hrozba bankrotu vyhýbá. Ačkoliv byly ze začátku naměřené hodnoty až překvapivě dobré, Z-skóre neustále klesá. Doporučila bych sledovat hodnotu ukazatele. Kdyby totiž Altmanův faktor klesnul pod 2,99, společnosti by hrozil neúspěch.

graf 8 Vývoj Altmanova bankrotního ukazatele v roce 2004 – 2008



3.4 Ukazatel EVA

Podstatou dosavadních tradičních kritérií měření výkonnosti podniku je práce s údaji získanými z účetnictví podniku. V současnosti se však čím dál více rozmáhají nová kritéria, podle nichž je výkonnost podniku hodnocena na základě provozní výkonnosti, jež je následně porovnána s náklady kapitálu.

tabulka 14 Ekonomická přidaná hodnota v letech 2004 – 2008

Výpočet NOPAT	2008	2007	2006	2005	2004
EBT	1741	1497	4059	3727	2793
Nákladové úroky	1614	742	539	488	284
EBIT	3355	2239	4598	4215	3077
Sazba daně z příjmů	21%	24%	24%	26%	28%
(1 - sazba daně z příjmů)	0,79	0,76	0,76	0,74	0,72
Čistý provozní výsledek hospodaření	2650	1702	3494	3119	2215

Výpočet WACC	2008	2007	2006	2005	2004
EAT	1707	1132	3035	2558	1761
Daňová sazba (1 - sazba daně z příjmů)	0,79	0,76	0,76	0,74	0,72
Cizí kapitál v tis. Kč	15564	13857	12725	9685	7129
Vlastní kapitál v tis. Kč	54564	53838	43926	40347	31865
Nákladové úroky	1614	742	539	488	284
Celkový kapitál	70302	67801	56288	50111	39057
Poměr cizího kapitálu	0,22	0,20	0,23	0,19	0,18
Poměr vlastního kapitálu	0,78	0,79	0,78	0,81	0,82
Vážené náklady na kapitál	0,07	0,04	0,04	0,04	0,03

Výpočet EVA	2008	2007	2006	2005	2004
NOPAT	2650	1702	3494	3119	2215
Celkový kapitál	70302	67801	56288	50111	39057
WACC	0,07	0,04	0,04	0,04	0,03
EVA	-2271	-1010	1242	1115	1043

Jak si můžeme povšimnout, společnost vykazuje za poslední dva roky záporné hodnoty ukazatele ekonomické přidané hodnoty. Záporná hodnota indikuje, že investice se nezhodnocuje, nepřináší zisk, tedy nevyplatí se. Společnost v roli investora nedostává požadované zhodnocení vlastního kapitálu. Malé podniky jsou v tomto ohledu limitovány, neboť se jen málokdy mohou začít rozhlížet po jiné příležitosti, jak investovat své finanční prostředky. Každá investice s sebou nese značné riziko

a mnohdy stačí jen malý pohyb na finančním trhu a investice se rázem stane výrazně ztrátovou. Proto je třeba při investování počítat i se změnami ve vnějším prostředí. Investice v prostřední MSP se neobejde bez velkého množství cizího kapitálu. Změnám na finančním trhu lze pak předcházet například zajištěním proti změně úroků, dlouhodobým financováním bankou apod. Fix na roky dopředu nám pak zajistí, že úrok nebude kolísat. Společnost PROFER PLUS s.r.o. by rovněž mohla nakoupit úrokový derivát, kterým by se zajistila proti změně úrokové sazby.

Ukazatel EVA lze však použít kromě investičního rozhodování rovněž při provozním řízení či oceňování podniku. Jak je tedy zřejmé, společnost za poslední dvě období své činnosti nevytváří ekonomickou hodnotu, ačkoliv vykazuje kladný čistý provozní zisk. Tato skutečnost značí, že podnik nedokázal vyprodukovaný zisk pokrýt náklady na kapitál. Pro vlastníka podniku to znamená, že dochází spíše k ničení hodnoty než jejímu vytváření. Proč jsou celkové náklady na kapitál v roce 2008 jednou tak vysoké oproti předchozímu roku? Vzhledem k vysokému objemu úvěrů a tomu, že v roce 2008 skončil *factoring* ve výši okolo 1 milionu korun, se společnost rozhodla k přefinancování úvěrů. Jak se však ukázalo, přefinancování nedopadlo příliš šťastně, neboť se podnik uchýlil ke špatným úvěrovým produktům. A proto vývoj ukazatele není příznivý a jeho propad se neustále prohlubuje.

3.5 Balanced Scorecard

V současné době platí, že čísla nejsou všechno, a proto se v závěru praktické části zaměřím na nefinanční výkonnostní ukazatele. Tento koncept vyvážených ukazatelů nabízí ucelenou metodiku řízení firmy pro její strategické řízení. V rámci BSC podnikovou vizi a strategii rozpracuji na oblast financí, interních procesů, péče o zákazníky a neustálého zvyšování úrovně kvalifikace všech zaměstnanců, což by mělo přinášet trvalý růst výkonnosti podniku.

3.5.1 Strategický cíl podniku PROFER PLUS s.r.o.

Jak jsem již uvedla, tato metoda je velice komplexní a prostupuje napříč celou organizací. Základní strategií je *vybudovat ze společnosti PROFER PLUS s.r.o. jednoho z předních dodavatelů uhlovodíkových plynů v České republice a dostat se tak do všeobecného povědomí všech spotřebitelů, nejen dosavadních zákazníků. Hlavním krédem budiž péče o zákazníky. Úsilí podniku směřuje k vytvoření skupiny věrných zákazníků, pro něž jeho produkty budou symbolem pro perfektní kvalitu a spolehlivost.*

Vizi podniku jsem stanovila na základě vlastních zkušeností a dostupných informací o společnosti.

3.5.2 Finanční perspektiva

S ohledem na povahu mé diplomové práce nepovažuji za nezbytné detailněji se zabývat finančním pohledem, neboť je dostatečně rozpracován v předchozí části. Klasická hodnotová kritéria měření výkonnosti mohou mít přímo negativní vliv na perspektivu firmy, neboť postrádají strategické změření a nejsou schopny poskytovat údaje ohledně kvality, odpovědnosti či informace o tom, co zákazníci chtějí a jak se vyvíjí konkurence. Kromě toho často podněcují manažery k minimalizaci odchylek od standardu, doporučených hodnot, spíše než k hledání cesty k nepřetržitému zlepšování.

Finanční perspektiva je podrobně vyhodnocena v kapitole 4. Pro účely BSC je nutné povšimnout si předně dlouhodobé prosperity, zhodnocení vloženého kapitálu, rentability, likvidity a ziskovosti - schopnosti generovat přidanou hodnotu (ad EVA).

3.5.3 Zákaznická perspektiva

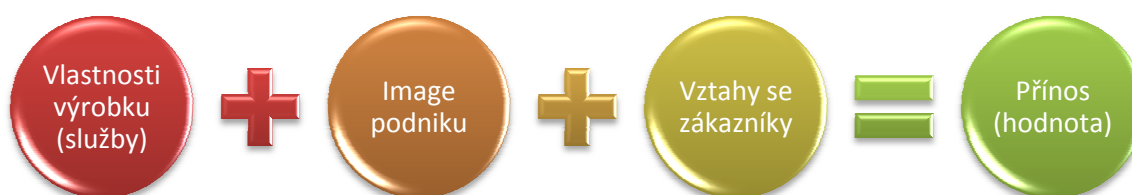
Mým úkolem ze zákaznického pohledu je analyzovat tržní a zákaznické segmenty. Charakter podnikatelské činnosti nedovoluje společnosti přistupovat k zákazníkovi individuálně, jak je tomu např. u výrobních podniků. Proto se zde musíme opřít o skutečnost, kdo je zákazníkem a nakolik je zákazník spokojen s produkty.

Věrnost zákazníků úzce souvisí se schopností podniku udržet si současné zákazníky. Tento ukazatel lze například vyjádřit podílem stálých zákazníků na jejich celkovém počtu. Valná většina zákazníků společnosti je tvořena stálými odběrateli.

Získání nových zákazníků či „přebrání“ zákazníků konkurenci je již nákladnější proces, než uchovat si ty současné. V rámci skupiny PROFER GROUP se noví zákazníci oslovují formou dodatečných produktů a služeb – nový produkt Chemtane 2 jako mnohem úspornější a efektivnější substitut propanu, autoservis, pneuservis, parkoviště pro kamiony, doprava, servis a revize čerpacích stanic. To vše společně s komplexní nabídkou v oblasti využití zkapalněných ropných plynů a velkoobchodem i pro Evropskou Unii pomáhá podniku stále více pronikat na trh.

Dalším měřítkem je spokojenost zákazníků. Není snadné vyjádřit míru spokojenosti zákazníků, často k tomuto účelu slouží počet reklamací. Jelikož se společnost důsledně orientuje na servis a revize stáčecích zařízení a se svými odběrateli udržuje pravidelný kontakt, se stížnostmi ze stran zákazníků se setkává jen málo.

Novinkou v zákaznické perspektivě je hledání přijatelného přínosu. Je nutné správně vybalancovat potřeby a očekávání zákazníků s tím, jaký přínos pro ně mají produkty a služby. Zde funguje začarovaný kruh, neboť zbytečně velký přínos vede ke ztrátě na zisku, kdežto zásadní nenaplnění potřeba a očekávání vede ke ztrátě zákazníků. A to ke ztrátě na zisku. Následující obrázek uvádí, co vytváří přínos pro zákazníky.



Obrázek 8 Struktura tvorby hodnoty pro zákazníka

V rámci zákaznické perspektivy se podnik musí dále soustředit na:

- ✓ Zvyšování kvality a užítku pro zákazníka.
- ✓ Rozvoj týmové spolupráce.
- ✓ Zvyšování produktivity.
- ✓ Optimalizace kvalifikační struktury.
- ✓ Zkracování doby odezvy od objednávky k dodávce.

3.5.4 Perspektiva interních procesů

Efektivita interních procesů vypovídá o tom, v čem se musí organizace jako ucelený systém zlepšit. V rámci tohoto pohledu stanovujeme cíle pro interní útvary, v případě MSP pro jednotlivé zaměstnance. Zároveň přesně identifikujeme, co má být řešeno na jednotlivých úrovních s ohledem na skutečnost, že každá úroveň musí mít svoji autoritu schopnou udělat rozhodnutí v záležitostech, které přímo řídí. Klíčovými slovy jsou: jakost, produktivita, náklady.

Nesmíme opomenout, že náklady jsou ve velké míře ovlivňovány daňovou politikou státu. Kromě daní z příjmu se musíme v souvislosti s analyzovanou společností zaměřit především na spotřební daně. Se vstupem České republiky do Evropské Unie byl zaveden režim podmíněného osvobození od daně, který umožňuje zdanit vybrané výrobky podléhající spotřební dani až v okamžiku jejich spotřeby. Základním principem tohoto režimu je využívání daňových skladů⁵. S ohledem na objem obchodu podniku a výhody, které plynou ze systému daňových skladů, bych společností doporučila provoz daňového skladu. Cesta k udělení povolení k provozování daňového skladu je sice trnitá, přesto navrhuji, aby se otevření daňového skladu stalo jedním z cílů podniku.

Inovační aktivity patří mezi základní hodnotová měřítka interních procesů. Společnost se snaží splnit očekávání svých zákazníků se současnou optimalizací vlastních nákladů. Je si vědoma, že jedině tak může zabezpečit své zdravé hospodaření. Proto se soustředí především na řešení problémů svých zákazníků včas, v požadovaném množství a kvalitě a v ideálním poměru užitek/cena. Společnost PROFER PLUS s.r.o.

⁵ Daňový sklad je prostorově a stavebně ohraničené místo na daňovém území České republiky, ve kterém provozovatel daňového skladu prodává, zpracovává, přijímá nebo odesílá vybrané výrobky, dosud nezatížené spotřební daní. Provozovatelem daňového skladu může být fyzická i právnická osoba, které celní orgán udělil povolení k jeho provozování.

je inovátorem pro využití zkapalněných ropných plynů jako alternativního zdroje energie.

Pohled interních procesů pomáhá lépe uchopit podmínky pro udržení loajality zákazníka, kterými jsou především:

- ✓ Udržení kvality.
- ✓ Maximální využití optimalizace skladových zásob, nákladů na práci, potřebu pracovního kapitálu.
- ✓ Maximální využití výrobních kapacit, expedičních možností.
- ✓ Spolupráce mezi útvary.

V současné době finanční a hospodářské krize odborníci⁶ považují toto období za vhodné pro inovaci informačního systému podniku a především pro přehodnocení dřívějších investičních rozhodnutí. Zejména to se bytostně týká společnosti PROFER PLUS s.r.o.

3.5.5 Perspektiva učení se a růstu

Úkolem poslední perspektivy BSC je stanovit cíle nezbytné k učení se a růstu podniku. Tento pohled bych rozdělila do tří základních skupin:

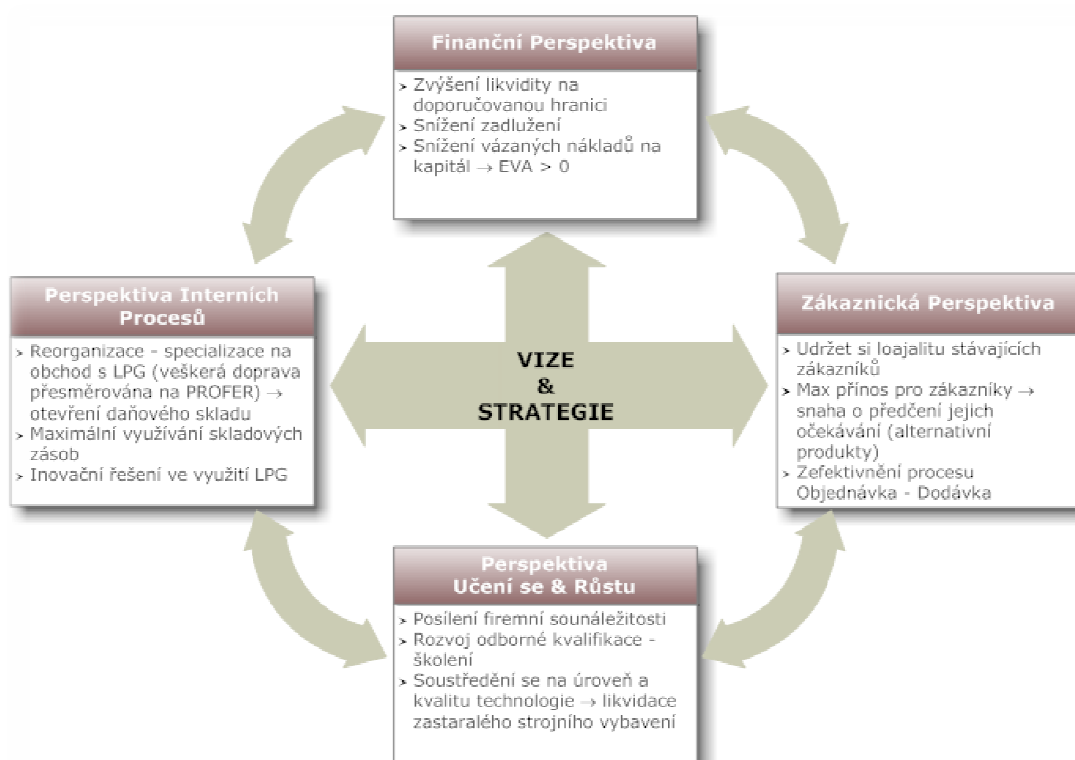
- I. Rozhodující je schopnost podniku reagovat pružně, rychle a včas. Společnost musí být schopná aktivně nabídnout nový produkt, o jehož užítku zákazník neměl informace, ale dokáže jej dobře využít. V souvislosti s tím bych společnosti doporučila zaměřit se na substituční možnosti. Trendem poslední doby je CNG (stlačený zemní plyn) – alternativa benzínu a nafty, LNG (zkapalněný zemní plyn) i biopaliva.
- II. Frekvence nových produktů a služeb uváděných na trh vypovídá o úspěšnosti inovačního záměru podniku. To však úzce souvisí s budoucností a vyhlídkami branže.
- III. Zvyšování odborných způsobilostí pracovníků společně s budováním firemní sounáležitosti a investicemi do odborného rozvoje zaměstnanců je podstatné

⁶ Neely, A., *Běh v mlze: Měření výkonnosti v útlumu*. Konference Vliv globální krize na řízení výkonnosti, VŠE Praha, IX 2009.

Marr, B., *Řízení založené na informacích o skutečnosti*. Konference Vliv globální krize na řízení výkonnosti, VŠE Praha, IX 2009.

pro perspektivu učení se a růstu. Především období krize vyzývá k posílení odměňování zaměstnanců za okamžitý úspěch.

Protože komplexnost sortimentu i jeho obnova je výsledkem inovací a schopnosti rozvíjet strategická partnerství, učení se a rozvoj se tak stává jedním ze základních kamenů BSC.



Adapted from the Balanced Scorecard by Robert S. Kaplan and Dave P. Norton. Harvard Business School Press. 1996.

Obrázek 9 **Balanced Scorecard**

4 Hodnocení a doporučení do budoucna

Finanční analýza je stěžejní metodou, kterou jsem využila pro měření výkonnosti podniku PROFER PLUS s.r.o. Ačkoliv si uvědomuji její omezenou vypovídací schopnost a fakt, že v současné době je radno od ní upustit, zároveň ji považuji za základní studnu informací pro manažerská rozhodnutí týkající se řízení firmy, a to zejména v případě MSP. Není snadné učinit správné rozhodnutí. S rostoucí dynamikou roste i váha dopadu rozhodnutí na budoucnost podniku. Každé rozhodnutí by se tak mělo opírat o množství informací a údajů, které dostatečně vyjadřují vývoj a současnou finanční situaci.

Tato práce je založena především na vertikální a horizontální analýze rozvahy a výsledovky a na propočtech poměrových ukazatelů aktivity, likvidity, rentability a zadluženosti. Získané údaje mi pomohly zformulovat závěry týkající se struktury a využívání majetku, úrovně výnosů a nákladů, a zhodnotit i celkovou ekonomickou situaci v podniku. Finanční analýza je nezbytným předpokladem pro plánování budoucího vývoje hospodářské činnosti podniku. Údaje z rozvahy a výkazu zisku a ztrát, které tvoří přílohu práce společně s tabulkovým zpracováním jejich vertikálních i horizontálních analýz, mi posloužily k dosažení výsledků. Při hodnocení a formulování závěrů jsem využila teoreticky doporučené hodnoty pro jednotlivé typy ukazatelů.

Cílem mé diplomové práce je analyzovat účinnost hospodaření společnosti PROFER PLUS s.r.o., a to v letech 2004 – 2008. Společnost byla založena teprve v roce 2000 jako člen skupiny PROFER, zabezpečující dovoz a velkoobchod se zkapalněnými ropnými plyny. Disponuje vlastní technologií stáčení a vlastní dopravní sítí po celé České republice, Slovensku a příhraničí sousedních států. Jelikož dováží topné plyny z několika světových oblastí, může tak předcházet nástrahám trhu v podobě případných lokálních nárůstů cen. Protože se jedná o poměrně mladý podnik, jeho činnost se ještě doposud neustálila a vedení firmy stále hloubá nad dalšími doplňkovými aktivitami, které by mohly pomoci podniku prorazit v obchodě a získat zvučnější jméno mezi svými obchodními partnery.

Z finanční analýzy společnosti lze vypožorovat, že podnik zaznamenává postupný růst. Výjimečně důležitým obdobím byl pro vývoj podniku rok 2005. Tehdy došlo k nárůstu fixních i oběžných aktiv, ale i pohledávek. Zároveň prudce stoupla

úroveň objemu cizích zdrojů. Stoupající tendence byla zachována i v následujících letech. Tyto skutečnosti signalizují rozmach obchodu. Do budoucna je nezbytné, aby společnost zapracovala na snižování dlouhodobých závazků a zamezila jejich dalšímu prudkému růstu, jako došlo mezi lety 2004 a 2005, ale především v posledním roce. Nárůst dlouhodobých závazků v posledním roce je enormní. Společnost v dražbě zakoupila pozemky, budovy a vlečku, což se zásadně podepsalo jak na stavu stálých aktiv, tak právě cizích zdrojů. Kromě toho se podnik pustil do stavby plnirny, která byla dokončena právě v roce 2008, leč opět kryta z cizích zdrojů. Kromě toho se na vývoji cizích zdrojů nepříznivě podepsaly i zvednuté bankovní záruky, pojištění a projekty. Vlastník společnosti by měl dohlížet na snižování cizích zdrojů, aby společnost byla solventní a zachovala si likviditu.

Z výkazů zisku a ztráty vyplývá, že podnik dosahoval ve všech kategoriích hospodářského výsledku do roku 2006 meziročního růstu. V posledních dvou obdobích se však hodnota zisku výrazně propadla, a to zdůrazňují, že v roce 2007 nejsou započteny odpisy. V tomto roce také podnik poprvé přemýšlel o daňovém skladu. I když tuto ideu nedotáhnul do konce, několik prvních kroků již podnikl: společnost PROFER PLUS s.r.o. se měla výhradně zaměřit na obchod s LPG a zbylé aktivity postupně přenášet na ostatní členy skupiny PROFER. Tento nešťastný pokus o reorganizaci vyvrcholil tím, že veškeré náklady ostatních členů skupiny táhnul především PROFER PLUS. V souvislosti s náklady je nezbytné zaměřit se rovněž na snižování objemu finančních prostředků vázaných v zásobách. Tento problém se týká mnoha podniků. Důvodem je, že klasické hodnotové ukazatele podporují lokální optimalizaci, a jedním z jejích projevů je vysoký objem zásob proto, aby byli lidé a stroje udržovány v činnosti. I když to není zcela případ analyzovaného podniku, musí si uvědomit, že zásoby vážou peníze a vytvářejí dodatečné náklady (např. na skladování a udržování zásob).

Z analýzy poměrových ukazatelů je alarmující především likvidita podniku. Období finanční krize nabádá podniky, aby výrazně zvýšily tlak na řízení likvidity a solventnosti. Je nepopiratelné, že s nízkou mírou výnosnosti kapitálu, nízkou výnosovou i nákladovou rentabilitou, dokonce i s vykazovanou ztrátou lze krátkodobě přežít. Dost na to, aby se podnik přenesl přes období recese. Bez finančních prostředků se však přežít nedá. Likvidita je v podniku PROFER PLUS s.r.o. ohrožena výkyvy v objemu finančních prostředků v hotovosti a na bankovních účtech, v posledním roce

však rovněž výrazným poklesem obchodních pohledávek. Zde je nutné zohlednit aktivní inovační politiku a objem finančních prostředků, které podnik investoval. Kromě kolísání objemu finančních prostředků a vysokého stavu zásob mají na hodnotách ukazatelů likvidity svůj podíl i krátkodobé závazky, jež značně převyšují oběžná aktiva. Podniku proto hrozí ztráta důvěry u svých obchodních partnerů. Ukazatele rentability se do roku 2006 vyvíjely pozitivně, avšak opět ve dvou posledních letech evidujeme pokles. Ten je markantní především u rentability vlastního kapitálu. Zde se dokonce v roce 2007 dostal podnik pod doporučenou hodnotu. Ukazatele aktivity se průběhu pětiletého období vyvíjejí pozitivně, což však nemůžeme říct o ukazatelích zadluženosti. Ty opět upozorňují na neskonale vysoký objem cizích zdrojů.

Závěr praktické části jsem věnovala ukazateli ekonomické přidané hodnoty EVA, který nahrazuje tradiční kritéria měření výkonnosti podniku. Ačkoliv jsou i zde podstatou informace čerpané z účetnictví podniku, při použití nových kritérií posuzujeme efektivitu podniku podle jeho provozní výkonnosti, kterou následně porovnáváme s náklady kapitálu. Dosažené výsledky prokázaly, že poslední dva analyzované roky se z hlediska tvorby hodnoty nevyvíjely vůbec pozitivně. Zarážející je především skok mezi lety 2006 – 2007. Ten má na svědomí hluboký propad čistého provozního výsledku hospodaření (NOPAT), neboť podnik byl schopen si po tři roky zachovat konstantní vážené náklady na kapitál. V posledním se však tyto náklady téměř zdvojnásobily, což vedlo k ještě zápornějšímu výsledku.

Při posuzování hospodářské činnosti podniku v tomto konkrétním pětiletém období nesmíme zapomenout na vliv finanční a hospodářské krize, která v roce 2008 vznikla v USA, a jejíž dopady se začaly projevovat u českých společností již na sklonku tohoto roku. Abych dokázala plně posoudit dopad krize na společnost PROFER PLUS s.r.o., bylo by nezbytné sledovat vývoj ukazatelů i v následujících letech. Především v době recese si mnohé podniky začínají uvědomovat důležitost dlouhodobé prosperity, na níž se často poněkud zapomínaly soustředit a místo toho prahly po okamžitých výsledcích. A proto současnost odrazuje od orientace pouze na ekonomické finanční (hodnotové) výsledky, které nejen nezaručí dlouhodobou prosperitu, ale navíc mohou působit i opačným způsobem. Nyní je neuvěřitelně posílena úloha manažera, neboť chybné manažerské rozhodnutí může mít na podnik fatální dopad. Mnohdy jsou úmysly sice dobré, leč chybí provedení konkrétních potřebných opatření. Skutečnost, že systémy řízení výkonnosti nejsou propojeny s manažerskými systémy a zároveň

nezaručují podniku strategické zaměření, ošetřuje perspektivní metoda *Balanced Scorecard*. Díky ní jsem mohla identifikovat základní hodnotící veličiny, které poskytly přehled o těch výsledcích subjektu, jež nelze postihnout finančními ukazateli.

Podnik je na trhu právě deset let. Lze tedy říci, že se stále pohybuje v růstové fázi a snaží se upevňovat své místo na trhu. Po finanční stránce si nevede špatně: pravidelně vykazuje zisk a včas platí své závazky. Nápadné předlužení přisuzují investicím, výstavbě a modernizaci. Přesto podnik považují za prosperující, a pokud se mu podaří vydržet tlak konkurence, pokles maloobchodu i velkoobchodu a udrží si současné zákazníky, až pominou dopady finanční krize, očekávala bych slibné zítřky. Zdůrazňuji však, že vedení podniku by se při svých rozhodnutích mělo více opírat o výsledky získané z finanční analýzy a nepodceňovat jejich význam. I když se finanční výkazy a manažerská strategie často považují za oddělené koncepce, důrazně doporučuji se od tohoto negativního jevu, který tolik brání objektivnímu měření výkonnosti podniku, oprostit.

Závěr

Finanční krize doléhá na každého z nás, na občany stejně jako na podniky. Společnosti se snaží omezovat náklady, upouštět od zbytečných investic a oddalovat investice, které nejsou tolik akutní. Neustále hledají možnost uplatnění na nových trzích a s novými produkty, aby neztratily tempo a nepropadly se. A proto právě tato doba vyzývá k odhlédnutí od tradičních hodnotových ukazatelů a naopak důslednému dodržování a uplatňování vícekritériálního hodnocení výkonnosti podniku. Pokud chce vedení podnik účinně řídit, musí mít i nefinanční, objektivní informace a musí umět zasáhnout včas a na správném místě.

Cíl mé diplomové práce spočívá ve zhodnocení hospodářské činnosti. Abych však vyhověla současným požadavkům, pouhá finanční analýza základních účetních výkazů by nebyla dostačující. I když finanční rozbor pětiletého období tvoří těžiště mé práce, navíc jsem ji doplnila o modernější hodnotový ukazatel – ekonomickou přidanou hodnotu EVA – a koncept *Balanced Scorecard*, jenž mi umožnil přepsat strategii podniku do plánů. Použitím všech zmíněných metod jsem byla schopna komplexně posoudit a zhodnotit výkonnost podniku napříč jeho finančními i nefinančními perspektivami.

Podnik působí deset let, z čehož jsem analyzovala polovinu této doby. Období 2004 – 2008 jsem zvolila proto, že tou dobou již společnost byla respektovaným obchodním partnerem na trhu a zároveň se již začaly projevovat dopady strategických projektů, ambiciózních investičních plánů a finanční krize. Jinými slovy, veškerá rozhodnutí vedení podniku, jež se záhy promítla do jeho hospodaření. Společnost dosahuje uspokojivého finančního zdraví a prosperuje navzdory současným obtížím. Významně je však ohrožena likvidita a neobyčejný nárůst cizích zdrojů vypovídá o závažném zadlužení. To je sice zapříčiněno statečnými investicemi a radikální reorganizací celé skupiny PROFER, do budoucna je však nezbytné výši dlužných částek průběžně eliminovat. Je zřejmé, že podnik kalkuloval s možným ohrožením své obchodní činnosti. Tyto obavy řešil velikým předzásobováním. Ačkoliv se tak vyhnul situaci, kdy by nemohl splnit požadavky zákazníků kvůli nedostatečným zásobám (či nedostatečnými finančními prostředky na jejich pořízení), dopad na jeho likviditu byl zcela opačný.

Přehlednou analýzu hospodářské činnosti podniku poskytuje rozbor poměrových ukazatelů, zejména Douchova bilanční analýza a Altmanovo bankrotní Z-skóre. V podstatě se jedná o stručnější interpretaci předchozích výsledků, čímž je atraktivnější pro vlastníky podniku. Opět zde narážíme na veliký propad v roce 2007 oproti předchozímu roku. Rok 2006 symbolizuje rozsáhlou změnu obchodní politiky, jejíž implementace sice znamenala značný propad napříč všemi finančními ukazateli, leč v roce 2008 se stav začíná pomalu zlepšovat. Abych dokázala posoudit, zda rozhodnutí vedení podniku byla rozumná a dostatečně uvážená, bylo by nutné sledovat hospodaření podniku i v dalších letech.

Hospodaření podniku ovlivňuje řada faktorů. Jedním z nich je globalizace, která činí svět více integrovaným a navzájem na sobě závislým. Jejím symbolem je intenzivní vznik nadnárodních korporací i mezinárodních organizací, které mají zjednodušit obchodování mezi národy. Globalizace jako tvorba světové ceny mění strukturu i velikost ekonomiky a tím se ve značné míře podepisuje na hospodářské činnosti podniků. Všechny podniky s obchodními styky překračujícími hranice domovské země se nepotýkají s marketingem, managementem, ale s mezinárodním marketingem a managementem. Současné pojetí mezinárodního podnikání se soustředí na strategický přístup, jenž pramení z nutnosti poznání a respektování vnějšího prostředí i specifik každé firmy. Abychom tedy dokázali posoudit, zda se podnik těší dobrému finančnímu zdraví, odhalit jeho silné i slabé stránky a zhodnotit efektivnost řízení, pozici na trhu či otázky z oblasti řízení lidí, využíváme řadu analýz a přístupů. Nejtypičtějším z nich je právě finanční analýza. Spojíme-li ji s dalšími nefinančními metodami, můžeme získat velice komplexní zhodnocení hospodaření podniku.

Cizojazyčné resumé

Financial crisis is a bogey of today's world. Developed areas experience the migration of industries to cheaper markets, and desperately try to attract investments. Today, even companies are coming through hard times. Tempting to lower their costs and penetrate to new markets with new products, tempting to survive. If the management of the company wants to operate efficiently, there is an absolute need of financial measurements as well as nonfinancial information. Only on the basis of such information the management is ready to act in time and in the right place.

The aim of my diploma thesis consists in evaluation of the economic activities of company PROFER PLUS, Ltd. To comply with the current requirements, financial analysis of the basic account sheets would not be enough. Therefore, my diploma thesis has been completed by a modern indicator EVA (Economic Value Added) and Balanced Scorecard – nonfinancial concept that helps to determine the causal linkages between the strategies and develop a strategy map to visual how the strategies support the company's mission and vision. Balanced Scorecard is based on four perspectives: Learning and Growth, Internal Process, Customer and Financial Perspective.

This diploma thesis is applied to the PROFER PLUS, Ltd. This company has been operating for ten years as a member of PROFER GROUP. I have explored one half of that period. By that time the company has already been a respected business partner in the Czech market, and I was able to watch how the management's decisions result in economy of the company. PROFER PLUS, Ltd. provides complete services and activities in conjunction with LPG (Liquid Petroleum Gas). The fundamental activities are carriage, shopping and distribution of LPG. Because the subject of the company's business is highly diversified there has been an extensive reorganization of PROFER GROUP to enable the company to establish a bonded warehouse. This reorganization has sadly resulted in a massive growth of costs, and has negatively influenced the revenues.

Despite some unfortunate decisions and the financial crisis, company realizes a satisfactory level of financial health. It achieves profit constantly and is able to pay debts in time. Still, there are several issues the company has to deal with. All of them are closely related to the fact that company has extremely run into debt. The most alarming deficiency is liquidity. Especially in the time of economic recession,

management should focus on keeping liquidity at a requisite height. The huge amount of debts in connection with low net operating profit has caused a negative level of EVA. To explain why the company is indebted so much it's necessary to mention that a huge amount of money from a bank loan was used to purchase buildings, pieces of land and to realize some investments and further business projects.

In 2006 the broad change of a business policy meant a significant fall across all financial indicators. Although in 2008 things have been getting better, the drop in the period 2006 – 2007 is not warded off. To fully understand whether the management's decisions have been reasonable, adequate and sufficiently considered, it would be essential to watch the company's economic activities from now on.

Abstrakt: Cílem této diplomové práce je komplexní posouzení finančního zdraví a analýza základních účetních výkazů společnosti, jež se zabývá zabezpečením kompletních služeb spojených s uhlovodíkovými ropnými plyny. Těžištěm práce je finanční analýza doplněna o moderní hodnotový ukazatel EVA a nefinanční koncepci řízení efektivnosti podniku – *Balanced Scorecard*. Vyhodnocení výkonnosti podniku je interpretováno v závěrečné části práce. Zde poukazuji především na slabé stránky v hospodaření podniku a připojuji svá doporučení řešení odhalených problémů.

Klíčová slova: finanční analýza, rozvaha, výkaz zisku a ztráty, likvidita, peněžní prostředky, EVA, *Balanced Scorecard*, daňový sklad

Analysis Economic Activities of Company PROFER PLUS, Ltd.

Summary: The aim of this diploma thesis is to analyse the basic account sheets of the company providing complete services and activities related to liquid petroleum gas. This thesis is focused on the financial analysis which is compiled in the third chapter. On the basis of the financial analysis I was able to evaluate the results and make a proposal of potential methods of problem-solving. The last chapter includes the problems the company's management should deal with.

Key words: financial analysis, balance, profit and loss report, liquidity, assets, Economic Value Added, *Balanced Scorecard*, bonded warehouse

Seznam použitých pramenů a literatury

1. SYNEK, M., a kol. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. 1999. ISBN 80-7179-228-X
2. Ing. RŮČKOVÁ, P., *Finanční analýza*. 1. vyd. Karviná: SLU OPF. 2005. ISBN 80-7248-299-8
3. WÁGNEROVÁ, E., *Ekonomika a řízení podniku*. 1. vyd. Karviná: SLU OPF. 2002. ISBN 80-7248-155-X
4. MARINIČ, P., *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Grada Publishing. 2008. ISBN 978-80-247-2432-4
5. FOTR, J., *Manažerská rozhodovací analýza*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická. 1992. ISBN 80-7079-650-2
6. LANDA, M., *Jak číst finanční výkazy*. Computer Press. 2008. ISBN 978-80-251-1994-5
7. ŠIK, O., *Ekonomický růst, nerovnováhy a hospodářská politika*. 1. vyd. Karviná: Litera NOVA. 1991. ISBN 80-901081-0-5
8. PITRA, Z., *Zvyšování podnikatelské výkonnosti firmy*. 1. vydání. Praha: EKOPRESS. 2001. ISBN 80-86119-64-5
9. KOTLER, P., *Marketing a management – analýza, plánování, využití, kontrola*. 9. vyd. Praha: Grada Publishing. 1998. ISBN 80-7169-600-5
10. BLAHA, Z., JINDŘICHOVSKÁ I., *Jak posoudit finanční zdraví podniku*. 2. vyd. Praha: Management Press. 1996. ISBN 80-85605-24-4
11. KISLINGEROVÁ, E., *Co znamená EVA a MVA? Moderní řízení*. Sv. XXXIII, 1998, č. 10.
12. Výroční zprávy společnosti PROFER PLUS s.r.o.
13. www.cnb.cz
14. REIMERS, J., *Financial Accounting: A business process approach*. New Jersey: Prentice Hall, Inc. 2003. ISBN 0-13-077938-5.

Seznam tabulek

tabulka 1	Analytické ukazatele	16
tabulka 2	Význam zkratk ve vzorci WACC.....	19
tabulka 3	Štíky českého byznysu	36
tabulka 4	Přehled umístění PROFER PLUS s.r.o. v žebříčku	36
tabulka 5	Výsledky ukazatelů rentability v letech 2004 - 2008.....	50
tabulka 6	Výsledky ukazatelů likvidity v letech 2004 - 2008.....	51
tabulka 7	Výsledky ukazatelů aktivity v letech 2004 - 2008.....	53
tabulka 8	Výsledky ukazatelů zadluženosti v letech 2004 - 2008	54
tabulka 9	Výsledky ukazatelů financování v letech 2004 - 2008	55
tabulka 10	Výsledky doplňkových ukazatelů poměrové analýzy.....	55
tabulka 11	Výsledky Douchovy bilanční analýzy I v letech 2004 - 2006	56
tabulka 12	Výsledky Douchovy bilanční analýzy II v letech 2004 - 2006.....	57
tabulka 13	Výsledky Altmanova Z-skóre v letech 2004 - 2008	58
tabulka 14	Ekonomická přidaná hodnota v letech 2004 – 2008	59

Seznam grafů

graf 1	Vertikální analýza rozvahy – aktiva	41
graf 2	Vertikální analýza rozvahy – vlastní kapitál	42
graf 3	Horizontální analýza rozvahy, vývoj aktiv v letech 2004 – 2006	43
graf 4	Horizontální analýza rozvahy - pasiva	45
graf 5	Vertikální analýza výsledovky – struktura nákladů podniku	47
graf 6	Vývoj kurzu CZK vůči EUR a USD v roce 2008	48
graf 7	Vertikální analýza výsledovky - tržby za prodej zboží	49
graf 8	Vývoj Altmanova bankrotního ukazatele v roce 2004 – 2008	58

Seznam obrázků

Obrázek 1	Schéma majetkové struktury podniku	21
Obrázek 2	Schéma kapitálové struktury podniku	22
Obrázek 3	Altmanovo Z-skóre	29
Obrázek 4	Douchova bilanční analýza I.....	30
Obrázek 5	Douchova bilanční analýza II.....	31
Obrázek 6	Čtyři perspektivy BSC	32
Obrázek 7	Výstup analýzy HAZOP	39
Obrázek 8	Struktura tvorby hodnoty pro zákazníka	62
Obrázek 9	Balanced Scorecard.....	65

Seznam vzorců

- vzorec č. 1 Běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé závazky a úvěry
- vzorec č. 2 Pohotová likvidita = (oběžná aktiva – zásoby) / krátkodobé cizí zdroje
- vzorec č. 3 Okamžitá likvidita = finanční majetek / krátkodobé cizí zdroje
- vzorec č. 4 ROA = (zisk po zdanění + úroky) / celkový kapitál
- vzorec č. 5 ROE = (zisk po zdanění / vlastní kapitál) *100
- vzorec č. 6 ROS = zisk po zdanění / tržby
- vzorec č. 7 ROC = zisk po zdanění / náklady
- vzorec č. 8 Debt Ratio = celkové cizí zdroje / celková aktiva
- vzorec č. 9 Equity Ratio = vlastní kapitál / celková aktiva
- vzorec č. 10 Debt Equity Ratio = celkové cizí zdroje / vlastní kapitál
- vzorec č. 11 Ukazatel úrokového krytí = (zisk před zdaněním + úroky) / úroky
- vzorec č. 12 Maximální úroková míra = EBIT/ (vlastní kapitál + bankovní poplatky +
+ obligace)
- vzorec č. 13 Rychlost obratu zásob = tržby / zásoby
- vzorec č. 14 Rychlost obratu pohledávek = tržby / pohledávky
- vzorec č. 15 Rychlost obratu závazků = tržby / závazky

Seznam příloh

- Příloha 1 Rozvaha (v tis. Kč) za období 2004 – 2008
- Příloha 2 Horizontální analýza rozvahy
- Příloha 3 Vertikální analýza rozvahy
- Příloha 4 Výkaz zisku a ztráty (v tis. Kč) za období 2004 – 2008
- Příloha 5 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty
- Příloha 6 Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Příloha 1 Rozvaha (v tis. Kč) za období 2004 – 2008

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období				
			31. 12. 2008	31. 12. 2007	31. 12. 2006	31. 12. 2005	31. 12. 2004
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	001	70302	67801	56288	50111	39057
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002					
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	003	36319	21054	17018	13333	9528
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 až 12)	004					
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005					
	2. Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006					
	3. Software	007					
	4. Ocenitelná práva	008					
	5. Goodwill	009					
	6. Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010					
	7. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011					
	8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012					
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 14 až 22)	013	36319	21054	17018	13256	9449
B. II. 1.	Pozemky	014	11286	9946	5372	1990	
	2. Stavby	015	13666				
	3. Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	5658	7599	9012	8870	8445
	4. Pěstelské celky trvalých porostů	017					
	5. Základní stádo a tažná zvířata	018					
	6. Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	2	2	2	42	42
	7. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	5707	3507	2632	2354	962
	8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021					
	9. Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022					
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	0	0	0	77	79
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024					
	2. Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025				77	79
	3. Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026					
	4. Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027					
	5. Jiný dlouhodobý finanční majetek	028					
	6. Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029					
	7. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030					

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období				
			31. 12. 2008	31. 12. 2007	31. 12. 2006	31. 12. 2005	31. 12. 2004
C.	Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)	031	33812	46296	38892	36643	29201
C. I.	Zásoby (ř. 33 až 38)	032	7654	7340	6070	7176	2386
C. I. 1.	Materiál	033	11	1	11	11	11
	2. Nedokončená výroba a polotovary	034				32	32
	3. Výrobky	035					
	5. Zboží	037	7643	7339	6059	7133	2343
	6. Poskytnuté zálohy na zásoby	038					
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039		646	784	1	
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040					
	2. Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041					
	3. Pohledávky - podstatný vliv	042					
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043				1	
	5. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044					
	6. Dohadné účty aktivní	045		620	784		
	7. Jiné pohledávky	046		26			
	8. Odložená daňová pohledávka	047					
C. III.	Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)	048	21965	32381	28223	24018	23343
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	21306	29924	27330	22864	22680
	2. Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050					
	3. Pohledávky - podstatný vliv	051					
	5. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053					
	6. Stát - daňové pohledávky	054	285	1982	776	781	261
	7. Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	374	475	117	373	372
	8. Dohadné účty aktivní	056					
	9. Jiné pohledávky	057					25
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)	058	4193	5929	3815	5448	3472
C. IV.1.	Peníze	059	1343	2131	2022	3945	2023
	2. Účty v bankách	060	2850	3798	1793	1503	1449
	3. Krátkodobé cenné papíry a podíly	061					
	4. Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062					
D. I.	Časové rozlišení (ř. 64 až 66)	063	171	451	378	135	328
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	171	385	378	135	221
	2. Komplexní náklady příštích období	065					
	3. Příjmy příštích období	066		66			107

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období				
			31. 12. 2008	31. 12. 2007	31. 12. 2006	31. 12. 2005	31. 12. 2004
	PASIVA CELKEM (ř. 68 + 85 + 118)	067	70302	67801	56288	50111	39057
A.	Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 78 + 81 + 84)	068	15564	13857	12725	9685	7129
A. I.	Základní kapitál (ř. 70 až 72)	069	200	200	200	200	200
A. I. 1.	Základní kapitál	070	200	200	200	200	200
	3. Změny základního kapitálu	072					
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 74 až 77)	073	0	0	0	-5	-3
A. II. 2.	Ostatní kapitálové fondy	075					
	3. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076				-5	-3
	4. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077					
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 79 + 80)	078	20	20	20	20	20
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079	20	20	20	20	20
	2. Statutární a ostatní fondy	080					
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 82 + 83)	081	13637		9470	6912	5151
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	082	13637		9470	6912	5151
	2. Neuhrazená ztráta minulých let (-)	083					
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) /ř. 01 - (+ 69 + 73 + 78 + 81 + 85 + 118)	084	1707	1132	3035	2558	1761
B.	Cizí zdroje (ř. 86 + 91 + 102 + 114)	085	54564	53838	43926	40347	31865
B. I.	Rezervy (ř. 87 až 90)	086	1000				
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních předpisů	087	1000				
	3. Rezerva na daň z příjmů	089					
	4. Ostatní rezervy	090					
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 92 až 101)	091	4534	559	552	553	122
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	092	4534				
	2. Závazky - ovládající a řídicí osoba	093					
	3. Závazky - podstatný vliv	094					
	4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	095					
	5. Dlouhodobé přijaté zálohy	096					
	6. Vydané dluhopisy	097					
	7. Dlouhodobé směnky k úhradě	098					
	8. Dohadné účty pasivní	099		7			
	9. Jiné závazky	100					
	10. Odložený daňový závazek	101		552	552	553	122

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období				
			31. 12. 2008	31. 12. 2007	31. 12. 2006	31. 12. 2005	31. 12. 2004
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 103 až 113)	102	24688	38306	30848	31794	25743
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	103	18140	33236	27134	28527	22250
	2. Závazky - ovládající a řídicí osoba	104					
	3. Závazky - podstatný vliv	105					
	4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	5105	1892	1442	1318	335
	5. Závazky k zaměstnancům	107	402	383	263	279	179
	6. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	222	241	159	169	122
	7. Stát - daňové závazky a dotace	109	752	953	1341	759	2675
	8. Krátkodobé přijaté zálohy	110	59			130	125
	9. Vydané dluhopisy	111					
	10. Dohadné účty pasivní	112					
	11. Jiné závazky	113	8	1601	509	612	27
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 115 až 117)	114	24342	14973	12526	8000	6000
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115					
	2. Krátkodobé bankovní úvěry	116	24477	15105	12526	8000	6000
	3. Krátkodobé finanční výpomoci	117	-135	-132			
C. IV.	Časové rozlišení (ř. 119 + 120)	118	174	106	-363	79	63
C. IV. 1.	Výdaje příštích období	119	174	106	-363	79	63
	2. Výnosy příštích období	120					

Příloha 2 Horizontální analýza rozvahy

Horizontální analýza rozvahy podniku Profer Plus, s.r.o. (údaje v tis. Kč)					
Položka účetního výkazu	31. 12. 2008	31. 12. 2007	31. 12. 2006	31. 12. 2005	31. 12. 2004
AKTIVA					
Stálá aktiva					
Dlouhodobý majetek	36319	21054	17018	13256	9449
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	77	79
Celkem:	36319	21054	17018	13333	9528
Oběžná aktiva					
Zásoby	7654	7340	6070	7176	2386
Dlouhodobé pohledávky z obchodního styku	0	646	784	1	0
Krátkodobé pohledávky z obchodního styku	21965	32381	28223	24018	23343
Účty v bankách	2850	3798	1793	1503	1449
Peníze	1343	2131	2022	3945	2023
Celkem:	33812	46296	38892	36643	29201
Časové rozlišení (náklady, příjmy příštích ob.)	171	451	378	135	328
Aktiva celkem:	70302	67801	56288	50111	39057
PASIVA					
Vlastní jmění					
Základní kapitál	200	200	200	200	200
Rezervní a kapitálové fondy	20	20	20	15	17
Výsledek hospodaření minulých let	13637	12505	9470	6912	5151
Výsledek hospodaření běžného účetního obd.	1707	1132	3035	2558	1761
Celkem:	15564	13857	12725	9685	7129
Cizí zdroje					
Dlouhodobé závazky	5534	559	552	553	122
Krátkodobé závazky	49030	53279	43374	39794	31743
Celkem:	54564	53838	43926	40347	31865
Časové rozlišení (výdaje příštích období)	174	106	-363	79	63
Pasiva celkem	70302	67801	56288	50111	39057

Horizontální analýza rozvahy podniku Profer Plus, s.r.o.
(údaje v tis. Kč)

Položka účetního výkazu	Změna 2007 - 2008		Změna 2006 - 2007		Změna 2005 - 2006		Změna 2004 - 2005	
	částka	v %	částka	v %	částka	v %	částka	v %
AKTIVA								
Stálá aktiva								
Dlouhodobý majetek	15265	72,50	4036	23,72	3762	28,38	3807	40,29
Dlouhodobý finanční majetek	0	0,00	0	0,00	-77	-100,00	-2	-2,53
Celkem:	15265	72,50	4036	23,72	3685	27,64	3805	39,93

Oběžná aktiva								
Zásoby	314	4,28	1270	20,92	-1106	-15,41	4790	200,75
Dlouhodobé pohledávky z obchodního styku	-646	-100,00	-138	-17,60	783	78300,00	1	0,00
Krátkodobé pohledávky z obchodního styku	-10416	-32,17	4158	14,73	4205	17,51	675	2,89
Účty v bankách	-948	-24,96	2005	111,82	290	19,29	54	3,73
Peníze	-788	-36,98	109	5,39	-1923	-48,75	1922	95,01
Celkem:	-12484	-26,97	7404	19,04	2249	6,14	7442	25,49

Časové rozlišení (náklady a příjmy příštích období)	-12484	-2768,07	73	19,31	243	180,00	-193	-58,84
---	--------	----------	----	-------	-----	--------	------	--------

Aktiva celkem:	2501	3,69	11513	20,45	6177	12,33	11054	28,30
-----------------------	-------------	-------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	--------------

PASIVA								
Vlastní jmění								
Základní kapitál	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Rezervní a kapitálové fondy	0	0,00	0	0,00	5	33,33	-2	-11,76
Výsledek hospodaření minulých let	1132	9,05	3035	32,05	2558	37,01	1761	34,19
Výsledek hospodaření běžného účetního obd.	575	50,80	-1903	-62,70	477	18,65	797	45,26
Celkem:	1707	12,32	1132	8,90	3040	31,39	2556	35,85

Cizí zdroje								
Dlouhodobé závazky	4975	889,98	7	1,27	-1	-0,18	431	353,28
Krátkodobé závazky	-4249	-7,97	9905	22,84	3580	9,00	8051	25,36
Celkem:	726	1,35	9912	22,57	3579	8,87	8482	26,62

Časové rozlišení (výdaje příštích období)	280	264,15	-257	70,80	-442	-559,49	16	25,40
---	-----	--------	------	-------	------	---------	----	-------

Pasiva celkem	2501	3,69	11513	20,45	6177	12,33	11054	28,30
----------------------	-------------	-------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	--------------

Příloha 3 Vertikální analýza rozvahy

Vertikální analýza rozvahy podniku Profer Plus, s.r.o. (údaje v tis. Kč)										
Položka účetního výkazu	31. 12. 2008		31. 12. 2007		31. 12. 2006		31. 12. 2005		31. 12. 2004	
	Částka	v%	Částka	v%	Částka	v%	Částka	v%	Částka	v%
AKTIVA										
Stálá aktiva										
Dlouhodobý majetek	36319	51,66	21054	31,05	17018	30,23	13256	26,45	9449	24,19
Dlouhodobý finanční majetek	0	0,00	0	0,00	0	0,00	77	0,15	79	0,20
Celkem:	36319	51,66	21054	31,05	17018	30,23	13333	26,61	9528	24,40

Oběžná aktiva										
Zásoby	7654	10,89	7340	10,83	6070	10,78	7176	14,32	2386	6,11
Dlouhodobé pohledávky z obchodního styku	0	0,00	646	0,95	784	1,39	1	0,00	0	0,00
Krátkodobé pohledávky z obchodního styku	21965	31,24	32381	47,76	28223	50,14	24018	47,93	23343	59,77
Účty v bankách	2850	4,05	3798	5,60	1793	3,19	1503	3,00	1449	3,71
Peníze	1343	1,91	2131	3,14	2022	3,59	3945	7,87	2023	5,18
Celkem:	33812	48,10	46296	68,28	38892	69,09	36643	73,12	29201	74,77

Časové rozlišení (náklady a příjmy příštích období)	171	0,24	451	0,67	378	0,67	135	0,27	328	0,84
---	-----	------	-----	------	-----	------	-----	------	-----	------

Aktiva celkem:	70302	100,00	67801	100,00	56288	100,00	50111	100,00	39057	100,00
-----------------------	--------------	---------------	--------------	---------------	--------------	---------------	--------------	---------------	--------------	---------------

PASIVA										
Vlastní jmění										
Základní kapitál	200	0,28	200	0,29	200	0,36	200	0,40	200	0,51
Rezervní a kapitálové fondy	20	0,03	20	0,03	20	0,04	15	0,03	17	0,04
Výsledek hospodaření minulých let	13637	19,40	12505	18,44	9470	16,82	6912	13,79	5151	13,19
Výsledek hospodaření běžného účetního období	1707	2,43	1132	1,67	3035	5,39	2558	5,10	1761	4,51
Celkem:	15564	22,14	13857	20,44	12725	22,61	9685	19,33	7129	18,25

Cizí zdroje										
Dlouhodobé závazky	5534	7,87	559	0,82	552	0,98	553	1,10	122	0,31
Krátkodobé závazky	49030	69,74	53279	78,58	43374	77,06	39794	79,41	31743	81,27
Celkem:	54564	77,61	53838	79,41	43926	78,04	40347	80,52	31865	81,59

Časové rozlišení (výdaje příštích období)	174	0,25	106	0,16	-363	-0,64	79	0,16	63	0,16
---	-----	------	-----	------	------	-------	----	------	----	------

Pasiva celkem	70302	100,00	67801	100,00	56288	100,00	50111	100,00	39057	100,00
----------------------	--------------	---------------	--------------	---------------	--------------	---------------	--------------	---------------	--------------	---------------

Příloha 4 Výkaz zisku a ztráty (v tis. Kč) za období 2004 – 2008

Označení a	TEXT b	Číslo řádk u c	Skutečnost v účetním období				
			31. 12. 2008	31. 12. 2007	31. 12. 2006	31. 12. 2005	31. 12. 2004
I.	Tržby za prodej zboží	01	247930	245828	273367	319601	279913
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	221131	224561	246154	289601	254097
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	26799	21267	27213	30216	25816
II.	Výkony (ř. 05 až 07)	04	6842	5673	4294	5543	6325
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	6842	5673	4294	5543	6293
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06					32
3.	Aktivace	07					
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	23603	20388	19534	21117	20060
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	4876	2828	2091	1633	1624
B. 2.	Služby	10	18727	17560	17443	19484	18436
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	10038	6552	11973	14642	12081
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	8097	7029	5864	5814	4792
C. 1.	Mzdové náklady	13	5913	5082	4259	4201	3578
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14					
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	1868	1718	1440	1467	1214
C. 4.	Sociální náklady	16	316	229	165	146	
D.	Daně a poplatky	17	593	354	310	140	117
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	2110		3226	1881	1736
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20 + 21)	19	204	5782	94	5	
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	160	5782	94		
III. 2	Tržby z prodeje materiálu	21	44			5	
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	22	165	4013	39		
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	165	4013	39		
F. 2	Prodaný materiál	24					
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	1000		-35		52
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	7058	3890	3580	22599	6793
H.	Ostatní provozní náklady	27	2361	1759	738	23405	7157
V.	Převod provozních výnosů	28					
I.	Převod provozních nákladů	29					
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 - 25 + 26 - 27 + (-28) - (-29)]	30	2974	3069	5505	6006	5020

Označení a	TEXT b	Číslo řádk u c	Skutečnost v účetním období				
			31.12.200 8	31.12.200 7	31.12.200 6	31.12.200 5	31.12.200 4
IV.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31			67		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32			79		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 až 36)	33					
VII. 1.	Výnosy z podílů ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34					
VII. 2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35					
VII. 3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36					
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37					
K.	Náklady z finančního majetku	38					
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39					
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40					
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+/-)	41					
X.	Výnosové úroky	42	31	22	10	5	3
N.	Nákladové úroky	43	1614	742	539	488	284
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	2693	654	1534	934	1575
O.	Ostatní finanční náklady	45	2272	1504	2406	2730	3521
XII.	Převod finančních výnosů	46					
P.	Převod finančních nákladů	47					
*	Finanční výsledek hospodaření [(ř. 31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46))+(- 47)]	48	-1162	-1570	-1413	-2279	-2227
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	34	365	1024	1169	1032
Q. 1.	- splatná	50	586	365	1024	739	910
Q. 2.	- odložená	51	-552			430	122
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	1778	1134	3068	2558	1761
XIII.	Mimořádné výnosy	53					
R.	Mimořádné náklady	54	71	2	33		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55					
S. 1.	- splatná	56					
S. 2.	- odložená	57					
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	-71	-2	-33		
W.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59					
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	1707	1132	3035	2558	1761
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	1741	1497	4059	3727	2793

Příloha 5 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát podniku Profer Plus, s.r.o. (údaje v tis. Kč)					
Položka účetního výkazu	31. 12. 2008	31. 12. 2007	31. 12. 2006	31. 12. 2005	31. 12. 2004
Tržby za prodej zboží	247 930	245 828	273 367	319 601	279 913
Náklady vynaložené na prodané zboží	-221 131	-224 561	-246 154	-289 385	-254 097
Obchodní marže	26 799	21 267	27 213	30 216	25 816

Výkony					
Tržby za prodej výrobků a služeb	6 842	5 673	4 294	5 543	6 293
Změna stavu zásob vlastní výroby	0	0	0	0	32
Výkony celkem	6 842	5 673	4 294	5 543	6 325

Výkonová spotřeba					
Spotřeba materiálu a energie	-4 876	-2 828	-2 091	-1 633	-1 624
Služby	-18 727	-17 560	-17 443	-19 484	-18 436
Výkonová spotřeba	-23 603	-20 388	-19 534	-21 117	-20 060

Přidaná hodnota	10 038	6 552	11 973	14 642	12 081
------------------------	---------------	--------------	---------------	---------------	---------------

Provozní náklady					
Osobní náklady	-8 097	-7 029	-5 864	-5 814	-4 792
Daně a poplatky	-593	-354	-310	-140	-117
Odpisy	-2 110	0	-3 226	-1 881	-1 736
Rezervy a opravné položky	-1 000	0	35	0	-52
Ostatní provozní náklady	-2 361	-1 759	-738	-23 405	-7 157
Zůstatková cena prodaného materiálu a DM	-165	-4 013	-39	0	0
Celkem provozní náklady	-14 326	-13 155	-10 142	-31 240	-13 854

Provozní výnosy					
Prodej materiálu a dlouhodobého majetku	204	5 782	94	5	0
Ostatní provozní výnosy	7 058	3 890	3 580	22 599	6 793
Celkem provozní výnosy	7 262	9 672	3 674	22 604	6 793

Provozní hospodářský výsledek	2 974	3 069	5 505	6 006	5 020
--------------------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Náklady a výnosy z finančních operací					
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	0	67	0	0
Prodané cenné papíry a podíly	0	0	-79	0	0
Výnosové úroky	31	22	10	5	3
Nákladové úroky	-1 614	-742	-539	-488	-284
Ostatní finanční výnosy	2 693	654	1 534	934	1 575
Ostatní finanční náklady	-2 272	-1 504	-2 406	-2 730	-3 521
Hospodářský výsledek z finančních operací	-1 162	-1 570	-1 413	-2 279	-2 227

Daň z příjmů za běžnou činnost	-34	-365	-1 024	-1 169	-1 032
---------------------------------------	------------	-------------	---------------	---------------	---------------

Hospodářský výsledek za účetní období	1 778	1 134	3 068	2 558	1 761
---------------------------------------	-------	-------	-------	-------	-------

Náklady a výnosy z mimořádné činnosti					
Mimořádné výnosy	0	0	0	0	0
Mimořádné náklady	-71	-2	-33	0	0
Mimořádný výsledek hospodaření	-71	-2	-33	0	0

Výsledek hospodaření za účetní období	1 707	1 132	3 035	2 558	1 761
---------------------------------------	-------	-------	-------	-------	-------

Výsledek hospodaření před zdaněním	1 741	1 497	4 059	3 727	2 793
------------------------------------	-------	-------	-------	-------	-------

Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát podniku Profer Plus, s.r.o.
(údaje v tis. Kč)

Položka účetního výkazu	Změna 2008 - 2007		Změna 2007 - 2006		Změna 2005 - 2006		Změna 2004 - 2005	
	částka	v %	částka	v %	částka	v %	částka	v %
Tržby za prodej zboží	2 102	0,86	-27 539	-10,07	-46 234	-14,47	39 688	14,18
Náklady vynaložené na prodané zboží	3 430	-1,53	21 593	-8,77	43 231	-14,94	-35 288	13,89
Obchodní marže	5 532	26,01	-5 946	-21,85	-3 003	-9,94	4 400	17,04

Výkony								
Tržby za prodej výrobků a služeb	1 169	20,61	1 379	32,11	-1 249	-22,53	-750	-11,92
Změna stavu zásob vlastní výroby	0	0,00	0	0,00	0	0,00	-32	-100,00
Výkony celkem	1 169	20,61	1 379	32,11	-1 249	-22,53	-782	-12,36

Výkonová spotřeba								
Spotřeba materiálu a energie	-2 048	72,42	-737	35,25	-458	28,05	-9	0,55
Služby	-1 167	6,65	-117	0,67	2 041	-10,48	-1 048	5,68
Výkonová spotřeba	-3 215	15,77	-854	4,37	1 583	-7,50	-1 057	5,27

Přidaná hodnota	3 486	53,21	-5 421	-45,28	-2 669	-18,23	2 561	21,20
-----------------	-------	-------	--------	--------	--------	--------	-------	-------

Provozní náklady								
Osobní náklady	-1 068	15,19	-1 165	19,87	-50	0,86	-1 022	21,33
Daně a poplatky	-239	67,51	-44	14,19	-170	121,43	-23	19,66
Odpisy	-2 110	0,00	3 226	-100,00	-1 345	71,50	-145	8,35
Rezervy a opravné položky	-1 000	0,00	-35	-100,00	35	0,00	52	-100,00
Ostatní provozní náklady	-602	34,22	-1 021	138,35	22 667	-96,85	-16 248	227,02
Zůstatková cena prodaného mat. a DM	3 848	-95,89	-3 974	10189,74	-39	0,00	0	0,00
Celkem provozní náklady	-1 171	8,90	-3 013	29,71	21 098	-67,54	-17 386	125,49

Provozní výnosy								
Prodej materiálu a DM	-5 578	-96,47	5 688	6051,06	89	1780,00	5	0,00
Ostatní provozní výnosy	3 168	81,44	310	8,66	-19 019	-84,16	15 806	232,68
Celkem provozní výnosy	-2 410	-24,92	5 998	163,26	-18 930	-83,75	15 811	232,75

Provozní hospodářský výsledek	-95	-3,10	-2 436	-44,25	-501	-8,34	986	19,64
-------------------------------	-----	-------	--------	--------	------	-------	-----	-------

Náklady a výnosy z finančních operací								
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	0,00	-67	-100,00	67	0,00	0	0,00
Prodané cenné papíry a podíly	0	0,00	79	-100,00	-79	0,00	0	0,00
Výnosové úroky	9	40,91	12	120,00	5	100,00	2	66,67
Nákladové úroky	-872	117,52	-203	37,66	-51	10,45	-204	71,83
Ostatní finanční výnosy	2 039	311,77	-880	-57,37	600	64,24	-641	-40,70
Ostatní finanční náklady	-768	51,06	902	-37,49	324	-11,87	791	-22,47
Hospodářský výsledek z fin. operací	408	-25,99	-157	11,11	866	-38,00	-52	2,33

Daň z příjmů za běžnou činnost	331	-90,68	659	-64,36	145	-12,40	-137	13,28
--------------------------------	-----	--------	-----	--------	-----	--------	------	-------

Hospodářský výsledek za účetní období	644	56,79	-1 934	-63,04	510	19,94	797	45,26
---------------------------------------	-----	-------	--------	--------	-----	-------	-----	-------

Náklady a výnosy z mimořádné činnosti								
Mimořádné výnosy	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Mimořádné náklady	-69	3450,00	31	-93,94	-33	0,00	0	0,00
Mimořádný výsledek hospodaření	-69	3450,00	31	-93,94	-33	0,00	0	0,00

Výsledek hospodaření za účetní období	575	50,80	-1 903	-62,70	477	18,65	797	45,26
---------------------------------------	-----	-------	--------	--------	-----	-------	-----	-------

Výsledek hospodaření před zdaněním	244	16,30	-2 562	-63,12	332	8,91	934	33,44
------------------------------------	-----	-------	--------	--------	-----	------	-----	-------

Příloha 6 Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Vertikální analýza výkazu zisků a ztrát podniku Profer Plus, s.r.o.										
(údaje v tis. Kč)										
Položka účetního výkazu	31. 12. 2008		31. 12. 2007		31. 12. 2006		31. 12. 2005		31. 12. 2004	
	částka	v%	částka	v%	částka	v%	částka	v %	částka	v %
Tržby za prodej zboží	247 930	100,00	245 828	100,00	273 367	100,00	319 601	100,00	279 913	100,00
Náklady vynaložené na prodané zboží	-221 131	89,19	-224 561	91,35	-246 154	90,05	-289 385	90,55	-254 097	90,78
Obchodní marže	26 799	10,81	21 267	8,65	27 213	9,95	30 216	9,45	25 816	9,22

Náklady celkem										
Náklady vynaložené na prodané zboží	221 131	84,07	224 561	86,25	246 154	88,26	289 385	83,89	254 097	87,07
Spotřeba materiálu a energie	4 876	1,85	2 828	1,09	2 091	0,75	1 633	0,47	1 624	0,56
Služby	18 727	7,12	17 560	6,74	17 443	6,25	19 484	5,65	18 436	6,32
Osobní náklady	8 097	3,08	7 029	2,70	5 864	2,10	5 814	1,69	4 792	1,64
Daně a poplatky	593	0,23	354	0,14	310	0,11	140	0,04	117	0,04
Odpisy	2 110	0,80	0	0,00	3 226	1,16	1 881	0,55	1 736	0,59
Ostatní provozní náklady	2 361	0,90	1 759	0,68	738	0,26	23 405	6,78	7 157	2,45
Zůstatková cena prodaného materiálu a DM	165	0,06	4 013	1,54	39	0,01	0	0,00	0	0,00
Prodané cenné papíry a podíly	0	0,00	0	0,00	79	0,03	0	0,00	0	0,00
Nákladové úroky	1 614	0,61	742	0,28	539	0,19	488	0,14	284	0,10
Rezervy a opravné položky	1 000	0,38	0	0,00	-35	-0,01	0	0,00	52	0,02
Ostatní finanční náklady	2 272	0,86	1 504	0,58	2 406	0,86	2 730	0,79	3 521	1,21
Mimořádné náklady	71	0,03	2	0,00	33	0,01	0	0,00	0	0,00
Náklady celkem	263 017	100,00	260 352	100,00	278 887	100,00	344 960	100,00	291 816	100,00