

Analýza využití účetních informací pro finanční řízení podniku XYZ

Jana Barabášová

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: **Jana BARABÁŠOVÁ**
Osobní číslo: **M09550**
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Účetnictví a daně**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Analýza využití účetních informací pro finanční řízení podniku XYZ**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky týkající se využití účetních informací pro finanční řízení podniku.

II. Praktická část

- Analyzujte proces zpracování a využití účetních informací v podniku XYZ.
- Na základě analýzy navrhněte doporučení pro zlepšení současného stavu v uvedeném podniku.

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, 2003, 1071 s. ISBN 0-07-115144-3.
DUŠEK, Jiří. Účetní uzávěrka a závěrka v přehledech: snadno a rychle. 6. vyd. Praha: Grada, 2011, 206 s. ISBN 978-80-247-4060-7.
MRKVIČKA, Josef a Pavel KOLÁŘ. Finanční analýza. 2. přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2006, 228 s. ISBN 80-7357-219-2.
RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011, 143 s. ISBN 978-80-247-3916-8.
SEDLÁČEK, Jaroslav. Účetnictví pro manažery. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 226 s. ISBN 80-247-1195-8.

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/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové 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 obhajoby¹;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ 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 nevdělečně 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 nahlédnutí 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.

² 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, ušije-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).

³ 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 vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohou užít své dílo – bakalářskou/diplomovou 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/diplomové 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/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

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

Ve Zlíně 16.5.2014

Bacatášová

⁴ 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 je zaměřena na analýzu účetních informací pro finanční řízení společnosti XYZ. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část.

V teoretické části jsou zpracovány základní teoretické poznatky týkající se právní úpravy účetnictví, účetních záznamů a dokladů, finančních výkazů včetně jejich vypovídací schopnosti a provázanosti. Dále se zabývá problematikou finančního řízení a finanční analýzou potřebnou pro zhodnocení finanční situace podniku. V úvodu praktické části je představena společnost XYZ a její organizační struktura. Dále jsou analyzovány účetní informace v podniku a zhodnocení finančního řízení v podniku. Následuje provedená finanční analýza společnosti za období 2010 - 2012 včetně interpretace zjištěných výsledků. Závěr praktické části obsahuje shrnutí a doporučení pro zlepšení finančního řízení.

Klíčová slova: účetnictví, účetní výkazy, finanční řízení, finanční analýza, rentabilita, likvidita, zadluženost, aktivita

ABSTRACT

The bachelor thesis is focused on analysis of accounting information for financial management in XYZ company. It is divided into theoretical and practical part.

In theoretical part, the basic knowledge of the legislation of accounting, accounting records and documents, financial statements including their explanatory power and interconnection, are generally described. The financial management and the financial analysis which is needed to evaluation of financial situation of company are also mentioned. In the practical part, XYZ company and its organization structure are introduced. Accounting information are analyzed and assessed financial management in the company. The financial analysis is made for the period 2010 - 2012 including the interpretation of findings. At the end of the practical part there is the summary and recommendation for how the financial management gets better.

Keywords: accounting, accounting statements, financial management, financial analysis, profitability, liquidity, insolvency, activity

Děkuji tímto vedoucímu své práce panu Ing. Karlu Štekerovi, Ph.D., za cenné rady, věcné připomínky a odborné vedení při zpracování mé bakalářské práce.

Dále děkuji vedení společnosti XYZ za poskytnutí interních účetních informací, podkladů a výkazů.

Rovněž děkuji své rodině za obrovskou podporu.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 ÚČETNICTVÍ V ČESKÉ REPUBLICE	12
1.1 ZÁKON O ÚČETNICTVÍ	12
1.1.1 Struktura zákona.....	12
1.2 VYHLÁŠKA K ZÁKONU O ÚČETNICTVÍ.....	13
1.3 ČESKÉ ÚČETNÍ STANDARDY.....	14
1.4 VNITŘNÍ SMĚRNICE ÚČETNÍ JEDNOTKY	15
1.5 DALŠÍ PRÁVNÍ PŘEDPISY SOUVISEJÍCÍ S ÚČETNICTVÍM.....	15
2 ZÁKLADNÍ PRVKY SOUSTAVY ÚČETNICTVÍ	16
2.1 ÚČETNÍ ZÁZNAM	16
2.2 ÚČETNÍ DOKLAD.....	16
2.2.1 Oběh účetních dokladů.....	16
2.3 SMĚRNÁ ÚČTOVÁ OSNOVA	17
2.4 VNITROPODNIKOVÉ ÚČETNICTVÍ	17
2.5 UŽIVATELE ÚČETNÍCH INFORMACÍ	17
3 ZDROJE ÚČETNÍCH INFORMACÍ PRO ŘÍZENÍ PODNIKU	18
3.1 ÚČETNÍ ZÁVĚRKA	18
3.1.1 Rozvaha.....	19
3.1.2 Výkaz zisku a ztráty	19
3.1.3 Příloha k účetním výkazům.....	21
3.2 VZÁJEMNÉ VAZBY MEZI VÝKAZY	24
3.3 OMEZENÍ VYPOVÍDACÍ SCHOPNOSTI ÚČETNÍCH INFORMACÍ.....	24
4 FINANČNÍ ŘÍZENÍ	26
4.1 HLAVNÍ ÚKOLY FINANČNÍHO ŘÍZENÍ.....	26
4.2 ZÁSADY FINANČNÍHO ŘÍZENÍ.....	26
4.3 ZPŮSOBY FINANCOVÁNÍ	27
4.4 DLOUHODOBÉ FINANČNÍ ŘÍZENÍ	28
4.5 KRÁTKODOBÉ FINANČNÍ ŘÍZENÍ	28
4.5.1 Řízení pracovního kapitálu	29
4.5.2 Řízení oběžného majetku	29
4.5.3 Zdroje krátkodobého financování	30
4.6 CONTROLLING.....	30
4.6.1 Strategický controlling a úloha controllora.....	31
4.6.2 Operativní controlling a úloha manažera	31
4.7 REPORTING.....	32
5 FINANČNÍ ANALÝZA	33
5.1 ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ	33
5.1.1 Vertikální analýza	33
5.1.2 Horizontální analýza	34

5.2	ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ	34
5.2.1	Analýza rentability	34
5.2.2	Analýza likvidity	35
5.2.3	Analýza zadluženosti	36
5.2.4	Analýza aktivity	37
II	PRAKTICKÁ ČÁST	39
6	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI XYZ	40
6.1	STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA ODVĚTVÍ	41
6.2	VÝVOJ POČTU ZAMĚSTNANCŮ	41
6.3	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	41
7	ÚČETNÍ INFORMACE VE SPOLEČNOSTI XYZ	43
7.1	SCHVALOVÁNÍ ÚČETNÍCH DOKLADŮ	43
7.2	ZPRACOVÁNÍ ÚČETNÍCH DOKLADŮ	43
7.3	OBĚH ÚČETNÍCH DOKLADŮ	44
7.4	INFORMACE ZÍSKANÉ Z ÚČETNÍCH VÝKAZŮ	44
8	ANALÝZA POHLEDÁVEK PO LHŮTĚ SPLATNOSTI.....	45
9	CONTROLLING.....	46
9.1	SLEDOVÁNÍ NÁKLADŮ A VÝNOSŮ	46
10	FINANČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI XYZ	50
10.1	ANALÝZA MAJETKOVÉ STRUKTURY	50
10.2	ANALÝZA FINANČNÍ STRUKTURY	52
10.3	ANALÝZA VÝSLEDKU HOSPODAŘENÍ	54
10.4	ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ	55
10.4.1	Analýza rentability	55
10.4.2	Analýza likvidity	56
10.4.3	Analýza zadluženosti	57
10.5	ANALÝZA AKTIVITY	58
11	ZÁVĚREČNÁ SHRNTÍ A DOPORUČENÍ	61
	ZÁVĚR	63
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	64
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	67
	SEZNAM OBRÁZKŮ	68
	SEZNAM TABULEK.....	69

ÚVOD

Účetnictví poskytuje prostřednictvím výkazů vstupní data pro finanční analýzu a tím i pro finanční řízení podniku. Je proto důležité dokázat podstatné informace z účetních výkazů analyzovat. Správná interpretace výsledků finanční analýzy dokáže usnadnit manažerům rozhodování a zároveň dává informace o celkové finanční situaci podniku.

Bakalářská práce se zabývá zpracováním základních teoretických poznatků týkajících se účetních informací získaných z účetních výkazů a za pomoci finanční analýzy provést zhodnocení finanční situace společnosti XYZ. Některé ukazatele jsou srovnány s odvětvím pro lepší možnost interpretace výsledků. Cílem práce je analýza účetních informací pro finanční řízení podniku a provedení finanční analýzy za pomoci základních ukazatelů včetně zhodnocení zjištěných výsledků.

Teoretická část je tvořena literární rešerší odborné literatury a je zaměřena na legislativní úpravu, účetní záznamy a doklady, účetní závěrku včetně rozboru jednotlivých výkazů. Okrajově obsahuje problematiku finančního řízení a základních ukazatelů finanční analýzy.

V úvodu praktické části je představena společnost XYZ, její výrobní program a organizační struktura. Následně je popsán proces schvalování, zpracování a oběhu účetních dokladů, zpracován návrh finančního řízení a kontroly. Účetní výkazy za období 2010 - 2012 byly zanalyzovány, provedena horizontální a vertikální analýza majetkové a finanční struktury, analýza poměrových ukazatelů a srovnání s odvětvím včetně interpretace zjištěných hodnot.

Závěrečné shrnutí a doporučení obsahuje zhodnocení výsledků a návrhy pro zlepšení stávající finanční situace společnosti XYZ.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ÚČETNICTVÍ V ČESKÉ REPUBLICE

1.1 Zákon o účetnictví

Základním předpisem, kterým se musí každá účetní jednotka v České republice řídit, je Zákon o účetnictví č. 563/2001 Sb., ve znění pozdějších předpisů. (Louša, 2011, s. 7) V zákoně jsou definovány všechny zásady a základní pojmy pro vedení účetnictví.

1.1.1 Struktura zákona

První část (§1 - §8) vymezuje účetní jednotky, předmět účetnictví a povinnost vedení účetnictví. Udává, jakým způsobem má být sestavena kvalitní účetní závěrka. Druhá část (§9 - §17) je zaměřena na problematiku účetních dokladů, účetních zápisů a účetních knih. Třetí část (§18 - §23b) je velmi podstatná, protože je orientovaná na účetní závěrku a definuje podniky podléhající auditu. Čtvrtá část (§24 - §28) obsahuje ustanovení týkající se oceňování v účetnictví. Část pátá (§29 a §30) se týká inventarizací, jejich druhů, forem a dalších souvislostí. Část šestá (§31 a §32) dává informace o archivaci účetních záznamů a poslední sedmá část (§33 - §40) obsahuje společná, přechodná a závěrečná ustanovení. (Zákon č. 563/1991 Sb., ©2014)

Účetní jednotka - § 1 odst. 2 zákona o účetnictví

Účetní jednotkou jsou např.:

- právnické osoby, které mají sídlo na území České republiky
- zahraniční osoby, pokud na území České republiky podnikají
- organizační složky státu
- fyzické osoby, které jsou jako podnikatelé zapsány v obchodním rejstříku
- ostatní fyzické osoby, které za předchozí kalendářní rok dosáhly stanoveného obrátu 25 milionů korun
- ostatní fyzické osoby, které vedou účetnictví na základě svého rozhodnutí (Zákon č. 563/1991 Sb., ©2014)

Obecné zásady vedení účetnictví

Podle Sedláčka (2005, str. 51) patří mezi obecné zásady účetnictví:

- **věrné a poctivé zobrazení** je nejvyšší zásadou účetnictví, která vyžaduje, aby celé účetnictví a také účetní závěrka vykazovala věrné a informace o celkové finanční situaci podniku.
- **nezávislost účetních období**, tedy účtování hospodářských operací do období, se kterým věcně a časově souvisí, uplatňováním této metody dochází k časovému rozlišování výnosů a nákladů
- **vymezení okamžiku realizace** stanovuje, že dnem uskutečnění účetního případu je okamžik realizace dodávky, platby závazku, inkasa pohledávky
- **zákaz kompenzace** umožňuje vzájemné vyrovnávání položek v rámci účetní závěrky pouze ve stanovených případech (pohledávky a závazky vůči téže osobě, doměrky a vratky daní z příjmů,...)
- **nepřetržité pokračování činnosti**, tedy kontinuita trvání podniku
- **stálost metod** znamená používání stejného způsobu oceňování a odpisování, postupů účetnictví, uspořádání a obsahu položek účetní závěrky v průběhu celého účetního období a metody nesmí během tohoto období měnit
- **historické ceny** stanovuje ocenění majetku v účetnictví v době pořízení, přičemž budoucí cenové změny nebere v úvahu
- **zásada opatrnosti** souvisí s reálným oceněním majetku (nesmí být nadhodnocován) a závazků (nesmí být podhodnocovány)
- **bilanční kontinuita** udává, že zahajovací bilance účetního období musí být shodná s konečnou bilancí předchozího období
- **zásady správného vedení účetnictví** dávají podniku povinnost vést účetnictví správně, úplně, průkazně, srozumitelně, přehledně a způsobem zaručujícím trvalost účetních záznamů.

Všechny vyjmenované principy jsou obsaženy v jednotlivých paragrafech Zákona o účetnictví.

1.2 Vyhláška k zákonu o účetnictví

Ministerstvo financí vydáním vyhlášky vytvořilo předpoklad plnění zásad při vedení účetnictví pro jednotlivé skupiny účetních jednotek. Pro podnikatele je směrodatná

vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb. pro účetní jednotky, které jsou podnikateli a účtují v soustavě podvojného účetnictví. Vyhláška jakoby navazuje na zákon, ale neopakuje ustanovení zákona ani neobsahuje podrobné postupy účtování. Orientuje se spíše na výstupy z účetnictví a závazné metody a to konkrétně na:

- působnost
- účetní závěrku – její rozsah a způsob sestavování
- důkladnější definování některých položek rozvahy, výkazu zisku a ztráty a přehledu o peněžních tocích
- přílohu k účetní závěrce
- směrnou účtovou osnovu
- účetní metody, které povoluje zákon
- konsolidovanou účetní závěrku – postupy a metody (Předpis č. 500/2002 Sb., ©2014)

Díky vyhlášce je zajištěno přesné označení a uspořádání všech položek rozvahy a také výkazu zisku a ztrát. Hned po zákonu o účetnictví je vyhláška druhým nejdůležitějším předpisem pro vedení účetnictví.

1.3 České účetní standardy

České účetní standardy jsou obdobné jako vyhlášky, vydané Ministerstvem financí České republiky, pro jednotlivé druhy účetních jednotek samostatně. Standardy pro podnikatele účtující podle vyhlášky č. 500/2002 Sb. jsou pravidla, kterými se řídí účetní jednotky při vedení finančního účetnictví a sestavování účetní závěrky. (Kovanicová, 2012, s. 177)

K 1. 1. 2014 je v platnosti 22 standardů, ve kterých najdeme řešení problematiky operací s podnikem, otvírání a uzavírání účetních knih, odložené dani, účtování zásob, kapitálových účtů a dlouhodobých závazků, kursových rozdílů, inventarizačních rozdílů opravných položek a derivátů. (ČÚS k vyhlášce č. 500/2002 Sb., ©2014) Vybrané účetní jednotky se musí standardy řídit vždy, ostatní účetní jednotky se mohou odchýlit v případech, že bude zajištěn věrný a poctivý obraz účetnictví. Tuto odchylku jsou povinni uvést a zdůvodnit v příloze účetní závěrky. (Šteker a Otrusínová, 2013, s. 37)

1.4 Vnitřní směrnice účetní jednotky

Každá účetní jednotka má ze zákona povinnost sestavit své vnitřní směrnice. Ty pak mohou sloužit i ke zkvalitnění vnitřního řízení podniku. Cílem sestavení směrnic není přesně opisovat zákony. Měly by být formulovány tak, aby co nejlépe vyhovovaly podniku, pro nějž se sestavují. Každý podnik má v závislosti na své velikosti a prováděných hospodářských operacích směrnice velmi odlišné. (Louša, 2008, s. 8) Směrnice, které jsou tvořeny nepřímo na základě legislativy, si podnik vytváří na základě svých individuálních potřeb. Patří sem např. stanovení účtového rozvrhu a odpisového plánu, inventarizace, způsob oceňování majetku, stanovení cestovních náhrad při pracovních cestách, vymezení kompetencí a podpisových vzorů, kurzové rozdíly, odložená daň, konsolidační pravidla - podnik si do svých směrnic zakomponuje pouze ty, jejichž úprava má pro podnik smysl a opodstatnění.

Ostatní směrnice, např. řízení pohledávek po lhůtě splatnosti, vnitropodnikové účetnictví, mzdové předpisy, poskytování zaměstnaneckých benefitů, případné používání firemních automobilů pro soukromé účely zaměstnanců. Směrnice nemusí být zpracovány samostatně, je však vhodné doplnit je o právní předpis, podle něhož je směrnice tvořena. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 38)

1.5 Další právní předpisy související s účetnictvím

Každá účetní jednotka musí při vedení účetnictví pracovat i s dalšími platnými zákony, jimiž jsou například:

- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
- Zákon 593/1992 Sb. o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů
- Zákon č. 16/1993 Sb., o dani silniční
- Zákon č. 235/2004 Sb., o daních z přidané hodnoty
- Daňový řád č. 280/2009 Sb.
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích

2 ZÁKLADNÍ PRVKY SOUSTAVY ÚČETNICTVÍ

2.1 Účetní záznam

Je nositelem účetní informace, v praxi se můžeme setkat s různými typy účetních záznamů - např. účetní doklady, účetní knihy, inventurní soupisy, účetní závěrka, odpisový plán, účtový rozvrh, atd. (Landa, 2008, s. 6) Účetní jednotka musí dle §4 ZÚ evidovat každou skutečnost týkající se vedení účetnictví pouze prostřednictvím účetních záznamů. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 27)

2.2 Účetní doklad

Účetní doklady jsou základním a nejdůležitějším nástrojem v účetnictví. Jsou to průkazné účetní záznamy, na nichž jsou zachyceny hospodářské operace, na jejichž základě se provádí účetní zápisy na jednotlivé účty. V §11 ZÚ jsou přesně vymezeny náležitosti, které musí každý účetní doklad obsahovat - jedná se zejména o označení účetního dokladu, obsah účetního případu včetně účastníků, peněžní částku a množství, okamžik vyhotovení a datum zdanitelného plnění, podpis (příp. elektronický podpis). (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 27)

2.2.1 Oběh účetních dokladů

Představuje pohyb dokladů od okamžiku vystavení nebo přijetí až po skartaci. Postup zpracování v účetní jednotce musí být stanoven ve vnitřním předpisu, kde jsou uvedeni odpovědní pracovníci a lhůty pro zpracování.

- Vystavení nebo přijetí dokladu
- Formální (úplnost a početní správnost dokladu) a věcné přezkoumání (soulad dokladu se skutečností a legislativou, kontrola oprávněnosti pracovníků nařídít nebo schválit danou operaci)
- Třídění dokladů podle obsahu - faktury přijaté nebo vydané, bankovní výpisy, pokladní doklady. Jednotlivé druhy dokladů mají svou číselnou řadu, která nesmí být přerušena po celé účetní období.
- Zaúčtování doklady - určení předkontace pro danou účetní operaci a následné zaúčtování do účetních knih.

- Archivace - účetní doklady se uchovávají po dobu nutnou pro účely kontroly a případného objasnění vzniklých nesrovnalostí stanovenou Zákonem o účetnictví a dalšími zákonnými předpisy
- Skartace - vyřazení dokladů z archivu po uplynutí zákonem stanovené lhůty úschovy (Šteker a Otrusínová, 2013, s. 29)

2.3 Směrná účtová osnova

Směrná účtová osnova (§14 ZÚ) je uvedena jako Příloha č. 4 k vyhlášce č. 500/2002 Sb. a ukládá účetní jednotce povinnost dodržovat uspořádání a číslování účtových tříd a skupin účtů, tzv. první 2 místa v označení čísla účtu. (Dušek, 2011, s. 20)

Na základě směrné účtové osnovy má každá účetní jednotka povinnost sestavit pro každé účetní období účtový rozvrh, v němž uvede všechny syntetické (trojmístné označení) a analytické účty, na něž bude v průběhu účtovat jednotlivé účetní případy a pomocí kterých sestaví účetní závěrku. (Chalupa et al., 2014, s. 40) Účtový rozvrh obsahuje také podrozvahové (75 až 79) a vnitropodnikové účty, které podnik v průběhu účetního období bude používat. (Dušek, 2011, s. 20)

2.4 Vnitropodnikové účetnictví

Vedení vnitropodnikového účetnictví není stanoveno žádným právním předpisem, jsou uvedeny v ČÚS č. 001. Forma, organizace a zaměření vnitropodnikového účetnictví je plně v pravomoci každé účetní jednotky; musí ale zabezpečit správné a průkazné podklady pro finanční účetnictví týkající se změny stavu a ocenění zásob vytvořených vlastní činností, vyjádření aktivace vlastních výkonů. (Dušek, 2001, s. 23)

2.5 Uživatelé účetních informací

Informace o finančním stavu účetní jednotky prostřednictvím účetních výkazů jsou důležité pro mnoho subjektů, které s ní přichází do kontaktu. Jsou to zejména: investoři (akcionáři, společníci), státní orgány, banky a ostatní věřitelé, které zajímá mimo jiné i solventnost a likvidita společnosti. Neméně důležité jsou tyto informace pro manažery, dodavatele, odběratele a zaměstnance.

Účetní informace z výkazů jsou přínosné pouze pro uživatele, kteří porozumí vykazovaným údajům. (Bařinová a Vozňáková, 2005. s. 9)

3 ZDROJE ÚČETNÍCH INFORMACÍ PRO ŘÍZENÍ PODNIKU

Na konci účetního období, v případě nutnosti i v jeho průběhu jsou získávány účetní informace ze sestavených účetních výkazů. Aby byly všechny informace zachycené ve výkazech podle reality, je nutné provést účetní uzávěrku, která se skládá z prověření úplnosti a správnosti účetnictví a zaúčtování uzávěrkových operací, inventarizace majetku a závazků, provedení výpočtu daně z příjmů a následného uzavření účetních knih. Následně se provádí účetní závěrka. (Sedláček, 2005, s. 157)

3.1 Účetní závěrka

V účetní závěrce se tvoří soubor účetních výkazů vypovídajících o stavu majetku a závazků, vlastního kapitálu, nákladech, výnosech a výsledku hospodaření účetní jednotky. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 237) Těmito výkazy jsou podle §18 ZÚ: rozvaha, výkaz zisků a ztráty, příloha. Součástí účetní závěrky účetních jednotek, které sestavují účetní závěrku v plném rozsahu, je také přehled o peněžních tocích a přehled o změnách ve vlastním kapitálu. (Dušek, 2011, s. 49)

Účetní závěrka může být sestavena i ve zkráceném rozsahu, což platí pouze pro účetní jednotky, které nemají povinnost ověření závěrky auditorem. Povinností každé účetní jednotky je uchovávat účetní závěrku (včetně výroční zprávy) po dobu 10 let. (Bařinová a Vozňáková, 2005, s. 12). Účetní jednotky zapsány v obchodním rejstříku zveřejňují účetní závěrku a výroční zprávu, po schválení nejvyšším orgánem, uložením do sbírky listin OR v elektronické podobě. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 250)

Povinnými náležitostmi účetní závěrky jsou: název účetní jednotky a její právní formu, identifikační číslo, sídlo, předmět podnikání, rozvahový den, okamžik sestavení účetní závěrky, podpis statutárního orgánu (Dušek, 2011, s. 50)

Účetní závěrku sestavují účetní jednotky vždy, když uzavírají účetní knihy. Může se jednat o uzávěrku řádnou, mimořádnou nebo mezitímní. Řádná účetní závěrka je sestavena k poslednímu dni účetního období. Účetní závěrka může být sestavena i k jinému než poslednímu dni účetního období, v tomto případě se jedná o účetní závěrku mimořádnou. Případy, kdy je možné tuto závěrku sestavit, vymezuje §17 odst. 2 ZÚ. Mezitímní účetní závěrka se sestavuje pouze, když ji vyžaduje zvláštní právní předpis (např. při zvyšování základního kapitálu, při přeměnách a fúzí společnosti). (Bařinová a Vozňáková, 2005, s. 13)

3.1.1 Rozvaha

Rozvaha je základním účetním výkazem, který zachycuje přehled o stavu majetku (podle likvidnosti) a zdrojích jeho krytí (podle původu kapitálu) ve statické podobě k určitému datu, zpravidla k okamžiku účetní závěrky. V rozvaze musí vždy souhlasit tzv. bilanční suma, což znamená, že suma celkových aktiv se musí rovnat celkovým pasivům. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 240; Růčková, 2011, s. 22).

Uspořádání a označení jednotlivých položek rozvahy je přesně stanoveno v příloze č. 1 vyhlášky k zákonu o účetnictví. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 240). Aktiva jsou rozdělena na 4 základní skupiny označené velkými písmeny latinské abecedy, strana pasiv má základní skupiny 3.

Na straně aktiv se uvádí stavy za minulé účetní období v netto hodnotě, stavy za běžné účetní období jsou uváděny ve 3 sloupcích - brutto hodnota (v ocenění podle zákona o účetnictví), korekce (velikost opravných položek a oprávek), netto hodnota (hodnota aktiv po odečtení opravných položek a oprávek). Strana pasiv zahrnuje pouze dva sloupce - běžné a minulé období. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 240)

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

Obrázek 1: Rozvaha ve zjednodušeném rozsahu (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s.

23)

3.1.2 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty neboli výsledovka obsahuje tokové veličiny, zachycuje pohyb výnosů a nákladů (nikoliv příjmů a výdajů) a dává ucelený přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření účetní jednotky za určité období. (Růčková, 2011, s. 32).

Výnosy jsou peněžní částky za určité období, které podnik získal ze svých činností bez ohledu na to, zda došlo k jejich inkasu. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 37). Podle Bařinové a Vozňákové (2005, s. 20) jsou výnosy (výstupy) zvýšením ekonomického prospěchu během účetního období, které se projeví zvýšením (přírůstkem) aktiv nebo snížením dluhů.

Náklady také představují peněžní částky za určité období, ale jsou vynaložené za účelem dosažení zisku bez ohledu na to, zda došlo k jejich skutečné úhradě. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 37). Bařinová a Vozňáková (2005, s. 20) mají i pro náklady jiné vysvětlení; náklady (vstupy) jsou podle těchto autorek snížením ekonomického prospěchu během účetního období a projeví se snížením (úbytek, spotřeba) aktiv nebo vznikem závazků (zvýšením dluhů).

Výsledek hospodaření (VH) zjištěný jako rozdíl mezi výnosy a náklady se dělí na: VH z provozní činnosti (tvořen ze základní, opakujících se činností podniku). Tento ukazatel je pro účetní jednotku velmi důležitý a měl by být vždy kladný. Další částí je VH z finanční činnosti (závisí na způsobu financování a finančních operacích podniku). Tyto dva druhy spolu tvoří po odečtení daně z příjmů konečný VH za běžnou činnost. Samostatnou skupinu tvoří VH z mimořádné činnosti, zde jsou evidovány nepravdivé a neočekávané operace podniku. Po zjištění rozdílu mezi mimořádnými výnosy a náklady a odpočtu daně z příjmů z tohoto rozdílu získáme VH za mimořádnou činnost. VH za účetní období je pak součtem konečného VH za běžnou a mimořádnou činnost. (Dluhošová, 2008, s. 54)

Je důležité věnovat pozornost také velikosti obchodní marže (rozdíl mezi tržbami a náklady spojené s prodejem zboží) a přidané hodnoty (obchodní marže + výkony - výkonová spotřeba).

Ve výsledovce jsou uváděny jednotlivé položky za běžné a minulé účetní období, tento výkaz může být tvořen v druhovém nebo účelovém členění. Pokud evidujeme povahu (druh) nákladů jedná se o druhové členění, v případě že sledujeme příčinu vzniku nákladů, tj. na jaký účel byly vynaloženy, jde o členění účelové. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 38)

Tabulka 1: Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu (Scholleová, 2012, s. 24)

I.	Tržby za prodej zboží
A.	Náklady vynaložené na prodej zboží
	Obchodní marže (I. - A.)
II.	Výkony
B.	Výkonová spotřeba
	Přidaná hodnota (obchodní marže + II. - B.)
C.	Osobní náklady
D.	Daně a poplatky
E.	Odpisy
F. - I.	Další provozní náklady
III. - V.	Další provozní výnosy
*	Provozní výsledek hospodaření (přidaná hodnota - C. - D. - E. - další provozní náklady + další provozní výnosy)
VI. - XII.	Finanční výnosy
J. - O.	Finanční náklady
*	Finanční výsledek hospodaření (finanční výnosy - finanční náklady)
Q.	Daň z příjmu za běžnou činnost
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní výsledek + finanční výsledek - daň z běžné činnosti)
XIII.	Mimořádné výnosy
R.	Mimořádné náklady
S.	Daň z příjmu z mimořádné činnosti
*	Mimořádný výsledek z hospodaření (XIII. - R. - S.)
***	Výsledek hospodaření za účetní období (běžná + mimořádná činnost)

3.1.3 Příloha k účetním výkazům

Příloha je specifický dokument, v němž účetní jednotka vysvětluje a doplňuje informace z rozvahy a výkazu zisků a ztráty. (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 241). Aby měly účetní informace dostatečnou vypovídací schopnost, je nutné objasnit všechny skutečnosti, které by mohly mít vliv na úsudek uživatelů, tj. o likviditě, výnosnosti, finanční stabilitě. Tento úkol plní právě příloha, v níž jsou dále uváděny např. obecné údaje o účetní jednotce, podrobnější informace týkající se dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, o používaných účetních metodách, o stavu pohledávek a závazků, rezerv. (Kovanicová, 2012, s. 369)

Příloha může být sestavena ve formě tabulek nebo popisným způsobem a může být v plném (účetní jednotky s povinností auditu) nebo zjednodušeném rozsahu. Vyhláška č. 500/2002 Sb. stanovuje pouze obsah přílohy, nikoliv její formu. (Bařinová a Vozňáková, 2005, s. 25)

Přehled o peněžních tocích (Cash Flow)

Nepovinná součást přílohy, i v případě že účetní jednotka sestavuje přílohu k účetní závěrce v plném rozsahu.

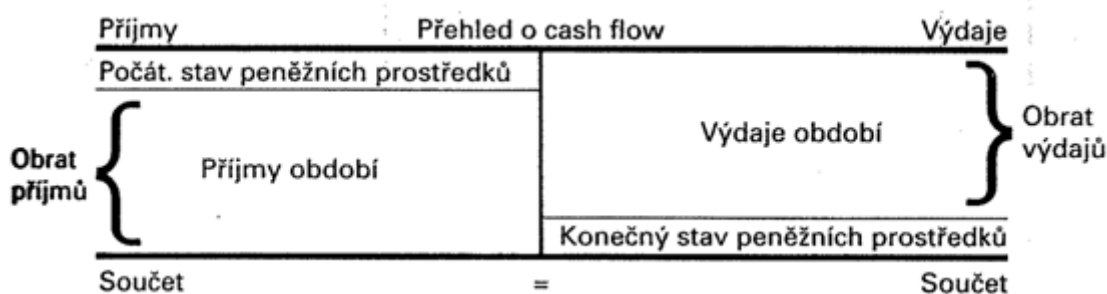
Cash flow (CF) bezprostředně souvisí se zajišťováním likvidity účetní jednotky a je důležitým prvkem finančního řízení a finanční analýzy podniku. Podstatou tohoto výkazu je sledování příjmů (přírůstků) a výdajů (úbytků) peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů v průběhu účetního období, přičemž peněžními prostředky rozumíme peníze v hotovosti a na bankovních účtech včetně cenin. Za peněžní ekvivalenty považujeme krátkodobý likvidní majetek, u něhož se nepředpokládají změny hodnoty v čase, a který se snadno a rychle přemění na peníze (likvidní a obchodovatelné cenné papíry, krátkodobé pohledávky s jistotou úhrady). (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 48; Šteker a Otrusinová, 2013, s. 243)

Výkaz je zpravidla strukturován na 3 části: provozní, investiční a finanční. CF z provozní činnosti umožňuje zjistit, do jaké míry odpovídá VH za běžnou činnost skutečně vydělaným penězům. Tato oblast je pro správné fungování společnosti zásadní. (Růčková, 2011, s. 34). Do CF z investiční činnosti se promítne zejména pořízení a prodej DM, pokud se zde objeví záporné hodnoty, svědčí to o investiční činnosti účetní jednotky do DM. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 48). Poslední oblastí je CF z finanční činnosti, ve kterém se promítnou peněžní toky vedoucí ke změně velikosti vlastního kapitálu a dlouhodobých závazků (výplata dividend, přijímaní a splácení dlouhodobých úvěrů). (Růčková, 2011, s. 35)

Sestavení výkazu Cash flow je možné přímou nebo nepřímou metodou.

Přímá metoda

Cash flow přímou metodou se v podvojném účetnictví tvoří problematicky, protože nejsou vymezeny účty pro evidenci příjmů a výdajů. Výkaz CF lze touto metodou sestavit mimoúčetně, kdy se dodatečně zanalyzují operace, které proběhly na bankovních účtech a v pokladně za dané časové období. (Sedláček, 2007, s. 48)



Obrázek 2: Struktura CF, bilanční forma (Sedláček, 2007, s. 49)

Nepřímá metoda

Sestavení výkazu CF nepřímou metodou je koncipováno na bázi výsledku hospodaření, který je upravován o změny v rozvaze, nepeněžní transakce a další operace (Bařinová a Vozňáková, 2005, s. 39)

Tabulka 2: Struktura CF, nepřímá metoda (Růčková, 2011, s. 36)

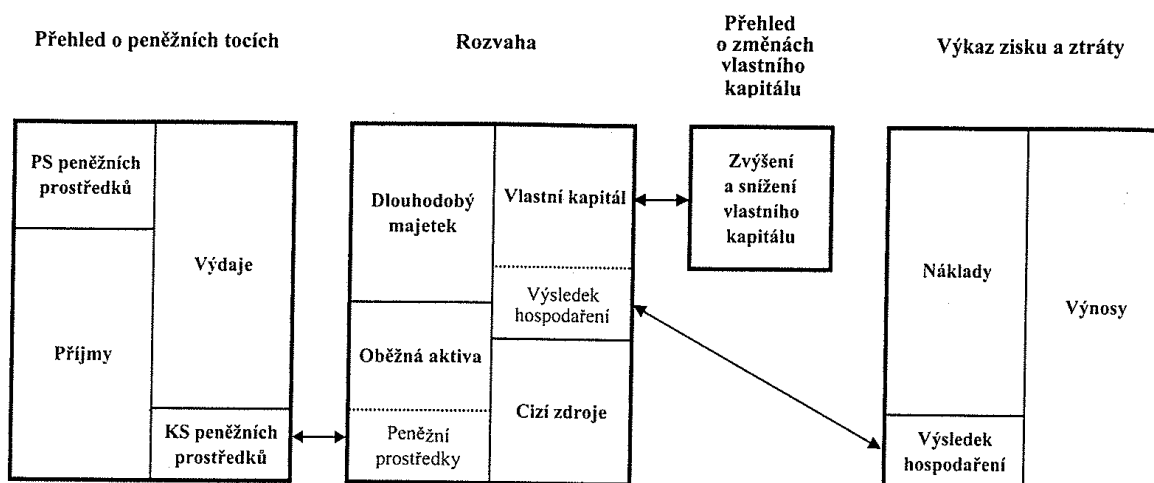
Zisk po úhradě úroků a zdanění
+ odpisy
+ jiné náklady
- výnosy, které nevyvolávají pohyb peněz
Cash flow ze samofinancování
± změna pohledávek (+ úbytek, - přírůstek)
± změna krátkodobých cenných papírů (+ úbytek)
± změna zásob (+ úbytek)
± změna krátkodobých závazků (+ přírůstek)
Cash flow z provozní činnosti
± změna fixního majetku (+ úbytek)
± změna nakoupených obligací a akcií (+ úbytek)
Cash flow z investiční činnosti
± změna dlouhodobých závazků (+ přírůstek)
+ přírůstek vlastního jmění z titulu emise akcií
- výplata dividend
Cash flow z finanční činnosti

Přehled o změnách vlastního kapitálu

Stejně jako přehled o peněžních tocích je i přehled o změnách vlastního kapitálu nepovinnou součástí přílohy. Smyslem je sdělit informace, které jsou zejména pro externí uživatele velmi užitečné, o důvodech zvýšení nebo snížení složek vlastního kapitálu v průběhu účetního období. Důležité změny je nutné patřičně okomentovat. (Kovanicová, 2012, s. 369)

3.2 Vzájemné vazby mezi výkazy

Účetní výkazy jsou základním zdrojem informací a jsou mezi sebou provázané, jak ukazuje následující obrázek.



Obrázek 3: Schéma propojení výkazů (Šteker a Otrusínová, 2013, s. 238)

Základním výkazem je rozvaha zobrazující majetkovou a finanční strukturu podniku. Významným zdrojem financování je výsledek hospodaření, který se převádí na stranu pasiv z výkazu zisku a ztráty. Z majetkové části rozvahy je důležitý stav finančních prostředků, který je rozdílem mezi počátečním stavem na začátku období a konečným stavem na konci období. Tuto položku aktiv lze zjistit pomocí cash flow. Podrobnější informace o vlastním kapitálu zobrazuje přehled o změnách vlastního kapitálu. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 57)

3.3 Omezení vypovídací schopnosti účetních informací

Pro správné použití účetních informací je nutné znát metodiku výpočtu jednotlivých položek výkazů, pokud uživatel nebude tyto znalosti mít, může nesprávně interpretovat výsledky a na základě těchto výsledků dělat chybné závěry a opatření. (Kolář a Mrkvička, 2006, s. 35)

Omezujícími či zkreslujícími okolnostmi pro vypovídací schopnost účetních dat je zejména: vykazování účetních dat v historických cenách, vliv inflace, změny v ekonomickém prostředí a legislativě, neurčitost účetních dat, nesrovnatelnost účetních výkazů v čase či v rámci odvětví.

Účetní výkazy pracují vždy s údaji vztahujícími se k minulosti, proto je zde vždy riziko neaktuálnosti zachycených informací.

Daňové zákony mají podstatný vliv na chování účetních zejména v oblasti odpisování, uznatelnosti nákladů při výpočtu daňového základu a oceňování spotřeby materiálu. (Bařinová a Vozňáková, 2005, s. 35)

4 FINANČNÍ ŘÍZENÍ

Finanční řízení plní nezastupitelnou roli v rámci celkového rozhodování a řízení podniku, jehož základem je krátkodobé a dlouhodobé řízení. Snahou managementu je udržení dlouhodobě stabilní hospodářské situace a tržní pozice podniku. (Dluhošová, 2008, s. 11) Základním cílem finančního řízení podniku je finanční stabilita se schopností vytvářet zisk, zhodnocovat vložený kapitál a zajistit platební schopnost podniku. (Růčková, 2011, s. 10)

Finanční řízení spočívá ve výběru optimální varianty externích (později i interních) zdrojů financování a jejich efektivního využití za účelem dosažení finančních cílů podnikání s přihlédnutím k omezujícím podmínkám (daňová politika, tvorba rezerv). Důležitou součástí finančního managementu je finanční plánování a finanční analýza. (Nývtová a Marinič, 2010, s. 11)

Veškerá rozhodnutí o výběru alternativ financování, o nástrojích jejich zabezpečení musí podnik hodnotit z hlediska maximalizace tržní hodnoty a udržování platební schopnosti. Finanční rozhodování a celková finanční politika je závislá na ekonomickém prostředí, v němž se podnik pohybuje. (Valach, 1999, s. 17)

4.1 Hlavní úkoly finančního řízení

Podle Sedláčka (2005, s. 10) lze úlohu finančního řízení vyjádřit čtyřmi základními úkoly:

- získávání kapitálu pro běžné i budoucí potřeby podniku a rozhodování o jeho struktuře (získávání úvěrů, emise cenných papírů)
- rozhodování o alokaci finančních zdrojů (financování běžné činnosti, výzkumu a vývoje, investice do budov, strojů, zásob, finančních aktiv)
- rozhodování o rozdělení zisku (k výplatě dividend, ke zvýšení hodnoty základního kapitálu)
- řízení, evidence, analýza a kontrola hospodářských činností podniku prostřednictvím finančního a manažerského účetnictví, kalkulací a rozpočtů

4.2 Zásady finančního řízení

Finanční manažer musí dodržovat základní principy a pravidla moderního finančního řízení podniku:

- princip preference peněžních toků - velmi důležitý při řízení likvidity a investičním rozhodování; souhrnné peněžní příjmy musí převažovat nad výdaji, je důležité rozlišovat příjmy od výnosů a výdaje od nákladů
- princip respektování faktoru času pomocí metody čisté současné hodnoty - dnešní rozhodnutí ovlivňuje budoucí tok peněz (koruna dnes má větší hodnotu než zítra, protože dnešní koruna může být investována a okamžitě vydělává úrok)
- princip respektování a minimalizace rizika - stejné množství peněz získané s menším rizikem má mít přednost před stejným příjmem při větším riziku (což ale neznamená, že nejméně riziková varianta je vždy ta nejvýhodnější)
- princip optimalizace kapitálové struktury - nutnost věnovat pozornost složení podnikového kapitálu pro dosažení finanční stability a snížení nákladů na kapitál
- zásada dlouhodobosti finančního plánování - dlouhodobé cíle by měly být nadřazeny cílům krátkodobým
- zásada hierarchického uspořádání firemních finančních cílů - plánování a hodnocení ostatních cílů směřujících k vytyčenému hlavnímu (vrcholovému) cíli daného plánovacího období
- zásada reálné dosažitelnosti podnikových finančních cílů - předpokladem je analýza vnějšího a vnitřního prostředí (z finanční analýzy) a SWOT analýza (silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb)
- zásada programové ziskové orientace podniku - i přesto, že nejvyšší prioritou je maximalizace tržní hodnoty podniku, nesmí být přehlížena důležitost tvorby zisku
- zásada periodické aktualizace podnikových finančních plánů
- zásada shodné struktury a formy hlavních plánovacích podkladů se strukturou a formou účetních výkazů - jedině tak je možné zajistit možnost kontroly dosažení plánovaných záměrů
- zásada jednoduchosti a transparentnosti plánových výpočtů
- zásada relativní autonomie finančního plánu (Landa, 2008, s. 138)

4.3 Způsoby financování

Neutrální (umírněný) způsob - dlouhodobým kapitálem jsou financována dlouhodobá aktiva a část oběžných aktiv, která jsou v podniku trvale vázána. Zbývající část aktiv se financuje krátkodobými dluhy.

Agresivní způsob - k financování stálých aktiv se využívá krátkodobý dluh. Výhodou je levnější a dostupnější krátkodobý úvěr, který lze většinou získat bez poskytnutí záruky.

Konzervativní způsob - dlouhodobý kapitál financuje nejen trvalá aktiva (fixních i oběžných trvale vázaných), ale i část dočasných (sezónních) aktiv. Vyšší finanční jistota u tohoto způsobu financování je spojena s vyššími náklady. (Sedláček, 2005, s. 15)

4.4 Dlouhodobé finanční řízení

Typický je horizont 5 let, ale může být i na dobu delší. Úkolem je realizovat podnikový záměr, obstarávat efektivně kapitál a musí přesně pracovat s životním cyklem podniku. Propočty zahrnují potřebu rozšíření výrobních kapacit a případnou restrukturalizaci podniku. Dlouhodobé cíle zabezpečují dlouhodobé finanční plány (rozpočty) a tyto rozpočty jsou zajišťovány pomocí prováděcích ročních finančních plánů.

Dlouhodobý finanční plán podniku obsahuje:

- analýzu finanční situace
- plán tržeb
- plán cash flow (pro hodnocení likvidity)
- plánovanou rozvahu (požadavky na majetek, potřeba finančních zdrojů, struktura aktiv a pasiv)
- investiční rozpočet
- rozpočet externího financování
- plán nákladů a výnosů (tvorba zisku) (Kislingerová a kol., 2004, s. 107)

4.5 Krátkodobé finanční řízení

Zpravidla roční nebo kratší časový horizont a přichází zde v úvahu podrobné plánování, protože máme k dispozici relativně jisté informace. Zajišťuje splnění dlouhodobého cíle a zahrnuje:

- plánování výnosů, nákladů a zisku (tzv. roční plánovaná výsledovka)
- roční plán cash flow
- plánování aktiv a pasiv (zpravidla ve čtvrtletním členění)
- rozpočty peněžních příjmů a výdajů (rozpracovány až na denní rozpočty) (Kislingerová a kol., 2004, s. 108)

4.5.1 Řízení pracovního kapitálu

Pracovní kapitál vyjadřuje aktiva, jež v podniku stále obíhají (z peněz se mění v zásoby, nedokončenou výrobu, hotové výrobky, pohledávky a opět peníze). Pracovní kapitál se dále rozlišuje na hrubý pracovní kapitál, což je hodnota veškerých oběžných aktiv a na čistý pracovní kapitál, který zjistíme jako rozdíl mezi sumou oběžných aktiv a krátkodobých závazků.

Finanční manažeři musí umět rozhodnout, jakým způsobem budou jednotlivé položky aktiv financovány podle toho, jakou strategii financování podnik využívá. (Synek, 2007, s. 324)

4.5.2 Řízení oběžného majetku

Řízení zásob

Podnik by měl mít tolik zásob, materiálu, polotovarů a výrobků kolik provoz podniku vyžaduje. Má-li jej méně, pak zůstávají výrobní kapacity nevyužity, což je nevhodné. V opačném případě, kdy výrobní kapacity nestačí a je přebytek oběžného majetku, zůstává jeho část nevyužitá a to vyvolává zbytečné náklady. (Synek, 2007, s. 325)

Se zásobami jsou spojeny dva druhy nákladů a to náklady na pořízení (doprava, manipulace) včetně nákladů na skladování pro uchování vlastností pořizovaného materiálu. Druhou skupinou jsou náklady oportunitní, což znamená, že hodnotu prostředků vázaných v zásobách nemůže podnik investovat jinam. (Váchal a Vochozka, 2013, s. 189)

Řízení pohledávek

Pohledávka představuje ve skutečnosti půjčku poskytnutou odběrateli, který má na základě faktury možnost bez sankcí splatit svůj závazek v předem sjednané lhůtě. Pohledávky nepřinášejí firmě žádné zhodnocení prostředků, a proto by měla být jejich hodnota co nejmenší. (Tyll, 2013, s. 100)

Pohledávky jsou důležitým ukazatelem hospodaření podniku a je vhodné je sledovat ve vztahu k jejich splatnosti. (Vácha a Vochozka, 2013, s. 190) Prodlužování splatností (a tím poskytování tzv. obchodních úvěrů) ovšem může být pro podnik i jistou konkurenční výhodou. (Tyll, 2013, s. 100)

Řízení peněžních prostředků

Zahrnuje řízení hotovosti, prostředků na bankovních účtech a obchodovatelných cenných papírů. Protože výnosnost těchto prostředků je minimální, je vhodné jejich množství udržovat na minimální hodnotě s přihlédnutím na zajištění likvidity. Důležité je sledovat obrátový cyklus peněz, který určuje kapitálovou potřebu peněz pro finanční řízení oběžného majetku (Synek, 2007, s. 325)

4.5.3 Zdroje krátkodobého financování

Hlavními zdroji jsou nevyplacené mzdy zaměstnanců, dluhy u dodavatelů z titulu neuhrazených dodavatelských faktur (tzv. dodavatelský úvěr), krátkodobé bankovní půjčky (revolvingové a jiné bankovní úvěry), ostatní finanční zdroje (závazky ze sociálního zabezpečení, odložené daňové závazky). Ke krátkodobému financování lze využít i dlouhodobé zdroje a to v případě, že manažeři využívají konzervativní strategii financování. (Synek, 2007, s. 331)

4.6 Controlling

Hlavním zdrojem informací pro controlling je finanční účetnictví. Podle Sedláčka (2000, s. 401) je hlavním úkolem controllingu napomáhat s využitím pravidel k dosažení podnikových cílů a zabraňovat možným nebezpečím vyžadujícím změnu v řízení.



Obrázek 4: Schéma funkcí controllingu (Sedláček, 2000, s. 401)

Zpočátku se controlling zabýval pouze sběrem dat (funkce registrační), ale s postupem času jeho význam rostl. Dalším stupněm se stala aktivní orientace na hospodárnost a vypracování zlepšovacích návrhů (funkce navigační). Nejvyšší stupeň představuje controlling orientovaný na tvorbu vlastního systému řízení s využitím informací z oblasti plánování a kontroly (funkce koordinační).

Základními funkcemi controllingu jsou: plánování, rozhodování, koordinování, motivování, informování, kontrolování, atd. (Eschenbach, 2004, s. 97)

Nejdůležitější je orientace na řízení zisku prostřednictvím řízení nákladů a výnosů. Bez plánování, rozpočtování a vyhodnocení nákladů může docházet k jejich nekontrolovanému růstu, což negativně ovlivňuje výsledek hospodaření. Plánování má smysl pouze v případě, že lze skutečnost posoudit se žádoucím vývojem a případné odchylky je možné analyzovat. Kontrola se z hlediska hospodárnosti provádí pouze u těch veličin, které mají význam pro dosažení podnikových cílů. (Sedláček, 2000, s. 403)

Při kontrole se uplatňují metody:

- porovnání v čase
- odvětvové porovnání
- porovnání plánu se skutečností

Controlling je zaměřen na budoucnost, minulost je pro něj důležitá pouze v případě, když ovlivňuje budoucnost. Především analýza odchylek z minulosti má dát controllerům informace o nutnosti zavedení opravných opatření, aby se odchylkám v budoucnosti zamezilo. (Vollmuth, 1990, s. 15)

4.6.1 Strategický controlling a úloha controllora

Strategický controlling plní úlohu podpory strategického řízení podniku. Controller ve své funkci doplňuje vedení podniku a poskytuje důležité informace pro tvorbu strategie. Controller se stará o strategické povědomí v podniku a ukazuje důsledky operativních rozhodnutí na strategické cíle. Jeho dalším úkolem v procesu plánování strategie je organizace a koordinace plánování, příprava nástrojů a metod ke splnění plánů. Controller musí dodržovat princip včasnosti, kdy je povinen ve své funkci včas rozpoznat zejména signály podnikového okolí, které by zasáhly vytvořenou strategii a tyto informace předávat vedení podniku. Dalším důležitým úkolem controllera je řádné vedení dokumentace o výsledcích procesu vývoje a prosazování strategie. (Eschenbach, 2004, s. 349)

4.6.2 Operativní controlling a úloha manažera

Controller má v rámci operativního plánování velký tvůrčí prostor, s čímž je spojená i zodpovědnost za celý proces operativního plánování. Úkolem controllera je tvorba

plánovacího kalendáře, v němž jsou přesně stanoveny termíny plánování pro každý rok. Dalším úkolem je příprava sady formulářů a nástrojů výpočetní techniky, které dává k dispozici manažerům, aby mohli tvořit své plány. Controller musí zajistit vnitropodnikové zúčtování výkonů, kde je důležitá koordinace výběru postupů vnitřního zúčtování, z důvodu možného vlivu na výsledek nákladového střediska. Plány jednotlivých nákladových středisek přebírá controller, který musí odhalit a využít neoprávněné rezervy, které fungují jako pojistky. Sloučením dílčích rozpočtů vytvoří controller rozpočet výkonů celého podniku, finanční plán a plánovou bilanci. Patříčně interpretuje dílčí rozpočty, doplňuje ukazatele a provede odsouhlasení s vedením podniku. (Eschenbach, 2004, s. 529)

4.7 Reporting

Šoljaková a Fibírová (2010, s. 8) ve své knize definují reporting jako komplexní systém vnitropodnikových výkazů a zpráv, které slučují informace pro řízení podniku i jeho samostatných organizačních jednotek. Důležitou součástí reportingu jsou kritéria řízení výkonnosti, která se využívají pro hodnocení skutečného vývoje ve srovnání se stanovenými cíly. Cílem je vytvořit systém interních výkazů výkonnosti, které jsou mezi sebou srovnatelné a jsou důležité pro naplnění strategických cílů.

Obsah, úprava a četnost vyhotovení výkazů a zpráv závisí na individuálních potřebách konkrétního podniku. Standardní periodické výkazy jsou tvořeny ročně, pro operativní řízení jsou tvořeny čtvrtletně, měsíčně případně v ještě kratších intervalech. (Šoljaková a Fibírová, 2010, s. 14)

5 FINANČNÍ ANALÝZA

Finanční analýza je nezbytnou součástí finančního řízení, zhodnocuje finanční výkonnost podniku a žádný úspěšný podnik se v současnosti bez rozboru své finanční situace neobejde. Hlavním smyslem je připravit podklady pro kvalitní rozhodování o fungování podniku. Velmi důležité při provádění finanční analýzy je fakt, že se při zpracovávání ohlížíme do minulosti a můžeme tedy hodnotit vývoj analyzované společnosti v čase a navíc můžeme historická data použít pro predikci do budoucnosti a umožňuje tvořit krátkodobé i dlouhodobé finanční plány. (Růčková, 2011, s. 9)

Není proto důležité znát jen současný stav, ale je nutné věnovat pozornost i vývojovým trendům, porovnávat výsledky s konkurencí, odhalovat silné a slabé stránky a hlavně zjišťovat příčiny, které k dané situaci vedly. (Tyll, 2013, s. 112)

Finanční analýza je důležitá pro management, akcionáře, věřitele a další externí uživatele. Akcionáře zajímá především výnosnost jejich akcií, banky ji využívají v důsledku poskytování nezajištěných zdrojů a dodavatele zajímá solventnost. (Růčková, 2011, s. 9)

Zdroje informací pro finanční analýzu

Základní zdroje dat jsou dostupné z finančního účetnictví a jsou to konkrétně výkazy: rozvaha, výkaz zisku a ztráty, výkaz o peněžních tocích. Další důležité informace jsou získávány z interních i externích zdrojů: výroční zpráva, výroky auditora, údaje manažerského účetnictví, údaje z mezipodnikového srovnání (Tyll, 2013, s. 113)

5.1 Analýza absolutních ukazatelů

Analýzu je možné provádět u stavových i tokových dat, vždy je důležité zjištěné výsledky patřičně interpretovat. (Sedláček, 2007, s. 10)

5.1.1 Vertikální analýza

Vertikální analýza představuje procentní rozbor základních účetních výkazů, jehož cílem je zjistit, jak se jednotlivé položky podílely např. na celkové bilanční sumě v jednotlivých účetních obdobích. Vzhledem k procentuálnímu vyjádření se dají hodnoty srovnávat např. s ostatními podniky ve stejném odvětví. (Růčková, 2011, s. 104)

5.1.2 Horizontální analýza

Horizontální analýzou se zjišťuje, o kolik se jednotlivé položky finančních výkazů změnilo (případně o kolik %) v čase. Je vhodnější používat procentuální rozbor, protože nám dává lepší možnost orientace ve výsledných datech a také srovnání v rámci odvětví je jednodušší.

$$\text{Absolutní změna} = \text{hodnota v běžném období} - \text{hodnota v minulém období} \quad (1)$$

$$\text{Procentuální změna} = \frac{\text{běžné období} - \text{předchozí období}}{\text{předchozí období}} \times 100 \quad (\text{Růčková, 2011, s. 109}) \quad (2)$$

5.2 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele charakterizují vzájemný vztah mezi dvěma nebo více absolutními ukazateli pomocí jejich podílu. Jedná se o nejrozšířenější a nejoblíbenější metodu finanční analýzy, protože dává možnost získat rychlý a nenákladný obraz o základních finančních oblastech podniku. (Sedláček, 2007, s. 55)

5.2.1 Analýza rentability

Rentabilita neboli výnosnost vloženého kapitálu ukazuje schopnost podniku dosahovat zisku za použití investovaného kapitálu. U tohoto ukazatele se nejčastěji vychází z rozvahy a výkazu zisku a ztráty. V čitateli se vždy vyskytuje výsledek hospodaření a ve jmenovateli druh kapitálu; za výsledek hospodaření se dosazuje EBIT (zisk před odečtením úroků a daní) nebo EBT (zisk před zdaněním) případně EAT (zisk po zdanění, čistý zisk). (Růčková, 2011, s. 54)

Rentabilita celkového kapitálu (ROA)

Tento ukazatel poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podniku bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou financovány. Do čitatele je vhodné dosadit EBIT, pak je možné srovnávat podniky bez vlivu zadlužení a daňového zatížení a tím pádem porovnávat podniky v jiných státech s různými daňovými podmínkami a s různým podílem dluhu ve finančních zdrojích. (Sedláček, 2007, s. 57)

$$ROA = \frac{EBIT}{Aktiva} \quad (3)$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Míra ziskovosti z vlastního kapitálu je ukazatelem, s jehož pomocí vlastníci nebo akcionáři podniku zjišťují, jestli jejich kapitál přináší dostatečný výnos s náležitou intenzitou odpovídající riziku investice. (Sedláček, 2007, s. 57) Růst tohoto ukazatele může znamenat zlepšení výsledku hospodaření, zmenšení podílu vlastního kapitálu nebo pokles úročení cizího kapitálu. Je-li hodnota trvale nižší než výnosnost cenných papírů garantovaných státem, je podnik odsouzený k zániku, protože do takové investice nebudou chtít investoři vkládat své prostředky. (Růčková, 2011, s. 54)

$$ROE = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Vlastní kapitál}} \quad (4)$$

Rentabilita tržeb (ROS)

Tento ukazatel označován také jako ziskové rozpětí sloužící k vyjádření ziskové marže zjišťuje, kolik zisku připadá na 1 Kč tržeb podniku. Do čitatele je nutné dosadit čistý zisk. (Růčková, 2011, s. 56) Pokud chceme srovnávat podniky mezi sebou je vhodné místo čistého zisku použít EBIT. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 98)

$$ROS = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Tržby}} \quad (5)$$

5.2.2 Analýza likvidity

Analýza likvidity je velmi důležitá pro úvěrové analytiku v případě zvyšování úvěrů. Nezajímá je pouze celkové krytí dluhu aktivy společnosti, ale podstatné jsou výsledné hodnoty jednotlivých druhů likvidit. (Brealey a Myers, 2003, s. 753)

Ukazatelé likvidity poměřují to, čím je možno platit (čítatel), s tím, co je nutno zaplatit (jmenovatel). Podle míry jistoty dosazujeme do čitatele složky s různou dobou likvidnosti. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 91)

Běžná likvidita (likvidita III. stupně)

Ukazatel běžné likvidity ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Vypovídá vlastně o tom, jak by byl podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby proměnil všechna svá oběžná aktiva v daném okamžiku na hotovost. Doporučené výsledné hodnoty tohoto ukazatele by měly být v rozmezí 1,5 - 2,5. Čím vyšší je hodnota, tím je pravděpodobnější, že bude zachována platební schopnost podniku. (Růčková, 2011, s. 50)

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}} \quad (6)$$

Pohotová likvidita (likvidita II. stupně)

Při výpočtu likvidity II. stupně se ze skupiny oběžných aktiv vyloučí zásoby, protože jsou nejhůře likvidní. Doporučené výsledné hodnoty jsou 1 - 1,5, přičemž hodnota výrazně nižší ukazuje na nadměrnou váhu zásob v podniku a podnik bude mít problémy se zachováním likvidity. (Sedláček, 2007, s. 67)

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Krátkodobé pohledávky} + \text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}} \quad (7)$$

Okamžitá likvidita (likvidita I. stupně)

Do výpočtu tohoto ukazatele se použijí nejlikvidnější oběžná aktiva společnosti, což jsou obchodovatelné cenné papíry a hotovost. (Brealey a Myers, 2003, s. 754)

Pro okamžitou likviditu platí doporučená hodnota v rozmezí 0,9 - 1,1. Pro Českou republiku stanovilo ministerstvo průmyslu a obchodu minimální hodnotu 0,2, která je zároveň označována za hodnotu kritickou. (Růčková, 2011, s. 49)

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}} \quad (8)$$

5.2.3 Analýza zadluženosti

Ukazatelé zadluženosti slouží jako indikátory výše rizika, které podnik nese při dané struktuře vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Čím více je podnik zadlužený, tím vyšší riziko na sebe bere. Určitá hodnota zadlužení je pro podnik žádoucí, protože vlastní kapitál je dražší než cizí. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 84)

Zadluženost není pouze negativní charakteristikou podniku. Růst zadluženosti může pozitivně ovlivnit celkovou rentabilitu a tím zvýšit tržní hodnotu podniku, ale zároveň zvyšuje riziko finanční nestability. (Sedláček, 2007, s. 63)

Celková zadluženost

Základním ukazatelem je celková zadluženost neboli ukazatel věřitelského rizika, u kterého platí, že čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je riziko věřitelů. Tento ukazatel je nutné posuzovat v souvislosti s celkovou výnosností podniku a se strukturou cizího kapitálu. Vysoká výsledná hodnota je příznivá pouze tehdy, je-li podnik schopen dosáhnout vyššího procenta rentability, než je procento úroků placené z cizího kapitálu.

(Růčková, 2011, s. 58). Doporučená hodnota je mezi 30 - 60% a vždy záleží, do kterého odvětví podnik spadá, protože zadluženost v různých odvětvích je velmi odlišná. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 85)

Celková zadluženost roste v závislosti na výši dluhů lineárně až do 100%. (Sedláček, 2007, s. 64)

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}} \quad (9)$$

Míra zadluženosti

Dalším ukazatelem je míra zadluženosti, která má stejnou vypovídací schopnost jako celková zadluženost. Míra zadluženosti roste v závislosti na výši dluhů exponenciálně až do nekonečna. (Sedláček, 2007, s. 64)

Pro posouzení tohoto ukazatele, který signalizuje, do jaké míry by mohly být ohroženy nároky věřitelů, je důležitý jeho vývoj v čase, jestli se podíl cizích zdrojů v podniku zvyšuje nebo snižuje. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 86)

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}} \quad (10)$$

Úrokové krytí

Ukazatel úrokového krytí charakterizuje výši zadluženosti pomocí schopnosti podniku splácet úroky a zároveň informuje o tom, kolikrát je zisk vyšší než úroky. Pokud ukazatel dosáhne hodnoty větší než 1, je tvořen zisk dostatečný pro splacení úroků věřitelům, ale na vlastníky v podobě čistého zisku nezůstává nic. Z výše uvedeného vyplývá, že výsledná hodnota by měla být větší než 1. V odborné literatuře se za doporučenou hodnotu uvádí výsledek větší než 5. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 87; Růčková, 2011, s. 59)

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Nákladové úroky}} \quad (11)$$

5.2.4 Analýza aktivity

Obrat aktiv

Obrat aktiv bývá označován také jako vázanost celkového vloženého kapitálu. Minimální doporučená hodnota je 1, ale všeobecně platí, že čím vyšší je výsledná hodnota, tím lépe. Nízká hodnota ukazuje na neúměrnou majetkovou vybavenost podniku, která není efektivně využívána. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 104)

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva}} \quad (12)$$

Doba obratu zásob

Udává průměrný počet dnů, po které jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich prodeje nebo spotřeby. Rovněž dává informaci o počtu dní, než se zásoby promění v pohledávku nebo hotovost. (Sedláček, 2007, s. 62)

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Průměrný stav zásob}}{\text{Tržby}} \times 360 \quad (13)$$

Doba obratu pohledávek a závazků

Doba obratu pohledávek vyjadřuje období od okamžiku prodeje na obchodní úvěr do doby, než obdrží platby od svých odběratelů. Výsledná hodnota se srovnává s dobou splatnosti faktur, delší doba inkasa znamená pro podnik vyšší náklady způsobené větší potřebou úvěrů.

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Průměrný stav pohledávek}}{\text{Tržby}} \times 360 \quad (14)$$

Doba obratu závazků vyjadřuje dobu od vzniku závazku do doby jeho zaplacení. Výsledná hodnota by měla dosáhnout minimálně hodnoty doby obratu pohledávek.

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky}}{\text{Tržby}} \times 360 \quad (15)$$

Pro správné vyhodnocení dvou výše uvedených ukazatelů je nutné posoudit časový nesoulad ovlivňující likviditu podniku, a to konkrétně od doby vzniku pohledávky do doby jejího inkasa a od vzniku závazku do doby jeho úhrady. V případě, že je doba obratu závazků delší než součet doby obratu pohledávek a zásob, je to pro podnik výhodné. Díky tomu jsou pohledávky i zásoby financovány dodavatelským úvěrem. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 105)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI XYZ

Společnost XYZ úspěšně navázala na tradici bývalého autoopravárenského podniku, působícího v Kroměříži již od roku 1950. Při privatizaci státního podniku byla rozšířena paleta poskytovaných služeb mimo **generálních a běžných oprav** nákladních a užitkových vozidel, také o **výrobu a montáž nástaveb**.

Byla zahájena výroba **sklápěcích koreb, ramenových nakladačů, hákových nosičů** a montáží hydraulických systémů vč. hydraulických zvedacích ruk. Pro zemědělské firmy vyrábí sklápěcí **přepraveníky krmných směsí**, jedno a dvoukomorové. Dále tyto přepraveníky vyrábí pevné, valníkové s vyprazdňováním dopravními šneky i vícekomorové a to ve všech objemech, tonážích a výkonech. Pro nástavby montuje také **výměnný rychloupínací rám**. Vybavení firmy umožňuje plnit zakázky i na zámečnické a strojírenské práce.

Vlastní konstrukční kancelář plní požadavky kladené na firmu zákazníkem, na speciální a netradiční řešení. Firma zaměstnává kvalifikované pracovníky, kteří svými zkušenostmi a využíváním moderních technologií přispívají ke spokojenosti zákazníka.

Společnost XYZ provozuje také vlastní stanici technické kontroly na osobní automobily (STK) a provádí měření emisí (ME).

Cíle společnosti

- spokojenost zákazníka
- kvalita, ISO
- produktivita práce – termíny zakázek
- rozšíření exportu i mimo středoevropský region
- specializace na užitková vozidla



Obrázek 5: Ramenový nosič
(firemní archiv společnosti)



Obrázek 6: Přepraveník směsí
(firemní archiv společnosti)

6.1 Stručná charakteristika odvětví

Společnost XYZ se nespécializuje pouze na jednu činnost, pro účely charakteristiky odvětví jsem použila jako prioritní výrobu zdvihacích zařízení.

Podle číselníku CZ-NACE patří do kategorie 28 – Výroba strojů a zařízení jinde neuvedená, podkategorie 28.22 - Výroba zdvihacích a manipulačních zařízení. Skupina 28 zaujímá v rámci zpracovatelského průmyslu významnou pozici, v roce 2012 se podílela 7,8 % na tržbách za vlastní výroby a služby celého zpracovatelského průmyslu. (MPO, ©2014)

6.2 Vývoj počtu zaměstnanců

Z hlediska vývoje počtu zaměstnanců je v letech 2010 a 2011 vidět jen nepatrný pokles - konkrétně snížení o 1 zaměstnance. V roce 2012 je pak pokles razantnější, bylo propuštěno 7 pracovníků a celkový počet zaměstnanců se tedy snížil na 39.

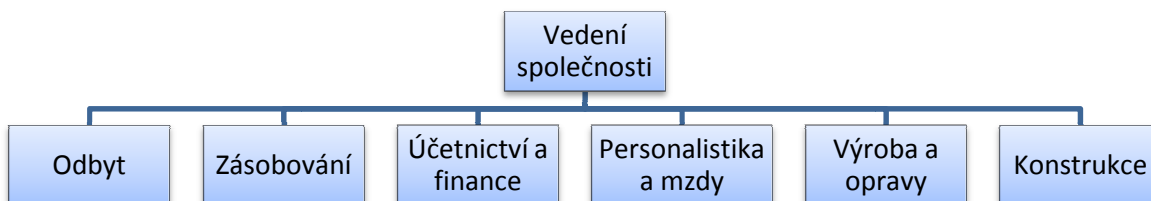
Tabulka 3: Vývoj počtu zaměstnanců ve společnosti XYZ
(vlastní zpracování dle interních dat společnosti)

Rok	2010	2011	2012
Průměrný počet zaměstnanců	47	46	39
z toho řídicích pracovníků	5	5	5

6.3 Organizační struktura

Ve vedení společnosti je 5 osob - 4 společníci, z nichž 1 byl valnou hromadou zvolen při založení společnosti za jednatele. Dalším řídicím pracovníkem, jednatelem, byl zvolen v roce 2010 vedoucí výroby, který zároveň zodpovídá za kompletní úsek výroby a oprav. Úsek odbytu reprezentují obchodní zástupci, jejichž náplní práce je vyhledávání zákazníků, navazování kontaktů a uzavírání smluv, zpracovávání výběrových řízení, dohled nad realizací uzavřených zakázek včetně předání hotového výrobku zákazníkovi. Zásobovači mají na starosti vedení skladu materiálu, vyhledávání nejvhodnějších dodavatelů a tvorbu objednávek, příjem a výdej materiálu pro výrobu a opravy. Účetnictví a finance zabezpečuje 1 účetní, která se stará o účtování přijatých faktur, vedení pokladny, účtování cestovních příkazů včetně jejich proplácení, vedení evidence DPH, vykazování silniční daně, přípravu platebních příkazů, vedení evidence DM a DDM. Jednou ročně zpracovává přiznání k dani z příjmu právnických osob, daně z nemovitosti a tvoří vnitřní směrnice podniku. Tato účetní nese zodpovědnost za

správnost, průkaznost a úplnost kompletního účetnictví společnosti XYZ. Chod úseku personalistiky a mezd zajišťuje také 1 účetní, která kromě vedení agendy personalistiky provádí úkony spojené s přípravou podkladů a výpočtem mezd, spolupráce s institucemi, příprava materiálů pro případné kontroly zdravotního a sociálního pojištění včetně osobní účasti na kontrole, tvorba a evidence mzdových listů a evidenčních listů důchodového pojištění zaměstnanců. Měsíčně tvoří a odesílá hlášení zdravotním pojišťovnám a OSSZ. Každoročně provádí zaměstnancům roční zúčtování daně, tvoří a odevzdává vyúčtování daně z příjmu ze závislé činnosti a vyúčtování srážkové daně. Další její pracovní náplní je spolupráce s vedením společnosti a obchodními zástupci, vystavování zakázkových listů sestavených na základě kupních smluv, vystavování faktur za výrobky a opravy, vedení evidence přijaté a odeslané pošty včetně datových schránek. Společnost XYZ má vlastní konstrukční kancelář. Konstruktor má na starosti tvorbu kompletní výkresové dokumentace pro výrobu včetně její evidence.



Obrázek 7: Organizační struktura společnosti XYZ (vlastní zpracování)

7 ÚČETNÍ INFORMACE VE SPOLEČNOSTI XYZ

7.1 Schvalování účetních dokladů

V roce 2012 byl ve vnitřní směrnici upraven bod o pravomoci podepisování dokladů, které mají být zaevidovány do účetnictví. Dříve mohl každý vedoucí úseku svým podpisem na dokladu schválit uskutečnění případu na dokladu uvedeného, a tím dát účetní příkaz k jeho zaúčtování. Od zahájení platnosti zmíněného bodu ve směrnici, mohou doklady podepisovat již pouze jednatelé. Touto změnou se docílilo větší kontroly v proplácených dokladech, a tím se také do nákladů přestaly evidovat náklady, které nebyly nezbytně nutné k zabezpečení kladného výsledku hospodaření - zisku.

Účetní kontroluje na dokladech formální a věcnou správnost, pokud je vše v pořádku a doklad obsahuje podpis jednoho z jednatelů, provede zaúčtování dokladu a poté jej založí.

7.2 Zpracování účetních dokladů

Společnost XYZ využívá účetní program ESO9 a program pro personalistiku a mzdy ESO9 PAM. Oba tyto programy jsou vývojáři upraveny přesně pro potřeby této společnosti a výstupní data a sestavy lze exportovat do excelu nebo do přílohy elektronické pošty.

Účetní program automaticky tvoří nepřetržitou číselnou řadu pro jednotlivé typy dokladů - samostatně jsou číslovány faktury vydané tuzemské, faktury vydané zahraniční, faktury přijaté tuzemské, faktury přijaté zahraniční, pokladní doklady příjmové, pokladní doklady výdajové.

Pro příchozí a odchozí platby používá společnost XYZ 3 bankovní účty. Běžný účet v české měně má veden v ČSOB, z tohoto účtu je prováděna většina plateb a číslo tohoto účtu se prioritně tiskne na fakturách. Další 2 účty jsou vedeny v UniCredit Bank, jeden je veden v eurech, kvůli stále se zvyšujícímu počtu zahraničních odběratelů. Druhý účet je v korunách a slouží zejména jako prostředník k převodům prostředků mezi korunovým účtem v ČSOB a eurovým účtem v UniCredit Bank. Díky individuálnímu nastavení programu se výpisy ze všech bank importují přes internetové bankovníctví a platby z jednotlivých výpisů rovnou párují.

7.3 Oběh účetních dokladů

Vydané faktury

Tento typ faktur vystavuje účetní úseku personalistiky a mezd, provádí formální a věcnou správnost, připojuje razítko s podpisem. V zaúčtování faktury je nutné zadat, jestli se jedná o fakturu za výrobky (601.10 - tuzemské, 601.11 - zahraniční), nebo za opravy (602.3 - tuzemské, 602.5 - zahraniční) a uložit. Program poté provede zaúčtování do účetních knih automaticky. Vydané faktury se vystavují ve dvou vyhotoveních, originál se předává zákazníkovi a kopie se zakládá do označeného pořadače. Po uplynutí účetního období se ukládá do archivu na dobu 5 let.

Každý měsíc provádí účetní kontrolu neuhrazených faktur, vytváří a odesílá upomínky.

Přijaté faktury

Přijaté faktury jsou doručeny poštou nebo elektronickou poštou. Jejich přijetí je zaevidováno do knihy přijaté pošty a je provedena formální kontrola náležitostí faktury. Následně jsou všechny faktury předány jednateli ke kontrole věcné správnosti a k podpisu. Po odsouhlasení všech položek na fakturách jsou předány na úsek účetnictví a financí, kde účetní zadá faktury do účetního systému. Přidělené pořadové číslo napíše na fakturu, přidá účtovací předpis a svůj podpis. Následně se připraví příkaz k úhradě, který schválí a provede jednatel společnosti. Na fakturu účetní provede záznam o provedené úhradě - číslo příkazu k úhradě a datum provedení úhrady. Zlikvidovaná faktura se založí do pořadače a stejně jako vydané faktury se po uplynutí účetního období ukládá do archivu.

7.4 Informace získané z účetních výkazů

Účetní výkazy - rozvahu a výkaz zisku a ztráty sestavuje společnost XYZ pouze jednou ročně k poslednímu dni účetního období společně s přílohou k účetní závěrce. Výkaz cash flow nesestavuje vůbec, protože společnost nepodléhá auditu a vedení společnosti zastává názor, že tvorba cash flow je náročná a není přínosná. Celkově musím konstatovat, že společnost XYZ nevyužívá téměř vůbec informace z finančních výkazů. Ve společnosti nebyla nikdy prováděna finanční analýza a společnost nemá ani osobu zodpovědnou za finanční řízení.

8 ANALÝZA POHLEDÁVEK PO LHŮTĚ SPLATNOSTI

Při důkladnějším rozboru pohledávek jsem zjistila, že společnost XYZ měla v roce 2010 největší počet pohledávek ve skupině do 5 dnů po splatnosti (téměř 50%), druhá nejvyšší hodnota je u pohledávek nad 360 dnů po splatnosti (31%). K těmto pohledávkám podnik tvoří opravné položky, je totiž velmi nepravděpodobné, že budou vůbec někdy v budoucnu uhrazeny. V roce 2011 se hodnoty u pohledávek po splatnosti téměř rovnoměrně rozdělily, avšak nejnižší hodnota byla u pohledávek do 5 dnů, pouhé 2%. Oproti roku 2010 je vidět velký propad, což svědčí o zhoršené platební morálce odběratelů a prodlužování termínů úhrad. U pohledávek nad 360 dnů je to 30% z celkového počtu pohledávek po splatnosti. Rok 2012 ukazuje velký nárůst pohledávek po splatnosti, v dřívějších letech se počet neuhrazených pohledávek po splatnosti držel kolem 20%, kdežto v posledním sledovaném roce je tato hodnota téměř trojnásobná. Rok 2012 vykázal doposud nejvyšší hodnotu u pohledávek po splatnosti nad 360 dnů (36%) a stejně tak nejvyšší hodnotu vytvořených opravných položek což spolu úzce souvisí.

Tabulka 4: Pohledávky po splatnosti společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)

	2010	2011	2012
Krátkodobé pohledávky z obch. vztahů (tis. Kč)	14125	8547	2451
Pohledávky po splatnosti (tis. Kč)	3131	2019	1501
Pohledávky po splatnosti	22,17%	23,62%	61,24%
Opravná položka k pohledávkám (tis. Kč)	780	811	855

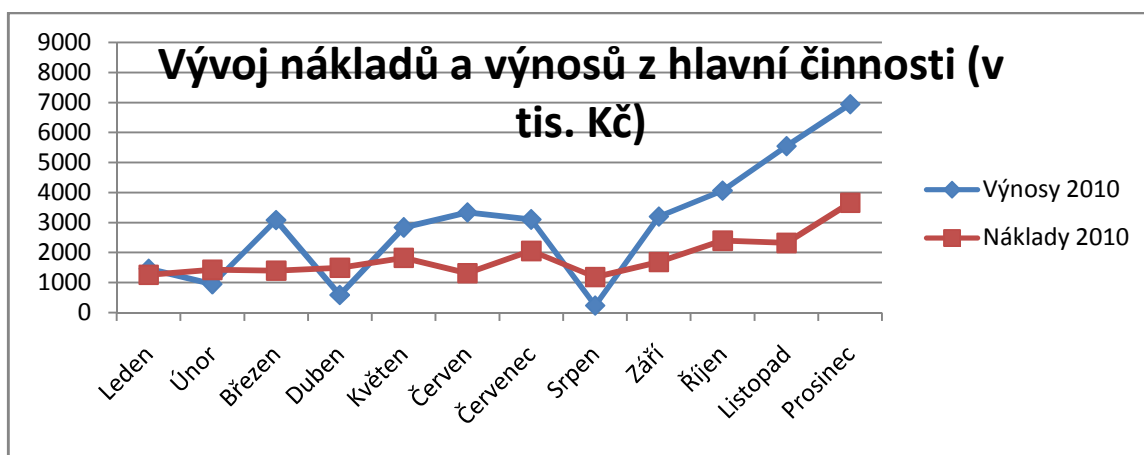
9 CONTROLLING

Úsek controllingu je důležitý, ale ve sledované společnosti XYZ bohužel chybí. Nejsou prováděny žádné finanční plány, nejsou sledovány náklady a výnosy, vedení nedostává reporty vystihující současnou situaci podniku atd. Kdyby byly tyto informace pravidelně kontrolovány a hodnoceny, určitě by bylo řízení společnosti efektivnější. Nejdůležitější kontrolou z pohledu controllingu je srovnání vytvořených plánů se skutečností, ale bohužel není možné z důvodu neexistujících dat ve společnosti toto srovnání provést.

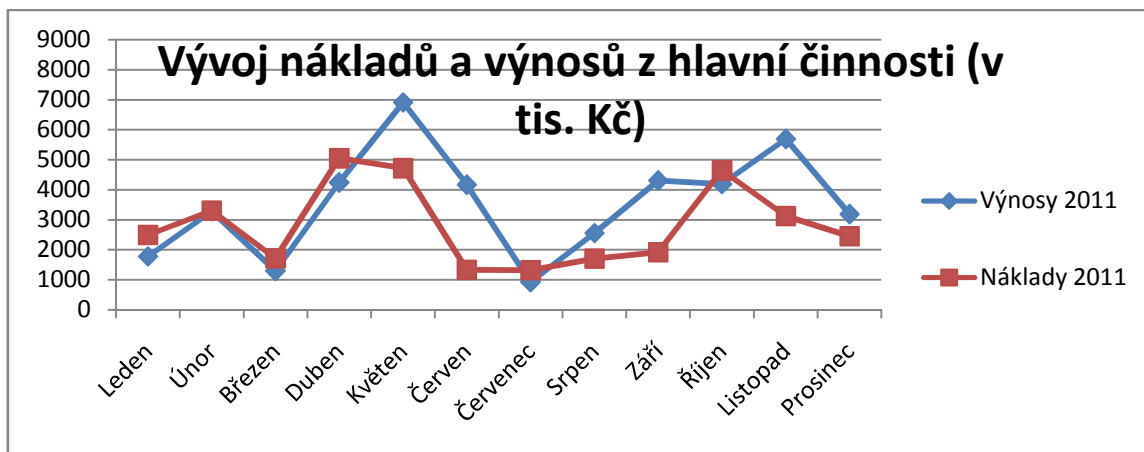
9.1 Sledování nákladů a výnosů

Z důvodu neexistence plánů nákladů a výnosů ve společnosti XYZ provedu pouze srovnání výnosů a nákladů z hlavní činnosti v čase za jednotlivé sledované roky.

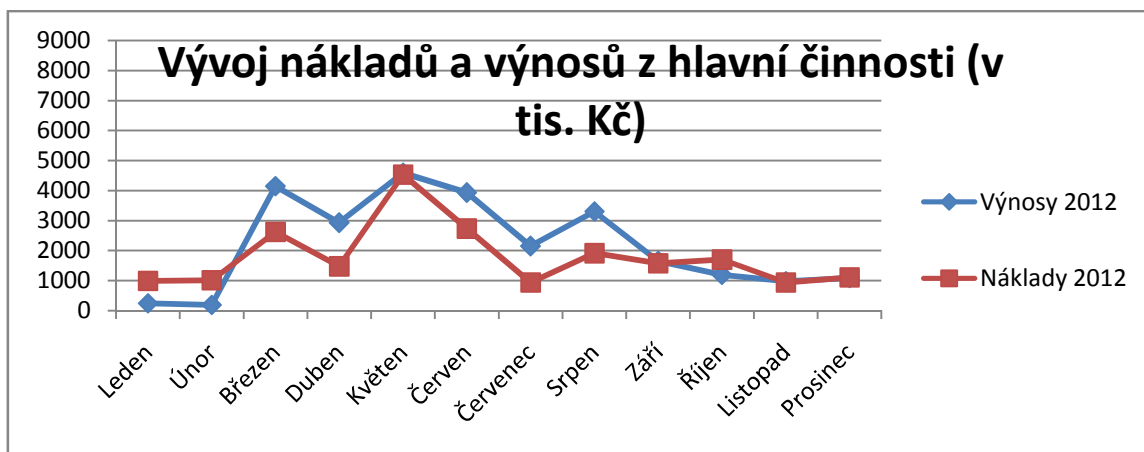
Kvůli tomu, že náklady nejsou plánovány, vyskytují se v některých měsících extrémní výkyvy. Lepší by bylo mít náklady, a zejména z hlavní činnosti, plánovány alespoň na měsíc dopředu, aby se vedení podniku mělo informace o tom, kolik musí v daném měsíci minimálně vytvořit výnosů, aby se nedostal do ztráty. V současné době to tak ve společnosti XYZ bohužel nefunguje, a proto se stává, že vedení vlastně vůbec neví až do chvíle uzavření účetního období, jakého hospodářského výsledku dosáhne.



Obrázek 8: Vývoj nákladů a výnosů společnosti XYZ v roce 2010 (vlastní zpracování dle interních informací)

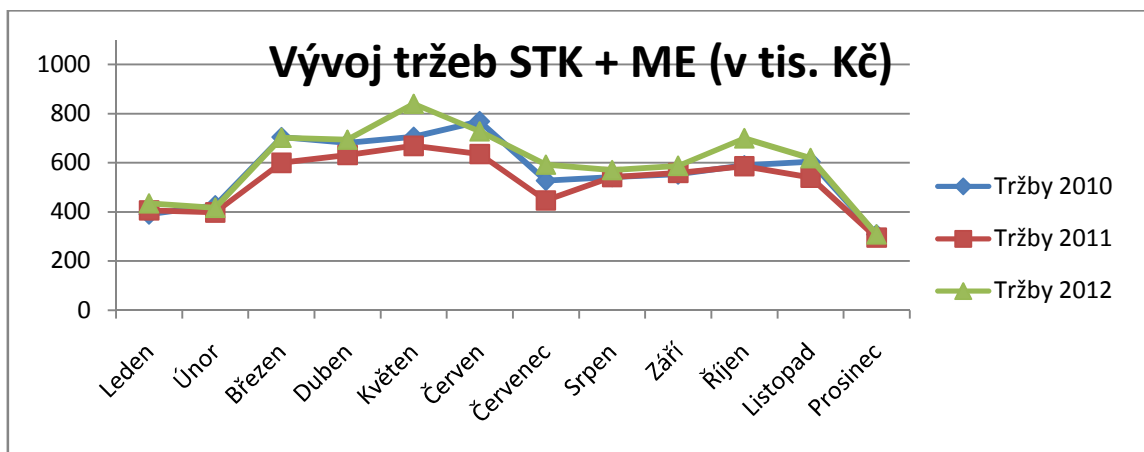


Obrázek 9: Vývoj nákladů a výnosů společnosti XYZ v roce 2011 (vlastní zpracování dle interních informací)



Obrázek 10: Vývoj nákladů a výnosů společnosti XYZ v roce 2012 (vlastní zpracování dle interních informací)

Výnosy z hlavní činnosti doplňují tržby z STK a ME, jejichž plánování a dodržování stanovených plánů by mělo pro podnik také velký přínos.



Obrázek 11: Vývoj tržeb STK + ME (vlastní zpracování dle interních informací)

Kdyby bylo možné porovnat účetní data s plánem, mělo by vedení mnohem hodnotnější informace o situaci ve společnosti. Vývoj nákladů a výnosů v podniku ve srovnání s plánem je z hlediska ziskovosti nejdůležitější a musí být prioritou jeho sledování.

Po konzultaci s vedením společnosti jsem vytvořila návrh tabulek, které by mohly pro základní plánování výnosů a nákladů pomoci bez nutnosti investice do rozšíření stávajícího informačního systému. O vytvoření pozice controllera bude vedení uvažovat.

Tabulka 5: Návrh tabulky pro sledování nákladů v jednotlivých úsecích (vlastní zpracování)

Úsek výroby a oprav						
	Aktuální období			Minulé období		
	Plán - měsíc	Skutečnost - měsíc	Odchylka	Plán - měsíc	Skutečnost - měsíc	Odchylka
Spotřeba materiálu na výrobu						
Spotřeba materiálu pro opravy						
Spotřeba režijního materiálu						
Spotřeba mazadel						
Spotřeba PHM pro výrobu						
Spotřeba materiálu na údržbu						

Obdobné tabulky by se tvořily pro každý úsek na každý měsíc aktuálního účetního období. Vedoucí jednotlivých úseků by měsíčně odevzdávaly přehledy o stavu plnění plánů. V souvislosti s plněním plánů by mohli být vedoucí pracovníci jednotlivých úseků motivováni formou odměn při dodržení plánovaných hodnot spotřeby.

Tabulka 6: Návrh tabulky pro sledování výnosů (vlastní zpracování)

	Aktuální období			Minulé období		
	Plán - měsíc	Skutečnost - měsíc	Odchylka	Plán - měsíc	Skutečnost - měsíc	Odchylka
Tržby za výrobky tuzemsko						
Tržby za výrobky zahraničí						
Tržby za STK + ME						
Tržby za prodej služeb tuzemsko						
Tržby za prodej služeb zahraničí						
Tržby za pronájem						

Obchodní oddělení musí dodržovat stanovené plány tržeb a podle toho obstarávat zakázky. Pokud budou obchodníci plány dodržovat, případně překračovat (ve výnosech je překročení plánu žádoucí) odměny pro zodpovědné prodejce budou jistě silnou motivací.

Obdobně by se udělaly také finanční plány na celý rok pro podnik jako celek, kde se naplánují náklady za podnik jako celek včetně nákladů režijních (odpisy, mzdy, spotřeba energie,...) a výnosy. Provede se plán zisku a cílem dalších dílčích plánů bude dosažení stanoveného cíle.

10 FINANČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI XYZ

Horizontální a vertikální analýza majetkové a finanční struktury, stejně jako horizontální a vertikální analýza výkazu zisku a ztráty byla provedena za roky 2010 - 2012. Účetní výkazy za rok 2013 nebyly v době přípravy mé práce ještě dokončeny.

10.1 Analýza majetkové struktury

Celková suma aktiv ve společnosti XYZ poklesla v letech 2010 – 2012 téměř o 40%. Tento podnik je výrobní, což ukazuje i porovnání hodnot dlouhodobého hmotného majetku a zásob. DHM je téměř čtyřnásobně větší – jsou zde zahrnuty stroje a zařízení pro výrobu. V oblasti dlouhodobého majetku jsou vidět malé změny v oblasti DNM. V této položce se zobrazují placené aktualizace programového vybavení firmy. Výrazný meziroční pokles je v sekci krátkodobých pohledávek. Skokové snížení v roce 2011 téměř o 50% nezpůsobil rozdíl ve fakturaci (oproti roku 2010 nebylo snížení nijak razantní), což znamená, že snížení způsobila zlepšená platební schopnost odběratelů. Až 2/3 celkové hodnoty zásob tvoří nedokončená výroba, zbývající 1/3 zahrnuje materiál na skladě.

Tabulka 7: Majetková struktura společnosti XYZ v letech 2010 - 2012
(vlastní zpracování dle interních dat společnosti)

(v tis. Kč)	2010	2011	2012
AKTIVA CELKEM	36 172	30 277	22 418
Dlouhodobý majetek	17 063	15 963	14 881
DNM	35	75	42
DHM	17 028	15 887	14 839
DFM	0	0	0
Oběžná aktiva	19 098	14 285	7 473
Zásoby	3 720	3 304	3 972
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	13 503	7 829	1 670
Krátkodobý finanční majetek	1 875	3 152	1 831
Časové rozlišení	11	30	65

Tabulka 8: Odepsanost dlouhodobého majetku v roce 2011 (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)

(v tis Kč.)	2011			Odepsanost aktiv
	Brutto	Korekce	Netto	
Dlouhodobý majetek	48 484	-33 603	14 881	69,30%
DNM	1 076	-1 034	42	96,10%
Software	1 034	-1 034	0	100%
Nedokončený DNM	42	0	42	0%
DHM	47 408	-32 569	14 839	68,70%
Pozemky	2 273	0	2 273	0%
Stavby	27 063	-16 065	10 998	59,36%
Samostatné movité věci	18 114	-16 504	1 610	91,11%
Nedokončený DHM	-42	0	-42	0%

Společnost má ve svém majetku zcela odepsaný software. Vlastní také pozemky (neodepisují se) a budovy - ty jsou více než z 50% odepsány. Při výrobě používá stroje a zařízení, které jsou z více než 90% odepsány. Z těchto informací vyplývá, že podnik má již velmi opotřebený DM, což bude v blízké budoucnosti pro podnik znamenat výdaje spojené s obnovou strojů a zařízení potřebných pro výrobu.

Tabulka 9: Horizontální analýza majetkové struktury společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)

(v tis. Kč)	absolutní změna		procentní změna	
	10/11	11/12	10/11	11/12
AKTIVA CELKEM	-5 895 000	-7 859 000	-16,30%	-25,96%
Dlouhodobý majetek	-1 100 000	-1 082 000	-6,45%	-6,78%
DNM	40 000	-33 000	114,29%	-44,00%
DHM	-1 141 000	-1 048 000	-6,70%	-6,60%
DFM	0	0	0,00%	0,00%
Oběžná aktiva	-4 813 000	-6 812 000	-25,20%	-47,69%
Zásoby	-416 000	668 000	-11,18%	20,22%
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0,00%	0,00%
Krátkodobé pohledávky	-5 674 000	-6 159 000	-42,02%	-78,67%
Krátkodobý finanční majetek	1 277 000	-1 321 000	68,10%	-41,91%
Časové rozlišení	19 000	35 000	172,73%	116,67%

Horizontální analýza společnosti ukazuje pokles téměř ve všech položkách aktiv v rozvaze. Položka DNM vykázala meziroční nárůst v letech 2010 - 2011 o 114,29%. Toto zvýšení bylo způsobeno aktualizací programu pro konstruktéra. V dalším roce došlo ke snížení počtu používaných programů, což se projevilo jako procentní změna o - 44%.

Tabulka 10: Vertikální analýza majetkové struktury společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)

(v tis. Kč)	2010	%	2011	%	2012	%
AKTIVA CELKEM	36 172	100,00%	30 277	100,00%	22 418	100,00%
Dlouhodobý majetek	17 063	47,17%	15 963	52,72%	14 881	66,38%
DNM	35	0,10%	75	0,25%	42	0,19%
DHM	17 028	47,07%	15 887	52,47%	14 839	66,19%
DFM	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Oběžná aktiva	19 098	52,80%	14 285	47,18%	7 473	33,33%
Zásoby	3 720	10,28%	3 304	10,91%	3 972	17,71%
Dlouhodobé pohledávky	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Krátkodobé pohledávky	13 503	37,33%	7 829	25,86%	1 670	7,45%
Krátkodobý fin. majetek	1 875	5,18%	3 152	10,41%	1 831	8,17%
Časové rozlišení	11	0,03%	30	0,10%	65	0,29%

Vertikální analýza potvrzuje, že téměř veškerý dlouhodobý majetek je složen z DHM – toto je typické pro výrobní podniky. Na oběžných aktivech mají největší podíl krátkodobé pohledávky.

10.2 Analýza finanční struktury

Níže uvedená finanční struktura společnosti XYZ ukazuje, že stejně jako se snižují celková aktiva, musí se v zájmu zachování bilanční rovnováhy snižovat i celková pasiva. Vlastní kapitál se snížil od roku 2010 do roku 2012 o téměř 26%, toto snížení zapříčinilo především snížení výsledku hospodaření za běžné období. Rok 2011 byl pro podnik velmi neúspěšný – ztráta dosáhla více než 4,5 mil. Kč. Díky dřívějším rokům, kdy se firmě dařilo – což ukazuje vcelku velký zůstatek na účtu VH minulých let (tato položka rozvahy tvořila v roce 2010 téměř 60% celkového vlastního kapitálu), dokáže podnik fungovat i při ztrátovém provozu. Rok 2012 byl již ve výsledku hospodaření lepší, ale ztrátový je stále.

Na položce kapitálových fondů jsou zaúčtovány dary od společníků, které nevstupovaly do základního kapitálu (jednalo se o nářadí, nástroje, dary). Do rezervního fondu se již žádné přídělky nedávají – dosáhl již zákonné výše 10% z hodnoty základního kapitálu. Při srovnání celkových hodnot vlastního kapitálu a cizích zdrojů lze konstatovat, že vlastní kapitál je více než dvojnásobný. V roce 2012 jsou cizí zdroje menší o více než 80%. Jedinou složkou cizích zdrojů jsou krátkodobé závazky, které jsou z velké části složeny ze závazků z obchodních vztahů.

Rezervy byly tvořeny naposledy v roce 2009 v objemu 600.000,- Kč, byly zahrnuty do položky ostatní rezervy a tvořily se na pokrytí nákladů spojených s reklamačními opravami. Od té doby již rezervy tvořeny nejsou, což podle mého názoru není správné (reklamační opravy se provádí stále, ale již nejsou v podniku připravené zdroje na krytí těchto výdajů).

Tabulka 11: Finanční struktura společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)

(v tis. Kč)	2010	2011	2012
PASIVA CELKEM	36 172	30 278	22 418
Vlastní kapitál	25 615	20 984	18 971
Základní kapitál	100	100	100
Kapitálové fondy	4 020	4 020	4 020
Rezervní fond, nedělit. fond	10	10	10
VH minulých let	21 311	21 481	16 854
VH běžného období	174	-4 627	-2 013
Cizí zdroje	10 299	9 142	3 310
Rezervy	0	0	0
Dlouhodobé závazky	0	0	0
Krátkodobé závazky	10 299	9 142	3 310
Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0
Časové rozlišení	258	152	137

Tabulka 12: Horizontální analýza finanční struktury společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)

(v tis. Kč)	absolutní změna		procentní změna	
	10/11	11/12	10/11	11/12
PASIVA CELKEM	-5 894 000	-7 860 000	-16,29%	-25,96%
Vlastní kapitál	-4 631 000	-2 013 000	-18,08%	-9,59%
Základní kapitál	0	0	0,00%	0,00%
Kapitálové fondy	0	0	0,00%	0,00%
Rezervní fond, nedělit. fond	0	0	0,00%	0,00%
VH minulých let	170 000	-4 627 000	0,80%	-21,54%
VH běžného období	-4 801 000	2 614 000	-2759,20%	56,49%
Cizí zdroje	-1 157 000	-5 832 000	-11,23%	-63,79%
Rezervy	0	0	0,00%	0,00%
Dlouhodobé závazky	0	0	0,00%	0,00%
Krátkodobé závazky	-1 157 000	-5 832 000	-11,23%	-63,79%
Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0,00%	0,00%
Časové rozlišení	-106 000	-15 000	-41,09%	-9,87%

Dosažený zisk v roce 2010 se projevil v horizontální analýze nárůstem o 0,80%. Masivní ztráta v roce 2011 se projevila obrovskou procentní změnou. V roce 2012 byla již ztráta o

více než 2,5 mil. Kč menší, což se projevilo procentní změnou do plusových hodnot. Snížení krátkodobých závazků v roce 2012 vidíme jako pokles cizích zdrojů o necelých 64%.

Tabulka 13: Vertikální analýza majetkové struktury společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)

(v tis. Kč)	2010	%	2011	%	2012	%
PASIVA CELKEM	36 172	100,00%	30 278	100,00%	22 418	100,00%
Vlastní kapitál	25 615	70,82%	20 984	69,30%	18 971	84,62%
Základní kapitál	100	0,28%	100	0,33%	100	0,45%
Kapitálové fondy	4 020	11,11%	4 020	13,28%	4 020	17,93%
Rezervní fond, nedělit. fond	10	0,03%	10	0,03%	10	0,04%
VH minulých let	21 311	58,92%	21 481	70,94%	16 854	75,18%
VH běžného období	174	0,48%	-4 627	-15,28%	-2 013	-8,98%
Cizí zdroje	10 299	28,47%	9 142	30,20%	3 310	14,77%
Rezervy	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Dlouhodobé závazky	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Krátkodobé závazky	10 299	28,47%	9 142	30,20%	3 310	14,77%
Bankovní úvěry a výpomoci	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Časové rozlišení	258	0,71%	152	0,50%	137	0,61%

10.3 Analýza výsledku hospodaření

Provozní výsledek hospodaření se podílí největší měrou na celkovém VH. V letech 2011 a 2012 vznikla ztráta podniku právě v této oblasti. Záporné hodnoty provozního VH dále prohlubuje VH z finanční činnosti. Zde ostatní finanční náklady (velké kursové ztráty a náklady za vedení firemních účtů v bankách) velmi převyšují ostatní finanční výnosy (malé kursové zisky).

Tabulka 14: Vývoj výsledku hospodaření ve společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)

(v tis. Kč)	2010	2011	2012
Provozní VH	448	-4478	-1897
Finanční VH	-278	-150	-116
Mimořádný VH	0	0	0
VH za účetní období	170	-4627	-2013
EBT (VH před zdaněním)	170	-4627	-2013
EBIT (VH před úroky a zdaněním)	170	-4627	-2013

Vzhledem k tomu, že podnik ve sledovaném období neplatil státu daň z příjmů (2 roky je ve ztrátě), a neevduje ani žádnou hodnotu v položce odložené daňové povinnosti je proto hodnota VH za účetní období a hodnota EBT (VH před zdaněním) stejná. Podnik

nevyužívá ani žádné cizí zdroje, a nemá tedy povinnost platit nákladové úroky. Z toho vyplývá, že i hodnota EBIT je stejná jako EBT a také jako VH za účetní období.

10.4 Analýza poměrových ukazatelů

10.4.1 Analýza rentability

Rentabilita tržeb vyjadřuje ziskovou marži. Tento ukazatel je pro podnik důležitý, protože dává informace o schopnosti dosahovat zisk s použitím investovaného kapitálu. Ze zjištěných výsledků je zřejmé, že podnik vyrábí, kromě roku 2010, kdy byla ještě patrná malá zisková marže, se ztrátou. Zisk za prodané výrobky není dostatečný, když vezmeme v úvahu objem tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb, což je prioritní zaměření společnosti, tak velikost zisku neodpovídá. 1 Kč tržeb přinesla v roce 2011 -0,095 Kč zisku, což je pro společnost alarmující. Podnik v tomto období dosáhl velké ztráty, což bylo zapříčiněno převýšením nákladů nad výnosy. V roce 2012 je již vidět zvýšení rentability oproti roku 2011 a zároveň přiblížení k nule, ale ani to není dostačující. U odvětví je vidět rentabilitu tržeb kolem 6%, čehož sledovaný podnik nedosahuje ani zdaleka.

Rentabilita vlastního i celkového kapitálu se trvale pohybuje pod úrovní výnosových úroků poskytovaných bankou. Na záporné rentabilitě se odráží fakt, že v letech 2011 a 2012 byl podnik ve ztrátě a proto i rentabilita je záporná. V situaci, kdy je rentabilita VK záporná, je pro vlastníky výhodnější investovat svůj kapitál do banky, protože bezriziková úroková míra je vyšší než výsledné hodnoty rentability vlastního kapitálu. Hodnoty rentability celkového kapitálu u odvětví se pohybují kolem 7%, rentability vlastního kapitálu dokonce nad 10%. Obě tyto hodnoty převyšují bezrizikovou úrokovou míru, takže investice do banky by nám přinesla méně.

Tabulka 15: Ukazatelé rentability společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)

	2010	2011	2012
Rentabilita tržeb	0,40%	-9,50%	-0,60%
Rentabilita celkového kapitálu	0,47%	-15,28%	-8,98%
Rentabilita vlastního kapitálu	0,66%	-22,05%	-10,61%

Tabulka 16: Ukazatelé rentability odvětví (vlastní zpracování dle dat MPO)

	2010	2011	2012
Rentabilita tržeb	6,57%	5,00%	6,33%
Rentabilita celkového kapitálu	7,02%	6,35%	8,40%
Rentabilita vlastního kapitálu	13,42%	10,85%	13,42%

10.4.2 Analýza likvidity

Sledování likvidity je pro podnik důležité, protože ukazuje schopnost podniku hradit své závazky.

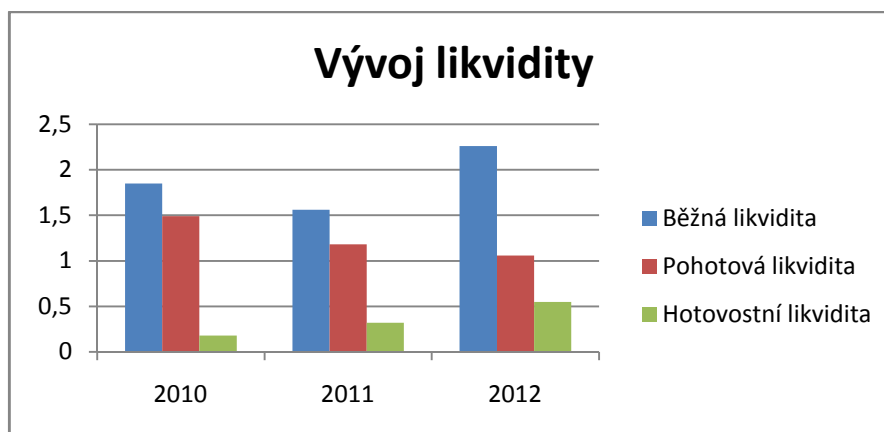
Výsledky běžné likvidity (neboli likvidity III. stupně) dosahují hodnot nižších, než jsou doporučené. Optimálně by měla být 2 - 2,5 čehož sledovaný podnik nedosahuje. Zjištěné hodnoty ukazují na problém se splácením krátkodobých závazků, což jsem si potvrdila i díky výpočtu závazků po splatnosti (podnik nesplácí své závazky v daných termínech splatnosti). I když je likvidita v roce 2012 vyšší o více než 20%, tak stále ještě není dostačující. Nárůst je zřejmý i z obrázku 12. U odvětví se hodnoty pohybují v mezích optimálních hodnot.

Pohotová likvidita (neboli likvidita II. stupně) se u analyzované společnosti pohybuje v rozmezí 1,06 - 1,49 což jsou téměř optimální hodnoty (ty jsou 1 - 1,5). Když od celkových oběžných aktiv odečteme zásoby, tak by již podnik byl schopen své krátkodobé závazky hradit včas.

Okamžitá likvidita (neboli likvidita I. stupně) se drží téměř v optimálních hodnotách, které jsou 0,2 - 0,5. Čím více odčítáme méně likvidní zdroje (postup od likvidity III. stupně k likviditě I. stupně), tím je likvidita podniku lepší.

Tabulka 17: Ukazatelé likvidity společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)

	2010	2011	2012
Běžná likvidita	1,85	1,56	2,26
Pohotová likvidita	1,49	1,18	1,06
Okamžitá likvidita	0,18	0,32	0,55



Obrázek 12: Vývoj ukazatele likvidity společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních informací)

U odvětví jsou do krátkodobých pohledávek zahrnuty i pohledávky dlouhodobé, protože MPO nerozlišuje každou skupinu pohledávek zvlášť.

Tabulka 18: Ukazatelé likvidity odvětví (vlastní zpracování dle dat MPO)

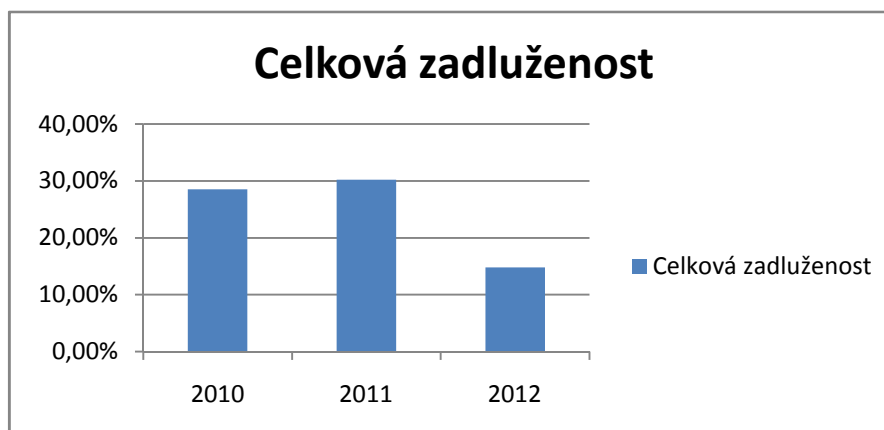
	2010	2011	2012
Běžná likvidita	2,44	2,34	2,49
Pohotová likvidita	1,62	1,52	1,58
Okamžitá likvidita	0,64	0,54	0,44

10.4.3 Analýza zadluženosti

Sledování úrovně zadluženosti je pro podnik žádoucí, protože vysoká zadluženost může vést ke snížení likvidity. Je proto nutné tyto ukazatele sledovat ve vzájemné interakci. Ukazatel celkové zadluženosti do hodnoty 30% ukazuje na nízkou úroveň zadluženosti. Ve společnosti XYZ jsou největší složkou cizích zdrojů krátkodobé závazky z obchodních vztahů, takže podnik využívá tzv. obchodního úvěru (dodávky platí až po uplynutí sjednané lhůty a v poslední době stále častěji i později, je to levný zdroj bez úroku). Celková zadluženost i míra zadluženosti přesně kopíruje výkyvy hodnot krátkodobých závazků. Přiměřená míra zadluženosti je pro podnik žádoucí a navíc optimální hodnota dlouhodobých cizích zdrojů může pozitivně ovlivnit likviditu podniku. Ukazatel úrokového krytí a doby splácení dluhu nemá význam pro analyzovanou společnost počítat, protože žádné úvěry nečerpá.

Tabulka 19: Ukazatelé zadluženosti společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)

	2010	2011	2012
Celková zadluženost	28,50%	30,20%	14,80%
Míra zadluženosti	40,20%	43,60%	17,40%



Obrázek 13: Vývoj ukazatele zadluženosti společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních informací)

Optimální hranice zadluženosti je 30% - 50%. Odvětví se pohybuje ve sledovaném období kolem 50%, což ukazuje na vyrovnaný poměr mezi cizími zdroji a aktivy.

Tabulka 20: Ukazatelé zadluženosti odvětví (vlastní zpracování dle dat MPO)

	2010	2011	2012
Celková zadluženost	51,23%	50,72%	48,70%
Míra zadluženosti	1,08	1,07	0,98

10.5 Analýza aktivity

Ukazatelé aktivity neboli obratovosti mají vazbu na rentabilitu podniku, a proto je vhodné jejich sledování. Obrat celkových je větší než 1, což může částečně kompenzovat nízkou rentabilitu tržeb. Výsledky větší než 1 ukazují, že z každé koruny majetku získáme více než 1 Kč v tržbách (ve výnosech). Hodnoty se ve sledovaných obdobích výrazně neliší, takže na celkový obrat aktiv nemá výrazný vliv změna nedokončené výroby, aktivací, provozních a finančních výnosů (celkově složky výnosů kromě tržeb z hlavní činnosti podniku).

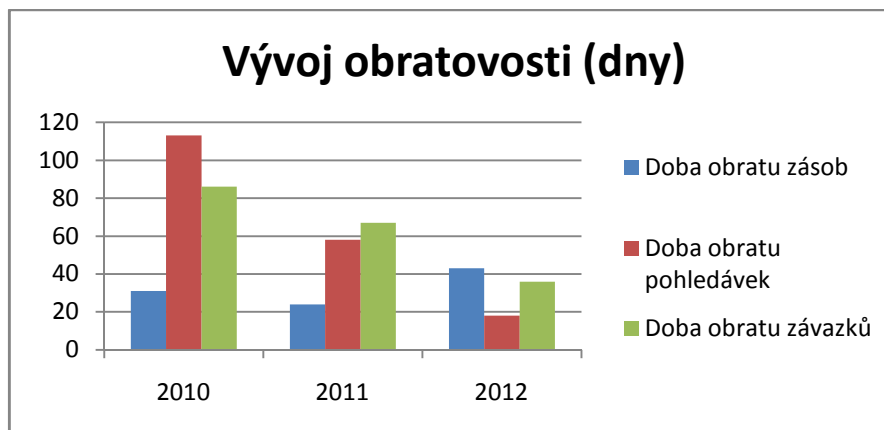
Doba obratu zásob se pohybuje kolem 30 dní, ve srovnání s odvětvím dosahuje společnost XYZ méně než dvojnásobné hodnoty počtu dní. Podnik je schopen otáčet své zásoby rychleji než srovnatelné firmy v odvětví.

Doba obratu pohledávek má ve sledovaných obdobích klesající charakter z důvodu snížení množství krátkodobých pohledávek (odběratelé mají rok od roku lepší platební morálku) a zároveň jsou tyto výsledky ovlivněny snižujícími se tržbami. U odvětví se ve sledovaných letech pohybuje doba obratu pohledávek kolem 90 dní, což znamená, že společnost XYZ byla v letech 2011 a 2012 pod hodnotami odvětví (dostávala peníze od odběratelů dříve, než byla průměrná doba ostatních firem v odvětví).

Doba obratu závazků má také klesající charakter, také klesá objem celkových krátkodobých závazků. Při bližším porovnání hodnot doby obratu pohledávek a závazků lze vidět důležitý fakt a to, že podnik v letech 2011 a 2012 má delší dobu obratu závazků než dobu obratu pohledávek. To ukazuje, že odběratelé platí společnosti dříve, než společnost hradí svým dodavatelům. U odvětví je doba obratu závazků a pohledávek téměř vyrovnaná. Ve srovnání s odvětvím dosáhl analyzovaný podnik v oblasti doby obratu závazků stejných hodnot pouze v roce 2010. V následujících letech byla doba u společnosti XYZ kratší než u odvětví - prováděla úhrady svým dodavatelům v kratších lhůtách než průměrně ostatní firmy v odvětví.

Tabulka 21: Ukazatelé aktivity společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)

	2010	2011	2012
Obrat celkových aktiv	1,19	1,61	1,50
Doba obratu zásob (dny)	31	24	43
Doba obratu pohledávek (dny)	113	58	18
Doba obratu závazků (dny)	86	67	36



Obrázek 14: Vývoj ukazatele obratovosti společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních informací)

U odvětví jsou do krátkodobých pohledávek zahrnuty i pohledávky dlouhodobé, protože MPO nerozlišuje každou skupinu pohledávek zvlášť.

Tabulka 22: Ukazatelé aktivity odvětví (vlastní zpracování dle dat MPO)

	2010	2011	2012
Obrat celkových aktiv	0,90	1,03	1,06
Doba obratu zásob (dny)	73	73	74
Doba obratu pohledávek (dny)	86	88	93
Doba obratu závazků (dny)	88	90	82

11 ZÁVĚREČNÁ SHRNUČÍ A DOPORUČENÍ

Společnost XYZ nevyužívá k finančnímu řízení účetní informace téměř vůbec, což není pro kvalitní řízení podniku správné. Doporučila bych proto, aby se začaly ve společnosti plánovat náklady i výnosy a nejméně jednou ročně provést finanční analýzu s využitím základních doporučených ukazatelů, jejíž výsledky mohou vedení společnosti přispět ke kvalitním manažerským rozhodnutím a zlepšit celkovou hospodářskou situaci podniku.

Vzhledem k vysoké opotřebovanosti dlouhodobého majetku musí podnik zvážit nutnost pořízení strojů a zařízení, zejména pak způsob financování. Může začít tvořit rezervu na obnovu strojního vybavení a zároveň na likvidaci strojů původních nebo zjistit možnosti využití cizího kapitálu v podobě úvěru, finančního nebo operativního leasingu.

Jelikož ve společnosti není žádná osoba pověřená finančním řízením, řízením nákladů a výnosů, tvorbou plánů a sledováním jejich plnění, zjišťování případných odchylek a zjišťováním jejich příčin. Určitě bych doporučila vytvořit ve společnosti pozici controllera, který by úzce spolupracoval s úsekem účetnictví, odkud by získával potřebná data pro výkon své činnosti. Všechny zjištěné informace by předával vedení, kterému by tento postup vyhovoval a o zřízení navrhované pozice začne zvažovat.

Finanční analýzou jsem zhodnotila hospodářskou situaci společnosti XYZ a na základě provedené analýzy absolutních ukazatelů je vidět, že se majetek podniku ve sledovaném období snižuje. V oblasti stálých aktiv je zaznamenán pokles z důvodu snižující se netto hodnoty dlouhodobého hmotného majetku, který je v této společnosti z téměř 90% odepsán. Největší pokles je vidět u oběžných aktiv, kde se v průběhu let 2010 - 2012 snížily krátkodobé pohledávky. Tento fakt je pro podnik příznivý z hlediska pohotovostní likvidity. Stejně jako se snižuje strana aktiv v rozvaze, snižuje se i finanční struktura tedy pasivní strana rozvahy. Tady je pokles odrazem výsledku hospodaření společnosti - přes položku výsledek hospodaření běžného období se do rozvahy promítá VH z výsledovky.

Vlastní kapitál je pro společnost dražší než cizí, proto bych firmě doporučila začít využívat cizí zdroje, které dosud kromě tzv. obchodních úvěrů nevyužívá vůbec. Cizí zdroje mohou pozitivně ovlivnit výsledek hospodaření (úroky jdou do nákladů), i když dosud je firma ve ztrátě, do budoucna by mohla tuto možnost využívat. Navíc efekt pozitivního působení finanční páky zvyšuje rentabilitu vlastního kapitálu. Stejně tak bych doporučila firmě, aby začala opět tvořit rezervy na reklamace, případně i na opravy a

udržování budov, které jsou již téměř odepsány a opravy budou potřebovat. Navíc je možné při rozpouštění rezervy pozitivně ovlivnit (zvýšit) výsledek hospodaření.

Analyzovaná společnost byla ze sledovaných let 2010 - 2012 zisková pouze v roce 2010. I tento zisk je jen zdánlivý, byl vytvořen díky rozpuštění rezervy vytvořené v roce 2009. Proto je zřejmé, že u této organizace jsou ekonomické potíže. Celkové náklady převyšují výnosy v jednotlivých letech, což není pro firmu likvidační jen díky velkému zůstatku v položce nerozděleného zisku z minulých let, kde se nakumuloval vytvořený zisk společnosti z dřívějších let.

V hodnotách výsledné rentability podniku se odráží hodnoty výsledku hospodaření v jednotlivých letech. Pouze v roce 2010, kdy byl podnik ziskový je i rentabilita kladná. V následujících letech jsou hodnoty záporné. Záporné hodnoty rentability vlastního kapitálu dávají vlastníkům informaci o tom, že podnikání je pro ně nevýhodné a je nutné rentabilitu zvýšit nad úroveň bezrizikové úrokové míry. Rentabilitu vlastního kapitálu je možné zvýšit prostřednictvím zvýšení hodnoty ziskové marže, zvýšením obratu aktiv a také zvýšením podílu cizího kapitálu na celkovém kapitálu (efekt finanční páky).

Analýza likvidity ukazuje, že podnik nedosahuje u běžné likvidity doporučených hodnot z důvodu větších hodnot v položce oběžných aktiv, než jsou krátkodobé závazky hlavně proto, že firma nemá žádné krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci. U pohotové a hotovostní likvidity jsou výsledné hodnoty přijatelné a je tedy zřejmé, že čím hůře likvidní aktiva ze vzorce vylučujeme, tím jsou hodnoty lepší. Pro zvýšení likvidity bych společnost doporučila mít k dispozici úvěr, případně možnost kontokorentu, aby byla zajištěna okamžitá potřeba finančních prostředků.

Efektivní využití aktiv má za následek zvýšení rentability, proto je žádoucí vysoká obratovost aktiv. Doba obratu zásob v průměru 30 dní, u výrobního podniku je tato doba dostačující a ukazuje na efektivní hospodaření se zásobami.

Z výše uvedených závěrů vyplývá, že zjištěné hodnoty finančního zdraví společnosti XYZ jsou alarmující a proto je nutné začít věnovat pozornost finančnímu plánování, kontrole a sledování základních ukazatelů finanční analýzy.

ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo provést zhodnocení využívání účetních informací pro finanční řízení podniku XYZ.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část.

V teoretické části jsem se zabývala studováním odborné literatury, zákonů, internetových článků a na základě zjištěných poznatků jsem zpracovala základní důležité pojmy týkající se účetnictví, finančních výkazů, finančního řízení a finanční analýzy a soustředila je do uceleného celku.

V praktické části jsem představila společnost XYZ a její organizační strukturu. Zabývala jsem se účetními informacemi v podniku, konkrétně schvalováním a oběhem účetních dokladů, informacemi získávanými z účetních výkazů a uvedla jsem příklady používaných analytických účtů. Z oblasti finančního řízení jsem provedla analýzu pohledávek po splatnosti a srovnání vývoje nákladů a výnosů v čase. Finanční analýzou s využitím vybraných ukazatelů jsem zhodnotila finanční situaci ve společnosti XYZ a interpretovala výsledky. Na závěr jsem navrhla doporučení ke zlepšení stávající situace.

Věřím, že má bakalářská práce poskytne vedení společnosti přínosné informace, které pomohou při finančním řízení společnosti.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- BAŘINOVÁ, Dagmar a Iveta VOZŇÁKOVÁ, 2005. *Vyhodnocení a využití účetních výkazů pro manažery, společníky a akcionáře*. 1. vyd. Praha: Grada, 100 s. ISBN 80-247-1115-X
- BREALEY, Richard A a Stewart C MYERS, 2003. *Principles of Corporate Finance*. 7th en. Boston: McGraw-Hill, 1071 s. ISBN 0-07-115144-3
- DLUHOŠOVÁ, Dana, 2008. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 2. upr. vyd. Praha: Ekopress, 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6
- DUŠEK, Jiří, 2011. *Účetní uzávěrka a závěrka v přehledech*. Vyd. 6. Praha: Grada, 208 s. ISBN 978-80-247-4060-7
- ESCHENBACH, Rolf, 2004. *Controlling*. Vyd. 2. Praha: ASPI, 814 s. ISBN 80-7357-035-1
- FREIBERG, František, 1996. *Finanční controlling: koncepce finanční stability firmy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 199 s. ISBN 80-85943-03-4
- CHALUPA, Rostislav et al., 2014. *Abeceda účetnictví pro podnikatele*. 12. aktualiz. vyd. Praha: Anag, 423 s. ISBN 978-80-7263-862-8
- JÁČOVÁ, Helena a Martina ORTOVÁ, 2011. *Finanční řízení podniku v příkladech*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 143 s. ISBN 978-80-7357-724-7
- KISLINGEROVÁ, Eva, 2004. *Manažerské finance*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 714 s. ISBN 80-7179-802-9
- 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. 413 s. ISBN 978-80-7273-169-5
- LANDA, Martin. *Jak číst finanční výkazy: [analýza účetních výkazů, hodnocení finanční výkonnosti, měření efektivnosti investic: případové studie, příklady, koncepce podnikového účetního systému]*, 2008. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 176 s. ISBN 978-80-251-1994-5

- LOUŠA, František, 2008. *Vnitropodnikové směrnice v účetnictví*. 5. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 116 s. ISBN 978-80-247-2576-5
- MÁČE, Miroslav, 2013. *Účetnictví a finanční řízení*. 1. vyd. Praha: Grada, 551 s. ISBN 978-80-247-4574-9
- MRKVIČKA, Josef a Pavel KOLÁŘ, 2006. *Finanční analýza*. 2. přeprac. vyd. Praha: ASPI, 228 s. ISBN 80-7357-219-2
- NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ, 2010. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada, 208 s. ISBN 978-80-247-3158-2
- RŮČKOVÁ, Petra, 2011. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 143 s. ISBN 978-80-247-3916-8
- SEDLÁČEK, Jaroslav, 2005. *Účetnictví pro manažery*. 1. vyd. Praha: Grada, 226 s. ISBN 80-247-1195-8
- SEDLÁČEK, Jaroslav, 2007. *Finanční analýza podniku*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6
- SCHOLLEOVÁ, Hana, 2012. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 268 s. ISBN 978-80-247-4004-1
- SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*, 2007. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4
- ŠOLJAKOVÁ, Libuše a Jana FIBÍROVÁ, 2010. *Reporting*. 3., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 221 s. ISBN 978-80-247-2759-2
- 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
- TYLL, Ladislav, 2013. *Naučte se rozumět finančním výkazům*. Praha: Forum, 183 s. ISBN 978-80-904803-5-3
- VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA, 2013. *Podnikové řízení*. 1. vyd. Praha: Grada, 685 s. ISBN 978-80-247-4642-5
- VALACH, Josef, 1999. *Finanční řízení podniku*. Vyd. 2. Praha: Ekopress, 324 s. ISBN 80-86119-21-1
- VOLLMUTH, Hilmar J, 1998. *Controlling - nový nástroj řízení*. 2., upr. vyd. Praha: Profess Consulting, 136 s. ISBN 80-85235-54-4.

Internetové zdroje

Internetové stránky společnosti XYZ, 2014 [online]. [cit. 2014-03-12] Dostupné z <http://xyz.cz>

Finanční analýza podnikové sféry za rok 2010 [online]. [cit. 2014-03-03] Dostupné z <http://www.mpo.cz/dokument89407.html>

Finanční analýza podnikové sféry za rok 2011 [online]. [cit. 2014-03-05] Dostupné z <http://www.mpo.cz/dokument105732.html>

Finanční analýza podnikové sféry za rok 2012 [online]. [cit. 2014-03-10] Dostupné z <http://www.mpo.cz/dokument120082.html>

Předpis č. 500/2002 Sb. Vyhláška, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví, 2014 [online]. [cit.2014-01-20]. Dostupné z <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-500>

Předpis č. 563/1991 Sb. Zákon o účetnictví, 2014 [online]. [cit. 2014-01-14]. Dostupné z <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>

Další zdroje

Interní materiály společnosti XYZ

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CF	Cash flow
ČÚS	Český účetní standard
DFM	Dlouhodobý finanční majetek
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
EAT	Zisk po zdanění
EBIT	Zisk před zdaněním a úroky
EBT	Zisk po zdanění
ME	Měření emisí
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
PHM	Pohonné hmoty
ROA	Rentabilita celkového kapitálu
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
STK	Stanice technické kontroly
VH	Výsledek hospodaření
VK	Vlastní kapitál
ZÚ	Zákon o účetnictví

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Rozvaha ve zjednodušeném rozsahu (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013, s. 23)	19
Obrázek 2: Struktura CF, bilanční forma (Sedláček, 2007, s. 49)	23
Obrázek 3: Schéma propojení výkazů (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 238)	24
Obrázek 4: Schéma funkcí controllingu (Sedláček, 2000, s. 401).....	30
Obrázek 5: Ramenový nosič (firemní archiv společnosti).....	40
Obrázek 6: Přepravník směsí (firemní archiv společnosti).....	40
Obrázek 7: Organizační struktura společnosti XYZ (vlastní zpracování)	42
Obrázek 8: Vývoj nákladů a výnosů společnosti XYZ v roce 2010 (vlastní zpracování dle interních informací)	46
Obrázek 9: Vývoj nákladů a výnosů společnosti XYZ v roce 2011 (vlastní zpracování dle interních informací)	47
Obrázek 10: Vývoj nákladů a výnosů společnosti XYZ v roce 2012 (vlastní zpracování dle interních informací)	47
Obrázek 11: Vývoj tržeb STK + ME (vlastní zpracování dle interních informací)	47
Obrázek 12: Vývoj ukazatele likvidity společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních informací).....	57
Obrázek 13: Vývoj ukazatele zadluženosti společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních informací).....	58
Obrázek 14: Vývoj ukazatele obratovosti společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních informací).....	60

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu (Scholleová, 2012, s. 24).....	21
Tabulka 2: Struktura CF, nepřímá metoda (Růčková, 2011, s. 36)	23
Tabulka 3: Vývoj počtu zaměstnanců ve společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti).....	41
Tabulka 4: Pohledávky po splatnosti společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti).....	45
Tabulka 5: Návrh tabulky pro sledování nákladů v jednotlivých úsecích (vlastní zpracování)	48
Tabulka 6: Návrh tabulky pro sledování výnosů (vlastní zpracování)	48
Tabulka 7: Majetková struktura společnosti XYZ v letech 2010 - 2012 (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)	50
Tabulka 8: Odepsanost dlouhodobého majetku v roce 2011 (vlastní zpracování dle interních dat společnosti).....	51
Tabulka 9: Horizontální analýza majetkové struktury společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)	51
Tabulka 10: Vertikální analýza majetkové struktury společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)	52
Tabulka 11: Finanční struktura společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti).....	53
Tabulka 12: Horizontální analýza finanční struktury společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)	53
Tabulka 13: Vertikální analýza majetkové struktury společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti)	54
Tabulka 14: Vývoj výsledku hospodaření ve společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti).....	54
Tabulka 15: Ukazatelé rentability společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti).....	55
Tabulka 17: Ukazatelé rentability odvětví (vlastní zpracování dle dat MPO)	56
Tabulka 17: Ukazatelé likvidity společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti).....	56
Tabulka 18: Ukazatelé likvidity odvětví (vlastní zpracování dle dat MPO)	57

Tabulka 19: Ukazatelé zadluženosti společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti).....	58
Tabulka 20: Ukazatelé zadluženosti odvětví (vlastní zpracování dle dat MPO).....	58
Tabulka 21: Ukazatelé aktivity společnosti XYZ (vlastní zpracování dle interních dat společnosti).....	59
Tabulka 22: Ukazatelé aktivity odvětví (vlastní zpracování dle dat MPO).....	60