

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

Kateřina Ježová

---

Bakalářská práce  
2014

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav financí a účetnictví  
akademický rok: 2013/2014

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kateřina Ježová**  
Osobní číslo: **M11915**  
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Účetnictví a daně**  
Forma studia: **prezenční**

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

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Proveďte průzkum literárních pramenů se zaměřením na vypovídací schopnost účetních informací pro finanční řízení podniku XY, s. r. o.

#### II. Praktická část

- Analyzujte proces zpracování účetních informací ve společnosti XY a zpracujte finanční analýzu firmy.
- Zhodnoťte přednosti a nedostatky stávajícího finančního řízení podniku a zpracujte návrhy a doporučení pro jeho zlepšení.

### Závěr

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

Seznam odborné literatury:

BREALEY, Richard A. a Stewart C. MYERS. Principles of corporate finance. 7th ed. Boston: McGraw-Hill/Irwin, c2003, 1071 s. ISBN 0-07-115144-3.  
ČECHOVÁ, Alena. Manažerské účetnictví. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 194 s. ISBN 978-80-251-2831-2.  
KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. ISBN 978-80-247-4456-8.  
MÁČE, Miroslav. Účetnictví a finanční řízení. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 551 s. ISBN 978-80-247-4574-9.  
NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 204 s. ISBN 978-80-247-3158-2.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Karel Šteker, Ph.D.  
Ústav financí a účetnictví  
Datum zadání bakalářské práce: 22. února 2014  
Termín odevzdání bakalářské práce: 16. května 2014

Ve Zlíně dne 22. února 2014

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
děkanka



Ing. Eliška Pastuszková, Ph.D.  
ředitel ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevyjádřeně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez věcného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohou užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 12.5.2014

.....*jsou*.....

<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zaměřuje na využití informací z účetnictví pro finanční řízení konkrétního podniku XY, s. r. o. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část.

V teoretické části je popsána právní úprava účetnictví a jednotlivé účetní výkazy. Dále jsou zpracovány teoretické poznatky týkající se finančního řízení, pod které dále spadá problematika finanční analýzy a finančního plánování.

Praktická část začíná představením společnosti, poté je zpracována analýza týkající se její činnosti a chodu účetních operací. Následně je provedena finanční analýza a popsáno finanční plánování společnosti. Závěrečná část obsahuje shrnutí zjištěných výsledků a následné doporučení pro zlepšení finančního řízení.

Klíčová slova: účetnictví, účetní výkazy, finanční řízení, finanční analýza, finanční plánování.

## **ABSTRACT**

Bachelor thesis is focused on possibilities of usage of the accounting information for financial management of particular company XY, s. r. o. The thesis has been divided into theoretical and practical part.

Theoretical part describes the accounting legislation, accounting statements and theoretical knowledge related to financial management which covers the financial analysis as well as the financial planning.

Practical part begins with an introduction of the company and analysis related to its activities and accounting operations. After that, the financial analysis has been focused on; and the financial planning has been described. The final part provides with a summary of results and recommendations for financial management improvements.

Keywords: accounting, accounting statements, financial management, financial analysis, financial planning.

Tímto bych chtěla poděkovat panu Ing. Karlu Štekerovi, Ph. D., vedoucímu mé práce, za ochotu a odbornou pomoc při zpracování mé bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala společnosti XY, s. r. o. za poskytnutí důležitých informací. V neposlední řadě patří poděkování mé rodině, za jejich neustálou podporu.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 PRÁVNÍ ÚPRAVA ÚČETNICTVÍ</b> .....	<b>12</b>
1.1 ZÁKON O ÚČETNICTVÍ .....	12
1.2 VYHLÁŠKY K ZÁKONU O ÚČETNICTVÍ.....	12
1.3 ČESKÉ ÚČETNÍ STANDARDY.....	13
1.4 OBECNĚ UZNÁVANÉ ÚČETNÍ ZÁSADY .....	13
1.4.1 Výjimka z pravidla.....	13
1.4.2 Předpoklad nepřetržitosti trvání účetní jednotky .....	14
1.4.3 Nezávislost účetních období .....	14
1.4.4 Vymezení okamžiku realizace .....	14
1.4.5 Vymezení účetní jednotky.....	14
1.4.6 Zákaz kompenzace .....	14
1.4.7 Stálost metody .....	14
1.4.8 Oceňování .....	15
1.4.9 Zásada opatrnosti .....	15
1.4.10 Bilanční kontinuita .....	15
1.4.11 Zásada významnosti .....	15
<b>2 ÚČETNÍ UZÁVĚRKA A ZÁVĚRKA</b> .....	<b>16</b>
2.1 ÚČETNÍ UZÁVĚRKA .....	16
2.2 ÚČETNÍ ZÁVĚRKA.....	16
2.3 ÚČETNÍ VÝKAZY.....	17
2.3.1 Rozvaha.....	18
2.3.2 Výkaz zisků a ztrát .....	19
2.3.3 Příloha .....	19
2.3.4 Přehled o peněžních tocích.....	19
2.3.5 Přehled o změnách vlastního kapitálu.....	19
<b>3 FINANČNÍ ŘÍZENÍ</b> .....	<b>21</b>
3.1 ZÁSADY FINANČNÍHO ŘÍZENÍ.....	22
3.2 FINANČNÍ ANALÝZA .....	22
3.2.1 Obchodní podnik.....	23
3.2.2 Metody finanční analýzy.....	23
3.2.3 Analýza stavových ukazatelů .....	25
3.2.4 Analýza rozdílových ukazatelů .....	25
3.2.5 Analýza poměrových ukazatelů .....	26
3.2.5.1 Ukazatele rentability .....	26
3.2.5.2 Ukazatele aktivity .....	27
3.2.5.3 Ukazatele zadluženosti .....	28
3.2.5.4 Ukazatele likvidity.....	28
3.3 FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ .....	29
3.3.1 Dlouhodobé plánování .....	30
3.3.2 Krátkodobé plánování .....	30
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>31</b>
<b>4 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI</b> .....	<b>32</b>



4.1	CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI.....	32
4.1.1	Organizační struktura .....	32
4.2	VÝVOJ POČTU ZAMĚSTNANCŮ .....	33
4.3	SPOLUPRÁCE SE ZAHRANIČÍM.....	34
4.3.1	Slovensko .....	34
4.3.2	Polsko .....	34
<b>5</b>	<b>ÚČETNICTVÍ VE SPOLEČNOSTI .....</b>	<b>36</b>
5.1	TVORBA KATALOGU .....	36
5.2	OBJEDNÁVKA .....	38
<b>6</b>	<b>FINANČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI.....</b>	<b>41</b>
6.1	ANALÝZA STAVOVÝCH UKAZATELE .....	41
6.1.1	Analýza majetkové struktury podniku .....	41
6.1.2	Analýza finanční struktury podniku.....	42
6.1.3	Analýza výnosů a nákladů společnosti .....	44
6.2	ANALÝZA ROZDÍLOVÝCH UKAZATELŮ .....	45
6.3	ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ .....	46
6.3.1	Ukazatele rentability .....	46
6.3.2	Ukazatele aktivity.....	47
6.3.3	Ukazatele zadluženosti.....	48
6.3.4	Ukazatele likvidity .....	49
<b>7</b>	<b>FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ.....</b>	<b>51</b>
7.1	PLÁNOVÁNÍ TRŽEB .....	51
7.2	PLÁNOVÁNÍ NÁKLADŮ KATALOGU .....	51
<b>8</b>	<b>ZÁVĚREČNÁ SHRNTÍ A DOPORUČENÍ .....</b>	<b>53</b>
8.1	EVIDENCE VRÁCENÉHO ZBOŽÍ .....	54
8.2	PLATEBNÍ KALENDÁŘ.....	54
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>56</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>57</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>59</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>60</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>61</b>

## ÚVOD

Kvalitní finanční řízení je v dnešní době podmínka fungování každé společnosti. Pro dobrého finančního manažera je nezbytné mít znalosti o účetnictví. Informace z účetnictví jsou hlavním zdrojem pro hodnocení stavu společnosti, jsou podkladem pro zpracovávání finanční analýzy a dalších oblastí finančního řízení. Tyto informace jsou podávány prostřednictvím účetních výkazů.

Pro stanovení závěrů týkajících se finančního řízení společnosti, je v první řadě nezbytné dobré seznámení se s konkrétním fungováním společnosti, jednotlivými činnostmi a procesem toku účetních operací. Teoretická část bude obsahovat právní úpravu účetnictví a popis jednotlivých účetních výkazů, jejichž pochopení je nezbytné pro správné finanční řízení. Právě to pak bude předmětem následného teoretického zpracování.

Jednou z nejdůležitějších oblastí finančního řízení, která je zpracovávána na základě informací z účetnictví, je finanční analýza. Při zpracování finanční analýzy je nezbytný prvotní rozbor jednotlivých účetních výkazů. Informace získané z tohoto rozboru slouží k následnému lepšímu hodnocení a objasnění jednotlivých ukazatelů finanční analýzy. Na základě informací z teoretické části bude v praktické části, po prvotním seznámení se s fungováním společnosti, provedena finanční analýza. Ta bude obsahovat nejprve rozbor účetních výkazů a následně zhodnocení vybraných základních finančních ukazatelů za roky 2010 – 2012. Dále bude popsáno finanční plánování společnosti, které patří k neméně důležitým oblastem finančního řízení, které využívá podklady z účetnictví.

Na základě poznatků získaných po zpracování praktické části, bude následovat celkové zhodnocení finančního řízení společnosti. To bude obsahovat zjištěné nedostatky, ale také vyzdvihnutí pozitivních poznatků. Na základě zjištěných problémů, či nedostatků budou následně zpracovány doporučení a návrhy na zlepšení stávajícího finančního řízení společnosti.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 PRÁVNÍ ÚPRAVA ÚČETNICTVÍ

Základní předpisy, které upravují účetnictví v České republice, jsou:

- Zákon o účetnictví
- Vyhlášky k zákonu o účetnictví
- České účetní standardy

## 1.1 Zákon o účetnictví

Podnikatelé zapsaní v obchodním rejstříku jsou povinni vést účetnictví v rozsahu a způsobem, jaký jim stanoví zvláštní zákon – zákon o účetnictví. (Skálová, 2013, s. 11) Osoby, na které se tento zákon vztahuje, se nazývají účetní jednotky. (Šteker a Otrusínová, 2013, s. 36)

Zákon upravující účetnictví v České republice, je zákon č. 563/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů, účinný od 1. ledna 1992. Zákon je rozdělen do 7 částí:

1. Část první – Obecná ustanovení
2. Část druhá – Účetní soustavy, účetní doklady, účetní zápisy a účetní knihy
3. Část třetí – Účetní závěrka
4. Část čtvrtá – Způsoby oceňování
5. Část pátá – Inventarizace majetku a závazků
6. Část šestá – Úschova účetních písemností
7. Část sedmá – Ustanovení společná, přechodná a závěrečná (Česko, 1991, s. 2802-2809)

Zákon o účetnictví stanovuje (v souladu s právem EU) rozsah a způsob vedení účetnictví, požadavky, které jsou kladené na jeho průkaznost a dále podmínky předávání účetních záznamů pro potřeby státu. (Šteker a Otrusínová, 2013, s. 35-36)

## 1.2 Vyhlášky k zákonu o účetnictví

Vyhlášky k zákonu o účetnictví vydává ministerstvo financí. Pro jednotlivé typy účetních jednotek jsou vydávány zvlášť. Podnikatelů se týká vyhláška pro podnikatele č. 500/2002 Sb. a obsahuje mimo jiné tyto informace:

- Rozsah a způsob sestavení účetní závěrky
- Obsahové vymezení některých položky účetních výkazů

- Účetní metody a jejich použití
- Postup při zahrnování účetních jednotek do konsolidačního celku, konsolidační metody, dále uspořádání, označování a obsahové vymezení položek konsolidované účetní závěrky
- Uspořádání a označování položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty v druhovém i účelovém členění a strukturu směrné účtové osnovy (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 36-37)

### 1.3 České účetní standardy

České účetní standardy jsou vydávány ministerstvem financí prostřednictvím Finančního zpravodaje. Stanovují zejména bližší popis účetních metod a postupů účtování tak, aby bylo dosaženo souladu při používání účetních metod účetními jednotkami a pro zajištění vyšší míry srovnatelnosti účetních závěrek.

Účetní jednotky (krom vybraných účetních jednotek, které postupují podle standardů vždy), se mohou od standardů odchýlit jen tehdy, pokud tím zajistí věrný a poctivý obraz předmětu účetnictví. Důvody pro odchýlení od standardů musí následně uvést v příloze účetní závěrky. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 37)

### 1.4 Obecně uznávané účetní zásady

Účetní principy a zásady představují určitý soubor pravidel, které podnik musí dodržovat při sestavování účetních výkazů. Nebývají vyhlášeny samotným právním předpisem, ale ty nejdůležitější z nich jsou zapracovány do zákona o účetnictví nebo do prováděcí vyhlášky. (Ryneš, 2013, s. 28)

#### 1.4.1 Výjimka z pravidla

Užívá se ve výjimečných případech, kdy užití účetních metod stanovených zákonem o účetnictví nebo prováděcími předpisy by bylo neslučitelné s povinností zobrazit skutečnost věrně a pravdivě. V takovýchto případech účetní jednotka, která postupovala jinak, popíše důvody odchýlného postupu a zvolenou metodu v příloze k účetní závěrce. (Ryneš, 2013, s. 28)

#### **1.4.2 Předpoklad nepřetržitosti trvání účetní jednotky**

Účetní jednotka je povinna užívat postupy účtování a způsoby oceňování vycházející z předpokladu nepřetržitého trvání účetní jednotky. (Ryneš, 2013, s. 29) Pokud účetní jednotka má informace o tom, že u ní nastane skutečnost, která by jí bránila pokračovat v činnosti do budoucna, je povinna použít účetní metody způsobem tomu odpovídajícím a tuto skutečnost uvést v příloze účetní závěrky. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 18)

#### **1.4.3 Nezávislost účetních období**

Tento princip nazývaný též akruálním principem říká, že účetní jednotky musí o skutečnostech do období, s nímž věcně a časově souvisí. Cílem akruálního účetnictví je tedy vykázat veškerá aktiva, pasiva, náklady a výnosy do období, v kterém vznikly, i když ještě nedošlo k odpovídajícímu pohybu peněžních prostředků. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 18)

#### **1.4.4 Vymezení okamžiku realizace**

Řeší vymezení okamžiku, ve kterém může účetní jednotka účtovat o výnosech a nákladech. Účtujeme o nich bez ohledu na okamžik jejich zaplacení nebo přijetí peněžních prostředků. (Ryneš, 2013, s. 29)

#### **1.4.5 Vymezení účetní jednotky**

Vymezuje relativně uzavřený celek, za který vedeme účetnictví, účtujeme o předmětu účetnictví a za který předkládáme a sestavujeme účetní výkazy. (Ryneš, 2013, s. 29)

#### **1.4.6 Zákaz kompenzace**

Účetní jednotky jsou povinny účtovat o aktivech, pasivech, nákladech a výnosech v účetních knihách odděleně a v účetní závěrce je samostatně zobrazovat bez jejich vzájemného zúčtování. Existují i výjimky, které stanovuje prováděcí vyhláška k vedení podvojného účetnictví podnikatelů. (Ryneš, 2013, s. 30)

#### **1.4.7 Stálost metody**

Aby byly účetní informace provázané a srovnatelné v čase, vyžaduje se stálost při uplatňování pravidel a postupů pro oceňování majetku a pro předkládání účetní závěrky. (Ryneš, 2013, s. 31) Účetní jednotka nesmí měnit účetní metody jak v průběhu účetního období, tak ani mezi obdobími. Tuto skutečnost lze porušit tehdy, povede-li změna účetní metody k zajištění věrného a poctivého obrazu účetnictví. Ke změně může dojít pouze při přechodu

při přechodu mezi účetními obdobími a účetní jednotka musí změnu náležitě odůvodnit v příloze účetní závěrky. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 19)

#### **1.4.8 Oceňování**

Majetek oceňujeme v okamžiku uskutečnění účetního případu v ocenění stanoveném zákoně o účetnictví. V zásadě se jedná o oceňování pořizovacími cenami, vlastními náklady, jmenovitou hodnotou a reprodukční pořizovací cenou. (Ryneš, 2013, s. 32)

#### **1.4.9 Zásada opatrnosti**

Opatrností se rozumí rozumný odhad současných i budoucích jevů. Bere v potaz i riziko a možné ztráty a jejich vliv na následující období. Obecně platí, že aktiva a výnosy nesmíme nadhodnocovat, pasiva a náklady podhodnocovat. Při této zásadě užíváme účtování opravných položek, tvorbou rezerv a zvolenými principy oceňování. (Ryneš, 2013, s. 32)

#### **1.4.10 Bilanční kontinuita**

Z pravidla bilanční kontinuity vyplývá návaznost konečných a počátečních stavů rozvahových účtů mezi jednotlivými účetními obdobími. Tato zásada platí i pro podrozvahové účty. (Ryneš, 2013, s. 33)

#### **1.4.11 Zásada významnosti**

Tato zásada vyžaduje, aby účetní výkazy obsahovaly informace, které jsou pro uživatele významné pro jejich případná rozhodnutí. Informace je významná, pokud by její neuvedení nebo chybné uvedení mohlo ovlivnit úsudek nebo rozhodování osoby využívající tuto informaci. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 19)

## 2 ÚČETNÍ UZÁVĚRKA A ZÁVĚRKA

### 2.1 Účetní uzávěrka

Účetní uzávěrka podniku předchází účetní závěrce. Skládá se z těchto kroků:

- Zaúčtování uzávěrkových operací
- Provedení inventarizace majetku a závazků
- Daňová analýza a výpočet daně z příjmů
- Uzavření účetních knih

Všechny tyto kroky vedou k uzavření účetního období (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 227), tzn. 12 po sobě jdoucích měsíců (pokud nestanoví zákon jinak), které je shodné buď s rokem kalendářním, nebo hospodářským. (Kovanicová, 2012, s. 338)

### 2.2 Účetní závěrka

Účetní závěrka je soubor účetních výkazů, který dle §18 Zákona o účetnictví, tvoří tyto výkazy:

- Rozvaha
- Výkaz zisku a ztrát
- Příloha

Další výkazy, které mohou být součástí přílohy, jsou přehled o peněžních tocích a přehled o změnách vlastního kapitálu. (Kovanicová, 2012, s. 357)

Položky účetní závěrky jsou v peněžních jednotkách české měny a bývají vykazovány zpravidla v tisících Kč (pokud má účetní jednotka sumu netto aktiv vyšší než 10 mld., může vykazovat jednotlivé položky v celých milionech Kč). (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 237)

Účetní závěrka je sestavována v plném nebo zjednodušeném rozsahu. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 238)

- a) Plný rozsah
- b) Zjednodušený rozsah - mohou sestavovat ty účetní jednotky, kterým zákon neukládá povinnost ověření účetní závěrky auditorem, nejedná-li se o akciové společnosti (Kovanicová, 2012, s. 359)



Účetní jednotky mohou sestavovat účetní závěrku řádnou, mimořádnou, mezitímní nebo konsolidovanou. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 239)

- Řádná účetní závěrka je vyhotovována 1 ročně a sestavuje se k poslednímu dni účetního období
- Mimořádná účetní závěrka se vyhotovuje při „mimořádných událostech“, při kterých zákon o účetnictví vyžaduje uzavření účetních knih
- Mezitímní účetní závěrka se vyhotovuje v případě, kdy to vyžaduje zvláštní předpis, je sestavována v průběhu účetního období aniž by se uzavíraly účetní knihy (Kovanicová, 2012, s. 357-358)

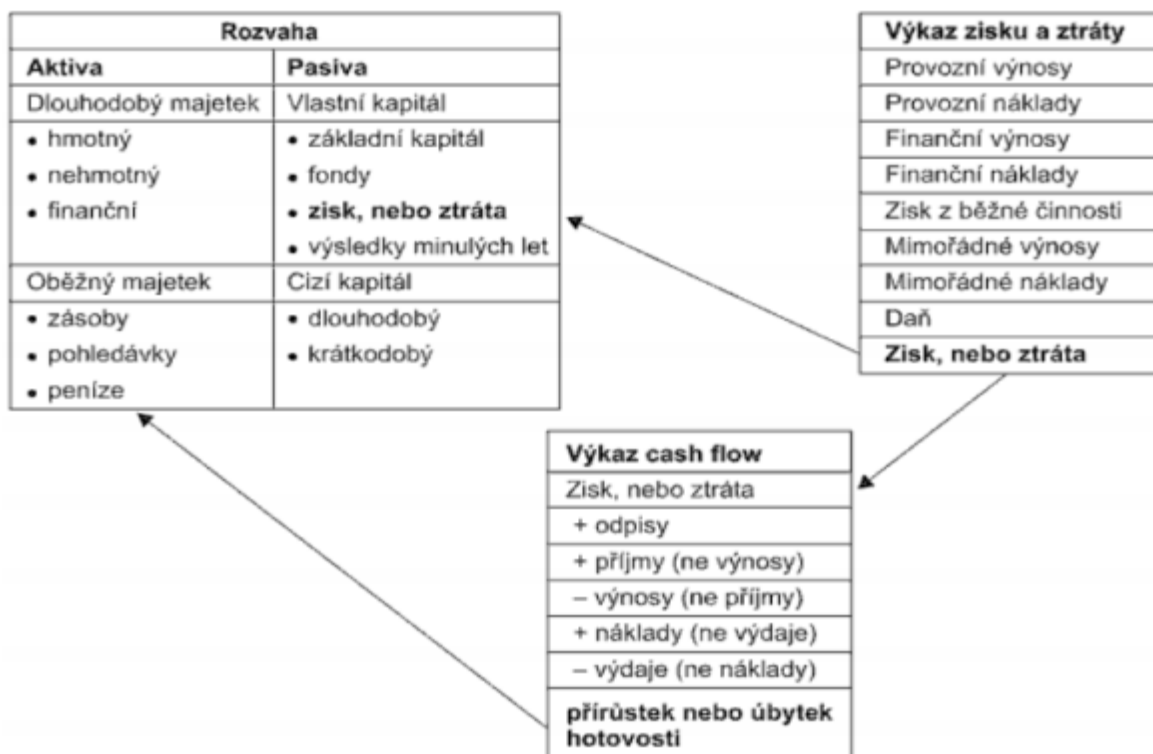
### 2.3 Účetní výkazy

Máče (2013, s. 269) ve své knize Účetnictví a finanční řízení, rozděluje úlohy účetnictví na vnitropodnikové a vnější.

Jako vnitropodnikové uvádí úlohu dokumentační a kontrolní, pod kterou si můžeme představit všechny postupy, při nichž zachycujeme a kontrolujeme peněžní a výkonové toky v účetní jednotce zapříčiněné především procesem vzniku a zhodnocení podnikových výkonů. Dále úlohu dispoziční, která říká, že na základě porovnávání stavových a tokových veličin v čase má účetnictví sloužit ke kontrole a poskytovat podklady pro plánování budoucích rozhodnutí.

Jako vnější úlohy uvádí výkazní a informační úlohu, které informují uživatele účetních informací (vlastníky, veřejnost, věřitele...) o majetkové, výnosové a finanční situaci účetní jednotky. Tyto úlohy účetní jednotka plní prostřednictvím výkazů a to rozvahy, výkazu zisků a ztrát a výkazu o peněžních tocích. (Máče, 2013, s. 269)

Účetní výkazy jsou mezi sebou vzájemně provázané, jak můžeme vidět na obrázku níže:



Obrázek 1 Provázanost účetních výkazů (Scholleová, 2012, s. 42)

### 2.3.1 Rozvaha

„Rozvaha je bilančně uspořádaný přehled aktiv (majetku) na jedné straně a zdrojů financování (vlastní a cizí zdroje) na straně druhé. Zdroje financování se nazývají pasiva.“ (Ryneš, 2013, s. 253) Rozvaha se sestavuje k určitému datu. S rozvahou je spojen tzv. bilanční princip, což znamená, že celková aktiva se rovnají celkovým pasivům.

V rozvaze se strana aktiv dělí na období běžné a minulé. Běžné období obsahuje tyto sloupce:

- Brutto – stav jednotlivých majetkových položek, které jsou oceněny dle zákona o účetnictví
- Korekce – výše opravných položek a opravek jednotlivých účtů
- Netto – brutto hodnoty snížené o hodnoty korekce

Minulé období obsahuje hodnoty pouze v netto hodnotě.

Strana pasiv se dělí na dva sloupce a to běžné a minulé období. (Šteker a Otrusínová, 2013, s. 240)

### 2.3.2 Výkaz zisků a ztrát

„VZZ je stupňovitě uspořádaný přehled nákladů a výnosů s příslušnými mezisoučty na úrovni jednotlivých stupňů.“ (Ryneš, 2013, s. 254) Podává přehled o tom, jak byl tvořen výsledek hospodaření za dané účetní období. Jeho položky se označují v kombinaci písmen latinské abecedy a římských a arabských číslic, přičemž písmena představují položky nákladové a číslice položky výnosové. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 241)

### 2.3.3 Příloha

Smyslem přílohy, je informovat uživatele účetní informací o takových skutečnostech, které mu pomohou hlouběji proniknout do obsahu vykazovaných položek. Je třeba objasnit všechny skutečnosti, které by mohly mít vliv na jeho úsudek. Obsahuje obecné údaje o společnosti, používané účetní metody, aplikaci obecných účetních zásad a dále rozsáhlé významné údaje, které doplňují informace z rozvahy či výkazu zisku a ztráty (Kovanicová, 2012, s. 369), jejichž uvedení je pro hodnocení majetkové a finanční situace podstatné a tyto informace z výkazů přímo ani nepřímo nevyplývají. (Pilařová a Pilátová, 2013, s. 79)

### 2.3.4 Přehled o peněžních tocích

Rozvaha a výkaz zisku a ztrát nás sice informují o finanční situaci a ziskovosti podniku, ale již neinformují o způsobu vytvoření a dalšího užití finančních prostředků. K tomuto účelu slouží Přehled o peněžních tocích podniku neboli cash flow. Hlavní motiv tohoto výkazu je informování o přírůstcích a úbytcích peněžních prostředků v návaznosti na účel, na který byly vynaloženy, nebo ze které byly získány. (Ryneš, 2013, s. 300)

Sledovat peněžní toky v podniku můžeme pomocí dvou metod:

- Přímá metoda – sleduje konkrétní jednotlivé operace z pohledu financování, každou vydanou položku finančních prostředků přiřazuje příslušné kategorii peněžních toků.
- Nepřímá metoda - vychází z výsledku hospodaření a spočívá v jeho transformaci na peněžní toky. Patří u nás k nejrozšířenější metodám způsobu sestavení cash flow. (Čechová, 2011, s. 20-21)

### 2.3.5 Přehled o změnách vlastního kapitálu

„Přehled o změnách vlastního kapitálu udává informace o příčinách zvýšení či snížení jednotlivých složek vlastního kapitálu, k nimž došlo mezi dvěma rozvahovými dny.“

Ke změnám položek vlastního kapitálu vede řada operací, které během účetního období mohly vést ke zvětšování nebo zmenšování bohatství podniku. Pokud pomineme změny vlastního kapitálu, kterou způsobily transakce mezi vlastníky, reprezentuje souhrnná změna vlastního kapitálu souhrnný, úplný výsledek, který byl vytvořen v průběhu období podnikovými činnostmi. Pro externí uživatele jsou informace o příčinách těchto změn velmi užitečné. (Kovanicová, 2012, s 368-369)

### 3 FINANČNÍ ŘÍZENÍ

Váchal a Vochozka (2013, s. 179) definují finanční řízení jako kroky k optimalizaci kapitálové struktury podniku. Úkolem finančního manažera by tedy mělo být vyvážení kapitálových zdrojů v podniku tak, aby byl podnik schopen získat kapitál za co nejnižší cenu. Cenu kapitálu autoři definují jako zisk investorů (především majitele a věřitele podniku), kteří do podniku vkládají kapitálové statky za úplatu.

Optimalizací kapitálové struktury se rozumí optimální poměr mezi vlastním a cizím kapitálem podniku a optimalizace jejich jednotlivých složek. (Váchal a Vochozka, 2013, s. 179)

Marinič a Nývltová (2010, s. 13) dodávají, že základní úkoly finančního managementu musí vycházet ze základního cíle podniku, za který je v posledních desetiletí minulého století považován tzv. hodnotový přístup, jenž je vyjádřen jako maximalizace tržní hodnoty podniku pro jeho vlastníky. Teorie účasti dále precizuje tento přístup a bere v potaz i zájmy ostatních participujících subjektů. (Nývltová a Marinič, 2010, s. 13)

Hospodaření firmy by mělo být řízeno podle aktuálních podmínek. Finanční řízení by mělo zajistit:

- Plynulý provoz firmy
- Dostatek cash flow
- Efektivní práci se zdroji majetku
- Bezpečné investice umožňující růst firmy (Janišová a Křivánek, 2013, s. 264)

Podstatu finančního řízení je přijímání finančního rozhodnutí, které můžeme shrnout do 3 otázek, a to:

- do čeho má podnik vložit své prostředky,
- kde a jak tyto prostředky získá,
- jak naloží s dosaženým ziskem (Mulačová a Mulač, 2013, s. 135).

Hlavní oblasti finančního řízení podniku jsou následující:

- zajištění kapitálu pro financování běžných potřeb, budoucích záměrů a rozhodování o skladbě kapitálu
- rozhodování o alokaci finančních prostředků
- rozhodování o rozdělení zisku

- analyzování, evidence a následná kontrola hospodářské činnosti podniku na základě využití informací z finančních výkazů
- finanční prognózy a finanční plánování (Mulačová a Mulač, 2013, s. 135-136)

### 3.1 Zásady finančního řízení

Pro efektivní finanční řízení bylo postupem času vytvořeno několik zásad, které budou následně popsány.

Vždy je preferována tržba vyšší před tržbou nižší a také vyšší zisk před nižším. Preference přicházejí v úvahu, pokud existují různé možnosti tvorby tržby a dalších finančních zdrojů. Proto se ve finančním řízení rozhoduje o budoucnosti podniku. Odhad budoucích zisků bývá spojen s neurčitostí jeho dosažení – rizikem.

To je spojeno s další zásadou a to – preferujeme vždy menší riziko, před rizikem větším. Za větším rizikem však bývá skryt i vyšší zisk.

U pohybu peněz se snažíme o to, aby kladný tok peněz byl silnější než záporný tok.

Preferujeme také obdržení finanční částky dříve, než obdržení stejné finanční částky později. Předpoklad této preference je, aby tyto peníze mohly být dále investovány a přinesly zisk. (Krauseová a kol., 2013, s. 24-25)

### 3.2 Finanční analýza

Finanční analýzy všeobecně hodnotí hospodářské zdraví podniku. Motivy k provádění finanční analýzy se liší dle jejího hodnotitele. Jiné požadavky klade na informace finanční analýzy například vlastník, jiné banka rozhodující se poskytnout úvěr. Vlastník chce vědět, zda se jeho investice vyplácí. Banka sleduje jak je podnik rizikový a jestli je schopen splácet. Manažera bude zajímat, jestli je podnik schopen čelit výzvám trhu, a například odbory budou zajímat průměrné mzdy. (Váchal a Vochozka, 2013, s. 216)

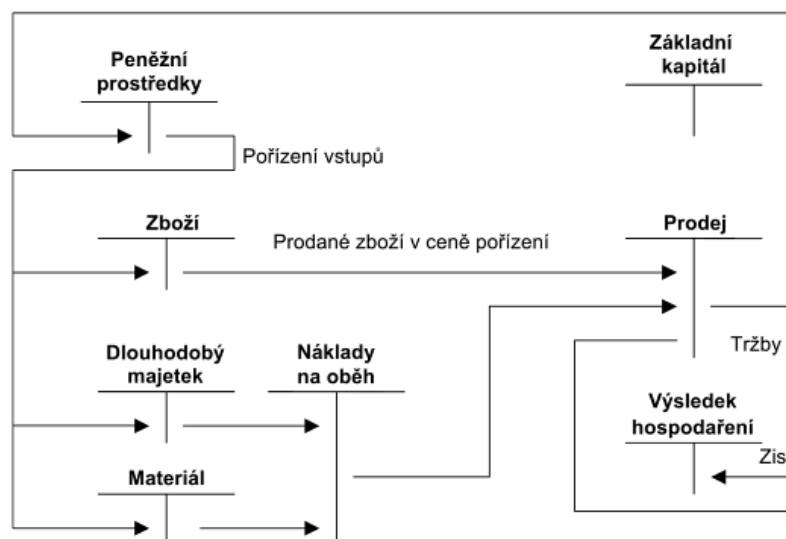
Pro vytvoření finanční analýzy potřebujeme vstupní data. K těm nejdůležitějším se řadí data získané z účetních výkazů. Avšak vypovídací schopnost výkazů patří zároveň k slabým stránkám finanční analýzy, jelikož výkazy jsou zpracovávány jak pro účely účetní, tak daňové. Tudíž nezobrazují vždy věrnou ekonomickou realitu podniku. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 21)

### 3.2.1 Obchodní podnik

Při interpretaci výsledků finanční analýzy, je nutné hledět na odvětví, ve kterém společnost podniká. Struktura výkazů bude jiná u podniku výrobního, pro který je charakteristické např. výrazný podíl dlouhodobého majetku na celkovém majetku podniku, a podniku obchodního, který má vyšší podíl oběžného majetku. (Máče, 2006, s. 17)

Jelikož je tato práce orientovaná na obchodní podnik, bude tento podnik dále rozveden.

Účelem obchodního podniku je nákup zboží, jeho skladování a následný prodej zákazníkům v nezměněné formě. Tržby za zboží, kterých podnik dosáhne, následně použije na doplnění zásob zboží a na úhradu nákladů na oběh zboží. Zbytek představuje zisk. Koloběh tohoto majetku můžeme vidět na obrázku níže. (Máče, 2006, s. 17)



Obrázek 2 Koloběh majetku obchodního podniku (Máče, 2006, s. 18)

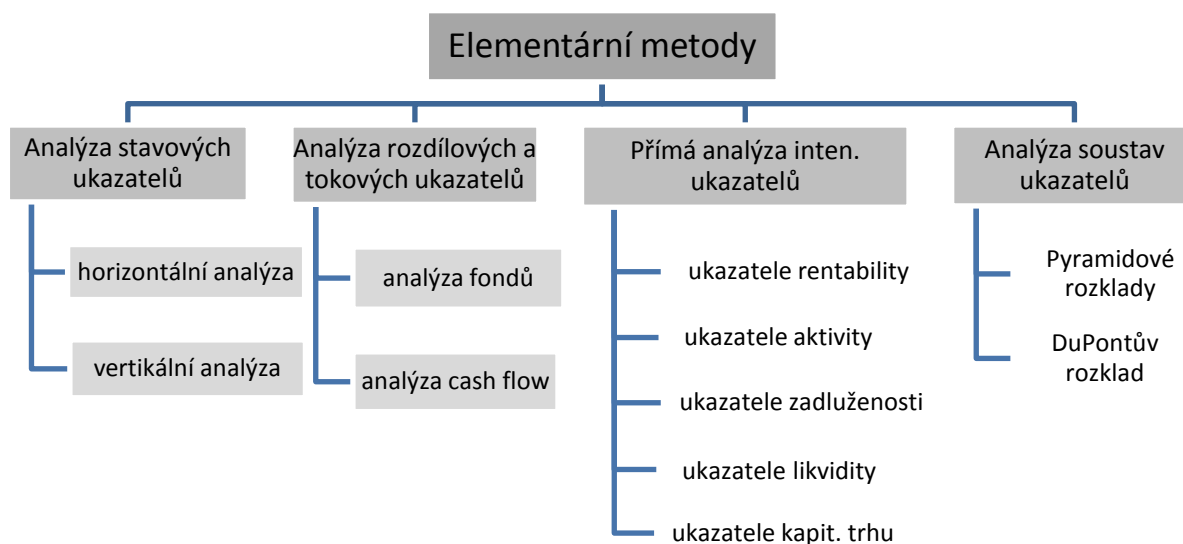
### 3.2.2 Metody finanční analýzy

Na základě rozdělení A. Čechové (2011, s. 128) v knize Manažerské účetnictví, se metody finanční analýzy člení na jednoduché (elementární) a metody vyšší složitosti. Růčková a Roubíčková (2012, s. 99-100) v knize finanční management nadřazuje těmto metodám ještě fundamentální finanční analýzu a technickou finanční analýzu a výše uvedené metody zařazuje pod analýzu technickou. (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 99-100)

- Fundamentální finanční analýza vyhodnocuje spíše kvalitativní údaje podniku a jako základní metodu využívá odborný odhad opírající se o zkušenosti analytika. (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 99) Zaměřuje se na hodnocení vnitřního a vnější-

ho ekonomického prostředí podniku a bere ohled na základní cíl podniku. (Nývltová a Marinič, 2010, s. 161).

- b) Technická finanční analýza zpracovává ekonomická data kvantitativně. Využívá k tomu matematické, matematicko-statistické a další algoritmizované metody a výsledky jsou poté kvantitativně, ale i kvalitativně vyhodnoceny. (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 99-100) Jak bylo již výše uvedeno, pod technickou finanční analýzu řadíme metody elementární a metody vyšší složitosti.
- Metody elementární lze zpracovávat a vyhodnocovat z dostupných informací jako jsou například finanční výkazy. (Čechová, manažerské účto, str. 129) Představují základ finanční analýzy. Další dělení elementárních metod naznačuje obrázek níže: (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 100)



Obrázek 3 Dělení elementárních metod (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 100)

- Metody vyšší složitosti zahrnují matematicko-statistické a nestatistické metody, které zahrnují například i předpoklady a odhady. Vyžadují teoretické a praktické znalosti a bývají zpracovávány pomoci kvalifikovaných odborníků. (Čechová, 2011, s. 139)



### 3.2.3 Analýza stavových ukazatelů

Do této metody řadíme analýzu vertikální a horizontální.

Horizontální analýza se zabývá změnou absolutních ukazatelů v čase. Dává nám odpověď na otázku, o kolik se změnila hodnoty jednotlivých položek finančních výkazů v čase buď v absolutních, nebo procentuálním vyjádření. Pokud bychom chtěli výsledky oborově srovnávat, je lepší použít procentuální vyjádření. Cílem této analýzy je změřit intenzitu změn jednotlivých položek. (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 101)

Vertikální analýza vyjadřuje procentní podíl jednotlivých položek účetního výkazu k jediné zvolené základně položené jako 100 %. Při rozboru rozvahy bývá většinou volena základna jako výše aktiv, popř. pasiv. Při rozboru výkazu zisku a ztráty obvykle velikost celkových výnosů nebo nákladů. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 68)

### 3.2.4 Analýza rozdílových ukazatelů

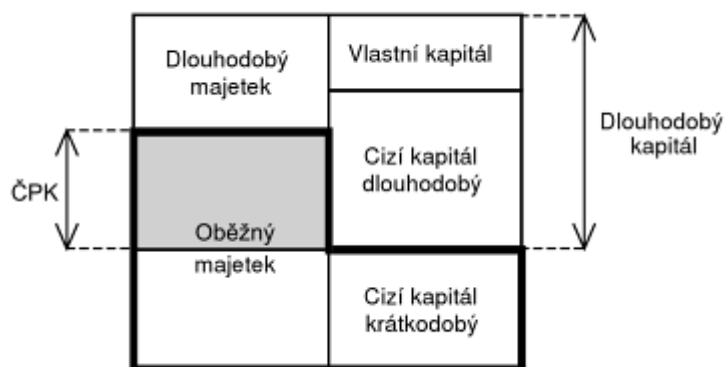
Na rozdíl od Váchala a Vochozky (2013, s. 226), který ukazatel čistého pracovního kapitálu řadí pod analýzu ukazatelů likvidity, Knápková (2013, s. 83) vymezuje tomuto ukazateli vlastní kategorii a to analýzu rozdílových ukazatelů. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 83)

Čistý pracovní kapitál je definován jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji. Má významný vliv na platební schopnost podniku. Aby byl podnik likvidní, musí mít dostatečnou výši relativně volného kapitálu, tzn. dostatečný přebytek krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými zdroji.

Čistý pracovní kapitál vypočítáme pomocí následujícího vzorce:

$$\text{ČPK} = \text{Oběžný majetek} - \text{Krátkodobé cizí zdroje} \quad (1)$$

Čistý pracovní kapitál tedy zobrazuje tu část oběžného majetku, kterou financujeme dlouhodobým kapitálem. Jeho konstrukci můžeme vidět na obrázku níže. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 83)



Obrázek 4 Konstrukce ČPK (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 83)

### 3.2.5 Analýza poměrových ukazatelů

Do této skupiny řadíme ukazatele rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti. Tyto ukazatele jsou počítány pomocí údajů z výkazů finančního účetnictví (Nývltová a Marinič, 2010, s. 164) Právě tato skutečnost z nich dělá nejčastěji používané ukazatele finanční analýzy, jelikož základní účetní výkazy jsou veřejně dostupné a přístup k nim je tedy snadný. (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 115)

Jejich podstatou je dávání do poměru různých položek rozvahy, výkazu zisku a ztráty, příp. cash flow. Lze tedy zkonstruovat velké množství ukazatelů, avšak v praxi se osvědčilo využívání pouze několika základních. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 84)

V následujícím textu budou uvedeny jen některé, nejčastěji užívané ukazatele.

#### 3.2.5.1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability ukazují míru zhodnocení námi vynaložených prostředků vyjádřených v peněžních jednotkách, které jsme do podniku vložili prostřednictvím aktiv, kapitálu či jiných hodnot. Stěžejním ukazatelem pro rentabilitu je různá forma zisku (v případě kladných hodnot) popřípadě ztráty (jsou-li hodnoty záporné). (Nývltová a Marinič, 2010, s. 164)

Rentabilita celkového kapitálu (ROA) měří, jaká část zisku připadá na jednotku majetku, který byl zapojen do podnikatelské činnosti. Vypovídá o hrubé produkční síle podniku. V čase se abstrahuje od změn v oblasti daní i změn v nastavení kapitálové struktury. (Mulačová a Mulač, 2013, s. 156)

Rentabilitu celkového kapitálu vypočítáme podle následujícího vzorce:

$$ROA = \frac{EBIT}{Aktiva} \quad (2)$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku. Výsledek tohoto ukazatele by se měl pohybovat nad procentem dlouhodobého průměrného úročení dlouhodobých vkladů. Kladný rozdíl mezi úročením vkladů a rentabilitou se nazývá prémie za riziko a vyjadřuje odměnu vlastníků za to, že podstupují riziko podnikání. Je-li tato prémie dlouhodobě nulová nebo záporná, měl by si vlastník promyslet, jestli se mu vyplatí s rizikem podnikat, když uložení peněz v bance by mu doneslo zisky s daleko nižším rizikem. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 100) Rentabilita vlastního kapitálu se počítá pomocí následujícího vzorce:

$$ROE = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Vlastní kapitál}} \quad (3)$$

### 3.2.5.2 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity informují hodnotitele, jakým způsobem se aktiva podílejí na realizaci tržeb podniku. Ukazatele obratovosti informují o tom, kolikrát se aktiva objeví v tržbách podniku během sledovaného období (převážně 1 rok). Ukazatele doby obratu na druhou stranu sledují dobu, za jakou se aktiva přemění na tržby. (Váchal a Vochozka, 2013, s. 223)

Doba obratu zásob nám udává průměrný počet dnů, kdy se zásoby podniku přemění do fáze spotřeby, pokud se jedná o materiál nebo do fáze jejich prodeje, jedná-li se o zásoby vlastní výroby. (Scholleová, 2012, s. 179) Vzorec je následující:

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Zásoby}}{(\text{Tržby}/360)} \quad (4)$$

Doba obratu pohledávek udává počet dnů, kdy musí podnik čekat na zaplacení za prodej svých výrobků nebo služeb. Po tuto dobu poskytuje podnik svým odběratelům obchodní úvěr. (Scholleová, 2012, s. 179) Doba obratu pohledávek spočítáme pomocí následujícího vzorce:

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Pohledávky}}{(\text{Tržby}/360)} \quad (5)$$

Doba obratu závazků udává počet dnů, po kterou využívá podnik od svých dodavatelů bezplatný obchodní úvěr. (Scholleová, 2012, s. 179) Vzorec je následující:

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky}}{(\text{Tržby}/360)} \quad (6)$$

### 3.2.5.3 Ukazatele zadluženosti

Tyto ukazatele se zaměřují na schopnost podniku splácet své závazkům a sledují míru jeho zadlužení. Zaměřují se na různé způsoby zadlužení. Můžeme pomocí nich hodnotit jak celkové zadlužení podniku, tak i jednotlivé součásti dluhu. (Váchal a Vochozka, 2013, s. 224)

Celková zadluženost je základním ukazatelem zadluženosti, který udává, jak se podílí cizí zdroje na celkovém majetku podniku. Jeho doporučená hodnota se uvádí mezi 30-60 %, avšak musíme respektovat příslušné odvětví a také schopnost splácet úroky. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 85-86) Vzorec je následující:

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}} \quad (7)$$

Úrokové krytí udává schopnost podniku splácet své úroky. Pokud by jeho hodnota vyšla 1, znamenalo by to, že podnik ze svého vytvořeného zisku splatí všechny úroky, ale již mu nic nezbyde na daně a na zisk. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je tedy vyšší než 5. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 87) Úrokové krytí se počítá pomocí následujícího vzorce:

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Nákladové úroky}} \quad (8)$$

### 3.2.5.4 Ukazatele likvidity

Likvidita je definována jako schopnost podniku dostat svým závazkům. Vychází z likvidnosti majetku, což je jeho schopnost přeměnit se na peníze. Nejlikvidnějším majetkem podniku je krátkodobý finanční majetek, naopak nejméně likvidní je dlouhodobý majetek, např. specializované stroje. (Váchal a Vochozka, 2013, s. 226)

Ukazatel běžné likvidity udává, kolikrát jsme schopni pokrýt krátkodobé cizí zdroje oběžnými aktivy. Doporučená hodnota tohoto ukazatele se uvádí v rozmezí 1,5-2,5. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 91-92)

Běžnou likviditu spočítáme pomocí následujícího vzorce:

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}} \quad (9)$$

Ukazatel pohotovosti likvidity na rozdíl od ukazatele běžné likvidity nepočítá se zásobami, jakožto nejméně likvidním majetkem z oběžných aktiv. Doporučená hodnota je v rozmezí 1-1,5. Při poměru menším než 1 se podniku doporučuje případný prodej zásob. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 92). Vzorec pro výpočet pohotovosti likvidity je následující:

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Krátkodobé pohledávky} + \text{KFM}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}} \quad (10)$$

Ukazatel hotovostní likvidity počítá s nejlíkvinnější položkou oběžných aktiv, krátkodobým finančním majetkem. Doporučená hodnota je v rozmezí 0,2-0,5. Příliš vysoké hodnoty tohoto ukazatele svědčí o neefektivním využití finančních prostředků společnosti. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 92). Vzorec je následující:

$$\text{Hotovostní likvidita} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}} \quad (11)$$

### 3.3 Finanční plánování

Výchozím bodem pro sestavení finančního plánu a pro určení finančních cílů firmy je finanční analýza. (Janišová a Křivánek, 2013, s. 270) Správné porozumění minulosti, je prvním krokem k dobré přípravě na budoucnost. Proto většina podniků připravuje finanční plán, který popisuje jejich strategii a promítá budoucí důsledky do plánovaných finančních výkazů. (Brealey a Myers, 2003, s. 838) Finanční plán musí vycházet z celkové strategie firmy a je ho třeba dále rozpracovávat do krátkodobějších plánů (zpravidla ročních). Hlavním cílem finančního plánování je zobrazení, jak se jednotlivé aktivity promítají do finančních kategorií, ale zároveň slouží jako nástroj k zajištění finanční rovnováhy. Dalším cílem je sestavení plánu rozvahy, zisku a ztráty a cash flow. (Janišová a Křivánek, 2013, s. 270-271). M. Hrdý a M. Horová (2010, s. 140), považují za hlavní cíl finančního plánování schopnost předvídat potřebu finančních zdrojů a zajištění likvidity. Dále předvídat problematické situace, ke kterým by v budoucnu mohlo dojít. (Hrdý a Horová, 2009, s. 140)

Kroky při sestavení finančního plánu:

- Zpracování informací na základě vnějších a vnitřních podmínek vývoje firmy, rizik a prognóz
- Stanovení finančních cílů

- Sestavení plánovaného výkazu zisku a ztráty
- Vypracování plánované bilance a cash flow

Pro finanční plánování je důležité stanovit si časový horizont a plánovací období. Rozlišujeme:

- Dlouhodobé plány – většinou na 3 až 5 let
- Krátkodobé plány – většinou do 1 roku, které jsou dále rozpracovány kvartálně či měsíčně (Janišová a Křivánek, 2013, s. 271)

### 3.3.1 Dlouhodobé plánování

Dlouhodobé plánování zahrnuje zejména investiční rozhodování a dlouhodobé financování podniku. Hlavní součásti jsou:

- Plánovaná rozvaha
- Plánovaný výkaz zisku a ztráty
- Plánovaný přehled o peněžních tocích
- Plánované rozdělení výsledku hospodaření
- Plánovaný propočet daně z příjmů (Hrdý a Horová, 2009, s. 140)

### 3.3.2 Krátkodobé plánování

Krátkodobé investiční a finanční rozhodování jsou rychleji a snadněji změnitelné než rozhodnutí dlouhodobá. Při sestavování krátkodobých finančních plánů se manažer nemusí dívat do vzdálenější budoucnosti. (Brealey a Myers, 2003, s. 872)

Vstupní údaje pro sestavení krátkodobého finančního plánu podniku vycházejí z jeho stávající situace s ohledem na strategické záměry. Jeho základními cíli jsou

- Identifikovat strukturu a časový vývoj krátkodobých finančních potřeb podniku
- Zajistit realizaci krátkodobých finančních cílů z hlediska likvidity řízení zásob, pohledávek a závazků

Součásti krátkodobého plánování mohou být, stejně jako u plánování dlouhodobého, plánové účetní výkazy, sestavované na časový horizont do 1 roku. Plánový přehled o peněžních tocích se však v oblasti krátkodobého plánování nazývá platební kalendář. (Hrdý a Horová, 2009, s. 141)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI

### 4.1 Charakteristika společnosti

Společnost XY, s. r. o. byla založena v roce 1997 dvěma společníky, složením základního kapitálu ve výši 100 000 Kč.

Předmět podnikání bylo tehdy především šití a prodej textilního zboží, především spodního prádla a domácího oblečení. Společnost se již od svého vzniku zaměřovala především na nadměrné velikosti a tím si získala spousty věrných zákazníků.

Postupem času ji oslovovalo stále více dodavatelů. V dnešní době má společnost zhruba 70 dodavatelů. Značně se také rozšířilo spektrum nabízených produktů. V nabídce je stále domácí oblečení, které podnik sám vyrábí, ale nabídka se dále rozšířila o společenské oblečení, sportovní oblečení, plavky, ale i pásky, klobouky a šperky. Nabídku tvoří pro muže, ženy i děti. V posledních pár letech začala nabízet i nejrůznější dárkové předměty.

Díky velkému zájmu dodavatelů, kteří jsou tvořeni především drobnými živnostníky, se z původního předmětu činnosti – výroby, společnost začala soustředit spíše na prodej a distribuci dodávaného zboží. Výroba a prodej vlastního zboží v dnešní době tvoří jen nepatrné procento celkového objemu prodeje.

Prodej zboží provozuje především pomocí internetového obchodu a 5x do roka vydává a rozesílá tištěné katalogy, o které je velký zájem.

V roce 2012 společnost koupila podstatný obchodní podíl ve společnosti, s kterou v předchozích letech spolupracovala. Tato ovládaná společnost se taktéž zabývá distribucí oblečení, převážně spodního prádla. (Interní zdroje)

#### 4.1.1 Organizační struktura

Společnost řídí jediný ředitel, který provádí především finanční kontrolu společnosti a dohlíží na její celkové fungování a činnost.

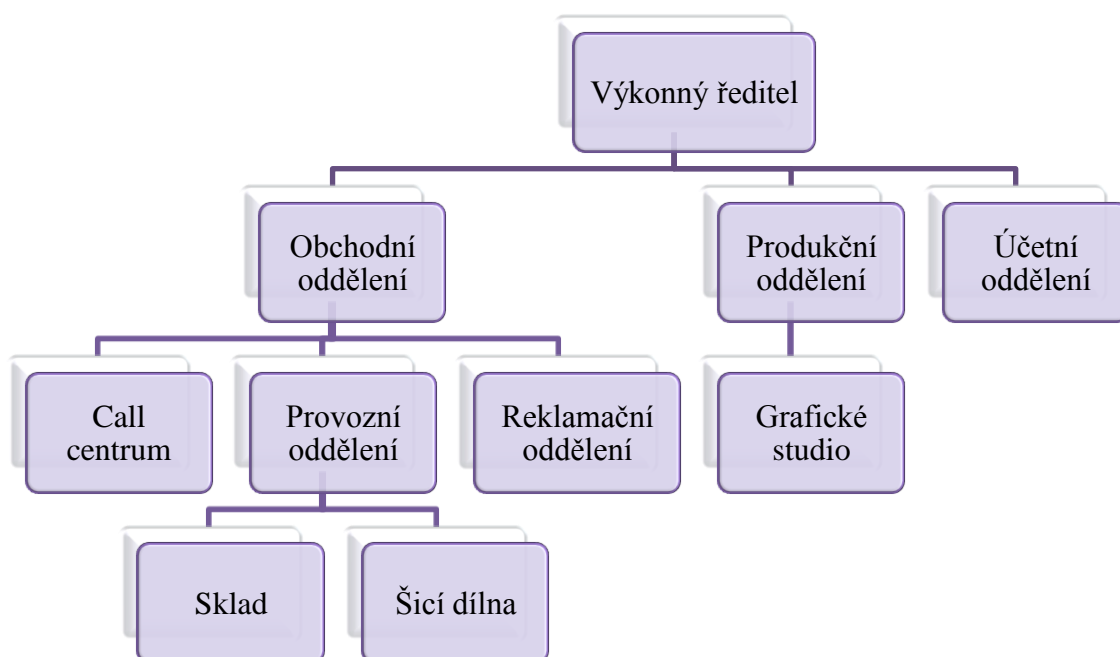
Dále se ve společnosti nachází obchodní oddělení, které má na starost obchodní ředitel, který dále dohlíží nad fungováním call centra, reklamačního oddělení a provozního oddělení. Pod funkci provozního oddělení dále patří dohled nad provozem skladu, kterou zajišťuje vedoucí skladu a šicí dílnou.



Dále se ve společnosti nachází produkční oddělení a grafické studio, které má na starost produktový manažer. V tomto oddělení probíhá celý proces zpracování katalogu, od původního nafocení produktů ve studiu, až po finální komunikaci s tiskárenskou společností. Produktový manažer dále zajišťuje veškerou komunikaci s dodavateli, fotografem a modely či modelkami.

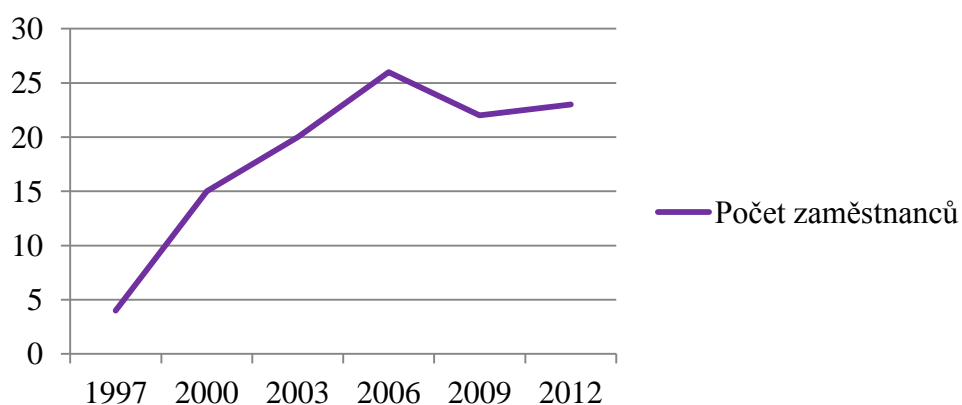
Dále se pod ředitelem nachází oddělení účetní.

Organizační strukturu můžeme vidět na obrázku níže.



## 4.2 Vývoj počtu zaměstnanců

Počet zaměstnanců od počátku rychle stoupal, poté se vývoj téměř zastavil. Během 10 let byl téměř šestkrát větší. V roce 2009 prošla společnost menší krizí a musela pár zaměstnanců propustit. V dnešní době má společnost 23 zaměstnanců. Vývoj počtu zaměstnanců za existenci společnosti můžeme vidět na grafu níže.

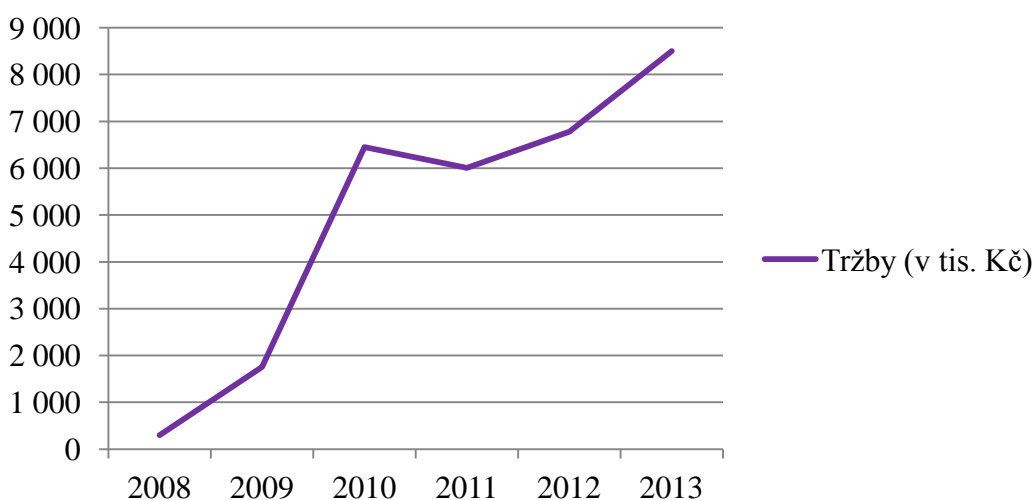


Obrázek 6 Vývoj počtu zaměstnanců (Vlastní zpracování)

### 4.3 Spolupráce se zahraničím

#### 4.3.1 Slovensko

V roce 2008 začala společnost vydávat i slovenský katalog. Katalogy se z důvodu úspory nákladů tisknou najednou společně s českými v české tiskařské společnosti. Na Slovensku má společnost úspěch, počet objednávek i v dnešní době stále roste. Vývoj tržeb inkasovaných na základě objednávek ze Slovenska můžeme vidět na grafu níže.



Obrázek 7 Vývoj tržeb se Slovenskem (Vlastní zpracování)

#### 4.3.2 Polsko

V roce 2009 se společnost pokusila navázat spolupráci s Polskem. Pro tuto zemi se rozhodla nevydávat tištěné katalogy, ale realizovat obchod pouze prostřednictvím webových strán-

nek. Jelikož pro úspěšný chod nebyla zřízena dostatečná reklama, společnost na tomto obchodu prodělávala. V roce 2011 se rozhodla spolupráci ukončit

V dnešní době společnost uvažuje o novém navázání spolupráce.

## 5 ÚČETNICTVÍ VE SPOLEČNOSTI

Ve společnosti pracují dvě účetní. Společnost využívá účetní software, který byl sestaven soukromým podnikatelem pouze pro jejich účely. Do tohoto softwaru podnik zaznamenává veškeré informace, týkající se chodu společnosti. Neslouží jen k potřebám účetnictví, ale obsahuje taky evidenci skladů, jednotlivé karty produktů, zákazníků i dodavatelů.

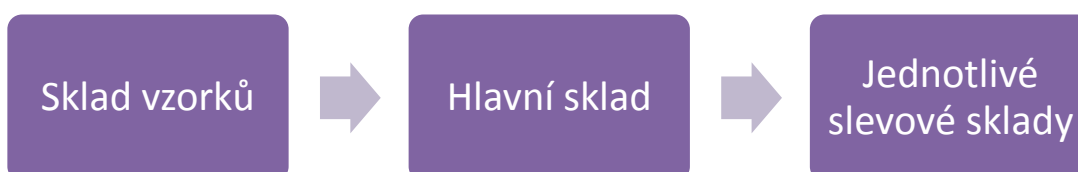
V následující kapitole bude provedena analýza činností, které se týkají tvorby katalogu. Dále bude provedena analýza objednávek společnosti.

### 5.1 Tvorba katalogu

V rámci jednoho roku společnost vydá 5 katalogů. V platnosti jsou vždy 2 katalogy. Jeden je v platnosti půl roku. Při platnosti katalogu se zboží vždy nachází v hlavním skladu. Po skončení katalogu je zboží přeúčtováno na sklady slev, které se dále dělí dle procentuální slevy na zboží. První půl roku po skončení platnosti je zboží v 30 % slevách, vždy po dalších 6 měsících přechází do skladu se slevou o 10% vyšší. Sklad s maximální slevou je ve výši 80%.

Tvorba katalogu probíhá v produkčním oddělení, veškeré činnosti má na starost produktový manažer. První krok k tvorbě katalogu je nafocení oblečení v grafickém studiu. Dodavatelé po domluvě s produktovým manažerem posílají vzorky oblečení, které by chtěli zveřejnit v katalogu.

Zde se dělí dodavatelé na dvě skupiny. Většina dodavatelů zaslané vzorky pouze zapůjčí, po nafocení jsou jim produkty vráceny zpět a tyto kroky společnost do účetnictví nijak nezachycuje. Ti ostatní zboží zpátky nechtějí. Na tyto vzorky pak společnost vede v účetnictví zvláštní vzorkový sklad. Jakmile katalog vejde do platnosti, jsou tyto produkty přeúčtovány ze vzorkového skladu na sklad hlavní. Tato skutečnost je však značně neefektivní, jelikož není jisté, zda bude zboží objednáno. V průběhu času tak dochází k zbytečnému přeplňování skladu.



Obrázek 8 Chod zboží přes jednotlivé sklady (Vlastní zpracování)

Problém s přeplněným skladem vzniká i na základě vrácení zboží zákazníkem. Pokud zboží zákazník reklamuje z důvodu vady zboží a reklamáce je oprávněná, zboží se zasílá zpět dodavateli. Pokud je zboží vráceno z jiného důvodu, zůstává na skladu společnosti. Dodavateli se již zpátky nevrací. V průběhu let se tak společnosti nahromadilo na skladě velké množství produktů.

Po nafocení produktů jsou do účetního programu vytvářeny tzv. karty produktů. Ty obsahují základní popis produktu. Problémem při tvoření těchto karet je různorodost velikostních tabulek jednotlivých dodavatelů. Společnost se snaží většinu zboží převádět na evropskou velikostní tabulku. Jelikož však tato tabulka neobsahuje natolik velké rozměry, vede to k množství různých velikostních tabulek, které si sestavují sami dodavatelé. Tyto tabulky jsou pak zvlášť přiřkládány k jednotlivým produktům.

Fotky jsou poté tříděny na stránky katalogu, pomocí grafického programu InDesign. Jsou dále upravovány a popisky jednotlivých produktů podléhají korekturám. Velmi pozitivně můžeme zhodnotit následující krok, kdy jsou takto upravené náhledy stránek katalogu posílány pracovním call centra, které se zákazníky pravidelně mluví a ví, čemu může či nemusí běžný zákazník rozumět.

Katalog se poté odesílá do tiskařské společnosti, s kterou má společnost uzavřenou smlouvu. Nahlásí se počet stran a počet výtisků, které společnost zjišťuje na základě informací z účetního programu a statistik. Tento proces bude blíže popsán v kapitole finančního plánování.

Pozitivní je také skutečnost, že hotové katalogy se již zpátky do společnosti nepřeváží, ale tiskařská společnost je sama odesílá konečným zákazníkům. K tomuto kroku společnost odesílá tiskařské společnosti databázi adres zákazníků, které taktéž eviduje v sestaveném účetním programu. Předem nahlášený počet katalogů bez adres si pak společnost nechává poslat zpátky. Ty pak slouží k odesílání novým zákazníkům, kteří si o katalog píší v průběhu platnosti katalogu a část jich je zaslána dodavatelům.

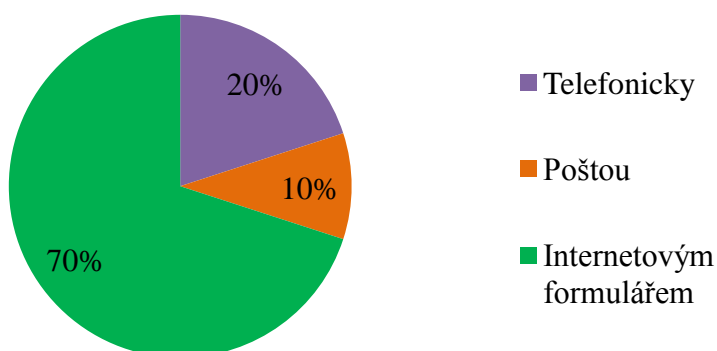
Dodavatelům je zaslána faktura společně s hotovým katalogem. Cena se odvíjí od počtu stránek, popř. poměrná část strany, na které má dodavatel své zboží. Zde však nastává další problém. Dodavatelé občas s cenou nesouhlasí, jelikož počet kusů zboží na stránkách se u jednotlivých dodavatelů liší. Společnost se tento problém snaží řešit a jsou ochotni z ceny slevit. Jako kompenzaci však vyžadují procentuální slevu z nákupní ceny zboží. Tato na-

bídka však není poskytována každému. Záleží např. na druhu zboží, zdali se jedná např. o sako v hodnotě 1000 Kč, nebo pásek v hodnotě 100 Kč.

## 5.2 Objednávka

Objednávky lze uzavřít 3 způsoby. Nejčastěji využívaným způsobem je vyplnění formuláře na webových stránkách. Tento způsob je pro společnost také nejlepší, jelikož zákazník objednávku uzavírá přímým napojením na účetní program společnosti, tím pádem zde přeskakuje prostřední článek zaměstnanců call centra. Další způsob je telefonicky, nebo prostřednictvím SMS. Posledním způsobem je odeslání objednávky poštou.

Při začátku podnikání tvořilo zhruba 70% objednávek přijetí poštou, zbylé byly uzavírány telefonicky. Dnes je zhruba 70% uzavíráno přes internet, 20% telefonicky a 10% objednávek přichází poštou. Objednávky uzavírány poštou, jsou pro společnost nejméně efektivní, avšak jejich zrušení by mohlo vést ke ztrátě zákazníků, jelikož tomuto způsobu jsou nakloněni většinou postarší zákazníci. Strukturu přijatých objednávek znázorňuje graf níže.



Obrázek 9 Přijetí objednávek (Vlastní zpracování)

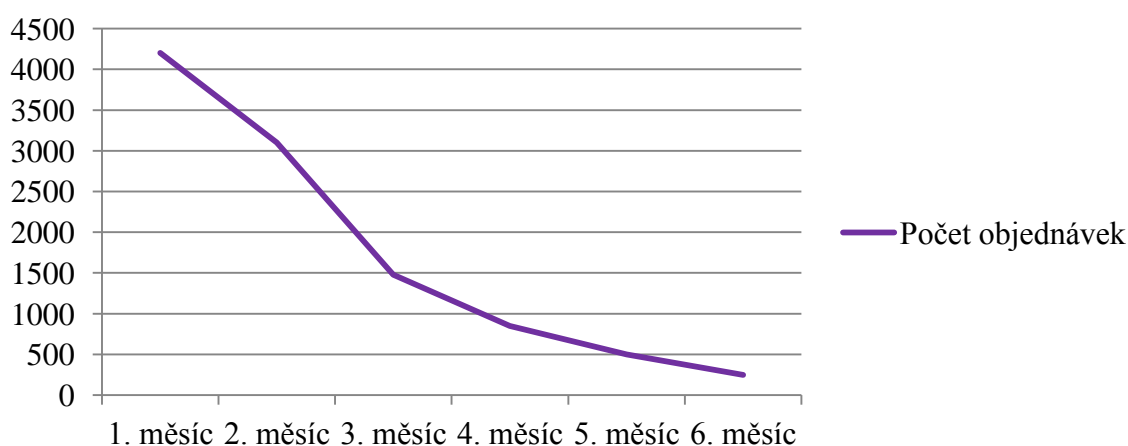
U objednávek přijatých poštou nebo telefonicky, pracovníce call centra zadávají informace do programu ručně. Program obsahuje karty zákazníků, které kromě základních údajů o zákazníkovi obsahují též historii jeho objednávek. Do karty zákazníků lze i evidovat o jakého zákazníka se jedná, ve smyslu kolik zboží vrací, popř. nevyzvedává zboží na poště a to se následně vrací zpět.

Pokud se jedná o objednávky pořízené přes internetový formulář, zákazník se skrz webové stránky dostane propojením s programem společnosti přímo do karty produktů. Pokud objednávku uzavře, je objednávka automaticky zaevidována i v programu.

1 – 2x za týden program sám automaticky generuje, jaké výrobky jsou objednány a řadí je dle dodavatelů a automaticky jim odesílá požadavek. Jakmile je zboží poté přijato na sklad, jde tato informace z účetnictví do karty produktů. Program poté generuje seznam zákazníků, kteří již mají všechno zboží na skladě. Tuto informaci poté přijmou pracovníci skladu, kteří zboží zabalí a odešlou. Zavedení tohoto účetního softwaru do společnosti je pro ni velmi efektivní. Program je přímo nastaven na potřeby a požadavky společnosti, tudíž po zavedení tohoto systému došlo k značnému zefektivnění práce.

Doba od objednání do přijetí zboží zákazníkem je uváděna jako 4-6 týdnů. Zákazníci jsou s touto dobou nespokojeni a skrz facebookovou stránku společnosti si na tuto skutečnost často stěžují. Tuto čekací dobu však společnost nemůže moc ovlivnit. Pokud má zákazník naskladně veškeré zboží, které si objednal, odeslání probíhá většinou ihned. Problém je doba, kdy společnost čeká na přijetí zboží od dodavatelů. Ta se většinou pohybuje okolo 2-3 týdnů. Skutečná doba od objednání pak většinou trvá do 4 týdnů. Společnost tak zákazníkům uvádí 2 týdenní rezervu. Stává se, že dodavatel 3 týdenní lhůtu nedodrží např. z důvodu nemožnosti získání látky. Pokud je zákazníkem objednané ostatní zboží jiných dodavatelů již na skladě, je mu toto zboží posláno s přiloženou omluvenkou, že jakmile bude zbývající zboží dostupné, ihned bude odesláno. Takto dodatečně odeslané zboží je posláno na náklady společnosti.

Jak již bylo zmíněno, doba platnosti jednoho katalogu je 6 měsíců. Během této doby můžeme pozorovat postupně klesající počet objednávek. Tento pokles znázorňuje graf níže.



Obrázek 10 Vývoj počtu objednávek (Vlastní zpracování)

Problém společnosti dělají nevyzvednuté balíky. Pošta po stanovené lhůtě na vyzvednutí odesílá balíky zpět do společnosti. Zaměstnanci call centra poté zákazníka znova kontaktu-

jí. Pokud zákazník zboží zapomněl vyzvednout, je mu znovu odesláno. Občas se však stane, že se zboží vrátí i na podruhé nebo že si zákazník koupí zboží rozmyslel. V těchto případech pak společnost musí platit náklady na poštovné.



## 6 FINANČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI

Finanční analýza společnosti XY, s. r. o. bude provedena pro období 2010-2012. Údaje z roku 2013 nebyly v době psaní bakalářské práce k dispozici.

### 6.1 Analýza stavových ukazatele

#### 6.1.1 Analýza majetkové struktury podniku

V následující tabulce můžeme vidět vertikální a horizontální analýzu majetkové struktury podniku.

*Tabulka 1 Analýza majetkové struktury v absolutních hodnotách (Vlastní zpracování)*

v tis. Kč	2009	2010	2011	2012	10/09	11/10	12/11
<b>AKTIVA</b>	<b>31 331</b>	<b>32 877</b>	<b>29 734</b>	<b>29632</b>	<b>1 546</b>	<b>-3 143</b>	<b>-102</b>
<b>Dlouhodobý majetek</b>	3 627	3 627	3 823	24635	0	196	20 812
DNM	0	0	438	279	0	438	-159
DHM	3 627	3 627	3 385	3198	0	-242	-187
DFM	0	0	0	21158	0	0	21 158
<b>Oběžná aktiva</b>	24 931	27 286	24 142	4040	2 355	-3 144	-20 102
Zásoby	4 218	4 555	2 861	2750	337	-1 694	-111
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	7 208	20 567	-13	211	13 359	-20 580	224
KFM	13 505	2 164	21 294	1079	-11 341	19 130	-20 215
<b>Časové rozlišení aktiv</b>	2 773	1 964	1 769	957	-809	-195	-812

*Tabulka 2 Analýza majetkové struktury v procentuálním vyjádření (Vlastní zpracování)*

v tis. Kč	2009	2010	2011	2012	10/09	11/10	12/11
<b>AKTIVA</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>4.93%</b>	<b>-9.56%</b>	<b>-0.34%</b>
<b>Dlouhodobý majetek</b>	11.58%	11.03%	12.86%	83.14%	0.00%	5.40%	544.39%
DNM	0.00%	0.00%	1.47%	0.94%	0.00%	0.00%	-36.30%
DHM	11.58%	11.03%	11.38%	10.79%	0.00%	-6.67%	-5.52%
DFM	0.00%	0.00%	0.00%	71.40%	0.00%	0.00%	-
<b>Oběžná aktiva</b>	79.57%	82.99%	81.19%	13.63%	9.45%	-11.52%	-83.27%
Zásoby	13.46%	13.85%	9.62%	9.28%	7.99%	-37.19%	-3.88%
Dlouhodobé pohledávky	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Krátkodobé pohledávky	23.01%	62.56%	-0.04%	0.71%	185.34%	-100.06%	1723.08%
KFM	43.10%	6.58%	71.61%	3.64%	-83.98%	884.01%	-94.93%
<b>Časové rozlišení aktiv</b>	8.85%	5.97%	5.95%	3.23%	-29.17%	-9.93%	-45.90%

Dle vertikální analýzy můžeme vidět, že největší podíl na aktivech v prvních 3 analyzovaných letech tvořila oběžná aktiva. Je to dáno především tím, že se jedná o obchodní podnik. Do roku 2012 byl dlouhodobý majetek průměrně na úrovni 12%. Největší část dlouhodobého majetku tvoří hodnota budovy, kterou má podnik ve svém vlastnictví. V roce 2012 se ovšem výrazně změnil poměr dlouhodobého majetku a oběžných aktiv k celkovým aktivům. Tyto změny si následně vysvětlíme pomocí horizontální analýzy.

Dle horizontální analýzy si všimneme prvního pohybu v krátkodobých pohledávkách a krátkodobém finančním majetku. Z roku 2009 na rok 2010 vidíme zhruba 185% nárůst v položce krátkodobých pohledávek. Společnost v tomto roce poskytla značnou část svých finančních prostředků jako půjčku jiné společnosti. Zároveň s touto změnou můžeme ve stejném roce pozorovat pokles krátkodobého finančního majetku.

V roce 2011 byla tato půjčka splacena zpět na běžný účet společnosti. V roce 2012 se však společnost rozhodla za splacené peníze koupit podíl v již zmiňované společnosti. Tímto krokem se razantně změnil poměr dlouhodobého majetku a oběžných aktiv vzhledem k celkovým aktivům.

V roce 2012 můžeme rovněž sledovat velký procentuální nárůst krátkodobých pohledávek, avšak v absolutních hodnotách se nejedná o významnou částku.

Pokud se podíváme na tabulku v absolutních hodnotách, nelze si nevšimnout, že společnost vykázala v roce 2011 záporné krátkodobé pohledávky. Jiří Hula v článku „Nejčastější chyby zjištěné při auditech účetních závěrek – popis, dopady a prevence jejich vzniku“ uvádí tuto skutečnost jako chybnou a dodává, že pohledávky se záporným zůstatkem, byť svou podstatou aktivní, mají být vykázány na straně pasiv. To platí i v případě záporných závazků. (Hula, 2009, s. 9)

### 6.1.2 Analýza finanční struktury podniku

V následující tabulce můžeme vidět vertikální a horizontální analýzu finanční struktury podniku.

*Tabulka 3 Analýza finanční struktury v absolutních hodnotách (Vlastní zpracování)*

v tis. Kč	2009	2010	2011	2012	10/09	11/10	12/11
<b>PASIVA</b>	<b>31 331</b>	<b>32 877</b>	<b>29 734</b>	<b>29632</b>	<b>1 546</b>	<b>-3 143</b>	<b>-102</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	11 391	11 634	11 925	14774	243	291	2 849
Základní kapitál	100	100	100	100	0	0	0

Kapitálové fondy	0	0	0	0	0	0	0
Rezervní fondy	20	20	20	20	0	0	0
VH minulých let	10 915	11 271	11 514	11805	356	243	291
VH účetního období	356	243	291	2849	-113	48	2 558
<b>Cizí zdroje</b>	<b>19 940</b>	<b>21 243</b>	<b>17 809</b>	<b>14858</b>	<b>1 303</b>	<b>-3 434</b>	<b>-2 951</b>
Rezervy	0	0	0	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	14 794	15 897	10 995	9474	1 103	-4 902	-1 521
Bankovní úvěry	5 146	5 346	6 814	5384	200	1 468	-1 430
- dlouhodobé	5 146	5 346	6 814	5384	200	1 468	-1 430
- krátkodobé	0	0	0	0	0	0	0
<b>Časové rozlišení pasiv</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Tabulka 4 Analýza finanční struktury v procentuálním vyjádření (Vlastní zpracování)

v tis. Kč	2009	2010	2011	2012	10/09	11/10	12/11
<b>PASIVA</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>5%</b>	<b>-10%</b>	<b>-0.34%</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	36.36%	35.39%	40.11%	49.86%	2.13%	2.50%	23.89%
Základní kapitál	0.32%	0.30%	0.34%	0.34%	0.00%	0.00%	0.00%
Kapitálové fondy	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Rezervní fondy	0.06%	0.06%	0.07%	0.07%	0.00%	0.00%	0.00%
VH minulých let	34.84%	34.28%	38.72%	39.84%	3.26%	2.16%	2.53%
VH účetního období	1.14%	0.74%	0.98%	9.61%	-31.74%	19.75%	879.04%
<b>Cizí zdroje</b>	<b>63.64%</b>	<b>64.61%</b>	<b>59.89%</b>	<b>50.14%</b>	<b>6.53%</b>	<b>-16.17%</b>	<b>-16.57%</b>
Rezervy	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Dlouhodobé závazky	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Krátkodobé závazky	47.22%	48.35%	36.98%	31.97%	7.46%	-30.84%	-13.83%
Bankovní úvěry	16.42%	16.26%	22.92%	18.17%	3.89%	27.46%	-20.99%
- dlouhodobé	16.42%	16.26%	22.92%	18.17%	3.89%	27.46%	-20.99%
- krátkodobé	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
<b>Časové rozlišení pasiv</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0.00%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0.00%</b>

Dle vertikální analýzy finanční struktury podniku na první pohled vidíme, že firma používá ke své činnosti převážně cizí zdroje a to průměrně 60%.

Nejvýznamnější položkou financování z cizích zdrojů jsou krátkodobé závazky, které má podnik převážně ke svým dodavatelům. Dále podnik ke své činnosti užívá bankovní úvěry a to pouze dlouhodobé.

Z vlastního kapitálu je nejvýznamnější položkou Výsledek hospodaření minulých let, do kterého podnik převádí ve všech sledovaných letech celý výsledek hospodaření účetního období. Důležité je také zmínit, že firma je za celou dobu sledovaného období zisková.

Dle horizontální analýzy vidíme, že podnik neprováděl žádné změny v základním kapitálu, ani nepřiděluje žádný majetek do rezervního fondu, který udržuje ve stejné výši. V roce 2014 byla tvorba zákonného rezervního fondu zrušena, společnost hodlá ponechat rezervní fond k původnímu účelu.

Nejvyšší změnu vidíme v nárůstu výsledku hospodaření účetního období v roce 2012, o zhruba 2,5 milionu Kč, jehož nárůst si vysvětlíme blíže v analýze výnosů a nákladů.

### 6.1.3 Analýza výnosů a nákladů společnosti

V následující tabulce můžeme vidět vertikální a horizontální analýzu výnosů a nákladů. Řádky s nulovou hodnotou byly pro účely zpracování této finanční analýzy odstraněny.

Tabulka 5 Analýza výnosů (Vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2009	2010	2011	2012	10/9	11/10	12/11
Tržby z prodeje zboží	91,86%	89,88%	86,96%	86,21%	-1,82%	-26,16%	-5,62%
Výkony	7,75%	8,03%	12,11%	13,15%	3,94%	15,08%	3,35%
tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	4,65%	5,30%	9,30%	10,60%	14,33%	33,99%	8,54%
aktivace	3,10%	2,74%	2,81%	2,55%	-11,60%	-21,52%	-13,79%
Tržby z prodeje DM a materiálu	0,00%	0,00%	0,47%	0,00%	0,00%	-	-100,00%
Ostatní provozní výnosy	0,34%	1,92%	0,35%	0,53%	458,27%	-86,02%	45,16%
Ostatní finanční výnosy	0,04%	0,17%	0,11%	0,11%	277,78%	-51,47%	-6,06%
Výnosy	100%	100%	100%	100%	0,33%	-23,68%	-4,80%

Tabulka 6 Analýza nákladů (Vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2009	2010	2011	2012	10/9	11/10	12/11
Náklady na zboží	65,22%	58,16%	57%	58%	-10,41%	-25,36%	-7,39%
Výkonová spotřeba	25,28%	32,09%	29%	26%	27,52%	-30,40%	-18,46%
spotřeba materiálu a energie	3,94%	3,34%	4%	4%	-14,79%	-5,27%	-16,91%
služby	21,35%	28,75%	25%	22%	35,32%	-33,32%	-18,72%
Osobní náklady	8,31%	8,57%	12%	12%	3,67%	2,43%	-1,55%
Daně a poplatky	0,03%	0,02%	0%	0%	-4,76%	105,00%	-56,10%
Odpisy DHM a DNM	0,00%	0,00%	0%	1%	0,00%	0,00%	23,13%
Ostatní provozní náklady	0,53%	0,45%	1%	1%	-14,75%	35,99%	-23,43%

Nákladové úroky	0,35%	0,28%	0%	1%	-20,35%	25,99%	10,14%
Ostatní finanční náklady	0,05%	0,28%	0%	0%	411,36%	-45,33%	-10,57%
Daň z příjmu	0,23%	0,15%	0%	1%	-32,97%	0,00%	464,75%
Náklady	100%	100%	100%	100%	0,48%	-23,81%	-8,97%

Jelikož se jedná o obchodní závod, nejvyšší a nejdůležitější položkou jsou tržby za prodej zboží a náklady na zboží.

Tržby ve všech sledovaných letech klesají, avšak pozitivní je, že skoro ve všech letech klesají pomaleji, nebo jen mírně rychleji než náklady na zboží.

Velký nárůst výsledku hospodaření v roce 2012 je tedy způsoben tím, že ač v roce 2012 výnosy klesly o 4,8%, tak náklady klesly o téměř 9%. V absolutních částkách pak výnosy klesly zhruba o 2,9 milionu Kč a náklady o více než 5,5 milionu Kč. Na tento pokles nákladů měly největší vliv pokles vynaložených nákladů na služby o 2,9 milionu Kč a již zmiňovaný pokles nákladů na zboží o zhruba 2,5 milionu Kč.

Velké procentuální změny v ostatních položkách jsou vzhledem k nízkým částkám zanedbatelné.

## 6.2 Analýza rozdílových ukazatelů

V níže uvedené tabulce můžeme vidět vývoj čistého pracovního kapitálu v letech 2008 – 2012. Do roku 2012 vidíme, že ukazatel nabývá vždy kladných hodnot. Pro podnik je to pozitivní stav. V těchto letech byly krátkodobé závazky nižší, než krátkodobý majetek, který je užívám pro splácení těchto závazků. Podnik měl tedy k dispozici tzv. „finanční polštář“.

V roce 2012 společnost dosahovala záporného čistého pracovního kapitálu. Pro společnost je tento stav velmi rizikový, protože musí část svých krátkodobých cizích zdrojů užívat i k financování svého dlouhodobého majetku. Tato situace byla ve společnosti ojedinělá z důvodu užití finančních prostředků k nákupu podílu v jiné společnosti.

Tabulka 7 Vývoj ČPK (Vlastní zpracování)

v tis. Kč	2008	2009	2010	2011	2012
<b>ČPK</b>	12270	10137	11389	13147	-5434

### 6.3 Analýza poměrových ukazatelů

Pro zpracování analýzy poměrových ukazatelů byly vybrány jen některé základní ukazatele z každé skupiny ukazatelů.

#### 6.3.1 Ukazatele rentability

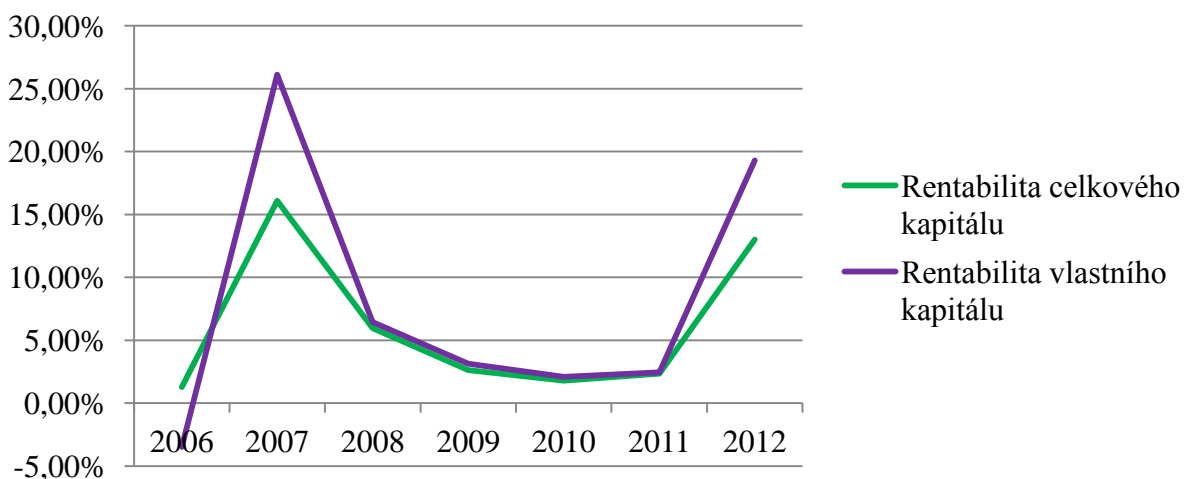
V následující tabulce vidíme vývoj ukazatelů rentability vlastního kapitálu a rentability celkového kapitálu v letech 2010 – 2012. Pro ukazatel rentability celkového kapitálu (ROA) je počítáno se ziskem EBIT, tedy bez vlivu zadlužení a daňového zatížení. Pro ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE) je užito čistého zisku.

Tabulka 8 Ukazatele rentability (Vlastní zpracování)

	2010	2011	2012
ROA	1,80%	2,35%	13,00%
ROE	2,09%	2,44%	19,28%

Na první pohled vidíme, že podnik je ve všech analyzovaných letech ziskový. Velký nárůst obou ukazatelů rentability v roce 2012 je způsoben zvýšením zisku společnosti.

Na grafu níže vidíme vývoj obou rentabilit v delším časovém horizontu.



Obrázek 11 Vývoj ukazatelů rentability (Vlastní zpracování)

Z grafu vidíme, že společnost dosahuje delší dobu výše rentabilit zhruba mezi 2-5%. Velký skok v roce 2007 byl způsoben výjimečnou situací, kdy společnost dosáhla vysokých tržeb díky jednorázovému prodeji dlouhodobého majetku.

Průměrná rentabilita celkového kapitálu se u odvětví pohybuje okolo 12%, k tomuto se společnost podařilo přiblížit až díky vyššímu zisku v roce 2012.

### 6.3.2 Ukazatele aktivity

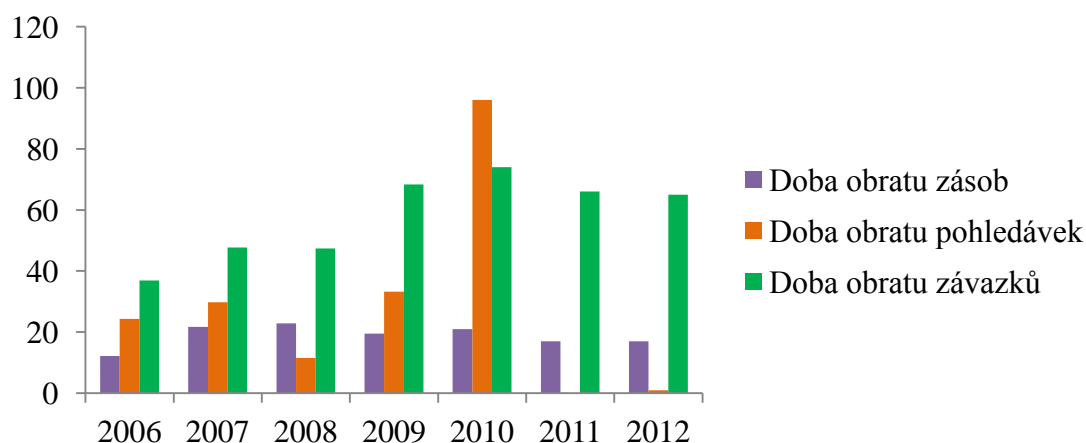
Následující tabulka ukazuje vývoj vybraných ukazatelů aktivity za roky 2010- 2012.

Tabulka 9 Ukazatele aktivity (Vlastní zpracování)

	2010	2011	2012
Doba obratu zásob	21	17	17
Doba obratu pohledávek	96	0	1
Doba obratu závazků	74	66	65

U ukazatele doby obratu pohledávek nemůžeme objektivně hodnotit jeho výši v posledních letech. Je to z důvodu, že společnost v roce 2011 dosahovala záporných pohledávek a v roce 2012 měla pohledávky na velmi nízké úrovni. V roce 2010 zase byly pohledávky extrémně vysoké. Bylo to způsobeno mimořádnou situací, kdy společnost poskytla vysokou půjčku a poté nahradily tyto pohledávky koupí obchodního podílu v téže společnosti.

Pro objektivnější srovnání těchto ukazatelů se tedy podíváme na vývoj v delším období.



Obrázek 12 Vývoj ukazatelů aktivity (Vlastní zpracování)

Doba obratu zásob se u společnosti pohybuje ve všech letech okolo 20 dnů. Potvrzuje to skutečnost, která byla zmíněna v kapitole účetnictví společnosti, tedy že doručovací doba je ve skutečnosti většinou do 4 týdnů. Zákazníci jsou však s touto dobou nespokojeni.

Doba obratu závazků je vyšší než doba obratu pohledávek. Tato skutečnost je pro společnost výhodná, jelikož za své pohledávky dostane zapláceno dříve, než musí platit své závazky. Z dodavatelských úvěrů tedy lze financovat pohledávky, což je výhodné.

### 6.3.3 Ukazatele zadluženosti

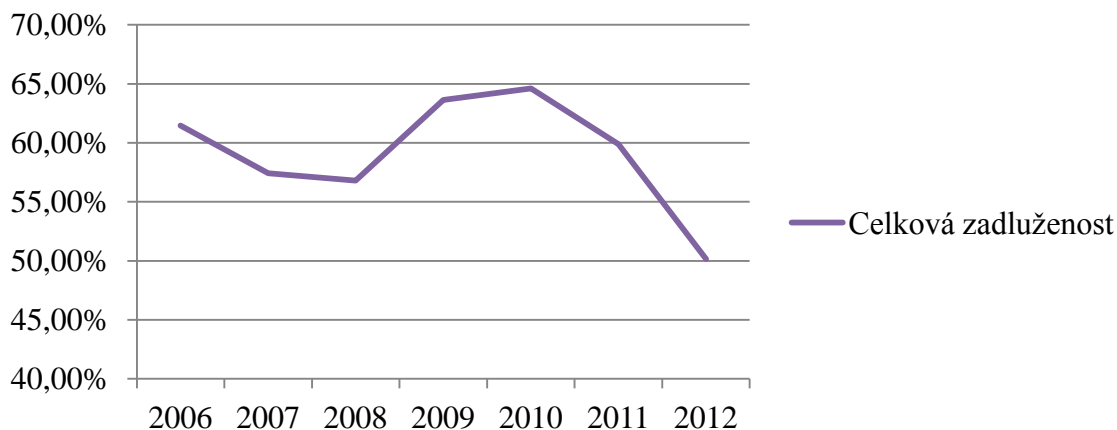
V následující tabulce můžeme vidět vývoj ukazatele celkové zadluženosti a ukazatel úrokového krytí v letech 2010 – 2012.

Tabulka 10 Ukazatele zadluženosti (Vlastní zpracování)

	2010	2011	2012
Celková zadluženost	64,61%	59,89%	50,15%
Úrokové krytí	2,61	2,44	10,03

U ukazatele celkové zadluženosti pozitivně hodnotíme jeho klesající charakter. Zatímco v roce 2010 tento ukazatel již převyšoval doporučenou hranici 60%, v roce 2012 se společnosti podařilo snížit tento ukazatel o zhruba 14%. Na tento pokles měl vliv především pokles cizích zdrojů, zejména pak krátkodobých závazků, které se od roku 2010 do roku 2012 podařilo snížit o zhruba 6 milionů Kč.

Na grafu níže můžeme vidět vývoj celkové zadluženosti v delším časovém období. Společnost se za posledních několik let pohybovala okolo hraniční hodnoty 60%. V roce 2012 se jí podařilo dostat na zatím nejnižší úroveň.



Obrázek 13 Vývoj celkové zadluženosti (Vlastní zpracování)

U ukazatele úrokového krytí v letech 2010 a 2011 jsme sice ze zisku byli schopni uhradit nákladové úroky, ale zdaleka nebyla překročena hranice doporučované hodnoty 5. Tuto hodnotu se však v roce 2012 podařilo překročit dvojnásobně. I když nákladové úroky ve všech 3 letech rostly, v roce 2012 došlo k razantnímu nárůstu zisku a tedy i schopnosti z tohoto zisku platit nákladové úroky.



### 6.3.4 Ukazatele likvidity

Následující tabulka nám ukazuje vývoj likvidity podniku.

Tabulka 11 Ukazatele likvidity (Vlastní zpracování)

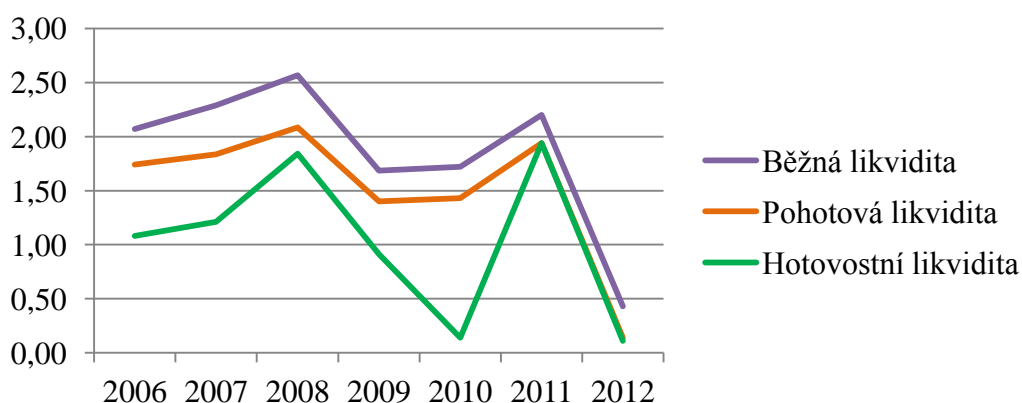
	2010	2011	2012
Běžná likvidita	1,72	2,2	0,43
Pohotová likvidita	1,43	1,94	0,14
Hotovostní likvidita	0,14	1,94	0,11

V roce 2011 dosahovala společnost záporných pohledávek, pro výpočet tohoto ukazatele bylo tedy použito nulových pohledávek. Z tohoto důvodu můžeme vidět, že ukazatel pohotové a hotovostní likvidity v tomto roce splývají.

Nízká likvidita v roce 2010 byla způsobena již zmiňovanou poskytnutou půjčkou jiné společnosti, která byla v roce 2011 splacena.

Rok 2012 znamenal pro společnost velký pokles všech tří ukazatelů likvidity a společnost mohla mít problémy se splácením svých závazků. Bylo to způsobeno skutečností, že v tomto roce byla použita podstatná část finančního majetku, kterou společnost získala splacením půjčky, k nákupu podílu v této společnosti. Tato situace byla mimořádného charakteru a společnost do budoucna očekává zpětné zvýšení likvidity.

To, že společnost v minulosti neměla s likviditou problémy, si můžeme ukázat i na následujícím grafu.



Obrázek 14 Vývoj ukazatelů likvidity (Vlastní zpracování)

Ukazatele likvidity byly v minulosti možná až příliš vysoké. Společnost totiž mohla nevyužité peněžní prostředky investovat. Příliš vysoká hodnota těchto ukazatelů svědčí o zby-

tečně vysoké hodnotě čistého pracovního kapitálu a navíc se jedná o zbytečně drahé financování.

Běžná likvidita se u odvětví pohybuje okolo 1,8. Pohotová likvidita je zhruba na úrovni hodnoty 1,3 a hotovostní likvidita 0,28. Společnost většinu času dosahovala vyšších hodnot než hodnoty odvětví.

## 7 FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ

Finanční plánování ve společnosti XY, není velmi rozvinuté. Společnost si nesestavuje plánované účetní výkazy jak dlouhodobé, tak krátkodobé.

V rámci finančního plánování společnost využívá pouze základní metody.

### 7.1 Plánování tržeb

Pro účel plánování tržeb společnost využívá programu Microsoft Excel. Společnost nejprve na základě minulých let sestaví předpokládaný objem prodeje. Poté násobí tento objem očekávanými tržními cenami a tak se snaží odhadnout budoucí vývoj tržeb.

V průběhu roku společnost pak sleduje skutečné tržby a porovnává je se sestaveným plánem.

Od roku 2012, začala společnost sestavovat plán tržeb i pro společnost, v níž koupila podíl. Při stavení plánovaného objemu tržeb odhaduje objem objednávek, které dále měsíčně rozděljuje. Tyto odhady dělá společnost na základě minulých let. Objednávky dále člení na vlastní a na ty, které vzniknou právě společnosti, v níž vlastní podíl.

### 7.2 Plánování nákladů katalogu

Další oblastí, ve které podnik využívá informací z účetnictví pro potřeby plánování, je plán nákladů spojené s distribucí katalogu.

Prvním krokem je naplánování si vždy počtu katalogů.

Stálí zákazníci, kteří si objednali zboží alespoň jedenkrát vždy v předchozích dvou letech, dostávají katalog automaticky. Tyto údaje jsou lehce zjistitelné z účetního softwaru na základě karty zákazníků. Toto číslo je tedy základní vstup do toho plánu. K tomuto číslu společnost dále přičítá počet dodavatelů, kterým je katalog vždy zaslán s fakturou. Společnost dále statisticky sleduje množství katalogů, o které si zákazníci píšou v době platnosti katalogu. Přírůstek je poté procentuálně vyjádřen a toto procento je přičítáno k pevně stanovenému počtu. Dále je stanoveno určité procento, jako rezerva navíc.

Když má společnost stanoven plánovaný počet katalogů, lze jednoduše vynásobením ceny, které požaduje tiskařská společnost, stanovit plánované náklady na tisk katalogů.

Společnost k těmto nákladům dále nepřipočítává jiné náklady s tvorbou katalogu souvisejících. Jedná se například o mzdy zaměstnanců produkčního oddělení. Jelikož společnost při

tisku vždy vyžaduje kontrolu správnosti barev, které jsou v tomto ohledu pro zákazníka velmi důležité, posílá produktového manažera na osobní kontrolu náhledů stránek. Náklady s touto cestou související by společnost mohla započítat přímo do sestavovaného plánu nákladů na distribuci katalogu, jelikož s ním přímo souvisí.

## 8 ZÁVĚREČNÁ SHRNU TÍ A DOPORUČENÍ

Po zpracování analýzy finančního řízení společnosti můžeme říci, že se společnost snaží velmi orientovat na potřeby zákazníka. Pozitivní je nabídka zboží až do velmi nadměrných velikostí, kterou můžeme hodnotit jako největší konkurenční výhodu společnosti. S touto skutečností jsou však spojeny i jisté problémy, jako např. tvorba většího množství velikostních tabulek. Pozitivní krok finančního řízení společnosti je i skutečnost zaslání návrhu katalogu do call centra pro závěrečnou kontrolu a tím i zajištění lepší srozumitelnosti pro konečného zákazníka.

Účetní software společnosti je sestaven speciálně pro její potřeby, jeho zavedení tak vedlo k značnému zefektivnění práce.

Značnou nevýhodu vidí zákazníci v dlouhé doručovací době, kterou se společnost snaží zkracovat. Ta však závisí především na schopnosti dodavatelů včas dodávat své produkty. Jelikož společnost nabízí i velmi nadměrné velikosti, mnoho produktů je šita přesně na míru. Tato skutečnost znemožňuje dřívější doručovací dobu.

Jedním z větších problémů společnosti jsou nedostatečné prostory skladu. Největší podíl má na přeplňování skladu především vrácené zboží. Pro tento problém bude následně navrženo doporučení v kapitole evidence vráceného zboží.

Na základě finanční analýzy je znepokojující především záporný čistý pracovní kapitál v roce 2012. S tím související je i nízká likvidita v témže roce. Na základě tohoto problému je zpracován návrh na zavedení platebního kalendáře společnosti, který bude dále popsán.

Pozitivní je snižující se ukazatel celkového zadlužení společnosti, který v minulosti dosahoval již hraničních hodnot. Společnosti se v roce 2012 podařilo výrazně zvýšit svůj zisk, především díky klesajícím nákladům, což mělo za následek také značné zvýšení rentability.

Finanční plánování společnosti je nedostatečné a je spíše v začátcích. Pro lepší finanční plány by mohlo sloužit např. lepší rozdělení nákladů, jejich přiřazení k jednotlivým činnostem podniku. Pokud už podnik plánuje náklady na určitou činnost, měl by k této činnosti přiřadit veškeré náklady s tím související.

## 8.1 Evidence vráceného zboží

Jak bylo zmíněno dříve, velkým problémem společnosti dělá narůstající množství zboží na skladě. Společnosti se ani ve slevách nedaří prodávat zboží v takové výši, aby tato část převýšila nové, vracející se zboží, či vzorky. Po vrácení zboží ho společnost dává zpět na sklad a dále o něm nevede žádnou podrobnější evidenci.

Jako východiskem z této situace by mohla být právě podrobnější evidence vracejícího se zboží. K těmto potřebám by posloužilo využití programu Microsoft Excel. Vypsáním jednotlivých dodavatelů a následné zavedení evidence vracejícího se zboží dle dodavatelů. Dle dodavatelů by se dále mohlo zboží třídit podle důvodu vrácení. Zda si zboží zákazník nevyzvednul nebo bylo vráceno z jiného důvodu.

Tato varianta by mohla být zavedena nově s výhledem do budoucna, nebo pokud by to vyšší náklady na zpracování evidence dovolily, utvořit evidenci již vráceného zboží na skladě.

Tato evidence takto vráceného zboží by pak společnosti zajistila podklad pro jednání s dodavateli. Jelikož společnost ze svého účetního programu lehce zjistí, od kterého dodavatele se prodává nejvíce, je poté u těch nejprodávanějších dodavatelů schopna udělat kompromis, pokud se jedná o ceně. Společnost však již neviduje kolik zboží se od kterého dodavatele vrací zpět. Pokud by s touto statistikou začala, mohla by poté při případném jednání s dodavatelem nahlédnout do této statistiky. Mohlo by se například stát, že ač se od jednoho dodavatele prodává velké množství zboží, určité procento se pravidelně vrací zpět. V této situaci by produktový manažer mohl díky těmto podkladům vyjednávat s dodavatelem např. o zvýšení ceny za stránku, jelikož s jeho zapříčiněním má poté společnost vyšší náklady na skladování.

## 8.2 Platební kalendář

Jak bylo zjištěno v kapitole finanční analýza, společnost měla v roce 2012 problémy s likviditou a zároveň dosahovala záporného pracovního kapitálu.

V minulých letech zase byla likvidita příliš vysoká, což znamenalo, že si společnost držela zbytečně moc krátkodobého finančního majetku. To hodnotíme jako neefektivní stav, jelikož tyto peněžní prostředky mohly být dále jinak investovány.

Z tohoto důvodu by společnost mohla uvažovat o zavedení platebního kalendáře, kde by si mohla vést v krátkodobém horizontu přehled o příjmech a výdajích, což by mohlo vést k zabezpečení krátkodobé likvidity. Zároveň by se tím zlepšilo krátkodobé finanční plánování.

Platební kalendář by zahrnoval podobnější rozpočet příjmů a výdajů. Zachycoval by plánovaný příjem peněz od zákazníků a platby dodavatelům. Dále platby zaměstnancům v podobě mezd, odvody finančnímu úřadu a další výdaje jako např. platby pojistného nebo úroků.

Tímto plánem by mohla společnost snadněji předvídat možná úskalí v peněžních tocích a nalézt tak včas způsob jak se jim vyhnout.

Platební kalendář by vždy obsahoval:

Počáteční stav peněžních prostředků

+ plánované příjmy

- plánované výdaje

= konečný stav peněžních prostředků

Tento přehled by byl členěn dle jednotlivých měsíců.

Plánované příjmy a výdaje by si poté společnost mohla dále členit dle vlastních potřeb. Jednou z možných variant by bylo členění na činnost provozní, finanční popř. mimořádnou. Společnost by také mohla příjmy a výdaje členit na své a na příjmy a výdaje společnost i v níž má podíl, obdobně jako to dělá při plánu tržeb.

## ZÁVĚR

Cílem této práce byla analýza využívání účetních informací pro finanční řízení společnosti XY, s. r. o. a následné celkové zhodnocení úrovně finančního řízení. Těchto cílů mělo být dosaženo za pomoci prvotní analýzy činnosti a chodu účetních informací ve společnosti a následně měla být zpracována analýza stávajícího finančního řízení.

Pro účely této analýzy byly nejprve v teoretické části zpracovány poznatky týkající se účetnictví a účetních výkazů a jejich vypovídacích schopností. Další část byla věnována finančnímu řízení, zvláště pak části týkající se finanční analýzy, která je typickým příkladem pro využívání informací z účetních výkazů, a dále finančního plánování. K zpracování těchto informací byla použita odborná literatura. Vzhledem k vývoji poznatků týkajících se finančního řízení, bylo použito převážně novodobé literatury.

Po prvotním představení společnosti, byla v praktické části analyzována činnost společnosti a zároveň toku účetních informací. Toho bylo docíleno za pomoci rozdělení činností na tvorbu katalogu přes následné přijetí objednávek až po odeslání zboží konečnému zákazníkovi. Poté byla provedena finanční analýza společnosti, pro kterou bylo užito informací z účetních výkazů. Ty byly nejprve rozebrány a tyto informace dále sloužily k lepšímu pochopení a objasnění vybraných ukazatelů, užitých v rámci zpracování finanční analýzy společnosti. Následně byla zpracována analýza využívání informací z účetnictví pro potřeby finančního plánování, které společnost nemá moc rozvinuté.

Na základě těchto informací bylo zpracováno závěrečné shrnutí stávajícího finančního řízení. V rámci tohoto shrnutí byly vyzdvihnuty pozitivní fakta dosavadního finančního řízení a zároveň byly popsány jeho nedostatky a problémy společnosti. Tyto informace poté sloužily k vytvoření jednotlivých doporučení a návrhů na zlepšení.



**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

BREALEY, Richard A a Stewart C MYERS, c2003. *Principles of corporate finance*. 7th ed. Boston: McGraw-Hill/Irwin, xxv, 1071 s. ISBN 0-07-115144-3.

ČECHOVÁ, Alena, 2011. *Manažerské účetnictví*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Brno: Computer Press, vi, 194 s. ISBN 978-80-251-2831-2.

ČESKO, 1991. Zákon č.563/1991 sb. ze dne 12. prosince 1991o účetnictví. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Částka 107, s. 2802-2809 [cit. 2014-04-12]. Po zadání čísla předpisu dostupné z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>

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

HULA, Jiří, 2009. Nejčastější chyby zjištěné při auditech účetních závěrek: popis, dopady a prevence jejich vzniku. In: *Audit účetnictví* [online]. [cit. 2014-04-12]. Dostupné z: <http://www.auditucetnictvi.cz/web/smernice/Nejcastejsi%20chyby%20zjistene%20pri%20audit%20ucetnich%20zaverek.pdf>

JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK, 2013. *Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]*. 1. vyd. Praha: Grada, 394 s. ISBN 978-80-247-4337-0.

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

KOVANICOVÁ, Dana, 2012. *Abeceda účetních znalostí pro každého*. Praha: Trizonia, 1993-. Aktualizováno nepravidelně.

KRAUSEOVÁ, Jaruše, 2013. *Finanční projekt firmy do kapsy*. 1. vyd. Praha: Bilance, 154 s. ISBN 978-80-86371-57-3.

MÁČE, Miroslav, 2006. *Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití*. 1. vyd. Praha: Grada, 155 s. ISBN 80-247-1558-9.

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

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ, 2013 *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada, 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

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

- PILAŘOVÁ, Ivana a Jana PILÁTOVÁ, 2013. *Účetní závěrka, základ daně a finanční analýza podnikatelských subjektů roku ...* Praha: 1. VOX, 2006-. 1x ročně,
- RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ, 2012. *Finanční management*. 1. vyd. Praha: Grada, 290 s. ISBN 978-80-247-4047-8.
- RYNEŠ, Petr, 2013. *Podvojně účetnictví a účetní závěrka: průvodce podvojným účetnictvím k ...* Olomouc: ANAG, 199--. 1x ročně.
- SCHOLLEOVÁ, Hana, 2012. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 268 s. ISBN 978-80-247-4004-1.
- SKÁLOVÁ, Jana, 2013. *Podvojně účetnictví ...: [podle právního stavu k ...]*. Praha: Grada, 1993-. 1x ročně.
- ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ, 2013. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 1. vyd. Praha: Grada, 264 s. ISBN 978-80-247-4702-6.
- VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA, 2013. *Podnikové řízení*. 1. vyd. Praha: Grada, 685 s. ISBN 978-80-247-4642-5.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

ČPK	Čistý pracovní kapitál
DFM	Dlouhodobý finanční majetek
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
EBIT	Zisk před zdaněním a úroky
EU	Evropská unie
KFM	Krátkodobý finanční majetek
ROA	Rentabilita celkového kapitálu
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
VH	Výsledek hospodaření
VZZ	Výkaz zisku a ztráty

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 Provázanost účetních výkazů .....	18
Obrázek 2 Koloběh majetku obchodního podniku .....	23
Obrázek 3 Dělení elementárních metod .....	24
Obrázek 4 Konstrukce ČPK .....	26
Obrázek 5 Organizační struktura společnosti .....	33
Obrázek 6 Vývoj počtu zaměstnanců .....	34
Obrázek 7 Vývoj tržeb se Slovenskem .....	34
Obrázek 8 Chod zboží přes jednotlivé sklady .....	36
Obrázek 9 Přijetí objednávek.....	38
Obrázek 10 Vývoj počtu objednávek .....	39
Obrázek 11 Vývoj ukazatelů rentability .....	46
Obrázek 12 Vývoj ukazatelů aktivity .....	47
Obrázek 13 Vývoj celkové zadluženosti .....	48
Obrázek 14 Vývoj ukazatelů likvidity .....	49

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Analýza majetkové struktury v absolutních hodnotách .....	41
Tabulka 2 Analýza majetkové struktury v procentuálním vyjádření.....	41
Tabulka 3 Analýza finanční struktury v absolutních hodnotách .....	42
Tabulka 4 Analýza finanční struktury v procentuálním vyjádření .....	43
Tabulka 5 Analýza výnosů .....	44
Tabulka 6 Analýza nákladů .....	44
Tabulka 7 Vývoj ČPK .....	45
Tabulka 8 Ukazatele rentability .....	46
Tabulka 9 Ukazatele aktivity .....	47
Tabulka 10 Ukazatele zadluženosti .....	48
Tabulka 11 Ukazatele likvidity .....	49