

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Analýza hospodaření podniku v době hospodářské krize

**Analysis of the company's management during the
economic crisis**

Milena Vaňková

Cheb 2014

Zadání práce

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „*Analýza hospodaření výrobního podniku v době hospodářské krize*“ vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce a za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu, dne 10.4.2014

.....

Podpis autora

Poděkování:

Děkuji panu Dr. Ing. Jiřímu Hofmanovi za odborný dohled, konzultace a pomoc při zpracování této bakalářské práce. Dále děkuji mé rodině, především za trpělivost a podporu během celého studia.

Obsah

Úvod.....	6
1 Představení společnosti.....	7
1.1 Historie podniku	7
1.2 Organizační struktura společnosti.....	9
1.3 Obor podnikání	12
2 Projevy hospodářské krize v podniku	13
2.1 Struktura odběratelů společnosti HIPPO Logistik, s.r.o.	15
2.2 Personální politika	17
3 Finanční analýza podniku	19
3.1 Analýza absolutních ukazatelů	19
3.1.1 Analýza rozvahy	20
3.1.2 Analýza výkazu zisku a ztráty	25
3.2 Analýza poměrových ukazatelů.....	28
3.2.1 Rentabilita.....	28
3.2.2 Aktivita	32
3.2.3 Likvidita.....	34
3.2.4 Zadluženost.....	36
3.2.5 Produktivita práce	38
3.3 Bonitní a bankrotní modely	39
3.3.1 Altmanovo Z-Skóre	39
3.3.2 Taflerův bankrotní model	40
3.3.3 Indexy IN	41
3.3.4 Kralickův rychlý test.....	44
4 Shrnutí a doporučení.....	46
4.1 Optimalizace výkonové spotřeby.....	47
4.1.1 Náklady na služby.....	47
4.1.2 Náklady na materiál a energie	47
4.2 Zlepšení efektivity přepravního procesu.....	48
4.3 Harmonizace pracovní doby	49
Závěr	50
Seznam tabulek	51
Seznam obrázků.....	52
Seznam zkratk	53
Použitá literatura:	54
Elektronické zdroje:	54
Abstrakt.....	56
Abstract.....	57

Úvod

Globální hospodářská krize a recese, tyto pojmy jsou v současné době používány až nepříjemně často. Globální ekonomická krize, která má svůj původ v hypoteční krizi v USA, postihla na podzim roku 2008 také ekonomiku České republiky. Téma je stále aktuální. Úvahy o tom, zda již krize skončila, či nikoli, jsou obsahem mnoha diskuzí.

Mnoho lidí během uplynulých let přišlo o zaměstnání, velký počet podniků zkrachoval. Je možné ovlivnit dopad ekonomické krize na podnik způsobem hospodaření a řízení?

Cílem této bakalářské práce je posoudit finanční zdraví firmy a na základě vyhodnocení ekonomické situace předpovědět její možný budoucí vývoj.

V první kapitole bude představena společnost HIPPO Logistik, s.r.o. a obor, ve kterém podniká. Ve druhé kapitole budou popsány projevy krize a její dopady na odvětví a na podnik tak, jak je společnost zaznamenala.

Ve třetí části bude provedena finanční analýza na základě účetních výkazů společnosti z let 2007 až 2013 a zhodnoceno finanční zdraví podniku, spolu s porovnáním s doporučenými hodnotami nebo hodnotami v odvětví. Zahrnuta budou data z období před krizí a během krize včetně grafického zobrazení.

Následně bude vyhodnocena současná situace a dosavadní vývoj podniku. Dále pak budou navržena opatření, která by vedla ke zmírnění dopadů hospodářské krize na podnik.

Teoretické poznatky pro zpracování této bakalářské práce získala autorka studiem předmětů ekonomické fakulty a studiem uvedené odborné literatury, poznatky z praxe pak ze zaměstnání ve zkoumané společnosti. Jako další podklady budou použity účetní výkazy společnosti, firemní materiály, údaje Českého statistického úřadu (ČSÚ).

Odvětvové ukazatele, které budou použity pro srovnání, byly získány z internetových stránek ČSÚ a Ministerstva průmyslu a obchodu (MPO). Charakteristiky použité při zpracování této práce zahrnují výsledky ekonomické činnosti podnikatelských subjektů zařazených dle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE do sekce H – Doprava a skladování, oddíl 49 – Pozemní a potrubní doprava. Údaje za silniční dopravu nejsou

samostatně publikovány. Ve srovnání nejsou použity aktuální údaje za rok 2013, které nejsou ke dni odevzdání této práce dosud zveřejněny.

1 Představení společnosti

1.1 Historie podniku

Společnost HIPPO Logistik, s.r.o. byla založena 20. 5. 2004 podpisem společenské smlouvy panem Jiřím Svobodou (jednatel společnosti HIPPO Logistik s.r.o.) a panem Milanem Fajrajzlem (prokura společnosti). Každý ze dvou společníků vlastní obchodní podíl ve výši 50%. Základní jmění společnosti je 200.000 Kč.

29. 6. 2004 byla firma zapsána do obchodního rejstříku. Předmětem podnikání je silniční motorová doprava nákladní a zasilatelství. V srpnu téhož roku byla firmě vydána koncesní listina na silniční motorovou dopravu nákladní vnitrostátní a silniční motorovou dopravu mezinárodní a Licence pro mezinárodní silniční přepravu zboží pro cizí potřeby.



Obrázek č. 1 - Logo společnosti

Zdroj: Interní doklady společnosti

V období červen – srpen 2004 jeden ze společníků pronajímal podniku dva nákladní automobily, které firma provozovala na vlastní náklady. Po získání Licence na ně společnost převzala leasing, a zároveň od leasingové společnosti získala dvě nová vozidla.

V květnu 2005 se majitelé dohodli na rozšíření vozového parku o dvě vozidla z důvodu rostoucí poptávky po dopravních službách. Firma uzavřela dlouhodobý kontrakt na

přepravy automobilových dílů z Dýšíné do Ljubljany (Slovinsko) a zpět, a na rozvoz plechovek z firmy Rexam Dýšina.

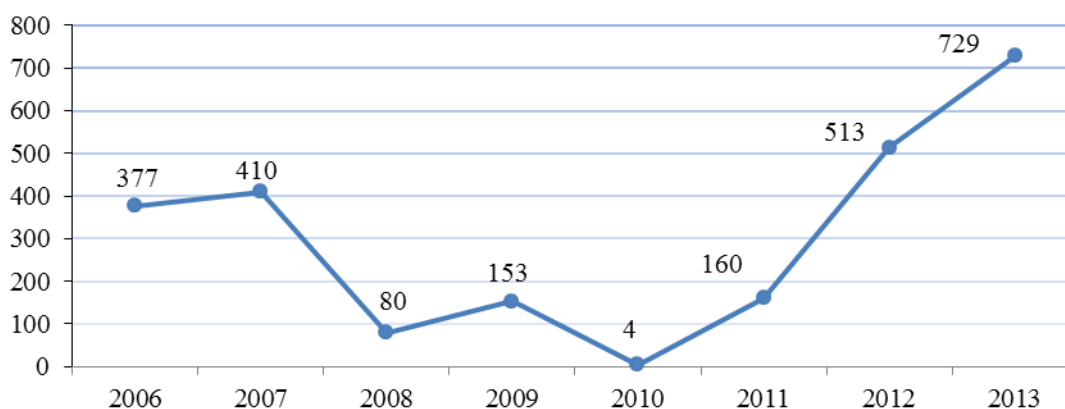
V květnu 2007 se flotila rozrostla o další 2 vozidla a došlo k rozvoji spolupráce s firmou Reus, pro kterou společnost zajišťovala pravidelné přepravy z výrobního závodu v Plzni do příhraničních oblastí Bavorska.

V následujících třech letech se také v oboru dopravy projevila hospodářská krize, objem přepravovaného zboží poklesl, a společnost pocítila nedostatek zakázek. Dostala se do stádia stabilizace, kdy sice dosahovala zisku, ale již se dále s ohledem na tržní situaci a pokles poptávky po dopravních službách nerozšiřovala.

Ve chvíli, kdy se situace ve světové ekonomice zlepšila a poptávka po dopravních službách vzrostla, se firma znovu začala rozvíjet. V květnu 2010, únoru 2011, říjnu 2011, lednu 2013 a listopadu 2013 došlo k rozšíření vozového parku, vždy o dvě velkoobjemové tandemové soupravy, pořízené na leasing. Nyní je podepsán kontrakt se společností Volvo na další vůz, který bude uveden do provozu v dubnu 2014.

V současné době firma disponuje vlastním vozovým parkem v počtu 15 tandemových souprav, každá o objemu ložné plochy 120 m³ a možností naložit až 38 europalet. Smluvně ještě vytěžuje 4 návěsové soupravy jiného dopravce.

Společnost dosahuje kladných ekonomických výsledků, finanční prostředky pak investuje do rozšíření a modernizace dopravní techniky.



Obrázek č. 2 – Hospodářský výsledek podniku (v tis. Kč)

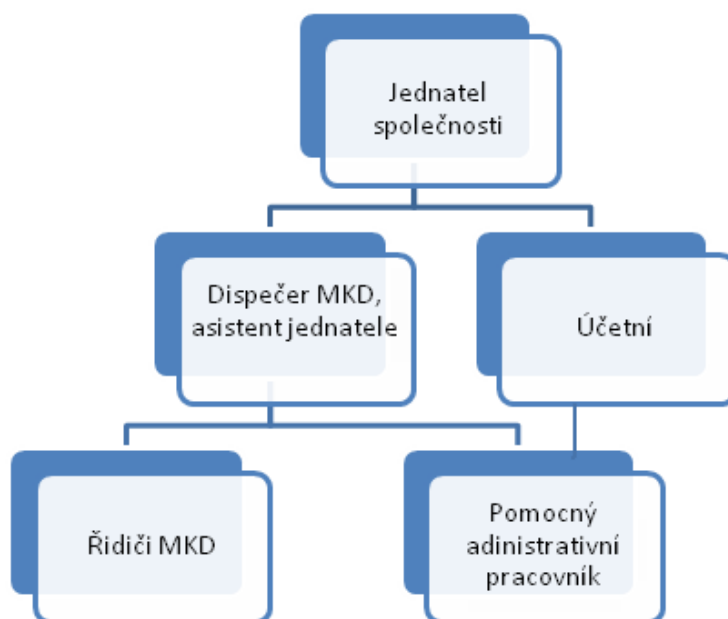
Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazu zisku a ztráty

Společnost si je vědoma plné odpovědnosti za přepravovaný náklad a za případné vzniklé škody při přepravě zboží podle úmluvy CMR, proto jsou všechny náklady pojištěny pro případ odcizení, poškození nebo zničení. Samozřejmostí je zákonné a havarijní pojištění všech provozovaných vozidel. Dále má podnik uzavřenou smlouvu s pojišťovnou právní ochrany DAS.

Posláním firmy je služba zákazníkovi, která musí být vždy a za všech okolností službou kvalitní a profesionální.

1.2 Organizační struktura společnosti

HIPPO Logistik, s.r.o. je malý podnik, který poskytuje služby v oblasti mezinárodní kamionové dopravy. K 1. 1. 2014 je zde zaměstnáno 19 pracovníků, z toho 15 řidičů MKD. Organizační uspořádání není nijak složité a je shrnuto v následujícím schématu:



Obrázek č. 3 - Organizační struktura společnosti

Zdroj: vlastní zpracování s využitím nástrojů aplikace MS Word

Každá z uvedených pozic má vymezené činnosti, za které je odpovědná. Vzhledem k tomu, že v běžném provozu je třeba se operativně rozhodovat a vykonávat i další činnosti, může o běžných provozních záležitostech rozhodovat samostatně nejen jednatel, ale i dispečer dopravy. Při rozhodování o budoucím vývoji firmy nebo při

problémech, které by mohly ohrozit existenci firmy, je uspořádána porada, na které může každý zúčastněný podávat vlastní návrhy řešení problému a přispívat tak ke zlepšení situace firmy, bez ohledu na své postavení ve firemní hierarchii.

Jednatel společnosti

Odpovídá především za koordinaci činností, vedoucích k bezproblémovému chodu firmy. Dále za hospodářskou politiku, finanční zajištění projektů, sestavování rozpočtu, alokaci prostředků, schvaluje kalkulace, rozpočty a plány. Jeho cílem je maximalizace zisku a zvyšování tržní hodnoty firmy. Je zodpovědný kromě jiného za dodržování předpisů v oblasti silniční dopravy, zajištění chodu firmy, řízení mimořádných situací, obchodní činnost, uzavírání dlouhodobých kontraktů, řízení vztahů s dodavateli a odběrateli. Řeší personální záležitosti, určuje podmínky hodnocení a odměňování zaměstnanců, kontroluje jejich činnost.

Účetní

Účetní společnosti vede účetnictví, personální a mzdovou agendu. Vzhledem k povaze provozu je zaměstnána na zkrácený pracovní úvazek. Na této pozici se řeší fakturace, vedení všeobecného účetnictví, mzdové účetnictví, příprava podkladů pro daňová přiznání, zpracování účetních výkazů a uzávěrkových operací, jednání s úřady, vyplňování statistických výkazů.

Dispečer MKD

Náplní práce dispečera je organizace provozu nákladních vozidel a související agendy, posouzení efektivnosti přeprav, komunikace s řidiči.

Nedílnou součástí je zákaznický servis, který obnáší předpověď potřeb zákazníků, příjem a zpracování zákaznické objednávky, komunikace se zákazníky, stanovení termínů, sestavení operativního plánu optimálního přistavení vozidel dle požadavků zákazníka s ohledem na dodací lhůty, monitorování reklamací a jejich vyřizování.

Vzhledem k tomu, že se jedná o malý podnik, jsou na dispečera delegovány další pravomoci a pracovní povinnosti. Mezi ně patří zpracování cenových nabídek, analýza potřeb zákazníků, zajišťování a zpracování dokumentace a administrativy -

monitorování reklamací, rozúčtování výkonů dle záznamů o provozu vozidla, kalkulace přímých nákladů, optimalizace tras.

Ceny za přepravu jsou smluvní. U dlouhodobých kontraktů jsou součástí smlouvy. Při sjednávání zakázky vychází dispečer z předběžného propočtu tržby na kilometr a operativně reaguje na aktuální situaci na dopravním trhu.

Pomocný administrativní pracovník

Ve společnosti vykonává přípravné administrativní práce pro dispečera a účetní společnosti - příprava a kompletace dokladů k fakturaci. Dále se zabývá archivací interních dokladů různé povahy - cenové nabídky, objednávky, kalkulace a doklady, které musí dopravce archivovat po dobu určenou zákonem - záznamy o provozu vozidla, tachografové kotoučky a data z digitálních tachografů.

Řidič MKD

Náplní práce řidiče MKD není pouze řídit vozidlo s ohledem na bezpečnost v silničním provozu. Jde i o to, aby dodržoval pravidla úsporné jízdy a využíval optimální trasu.

Důležitou úlohou řidiče je reprezentovat společnost u zákazníka a spoluutvářet tím image firmy. Samozřejmostí by mělo být dodržování vnitřních předpisů společnosti, kde se řidič během nakládky nebo vykládky pohybuje – zákaz kouření, dodržení povolené rychlosti, používání osobních ochranných pomůcek a podobně.

Jeho úkolem je bezpečně a rychle přepravit náklad na místo určení, starat se o technický stav vozidla a dodržovat veškeré zákonné předpisy a normy, které jsou pro tuto profesi stanoveny. Kromě zákona o provozu na pozemních komunikacích jsou to zejména Úmluva CMR, mezinárodní dohoda AETR (upravuje pracovní režim osádek vozidel v mezinárodní silniční dopravě u vozidel, která provádějí přepravu za úplatu) a zákon č. 374/2007 Sb., který upravuje podmínky profesního školení řidičů.

1.3 Obor podnikání

Sektor dopravy je jedním z nejdůležitějších v evropské ekonomice. Propojuje ekonomické subjekty a umožňuje přemísťování osob i zboží, dováží materiál do výrobních závodů a finální výrobky ke spotřebiteli. Předpokladem prosperující ekonomiky je efektivní a funkční doprava. Bez dopravních služeb si dnes nelze fungování trhu vůbec představit.

V letecké či železniční dopravě převažují velké a mnohdy monopolní společnosti, ale v segmentu silniční nákladní dopravy jsou dominantní malé firmy. Silniční nákladní doprava je sektor, kde působí nejvíce malých a středních podniků. Mnoho silničních dopravců dokonce podniká jako mikropodnik s jedním kamionem a méně než 5 zaměstnanci.¹

Oproti jiným druhům dopravy je silniční doprava velmi flexibilní, rychlá a dostupná, proto je také velmi žádaná. Její podíl od roku 1990 několikanásobně vzrostl až na současných 75%, a to na úkor železniční dopravy. Vývoj je zachycen v následující tabulce, zpracované podle statistik ČSÚ.

	1990	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Silniční [%]	28,3	38,37	48,91	53,33	52,81	56,96	63,04	60,13	65,52	66,21	67,63
Železniční [%]	69,22	58,94	48,67	40,61	41,44	37,03	32,53	34,63	29,61	29,68	28,35
Ostatní [%]	2,47	2,69	2,42	6,06	5,75	6,02	4,43	5,24	4,86	4,11	4,02

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Silniční [%]	71,33	71,87	72,5	70,76	72,67	71,36	73,17	74,22	75,67	76,96	75,88
Železniční [%]	24,97	24,48	23,78	24,21	22,77	24,17	22,2	21,11	20,1	19,94	20,95
Ostatní [%]	3,7	3,66	3,72	5,03	4,56	4,48	4,62	4,66	4,22	3,1	3,17

Tabulka 1 – Podíl jednotlivých typů dopravy

Zdroj: www.czso.cz

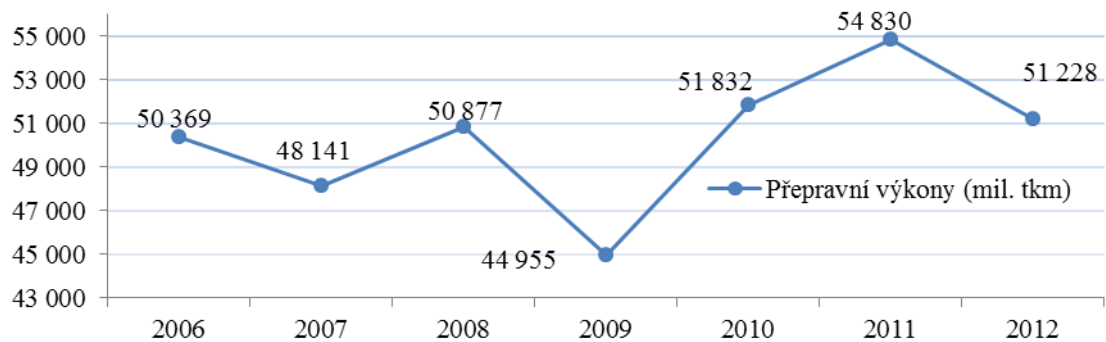
¹ ČSÚ, statistické ročenky

2 Projevy hospodářské krize v podniku

Postavení každé společnosti na trhu je ovlivněno vysokou konkurencí. Jinak tomu není ani v dopravě. Nárůst počtu dopravních společností před rokem 2009 způsobil přebytek dopravních kapacit, což spolu s nástupem finanční krize a recese a poklesem poptávky po zboží způsobilo rozdíly mezi poptávkou po dopravních službách a jejich nabídkou. Došlo k omezení produkce, objemu přepravovaného zboží, a následkem toho i k poklesu tržeb dopravců. Přepravné klesalo, platební morálka některých zákazníků se výrazně zhoršila. Velké množství dopravců se dostalo do problémů. Byli nuceni zavést další úsporná opatření, jako bylo snížení stavu zaměstnanců, prodat část vozového parku nebo dokonce ukončit svoji činnost, a to z důvodu nedostatku zakázek nebo platební neschopnosti.

V následujícím obrázku je znázorněn vývoj přepravních výkonů silniční dopravy v milionech tunokilometrů v letech 2006 – 2012.

Lze pozorovat výrazný propad přepravních výkonů v roce 2009, v dalších dvou letech pak došlo k růstu přepravních výkonů, a v roce 2012 opět k poklesu.



Obrázek č. 4 – Přepravní výkony silniční dopravy

Zdroj: Vlastní zpracování podle údajů ČSÚ

Objem přepravovaného zboží se od roku 2007 stále snižuje², nárůst přepravních výkonů byl tedy způsoben růstem přepravní vzdálenosti a vzdálenosti, kterou vozidla překonávají při přejezdu na další nakládku.

Činnost nákladní dopravy ve společnosti HIPPO Logistik, s.r.o. je založena na oboustranně kvalitních a dlouhodobých vztazích se zahraničními i domácími výrobními a spedičními firmami. Firma se specializuje na přepravy do Německa, Belgie, Nizozemí a Španělska, kde spolupracuje s dlouhodobými partnery. V závislosti na požadavcích zákazníků je ale schopna zajistit přepravu po celé Evropské unii (EU).

Po uvolnění předpisů došlo také k rozvoji spolupráce s německými spedičními společnostmi. Firma provádí kabotážní přepravy³ i na území SRN na základě platných předpisů. Zaměřuje se na mezinárodní přepravy z Německa do Španělska a zpět.

² Ročenka 2012. www.sydos.cz. [Online]

³ Přeprava v rámci členského státu EU dopravcem se sídlem v jiné členské zemi

2.1 Struktura odběratelů společnosti HIPPO Logistik, s.r.o.

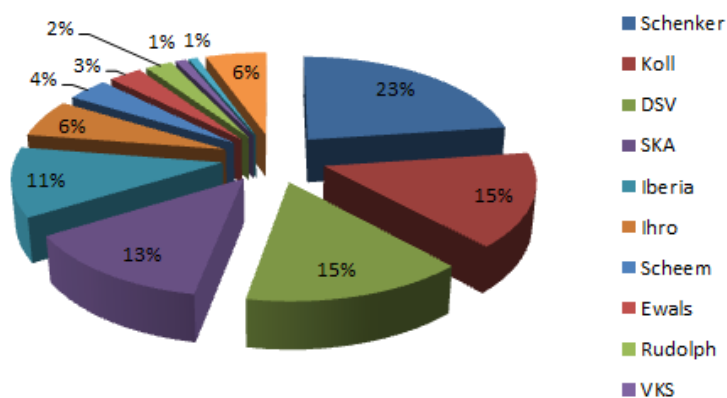
Více než 90% zakázek společnosti HIPPO Logistik, s.r.o. je uskutečněno pro dlouhodobé a prověřené zákazníky.

V následující tabulce jsou podle Paretova pravidla ABC metodou rozdělení zákazníci společnosti do 3 skupin podle podílu na tržbách.

Zákazník	Fakturace (EUR)	Podíl v %	Kumulovaný podíl v %	Skupina	
Schenker	29180	22,83	22,83	A	77,5%
Koll	19500	15,27	38,10		
DSV	19000	14,87	52,97		
SKA	17000	13,30	66,27		
Iberia	14350	11,23	77,50		
Ihro	7870	6,16	83,66	B	17%
Scheem	4780	3,74	87,40		
Ewals	3800	2,97	90,37		
Rudolph	3070	2,40	92,77		
VKS	1250	0,93	93,70		
Fiege	1020	0,80	94,50		
Ostatní	6968	5,50	100,00	C	5,5%
Celkem	127788	100,00			

Tabulka 2 – Struktura odběratelů

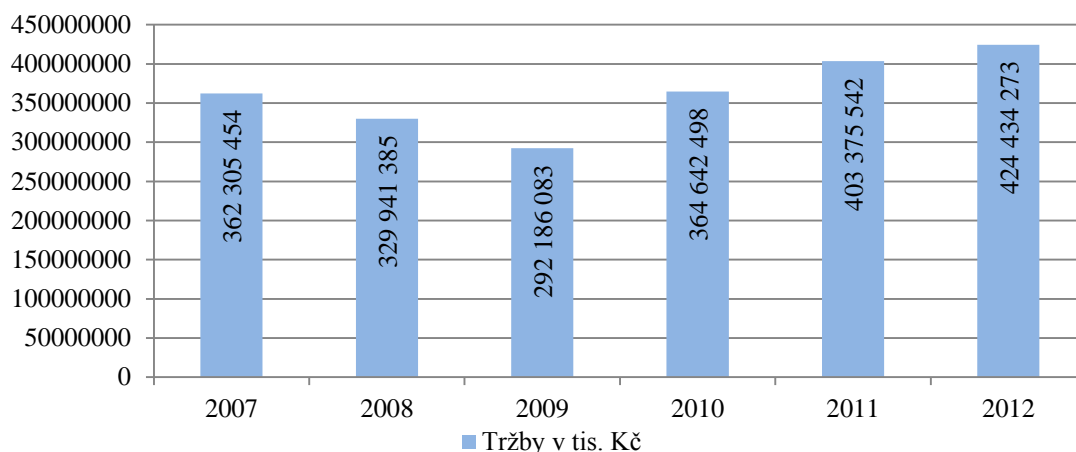
Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek č. 5 – Struktura odběratelů

Zdroj: Vlastní zpracování dat za září 2013 na základě účetních dat společnosti HIPPO Logistik s.r.o.

Z údajů vyplývá, že kromě společnosti Schenker podíl jednotlivých zákazníků na tržbách nepřekračuje 20%. Diverzifikace odběratelů přispívá ke zvýšení odolnosti podniku při poklesu poptávky. Za slabou stránku společnosti lze považovat to, že velké množství přepravovaného zboží je zpracovááno automobilovým průmyslem, který byl jedním z prvních, kde se naplno projevila hospodářská krize. Téměř 93% odběratelů, se kterými podnik spolupracuje, zásobuje právě výrobce automobilů.



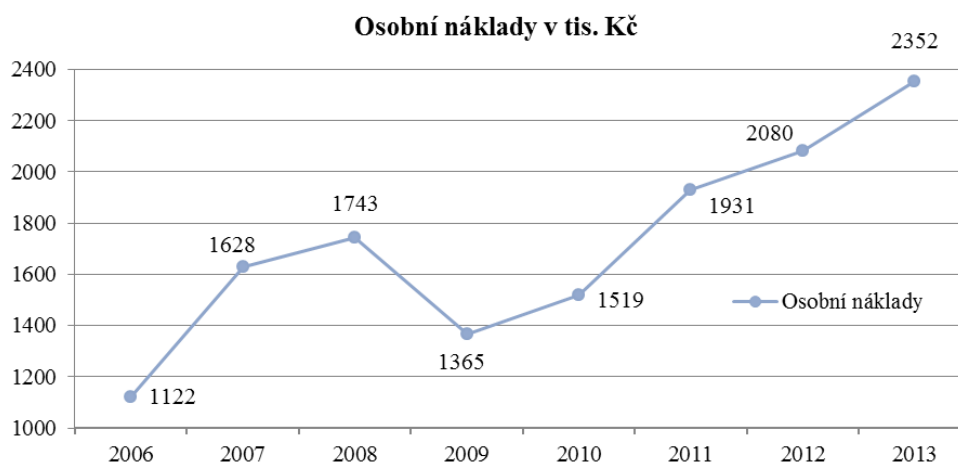
Obrázek č. 6 – Tržby výrobců autodílů (v tis. Kč)

Zdroj: MPO, Panorama českého průmyslu

Firma je tedy přímo závislá na vývoji v odvětví zpracovatelského průmyslu, v oddíle Výroba motorových vozidel, přívěsů a návěsů, výrobní skupina Výroba dílů a příslušenství pro motorová vozidla a jejich motory. Vývoj tržeb v této sekci ilustruje graf č. 4, kde je patrný výrazný propad tržeb v letech 2008 a 2009. V této době se naplno projevila vliv hospodářské recese. Pokles poptávky způsobil snížení objemu přepravovaného zboží. Tím také významně poklesl počet zakázek zkoumané společnosti.

Počet objednaných přeprav se snížil z původních 10 kamionů denně na 5–6. Společnost tak byla nucena poskytovat služby novým zákazníkům, se kterými neměla žádné předchozí zkušenosti. Převážně z této doby je evidováno větší množství nedobytných pohledávek. Zde lze doporučit rozložení rizika nejen ve struktuře odběratelů, ale také ve struktuře převáženého zboží.

2.2 Personální politika



Obrázek č. 7 – Osobní náklady (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování autora dle účetních výkazů

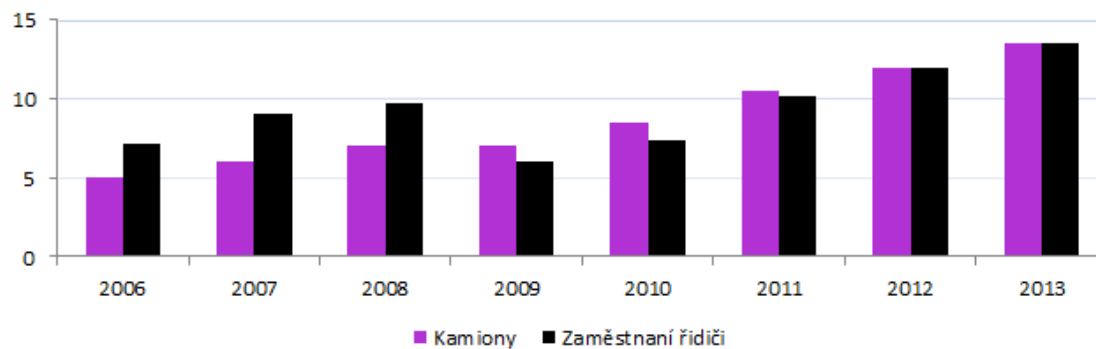
Vývoj počtu zaměstnanců v podniku se odvíjí od počtu provozovaných vozidel. V letech 2006 – 2008 byly některé osádky dvoučlenné. V období krize, kdy se snížily tržby, vznikaly prostoje mezi nakládkami, ceny klesly, ubylo zakázek na delší vzdálenosti. Majitel přistoupil k redukci počtu řidičů. Ve stejné době snížil také počet dispečerů ze dvou na jednoho. Díky tomu poklesly osobní náklady, jak lze pozorovat v grafu č. 5, také se snížila suma vyplácená za cestovné v zahraničí téměř o 30%, což v absolutním vyjádření znamenalo úsporu ve výši 60 tisíc korun měsíčně⁴.

V současné době jsou osádky nákladních vozidel pouze jednočlenné. Snahou podniku je dlouhodobě zaměstnávat spolehlivé pracovníky a zamezit přílišné fluktuaci. V souvislosti s pořízením nového nákladního vozidla je vždy nutné zaměstnat dalšího řidiče. Na obrázku č. 8 je zachycen vývoj průměrného ročního počtu řidičů a nákladních vozidel provozovaných společností.

Převis řidičů v prvních třech letech způsobila jiná organizace práce. V některých vozidlech pracovala dvoučlenná osádka. Naopak vyšší hodnoty u nákladních aut

⁴ Účetní doklady společnosti HIPPO Logistik, s.r.o.

ovlivnila doba, po kterou je vozidlo již v majetku společnosti, ale ještě není provozuschopné.



Obrázek č. 8 – Vývoj počtu kamionů a řidičů ve společnosti

Zdroj: Vlastní zpracování autora

3 Finanční analýza podniku

Patřičnou pozornost finančnímu řízení společnosti je třeba věnovat nejen v době ekonomické krize. Finanční analýza umožňuje rozbořením dat posoudit finanční zdraví podniku, určit minulé a současné vývojové trendy a odhadnout budoucí vývoj finanční situace. Je podkladem pro finanční řízení a finanční rozhodování podniku. Manažerská rozhodnutí se v podniku provádí neustále, proto by měla být finanční analýza prováděna průběžně, a detailně vyhodnocena každý rok.

Pokud bude manažer znát situaci firmy a dbát na růst efektivnosti, může dobrým řízením budovat stabilnější pozici podniku i v ekonomicky méně příznivých obdobích.

Výstupy finanční analýzy jsou určeny nejen manažerům, ale také externím uživatelům – v případě společnosti HIPPO Logistik, s.r.o. především bankovním institucím a leasingovým společností. Z hodnocení potom vychází cenová strategie instituce spolu s cenou služeb pro klienta.

Pomocí finanční analýzy můžeme získané údaje vzájemně porovnat a rozšiřovat tak jejich vypovídací schopnost. Pro sestavení finanční analýzy je potřeba určit hodnotu finančních ukazatelů. K tomu byla použita data z let 2007 – 2013 z rozvahy, výkazu zisku a ztráty.

3.1 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů je výchozím bodem finanční analýzy, umožňuje vidět údaje obsažené v účetních výkazech v určitých souvislostech.⁵ Obsahuje zejména horizontální a vertikální analýzu.

Horizontální analýza zkoumá změny absolutních ukazatelů v čase. Pro dostatečnou vypovídací schopnost je tedy nutné použít delší časovou řadu. Postupuje se v řádcích – horizontálně. Analýzou lze zjistit trend, kterým se vývoj jednotlivých položek účetního výkazu ubírá.

⁵ KISLINGEROVÁ, Eva; HNILICA, Jiří. Finanční analýza: krok za krokem.

Vertikální analýza se zabývá vnitřní stavbou absolutních ukazatelů. Jedná se o poměrování jednotlivých položek základních účetních výkazů k celkové sumě aktiv či pasiv. Vertikální analýza rozvahy zjišťuje strukturu aktiv a pasiv vzhledem k bilanční sumě. U výkazu zisku a ztráty vyjadřuje podíl jednotlivých položek na tvorbě zisku. Postupuje se ve sloupcích – vertikálně, po jednotlivých letech. Výsledky jsou relativně vyjádřeny, tím je také zajištěna možnost srovnání s konkurencí nebo odvětvím.

V následující části bude provedena vertikální a horizontální analýza dvou finančních výkazů:

- rozvaha
- výkaz zisku a ztráty

3.1.1 Analýza rozvahy

Rozvaha poskytuje statický pohled na majetek podniku a jeho strukturu (aktiva) – co podnik vlastní, a na strukturu podnikového kapitálu (pasiva) – z jakých zdrojů je majetek financován.⁶

Rozvaha je součástí účetní závěrky a její zpracování je upraveno zákonem o účetnictví a prováděcí vyhláškou.

Analýza aktiv

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
AKTIVA CELKEM	7048	5835	5435	9296	9439	10065	12948
Dlouhodobý hmotný majetek	0	0	460	719	510	263	96
Oběžná aktiva	7025	5246	4883	8555	8901	9416	12324
Krátkodobé pohledávky	6111	5310	5673	7565	8097	8844	10831
<i>Pohledávky z obch.vztahů</i>	<i>6042</i>	<i>4999</i>	<i>5356</i>	<i>7244</i>	<i>7587</i>	<i>7956</i>	<i>9831</i>
<i>Ostatní</i>	<i>69</i>	<i>311</i>	<i>317</i>	<i>321</i>	<i>510</i>	<i>888</i>	<i>1000</i>
Krátkodobý fin. majetek	914	-64	-790	990	804	572	1493
Časové rozlišení	23	589	92	22	28	386	528

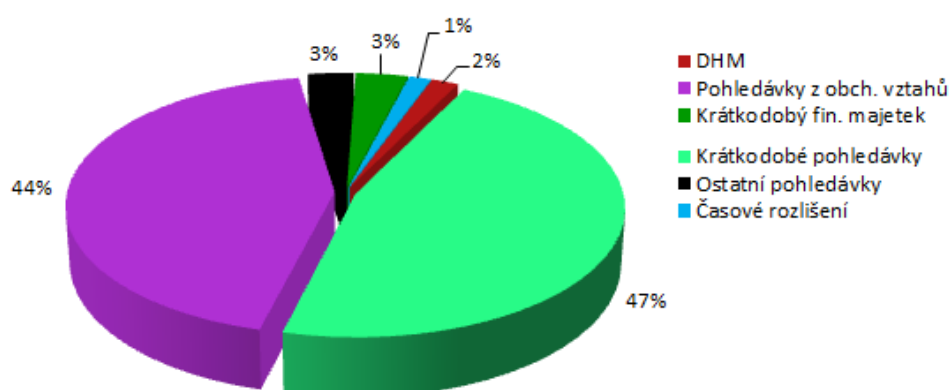
Tabulka 3 – Rozvaha společnosti, aktiva, v tis. Kč

Zdroj: Rozvaha společnosti

⁶ VALACH, Josef: Finanční řízení podniku

Analýzou aktivních rozvahových položek lze získat přehled o struktuře majetku. U zkoumaného podniku se podíl jednotlivých druhů aktiv na celkových aktivech v průběhu sledovaného období liší jen minimálně. Oběžná aktiva, především pohledávky z obchodních vztahů, jsou významnou částí celkových aktiv.

Průměrný podíl aktivních položek na celkových aktivech za období 2007 - 2012 je znázorněn na obrázku č. 9.



Obrázek č. 9 – Vertikální analýza aktiv společnosti

Zdroj: Vlastní zpracování autora dle účetních výkazů

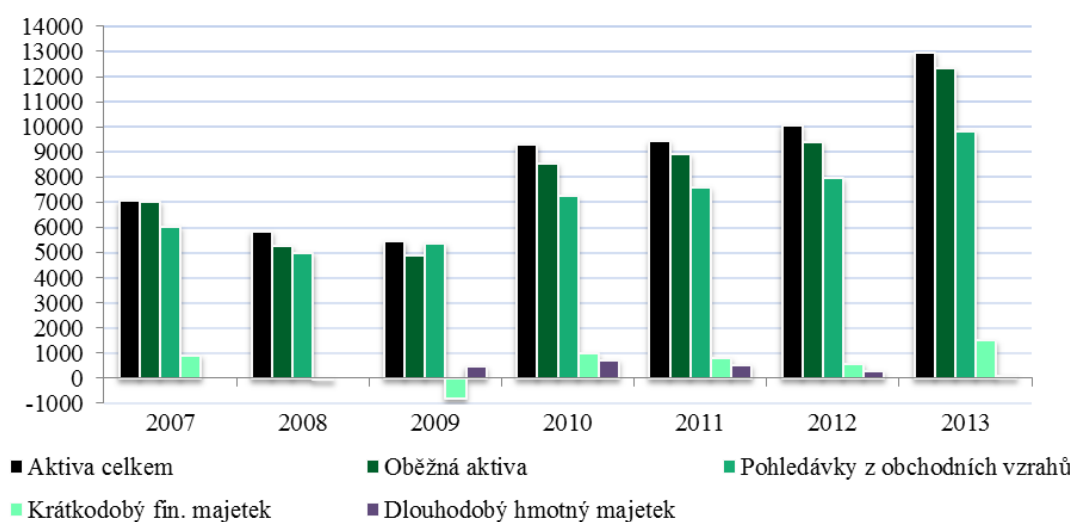
Je patrná výrazná převaha oběžných aktiv nad dlouhodobým majetkem. Ve všech sledovaných obdobích tvoří oběžná aktiva více než 90% celkových aktiv. Jejich podstatnou část pak tvoří pohledávky z obchodních vztahů.

V majetkové struktuře odvětví tvoří dlouhodobý majetek 84,97% celkových aktiv, oběžná aktiva 14,77%, z toho zásoby 1,25% a krátkodobé pohledávky 11,23%. V porovnání s odvětvovým průměrem (průměr z let 2007 – 2012) lze konstatovat, že struktura aktiv ve zkoumaném podniku je výrazně odlišná. Jedná se především o podíl dlouhodobého majetku.

Zkoumaný podnik v žádném roce nevykazuje nemovitý majetek. Nákladní automobily jsou pořízovány formou leasingu. Vzhledem k tomu, že předmět leasingu není evidován v rozvaze podniku (nájemce), na výši dlouhodobého majetku nemá žádný vliv, a to až do ukončení leasingu, kdy se v rozvaze projeví odkupní cena.

Zásoby podnik neudržuje, zde panuje shoda i s odvětvovým průměrem, kde je podíl zásob na celkových aktivech minimální. Je to dáno oborem podnikání.

Celková aktiva zkoumaného podniku jsou tvořena převážně oběžnými aktivy, proto téměř přesně kopírují jejich průběh. Oběžná aktiva v letech 2007 - 2009 klesala. V roce 2010 vykazují skokový nárůst proti roku 2009 a v následujících letech nadále stoupají, a to především navýšením krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů. To souvisí s růstem počtu realizovaných přeprav v letech 2010 – 2013.



Obrázek č. 10 – Horizontální analýza aktiv

Zdroj: Vlastní zpracování autora dle účetních výkazů

Dlouhodobý majetek vykazuje podnik až od roku 2009, kdy došlo k přechodu prvních dvou pronajatých vozidel od leasingové společnosti do dlouhodobého majetku podniku. Další nárůst lze pozorovat v roce 2010. V následujících letech hodnota dlouhodobého majetku klesá – projevuje se vliv odpisů.

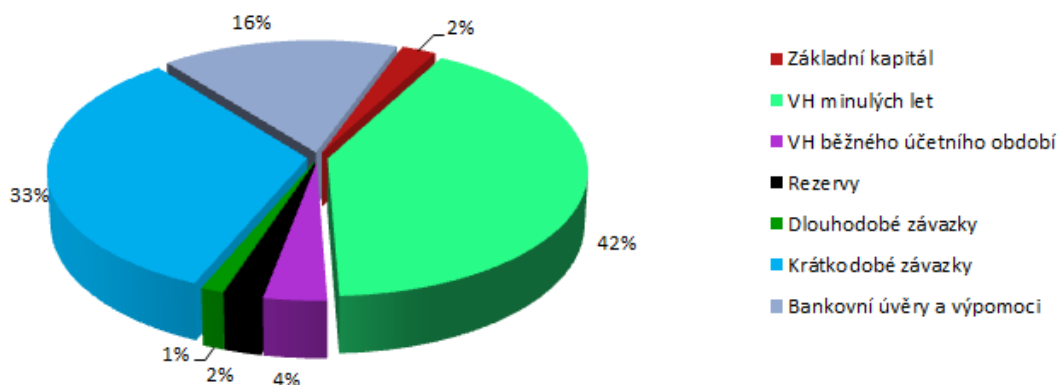
Analýza pasiv

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
PASIVA CELKEM	7048	5835	5435	9296	9439	10065	12948
Vlastní kapitál	3682	3762	3925	3360	3520	4867	5596
Základní kapitál	200	200	200	200	200	200	200
VH minulých let	3072	3482	3572	3156	3160	4154	4667
VH běžného úč. období	410	80	153	4	160	513	729
Cizí zdroje	3366	2073	1510	5936	5919	5198	7352
Rezervy	0	0	300	600	558	0	0
Dlouhodobé závazky	0	60	0	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	1908	1618	1605	3205	3680	3218	4389
<i>Závazky z obch. vztahů</i>	<i>1232</i>	<i>1504</i>	<i>2034</i>	<i>2965</i>	<i>3443</i>	<i>3852</i>	<i>4745</i>
<i>Ostatní</i>	<i>676</i>	<i>114</i>	<i>-429</i>	<i>240</i>	<i>237</i>	<i>-634</i>	<i>-356</i>
Bankovní úvěry	1458	395	-395	2131	1681	1980	2963
<i>Bank. úvěry dlouhodobé</i>	<i>1458</i>	<i>395</i>	<i>-869</i>	<i>2131</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Krátkodobé bank. úvěry</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>474</i>	<i>0</i>	<i>1681</i>	<i>1980</i>	<i>2963</i>

Tabulka 4 – Rozvaha společnosti, pasiva, v tis. Kč

Zdroj: Rozvaha společnosti

Ani ve struktuře pasiv nedochází během sledovaného období k výrazným změnám. Průměrné složení je znázorněno na následujícím obrázku.



Obrázek č. 11 – Vertikální analýza pasiv společnosti

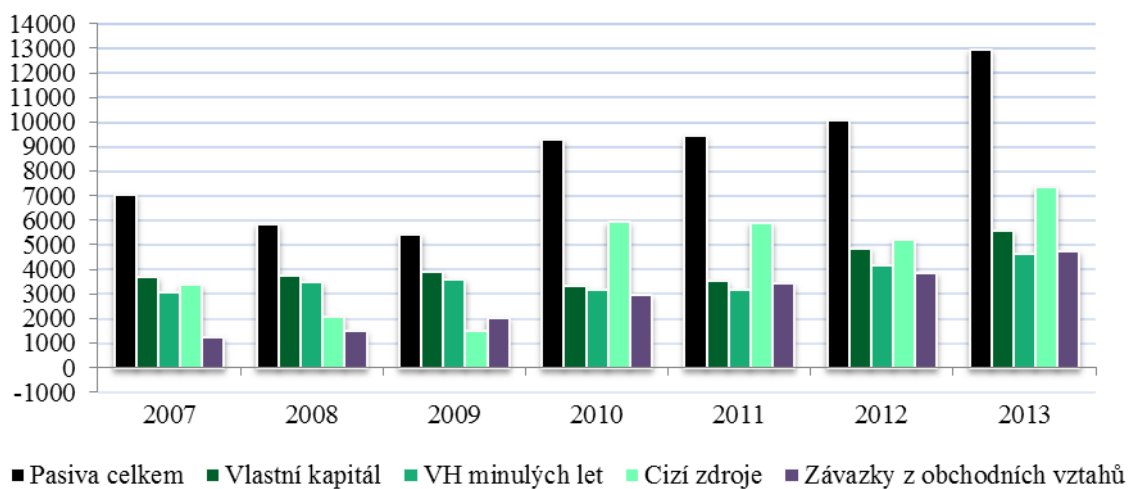
Zdroj: Vlastní zpracování autora dle účetních výkazů

Vlastní kapitál činí 48% celkových pasiv. Je tvořen základním kapitálem (5%), výsledkem hospodaření běžného účetního období (7,5%) a výsledkem hospodaření minulých let (87,5%). Zbývajících 52% pasiv představuje cizí kapitál. Skládá se

z rezerv (4,1%), dlouhodobých závazků (2,4%), závazků z obchodních vztahů (62,6%) a bankovních úvěrů (30,9%).

Vývoj celkových pasiv je shodný s průběhem celkových aktiv. Pokles v letech 2007–2009 je způsoben snížením cizích zdrojů, a to jak krátkodobých závazků, tak i bankovních úvěrů.

V roce 2010 opět skokově narůstá hodnota krátkodobých závazků i bankovních úvěrů – v této době společnost získala provozní úvěr k běžnému účtu.



Obrázek č. 12 – Horizontální analýza pasiv společnosti
Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů

3.1.2 Analýza výkazu zisku a ztráty

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Výkony	28882	29360	27589	37782	44509	48013	53296
Výkonová spotřeba	25849	28439	25442	34810	42225	45562	50296
<i>Spotřeba materiálu a energie</i>	<i>11324</i>	<i>12155</i>	<i>8209</i>	<i>10099</i>	<i>13847</i>	<i>17042</i>	<i>18977</i>
<i>Služby</i>	<i>14525</i>	<i>16284</i>	<i>17233</i>	<i>24711</i>	<i>28378</i>	<i>28520</i>	<i>31319</i>
Přidaná hodnota	3033	921	2147	2972	2284	2451	3000
Osobní náklady	1628	1743	1365	1519	1931	2080	2352
Daně a poplatky	217	266	273	290	394	429	481
Odpisy	0	0	0	179	313	247	168
Tržby z prodeje dl. majetku	0	0	109	0	260	0	205
Ostatní provozní výnosy	0	1642	0	238	659	1369	404
Ostatní provozní náklady	0	22	0	823	211	111	84
Převod provozních nákladů	233	0	0	0	0	0	0
Provozní výsledek hospodaření	955	532	618	399	354	953	524
Finanční výsledek hospodaření	-332	-452	-421	-325	-11	-309	389
Daň z příjmu za běžnou činnost	213	0	44	70	183	131	184
VH za běžnou činnost	410	80	153	4	160	513	729
VH za účetní období	410	80	153	4	160	513	729
VH před zdaněním	623	80	197	74	343	644	913

Tabulka 5 – Výkaz zisku a ztráty

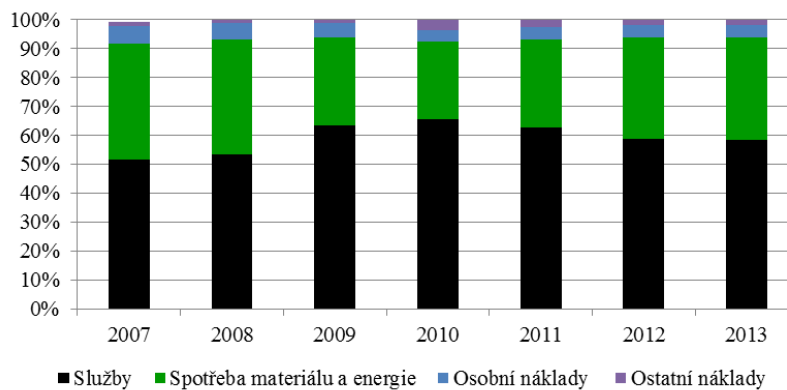
Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů

Provozní výnosy, zde tržby za prodej dopravních služeb, tvoří ve všech sledovaných letech více než 95% celkových výnosů podniku.

Ostatní provozní výnosy zahrnují zejména plnění od pojišťoven – z havarijního a zákonného pojištění vozidel. V roce 2008 jsou ostatní provozní výnosy ovlivněny zejména přijatým pojistným plněním z havarijního pojištění. S jedním kamionem se při vyhýbání se protijedoucímu vozidlu utrhla krajnice a převrátil se. Nehoda kamionu byla pojišťovnou likvidována jako totální škoda.

Na nákladech se největší měrou podílí výkonová spotřeba. V jednotlivých letech to představuje 92 – 93% celkových nákladů. Výkonovou spotřebu tvoří náklady na služby, spotřeba materiálu a energie.

Členění nákladových položek v jednotlivých letech je patrné z obrázku č. 13.



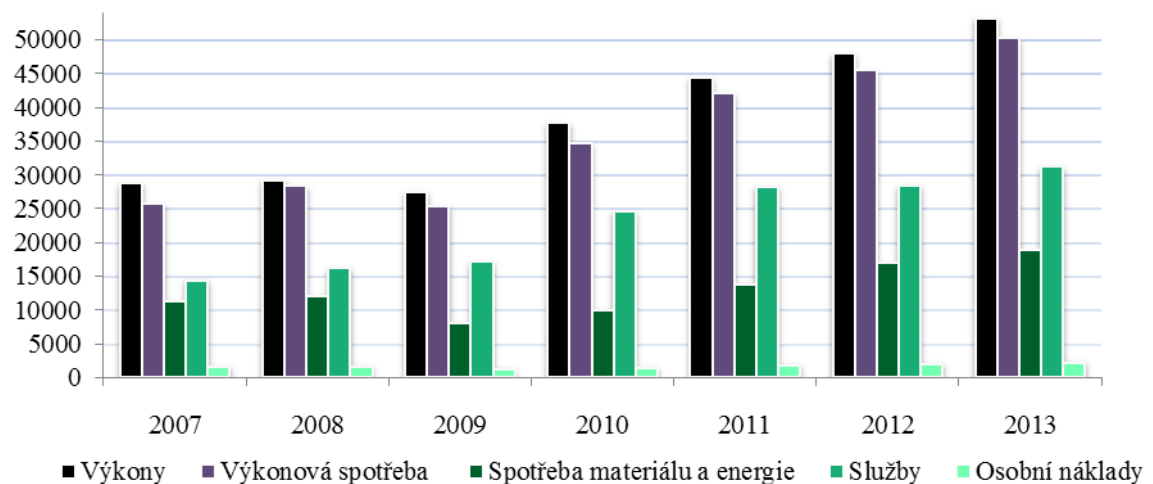
Obrázek č. 13 – Vertikální analýza nákladů společnosti

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty, vlastní zpracování

Náklady na služby tvoří vždy více než 50% celkových nákladů. Od roku 2009 se podíl zvýšil na 60%. Zde jsou zahrnuty náklady na pronájem vozidel, zákonné a havarijní pojištění, zahraniční a tuzemské stravné, dálniční poplatky, nájemné, náklady na komunikaci (internet, telefony, satelitní systém, databanka nákladů).

Další podstatnou částí jsou náklady na spotřebu materiálu a energie, kam spadají náklady na pohonné hmoty a ostatní provozní kapaliny, položky na opravu a údržbu, opotřebení pneumatik.

Podíl osobních nákladů na celkových nákladech se pohybuje kolem 5%, v letech 2007-2008 byl téměř 6%, v následujících letech podíl poklesl až na současných 4,3%.



Obrázek č. 14 – Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty společnosti

Zdroj: Vlastní zpracování autora

Výkony i výkonová spotřeba ve všech sledovaných obdobích rostou, kromě roku 2009, kdy se obě hodnoty snížily. U položky výkonů došlo ke změně vlivem snížení počtu uskutečněných zakázek, kdy tržby za prodej služeb proti roku 2008 poklesly o 6%. Přidaná hodnota přesto roste díky provedeným úsporným opatřením.

Výkonová spotřeba byla výrazně ovlivněna poklesem spotřeby materiálu a energií, převážně motorové nafty, a to dokonce o 32%. Zde je potřeba zmínit, že na základě rozhodnutí majitele redukovat náklady absolvovali řidiči u společnosti VolvoTruckCzech s.r.o školení Ekologie a Ekonomika. Hlavním cílem kurzu je optimalizace jízdy, což vede k nižší spotřebě paliva. Spotřeba byla tedy ovlivněna nejen menším počtem uskutečněných zakázek, ale také snížením spotřeby paliva na jeden km jízdy.

Na vývoj hodnot u položky „Služby“ mají vliv splátky leasingů, zahraniční stravné, opravy. Rostoucí trend je způsoben rozšiřováním vozového parku.

To ovlivňuje i další položku výkazu, osobní náklady, které rostou se zvyšujícím se počtem zaměstnanců. K poklesu v roce 2009 došlo propuštěním čtyř řidičů z dvoučlenných osádek a jednoho dispečera.

3.2 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele jsou populární metodou analýzy pro svoji relativní rychlost a jednoduchost. K jejich sestavení se využívají údaje ze zveřejňovaných účetních výkazů, které lze snadno získat z portálu justice.cz. Poměrový ukazatel se vypočte jako podíl jedné účetní položky ze základních účetních výkazů k jiné položce nebo k jejich skupině.

Lze konstruovat celou řadu ukazatelů. Pro tuto práci byly vybrány čtyři nejpoužívanější: ukazatele rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti.

3.2.1 Rentabilita

Rentabilita vyjadřuje schopnost podniku dosahovat zisku na základě využívání investovaného kapitálu. Ukazatele rentability hodnotí celkový efekt podnikatelské činnosti, kolik Kč zisku připadá na 1 Kč kapitálu. S jejich pomocí je možné zhodnotit efektivnost nakládání s finančními zdroji, a to cizími i vlastními.

Tendence vývoje ukazatelů by měla odpovídat vývoji ekonomiky. Především v době růstu by se měly hodnoty ukazatele zvyšovat.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) je jedním z klíčových ukazatelů, který informuje společníky, kolik čistého zisku připadá na 1 Kč investovaného kapitálu. Cílem vlastníků je maximalizace zisku s minimem vlastního vloženého kapitálu, proto je jejich cílem také maximalizace tohoto ukazatele, který měří efektivnost, se kterou společnost využívá vložený kapitál⁷. Investoři si tak mohou ověřit, zda se jejich jmění zhodnocuje s přihlédnutím k riziku dostatečně.

$$ROE = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

⁷ Higgins, Robert C.: Analýza pro finanční management.

S rostoucí hodnotou ROE se zvyšuje efektivnost pro majitele.

Co by mohlo pozitivně ovlivnit hodnotu ukazatele? Rozkladem ROE na tři hlavní složky lze získat následující vztah, tzv. rozšířenou Du Pontovu rovnici⁸:

$$ROE = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Tržby}} * \frac{\text{Tržby}}{\text{Celková aktiva}} * \frac{\text{Celková aktiva}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

Pro zvýšení výnosnosti kapitálu lze tedy použít tři páky, jednotlivé činitele rovnice: ziskovou marži, obrat aktiv a finanční páku.

Spolu s výslednou hodnotou ROE v podniku a odvětví a výnosem státních dluhopisů jsou v následující tabulce uvedeny také hodnoty dílčích ukazatelů. Je zřejmé, že konečná hodnota ukazatele ve sledované společnosti je negativně ovlivněna ziskovou marží.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Zisková marže	1,42	0,27	0,55	0,01	0,36	1,07	1,37
Obrat aktiv	409,79	503,17	507,62	406,43	471,54	477,03	411,62
Finanční páka	191,42	155,10	138,47	276,67	268,15	206,80	231,38
ROE podnik	11,14	2,13	3,90	0,12	4,55	10,54	13,03
ROE odvětví	-11,92	-13,60	1,84	4,63	3,69	1,97	
Výnos dluhopisů	4,68	4,30	3,98	3,89	3,70	1,92	2,20

Tabulka 6 – Rentabilita vlastního kapitálu (v %)

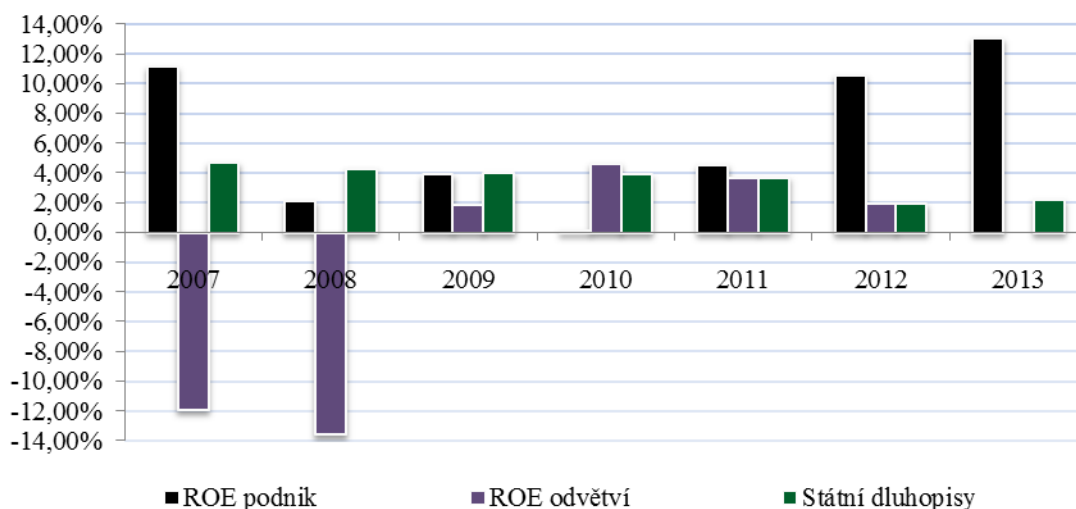
Zdroj: MPO, ČNB, vlastní výpočty

Ve srovnání s odvětvím lze konstatovat, že podnik nakládá s vlastním kapitálem výrazně lépe. Poslední publikovaná hodnota u odvětví z roku 2012 je 0,02 Kč. Hodnota ukazatele v podniku je ve stejném období 0,11 Kč zisku z jedné investované koruny. Pro porovnání byla do grafu zanesena výnosnost dluhopisového koše státních dluhopisů se splatností 10 let.⁹ Výnosnost vlastního kapitálu je kromě let 2009 a 2010 vyšší, v letech 2012 a 2013 dokonce velmi výrazně. Za rok 2013 dosáhla společnost zhodnocení 13,03% proti 2,20% výnosu státních dluhopisů.

⁸ Miloslav Synek a kol.: Podniková ekonomika

⁹ ČNB, Výnosy dluhopisového koše státních dluhopisů, dostupné online

Na následujícím grafu na obr. 15 lze pozorovat výrazný propad rentability v roce 2008 oproti roku 2007. Přesto společnost dosahuje kladného zhodnocení, na rozdíl od vývoje v odvětví. V roce 2009 ROE roste, další snížení je patrné v roce 2010. Pouze v tomto roce je hodnota ukazatele pro odvětví vyšší než u sledovaného podniku. V následujících letech vykazuje rentabilita vlastního kapitálu podniku rostoucí trend, naopak hodnoty odvětví klesají. Situaci v podniku lze považovat za uspokojivou.



Obrázek č. 15 – Srovnání výnosnosti podniku, odvětví, státních dluhopisů

Zdroj: Vlastní zpracování

Rentabilita aktiv (ROA) kapitálu bývá považována za základní měřítko rentability. Vypovídá o schopnosti podniku produkovat zisk s danými aktivy, a to bez ohledu na zdroje financování. Ukazatel lze konstruovat s různými hodnotami v čitateli – čistý zisk, zisk před zdaněním, provozní výsledek hospodaření. Zde je ve výpočtu použit následující vztah:

$$ROA = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Celková aktiva}} = \text{zisková marže} * \text{obrat aktiv}$$

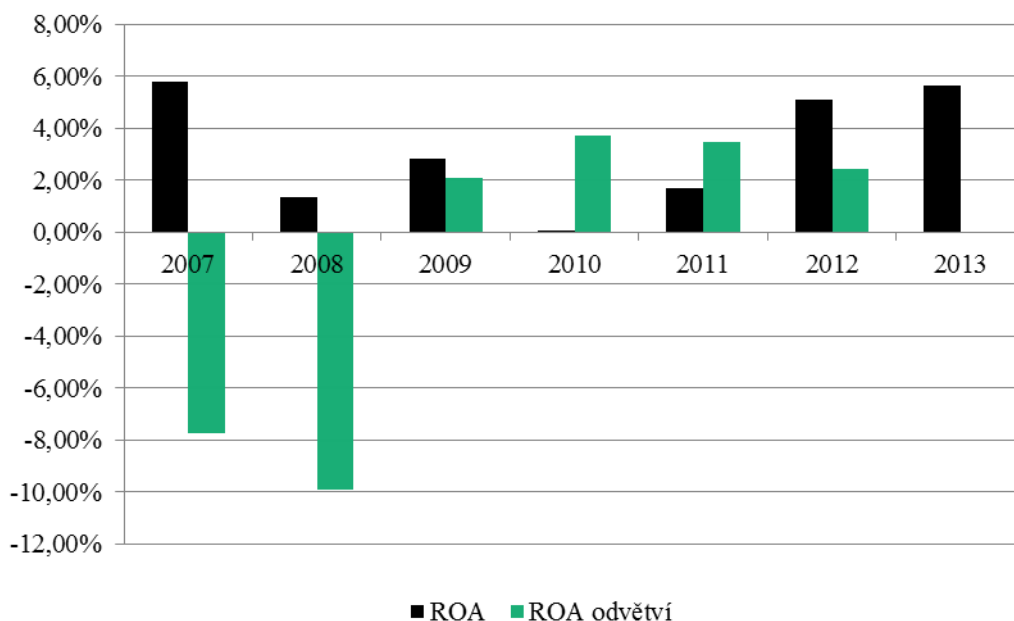
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ROA podnik	5,82%	1,37%	2,82%	0,04%	1,70%	5,10%	5,63%
ROA odvětví	-7,74%	-9,92%	2,08%	3,72%	3,48%	2,45%	

Tabulka 7 – Rentabilita celkových aktiv

Zdroj: Vlastní zpracování

Jako v předchozím případě, i zde má negativní vliv výše ziskové marže.

Po celé sledované období dosahuje podnik zisku. Pokles hodnot ROA v letech 2008 a 2010 byl způsoben propadem výsledku hospodaření, v roce 2010 mělo vliv i navýšení aktiv. Od roku 2011 se celková výnosnost vloženého kapitálu zvyšuje. Kromě let 2010 a 2011 se hodnoty ukazatele pohybují nad hodnotami v odvětví.



Obrázek č. 16 – Rentabilita celkových aktiv

Zdroj: Vlastní zpracování

Rentabilita tržeb (ROS) udává, kolik procent z tržeb zbývá na zisk, tedy kolik z 1 Kč obratu se promění na zisk podniku. V případě, že v čitateli použijeme čistý zisk, jde o ukazatel, který byl použit při konstrukci ukazatelů ROE a ROA – ziskovou marži. Již bylo zjištěno, že jeho hodnoty jsou nízké. Nyní budou porovnány s odvětvovým průměrem, protože pro každé odvětví jsou typické jiné hodnoty. Kapitálově náročná odvětví mívají podíl zisku na tržbách vyšší.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ROS podnik	1,42%	0,27%	0,55%	0,01%	0,36%	1,07%	1,37%
ROS odvětví	-27,90%	-36,12%	3,67%	12,85%	10,70%	4,74%	

Tabulka 8 – Rentabilita tržeb

Zdroj: Vlastní zpracování

Zde je patrné, že společnost ve srovnání s odvětvím dosahovala lepších výsledků pouze v letech 2007 a 2008, kdy byl výsledek hospodaření za odvětví ve ztrátě. V dalších letech

již podnik dosahuje horších výsledků než je odvětvový průměr. Přesto lze v posledních letech pozorovat mírné zlepšení u hodnot tohoto ukazatele.

S rentabilitou tržeb přímo souvisí nákladovost. Je nutno konstatovat, že společnost hospodaří s velmi vysokými náklady, které tvoří více než 98% výnosů. Zde je vhodné zhodnotit možnosti snížení nákladů, neboť by to pozitivně ovlivnilo hodnoty všech výše uvedených ukazatelů. Některá doporučení budou uvedena v závěru práce.

3.2.2 Aktivita

Ukazatele aktivity poskytují informace o efektivnosti hospodaření s aktivy, tedy jak dlouho jsou v nich vázány finanční prostředky. Je dobré porovnávat výsledky s odvětvovými průměry, neboť pro každé odvětví jsou typické jiné hodnoty.

Obrat celkových aktiv vyjadřuje počet obrátek celkových aktiv za časové období. Minimální doporučená hodnota je pro podniky ve všech odvětvích 1, pro srovnání je však vhodnější použít hodnoty odvětví, dostupné např. na webových stránkách MPO.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Obratovost aktiv podnik	4,1	5,03	5,08	4,06	4,72	4,77	4,11
Obratovost aktiv odvětví	0,30	0,29	0,26	0,27	0,30	0,29	

Tabulka 9 – Obratovost aktiv

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve všech sledovaných obdobích je hodnota ukazatele vyšší než doporučená hodnota i než odvětvový průměr, který je dokonce pod doporučenou minimální hodnotou. Výsledky jsou v průběhu sledovaného období poměrně konstantní.

Doba obratu pohledávek udává dobu, kdy podnik čeká na úhradu za služby pro zákazníky, tj. za jakou dobu jsou pohledávky v průměru splaceny. Stanoví se jako poměr průměrného stavu pohledávek a průměrných denních tržeb. Hodnoty ukazatele by měly odpovídat době splatnosti vystavených faktur. V odvětví je průměrná doba obratu pohledávek 150 dnů.¹⁰

¹⁰ MPO, finanční analýza průmyslu

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Doba obratu pohledávek	77,23	66,01	75,05	73,08	66,40	67,23	74,18

Tabulka 10 – Doba obratu pohledávek

Zdroj: Vlastní zpracování

Podnik z převážné většiny fakturuje do zahraničí. Splatnost faktur zahraničních odběratelů je 30 až 90 dnů. Je to dáno tím, že dopravce stojí až na konci platebního řetězce. K době splatnosti je třeba přičíst dobu potřebnou na manipulaci a kompletaci přepravních dokladů a faktur. Originální přepravní doklady – CMR, dodací listy, se v závislosti na trase, kde se kamion pohybuje, dostanou do účetního oddělení někdy až 3 týdny po ukončení přepravy. Dále je nutné mít na zřeteli, že splatnost odběratel počítá od okamžiku doručení faktury. Doručovací doba u poštovní služby je 3-7 dní, opět v závislosti na konečné destinaci. Transfer cizí měny na bankovní účet společnosti pak trvá až 3 dny. Může se stát, že se platba fakticky uskuteční až 120 dnů po provedení přepravy.

Nárůst doby obratu pohledávek v roce 2009 byl způsoben zhoršením platební morálky odběratelů (jejich struktura se oproti předchozímu roku nezměnila). Situace se postupně zlepšovala, ale v roce 2012 začala hodnota ukazatele opět růst. Došlo k tomu vlivem prodloužení splatnosti u jednoho z významných zákazníků společnosti, ale také výrazným rozšířením spolupráce se španělskou společností Iberia, která má splatnost dodavatelských faktur 90 dní.

Doba obratu závazků informuje o době, po kterou zůstávají krátkodobé závazky nesplacené. Podnik v té době využívá bezplatný dodavatelský úvěr. Pomocí ukazatele je možné sledovat, jak rychle hradí společnost své závazky.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Doba obratu závazků	24,11	20,11	21,23	30,96	30,18	24,46	30,06

Tabulka 11 – Doba obratu závazků

Zdroj: Vlastní zpracování

Obecně se doporučuje, že by měla být doba obratu závazků srovnatelná s dobou obratu pohledávek, aby nebyla narušena finanční rovnováha ve firmě. Rozdíl doby obratu pohledávek a doby obratu závazků vyjadřuje počet dnů, které je nutno profinancovat z jiných zdrojů.

V praxi ovšem nezdávka nastává situace, že dodavatelé fakturují se splatností kratší než je doba splatnosti faktur u odběratelů. Největší dodavatel analyzovaného podniku, společnost SHELL, má splatnost faktur 14 dnů a faktury zasilá elektronicky. Daňové doklady zahrnují transakce uskutečněné do 1 dne před vystavením dokladu. Z toho plyne, že je potřeba některé předpisy za spotřebovanou naftu a dálniční poplatky uhradit již 15. den od uskutečnění transakce.

Společnost je však likvidní a je schopna svým závazkům dostát, i když nemá zrovna uhrazené faktury od odběratelů, což je pozitivní.

3.2.3 Likvidita

Podnik musí být schopen trvale hradit své potřeby, má-li být dlouhodobě úspěšný. Ukazatele likvidity vypovídají o schopnosti podniku splácet krátkodobé závazky. Ve výsledných hodnotách ukazatelů se promítá také vliv vnějšího ekonomického prostředí, vyšší úroveň likvidity je známkou určité opatrnosti.

	Ukazatele likvidity	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Podnik	Běžná likvidita	3,68	3,24	3,04	2,67	2,42	2,93	2,81
	Pohotová likvidita	3,68	3,24	3,04	2,67	2,42	2,93	2,81
	Okamžitá likvidita	0,48	-0,04	-0,49	0,31	0,22	0,18	0,34
Odvětví	Běžná likvidita	0,63	0,79	1,75	1,59	1,40	1,72	
	Pohotová likvidita	0,59	0,72	1,61	1,47	1,28	1,57	
	Okamžitá likvidita	0,04	0,10	0,32	0,30	0,21	0,47	

Tabulka 12 – Likvidita podnik, odvětví

Zdroj: Vlastní zpracování

Běžná likvidita udává, kolikrát jsou krátkodobé závazky podniku kryté oběžnými aktivy. Doporučené hodnoty tohoto ukazatele jsou v rozmezí 1,5 - 2,5¹¹, přičemž vyšší hodnoty znamenají vyšší pravděpodobnost, že si podnik udrží platební schopnost.

Hodnoty ukazatele pro zkoumaný podnik jsou mírně nad doporučenou hodnotou, a relativně vysoko nad hodnotami v odvětví. Je to známkou velkého objemu oběžných

¹¹ SYNEK, Miloslav: Manažerská ekonomika

aktiv ve formě pohotových prostředků. Zde je patrná konzervativní strategie řízení oběžných aktiv značící opatrnost majitele, který si je vědom toho, že pokud nejsou finanční prostředky na provoz, dopravce nemůže provádět další přepravy, což by přímo ohrozilo další existenci podniku.

Pohotová likvidita při výpočtu na rozdíl od běžné likvidity vynechává nejméně likvidní část oběžných aktiv - zásoby. Podnik žádné zásoby neudrží, proto jsou hodnoty u obou ukazatelů shodné. Hodnoty ukazatele u podniku se pohybují ve všech zkoumaných letech nad doporučenou hodnotou, což je příznivé zejména z hlediska věřitelů.

Okamžitá likvidita ve výpočtu zohledňuje nejlikvidnější oběžná aktiva v majetku společnosti – peníze a účty v bankách. Záporné hodnoty v letech 2008 a 2009 jsou způsobeny záporným zůstatkem běžného účtu. Podniku byl poskytnut provozní úvěr k běžnému účtu, což umožňuje přečerpání až do výše 1 milionu Kč, které se v rozvaze projevilo na straně aktiv, přestože fakticky jde o krátkodobý závazek podniku.

Doporučená hodnota je dle Synka 0,5. Ve sledovaném období, kromě let 2008 a 2009 se hodnoty ukazatele přibližují doporučené hodnotě a jsou srovnatelné s hodnotami v odvětví.

3.2.4 Zadluženost

Ukazatele zadluženosti vyjadřují míru využívání cizích zdrojů k financování aktiv. Zadluženost není třeba vnímat negativně, může přispívat k rentabilitě podniku¹². Cizí zdroje zvyšují celkový kapitál a jsou relativně levnější než zdroje vlastní – placené úroky snižují daňové zatížení.

		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Podnik	Debt ratio	47,76%	35,53%	27,78%	63,86%	62,71%	51,64%	56,78%
	Equity ratio	52,24%	64,47%	72,22%	36,14%	37,29%	48,36%	43,22%
Odvětví	Debt ratio	29,08%	22,21%	22,48%	22,87%	29,55%	30,37%	
	Equity ratio	70,92%	77,69%	76,94%	76,47%	69,80%	68,99%	

Tabulka 13 – Debt ratio, Equity ratio

Zdroj: Vlastní zpracování

Ukazatel věřitelského rizika, debt ratio, informuje o celkové zadluženosti podniku, udává podíl cizího kapitálu na celkových aktivech. Vysoká hodnota ukazatele znamená vysoké zadlužení a tím i vyšší riziko pro věřitele. Podle zlatého pravidla vyrovnaní rizika se doporučuje, aby vlastní zdroje financování byly vyšší než zdroje cizí.¹³

Hodnoty ukazatele kolísají od 28% v roce 2009 po 64% v roce 2010. Skokový nárůst v roce 2010 byl způsoben poskytnutým dlouhodobým bankovním úvěrem. V následujících letech se hodnota ukazatele snižovala téměř na doporučenou hodnotu. V roce 2013 se podíl cizích zdrojů mírně zvýšil na 57%. Celková zadluženost podniku je vyšší než hodnota ukazatele v odvětví.

Koeficient samofinancování, equity ratio, vyjadřuje podíl vlastního kapitálu na celkových aktivech. Za příznivé hodnoty lze považovat hodnoty vyšší než 40%.

¹² SEDLÁČEK, Josef: Finanční analýza podniku

¹³ MÁČE, Miroslav. Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití.

Hodnota tohoto ukazatele pohybuje pod odvětvovým průměrem, ale nad doporučenou hodnotou, vyjma let 2010 a 2011.

Úrokové krytí udává, kolikrát provozní hospodářský výsledek převyšuje placené úroky. Vyšší hodnoty znamenají větší schopnost podniku splácet úvěry.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2012
Provozní výsledek hospodaření	955	532	618	399	354	953	524
Nákladové úroky	92	8	35	560	164	152	148
Úrokové krytí	10,4	66,5	17,5	0,7	2,2	6,3	3,5

Tabulka 14 – Úrokové krytí

Zdroj: Vlastní zpracování

Neschopnost hradit ze zisku úroky může pro podnik znamenat hrozící úpadek. U podniku se velmi nízká hodnota ukazatele projevila v roce 2010, kdy poklesl výsledek hospodaření a zároveň se skokově navýšily nákladové úroky. V následujících letech došlo ke zlepšení a situace se stabilizovala.

Doba návratnosti úvěru udává počet let, po které by se splácel úvěr veškerým ziskem po zdanění a odpisy. Doporučená hodnota ukazatele je 4 roky.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2012
Zisk po zdanění	410	80	153	4	160	513	729
Odpisy	0	0	0	179	313	247	168
Bankovní úvěry	1458	395	-395	2131	1681	1980	2963
Doba návratnosti úvěru	3,6	4,9	-2,6	11,6	3,6	2,6	3,3

Tabulka 15 – Doba návratnosti úvěru

Zdroj: Vlastní zpracování

Hodnoty ukazatele se pohybují pod stanovenou hranicí, kromě roku 2008 a 2010, kdy byl výsledek nejhorší za celé sledované období. V současné době je možné situaci označit za dobrou.

Zde je třeba připomenout, že leasing nákladních vozidel se v rozvaze podniku neprojevuje. Pokud by byl zahrnut do výpočtu, doba návratnosti úvěru by se snížila a hodnoty dalších ukazatelů zadluženosti by se také změnily.

3.2.5 Produktivita práce

Produktivita práce udává výkonnost podniku ve vztahu k zaměstnancům. Sleduje výkonnost podniku ve vztahu k počtu zaměstnanců nebo výši osobních nákladů.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Osobní náklady k přidané hodnotě	54%	189%	64%	51%	85%	85%	78%
Produktivita práce z přidané hodnoty (v tis. Kč)	275,40	78,63	285,54	354,65	204,15	188,62	206,90
Produktivita práce z tržeb (v tis. Kč)	2622,50	2506,60	3669,20	4508,60	3978,30	3695,00	3675,60

Tabulka 16 – Produktivita práce

Zdroj: Vlastní zpracování autora dle účetních výkazů

Osobní náklady k přidané hodnotě

Ukazatel udává, kolik procent přidané hodnoty tvoří náklady na zaměstnance. Čím nižší hodnota, tím vyšší je výkonnost na 1 vyplacenou korunu zaměstnancům. Hodnota ukazatele v roce 2008 je ovlivněna nízkou přidanou hodnotou dosaženou v tomto období. Přidaná hodnota tak nestačila na pokrytí osobních nákladů. Ty pak musely být hrazeny z jiných výnosů.

Produktivita práce z přidané hodnoty

Ukazatel poměruje přidanou hodnotu k průměrnému počtu zaměstnanců. Pozitivní je, pokud ukazatel roste. Udává přidanou hodnotu vytvořenou jedním zaměstnancem. Hodnota je opět nejnižší v roce 2008. Zvýšení produktivity v roce 2010 bylo ovlivněno snížením počtu zaměstnanců.

Produktivita práce z tržeb

Ukazatel poměruje tržby k průměrnému počtu zaměstnanců, výsledkem je tedy část tržeb připadající na jednoho zaměstnance.

Při analýze výsledků ukazatelů produktivity je možné konstatovat, že rozhodnutí společníka v roce 2009 rozvázat pracovní poměr s několika zaměstnanci bylo správné. Nemělo negativní vliv na snížení počtu zakázek a vedlo ke zvýšení efektivity ve využívání práce.

3.3 Bonitní a bankrotní modely

Cílem těchto souhrnných ukazatelů je ohodnotit podnik jedinou číselnou charakteristikou. Diagnostické modely používají účelový výběr finančních ukazatelů a slouží k predikci možných finančních problémů a bankrotu. V případě bonitních modelů určují, zda podnik patří mezi dobré (bonitní) nebo špatné podle jeho výkonnosti. Opět je vhodné sledovat vývoj ukazatelů v čase.

3.3.1 Altmanovo Z-Skóre

Edward Altman sestavil v roce 1968 index, který má napovědět, jestli firma v následujících dvou letech zkrachuje či nikoliv. Jednotlivým finančním ukazatelům jsou přiřazeny různé váhy. Jsou hodnoceny likvidita, rentabilita, zadluženost, solventnost a řízení aktiv. Pro soukromé společnosti, které se neobchodují na burze, se pro výpočet používá vzorec

$$Z - \text{score} = 0,717 A_1 + 0,847 A_2 + 3,107 A_3 + 0,42 A_4 + 0,998 A_5,$$

kde: A_1 - ukazatel likvidity = Čistý pracovní kapitál / Celková aktiva,

A_2 - ukazatel dlouhodobé rentability = Nerozdělený zisk / Celková aktiva,

A_3 - ukazatel rentability = VH před úroky a zdaněním / Celková aktiva,

A_4 - ukazatel zadluženosti = Vlastní jmění / Účetní hodnota dluhů,

A_5 - ukazatel aktivity = tržby/celková aktiva

Altman vyzoroval kritickou hodnotu 1,2. Většinu podniků pod touto hranicí hrozí do 2 let bankrot, a to s pravděpodobností větší než 80%. Následuje pásma šedé zóny, kdy nelze jednoznačně tvrdit, v jaké situaci se podnik nachází, proto je vhodné vývoj sledovat. Hodnoty nad 2,9 jsou již v pásmu prosperity a takové podniky pravděpodobně přežijí.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Z – scóre	5,71	6,78	7,26	5,02	5,75	6,14	5,39

Tabulka 17 – Z-scóre

Zdroj: Vlastní zpracování autora dle účetních výkazů

Z hlediska tohoto ukazatele lze konstatovat, že podnik je finančně stabilní a není ohrožen bankrotem. Pozitivní výsledky byly ovlivněny zejména poměrem mezi tržbami a celkovými aktivy.

Pro rozvojové trhy a nevýrobní odvětví byla vytvořena nová modifikace základního Altmanova indexu v podobě Z3 – scóre , kdy je větší důraz kladen na čistý pracovní kapitál. Ve výpočtu se nepoužije ukazatel aktivity. Vzorec vypadá následovně:

$$Z3 - scóre = 6,56 A1 + 3,26 A2 + 6,72 A3 + 1,05 A4$$

Proměnné mají stejný význam jako ve výše uvedeném výpočtu Altmanova Z-skóre.

Podniky s hodnotou vyšší než 2,6 jsou v bezpečí, skóre menší než 1,1 znamená ohrožení bankrotem. Mezi těmito hranicemi je šedá zóna nevyhraněných výsledků, kdy nelze jednoznačně posoudit situaci podniku.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Z3 - scóre	7,93	8,02	9,07	5,53	5,59	6,79	6,47

Tabulka 18 – Z3-scóre

Zdroj: Vlastní zpracování autora dle účetních výkazů

Také podle této modifikace Altmanova modelu lze s velkou pravděpodobností očekávat, že se podnik nedostane do existenčních problémů.

3.3.2 Taflerův bankrotní model

Taflerův bankrotní model patří také mezi metody, které jsou založeny na součtu poměrových ukazatelů násobených specifickými vahami, jež určují míru vlivu na celkové hodnocení podniku.

$$Taflerův\ index = 0,53 T1 + 0,13 T2 + 0,18 T3 + 0,16 T4$$

kde: T_1 = Zisk před zdaněním / Krátkodobé závazky

T_2 = Oběžná aktiva / Cizí kapitál

T_3 = Krátkodobé závazky / Suma aktiv

T_4 = Tržby celkem / Suma aktiv

Výsledek větší než 0,3 podle modelu znamená malou pravděpodobnost bankrotu, výsledek menší než 0,2 znamená vyšší pravděpodobnost bankrotu. Výsledek v intervalu 0,2 – 0,3 znamená neurčitou budoucí situaci podniku.¹⁴

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Taflerův index	1,14876	1,2102	1,3508	0,9119	1,069	1,1623	1,0478

Tabulka 19 – Taflerův model

Zdroj: Vlastní zpracování autora dle účetních výkazů

I výpočet Taflerova indexu potvrdil předchozí výsledky a poukazuje na dobrou finanční situaci, kdy podniku pravděpodobně bankrot nehrozí.

3.3.3 Indexy IN

Model Index důvěryhodnosti byl sestaven manžely Neumaierovými. Jedná se o souhrnné indexy IN95, IN99, IN01, IN05, které umožňuje posoudit finanční výkonnost a důvěryhodnost českých podniků. Výhodou indexů IN je jejich sladěnost s českými účetními standardy, protože vznikly v České republice.

Index IN 95

Jedná se o bankrotní index signalizující možné ohrožení podniku bankrotem. Pracuje s poměrovými ukazateli, kterým je přiřazována různá váha. Index má pevně stanovené váhy druhého a pátého ukazatele. Ostatní váhy se přiřazují dle odvětví.

Pro odvětví Doprava a skladování vypadá rovnice následovně:

$$IN95 = 0,7 X1 + 0,11 X2 + 14,35 X3 + 0,75 X4 + 0,1 X5 - 60,61 X6^{15}$$

kde: $X_1 = \text{Aktiva} / \text{Cizí zdroje}$

$X_2 = \text{EBIT} / \text{Nákladové úroky}$

$X_3 = \text{EBIT} / \text{Aktiva}$

¹⁴ RŮČKOVÁ, Petra: Finanční analýza

¹⁵ NEUMAIEROVÁ, Inka: Výkonnost a tržní hodnota firmy

$$X_4 = \text{Výnosy} / \text{Aktiva}$$

$$X_5 = \text{Oběžná aktiva} / (\text{Krátkodobé závazky} + \text{Krátkodobé bankovní úvěry})$$

$$X_6 = \text{Závazky po lhůtě splatnosti} / \text{Výnosy}$$

Finanční zdraví podniku je dobré, pokud je ukazatel vyšší než 2. Mezi 1 a 2 je opět šedá zóna, tudíž nelze s větší pravděpodobností dělat závěry o budoucí solventnosti podniku. Při hodnotách nižších než 1 se podnik ocitá ve finanční tísní¹⁶.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
IN 95	6,735064	7,121777	7,196602	6,006964	5,664775	6,403789	6,389466

Tabulka 20 – IN95

Zdroj: Vlastní zpracování autora dle účetních výkazů

Vysoké hodnoty jsou ovlivněny tím, že podnik nemá žádné neuhrazené splatné závazky. Poslední ukazatel tak vstupuje do rovnice nulový a nesnižuje hodnotu funkce.

Index IN 99

Jde o bonitní index, který vypovídá o tvorbě hodnoty podniku. Je konstruován jako součet čtyř finančních ukazatelů násobených různými vahami.

$$IN99 = -0,017 Y1 + 4,573 Y2 + 0,481 Y3 + 0,015 Y4$$

kde: Y1 = Aktiva / Cizí zdroje

Y2 = EBIT / Aktiva

Y3 = Výnosy / Aktiva

Y4 = Oběžná aktiva / Krátkodobé závazky

Dle Růčkové se výsledky interpretují tímto způsobem: Vychází-li hodnota IN vyšší než 2,07, jde o pozitivní signál, že podnik tvoří novou hodnotu pro jeho vlastníky. V případě, že hodnota vychází v rozmezí 0,684 až 2,07, nelze tento výsledek zhodnotit. Pokud se ale hodnota IN nachází pod 0,684, jde o negativní signál, že podnik netvoří hodnotu pro vlastníky, případně ji ničí.

¹⁶ RŮČKOVÁ, Petra: Finanční analýza

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
IN99	2,405457	2,65132	2,62069	2,03265	2,51685	2,6907	2,37149

Tabulka 21 – IN99

Zdroj: Vlastní zpracování autora dle účetních výkazů

Mimo roku 2010 se hodnoty ukazatele pohybují nad horní hranicí. Je možné konstatovat, že podnik tvoří hodnotu.

Index IN05

Index IN05 je aktualizací IN01. Jedná se o spojení bonitního modelu IN99 a bankrotního modelu IN95.¹⁷

$$IN05 = 0,13 X1 + 0,04 X2 + 3,97 X3 + 0,21 X4 + 0,09 X5$$

kde: X1 = Celková aktiva / Cizí zdroje,

X2 = VH před úroky a zdaněním / Nákladové úroky,

X3 = VH před úroky a zdaněním / Celková aktiva,

X4 = Výnosy / Celková aktiva,

X5 = Oběžná aktiva / (Krátkodobé závazky + Krátkodobé bankovní úvěry)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
IN05	2,09	2,24	2,13	1,35	1,61	1,88	1,79

Tabulka 22 – IN 05

Zdroj: Vlastní zpracování autora dle účetních výkazů

Stejně jako Altmanův model vykazuje model IN05 stabilní situaci ve všech sledovaných letech. V roce 2010 je hodnota indexu IN05 nižší než 1,6, a tím se podnik dostal v hodnocení do šedé zóny. V uvedeném roce výrazně vzrostla hodnota aktiv a zároveň podnik dosáhl nejnižšího zisku za celé sledované období. V dalších letech se situace opět zlepšila a podnik se dostal mezi prosperující podniky. Nejsou tedy pravděpodobné existenční problémy firmy.

¹⁷ RŮČKOVÁ, Petra: Finanční analýza

3.3.4 Kralickův rychlý test

Jedná se o bonitní model založený na bodovém systému hodnocení, kdy se každému ze čtyř poměrových ukazatelů přidělí známka podle hodnocení jednotlivých kritérií uvedených v následující tabulce.

Hodnocení Kralickova rychlého testu		Známka				
		1	2	3	4	5
		Výborný	Velmi dobrý	Dobry	Špatný	Ohrožený
Ukazatel	Kvóta vlastního kapitálu	>30%	>20%	>10%	0-10%	negativní
	Doba splácení dluhu z cash flow	< 3roky	<5let	<12 let	>12let	>30let
	Cash flow v % tržeb	>10%	>8%	>5%	>0%	negativní
	ROA	>15%	>12%	>8%	>0%	negativní

Tabulka 23 – Hodnocení Kralickova testu

Zdroj: RŮČKOVÁ, Petra: Finanční analýza

Ukazatele hodnotí podnik v oblasti finanční, likvidní, rentabilní a výnosové. Výsledná známka je pak aritmetickým průměrem vypočtených hodnot a poskytuje možnost ohodnotit firmu jako celek.

V následující tabulce jsou uvedeny hodnoty jednotlivých kritérií a pod nimi je hodnocení přiřazené podle metodiky testu.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Kvóta vlastního kapitálu	52,24%	64,47%	72,22%	36,14%	37,29%	48,36%	43,22%
	1	1	1	1	1	1	1
Doba splácení dluhu z cash flow	5,98	26,71	15,03	27,02	10,81	6,08	6,53
	3	4	4	4	3	3	3
Hodnocení fin. stability	2	2,5	2,5	2,5	2	2	2
Cash flow v % tržeb	1,42%	0,27%	0,55%	0,48%	1,06%	1,58%	1,68%
	4	4	4	4	4	4	4
ROA	8,84%	1,37%	3,62%	0,80%	3,63%	6,40%	7,05%
	3	4	4	4	4	4	4
Hodnocení výnosnosti	3,5	4	4	4	4	4	4
Výsledná známka	2,75	3,25	3,25	3,25	3	3	3

Tabulka 24 – Kralickův test – vyhodnocení

Zdroj: Vlastní zpracování autora dle účetních výkazů

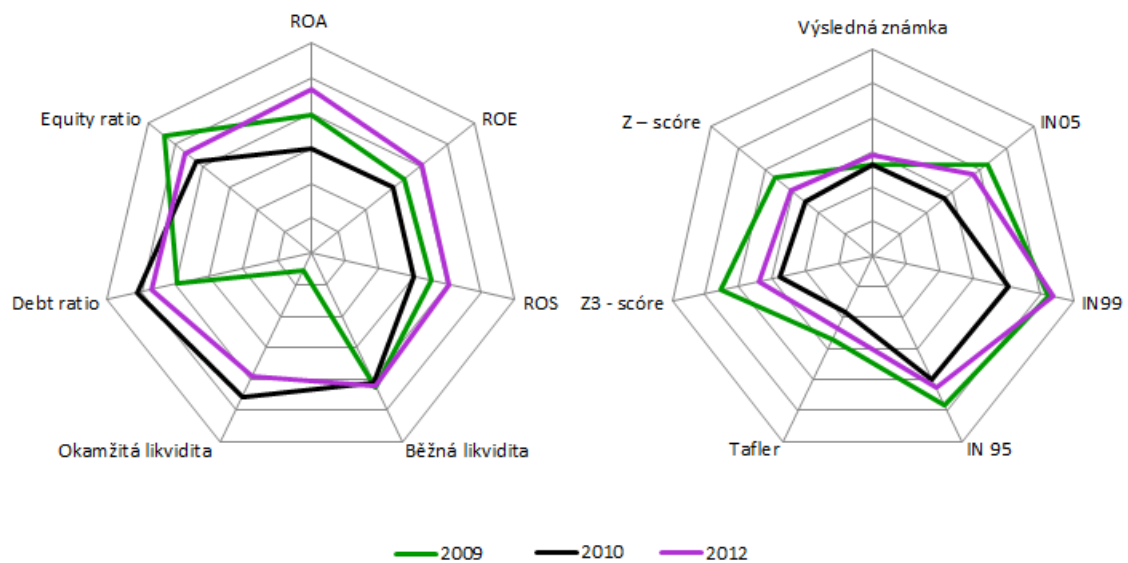
První dva ukazatele hodnotí finanční stabilitu, která je u analyzovaného podniku velmi dobrá. Horší výsledek lze pozorovat u doby splácení dluhu z cash flow, kde je v letech 2008 a 2009 patrný především vliv nízkého výsledku hospodaření.

Druhé dva ukazatele hodnotí výnosovou situaci společnosti. Zde je situace podniku nepříznivá. Podíl cash flow na tržbách je velmi nízký. Podle Kralickova testu je na tom podnik z tohoto hlediska špatně. Přes nepříznivé výsledky hodnocení lze konstatovat, že v posledních letech se všechny ukazatele zlepšují.

4 Shrnutí a doporučení

Finanční analýza jasně dokazuje vliv krize na zkoumaný podnik. Zhoršení ekonomické situace ve světovém hospodářství a na evropském trhu mělo za následek snížení poklesu poptávky po dopravních službách. To se projevilo na tržbách společnosti a tím i na výsledku hospodaření.

V souvislosti se světovým vývojem ekonomiky se v roce 2010 zhoršily hodnoty téměř u všech finančních poměrových i souhrnných ukazatelů sledovaných v této práci. V dalších letech se stav stabilizoval a v roce 2012 se hodnoty poměrových ukazatelů dostaly nad úroveň před krizí a hodnoty souhrnných ukazatelů se k těmto hodnotám přibližují. Situace je přehledně znázorněna na následujícím obrázku:



Obrázek č. 17 – Srovnání ukazatelů v letech 2009, 2010, 2012

Zdroj: Vlastní zpracování

V návaznosti na zjištění, která vyplynula z provedené analýzy, bylo navrženo několik opatření. Ta povedou ke snížení nákladů, zvýšení efektivity přepravní služby a zvýšení zisku. Tím by mělo dojít k upevnění pozice podniku i v obdobích, kdy je hospodářská situace méně příznivá.

4.1 Optimalizace výkonové spotřeby

Je zřejmé, že podnik je velmi zatížen náklady. Náklady na služby činí téměř 60% výkonů, náklady na materiál a energie přibližně 35%. Redukce alespoň některé z nákladových skupin by příznivě ovlivnila hospodářský výsledek, a tím i hodnoty ukazatelů, které pracují se ziskem. Především u bonitních testů by došlo k výraznému zlepšení hodnot.

4.1.1 Náklady na služby

Do této nákladové skupiny lze zařadit především náklady na nájemné, leasing, zákonné a havarijní pojištění, systém pro sledování vozidel TruckManager, platby za telefon, internet, databanku nákladů Timocom, cestovní náhrady, dálniční poplatky.

Do budoucna se dá spíše očekávat růst stávajících poplatků a zavedení nových, například ekologická daň ve Francii (spuštění mělo proběhnout začátkem roku 2014) nebo mýtné ve Velké Británii (zavedení je plánováno na začátek dubna 2014).

Výši těchto nákladů, z velké části daných legislativními nebo smluvními předpisy, nemůže dopravce přímo ovlivnit. Kvůli konkurenčnímu prostředí není možné reagovat prostým zvýšením přepravného o poměrnou část.

4.1.2 Náklady na materiál a energie

Výše této položky je ovlivněna především spotřebou pohonných hmot. To už je položka, kterou lze přímo ovlivnit. V následujícím textu jsou uvedeny dva návrhy, které umožní snížení spotřeby a tím i celkových nákladů.

V roce 2009 prošli řidiči školením Ekologie a Ekonomika u společnosti VolvoTruckCzech s.r.o., což mělo přímý vliv na snížení spotřeby pohonných hmot. Od té doby společnost zaměstnala několik nových řidičů, kteří školení neabsolvovali. Z dlouhodobého hlediska je efektivní, aby podnik vynaložil jednorázově prostředky na další kurz, protože to v budoucnu přinese nemalé úspory. Dle zkušeností společnosti

VolvoTruck se spotřeba sníží až o 10%.¹⁸ Bylo by vhodné motivovat řidiče k dodržování pravidel úsporné jízdy, například vnitropodnikovou soutěží s finanční odměnou. Podmínkou je důsledná kontrola spotřeby pohonných hmot ze strany technicko-hospodářských zaměstnanců.

Další možností, jak ovlivnit výši spotřeby, je řádné huštění pneumatik. Podhuštěné pneumatiky zvyšují valivý odpor. Ten představuje přibližně 20% celkového odporu, který musí vozidlo překonat. Zvyšuje se opotřebení pneumatik a také spotřeba paliva. Při pravidelných kontrolách tlaku lze uspořit až 6 % pohonných hmot.¹⁹

4.2 Zlepšení efektivity přepravního procesu

Pro zvýšení efektivity přepravního procesu je nutné sladění pracovního režimu řidiče kamionu s pracovní dobou a organizace práce na nakládce a vykládce. Stává se, že kamion čeká, než je zboží vyskládněno a připraveno k nakládce, nebo se u rampy ve stejný čas sejde více vozidel. Vznikají pak zbytečné prostoje, kdy řidiči plyne pracovní výkon, ale nevytváří žádnou hodnotu.

Zde by bylo vhodné předem dohodnout konkrétní časové okno, kdy bude zboží pro konkrétní kamion připraveno k nakládce a kamion bude v daný čas odbaven. Systém, kde je kamionu přiřazen číselný kód obsahující čas přistavení vozidla, je funkční v mnoha německých výrobních společnostech.

Optimalizace termínů povede k možnosti plně využívat pracovní režim řidiče tak, jak umožňují mezinárodní předpisy.

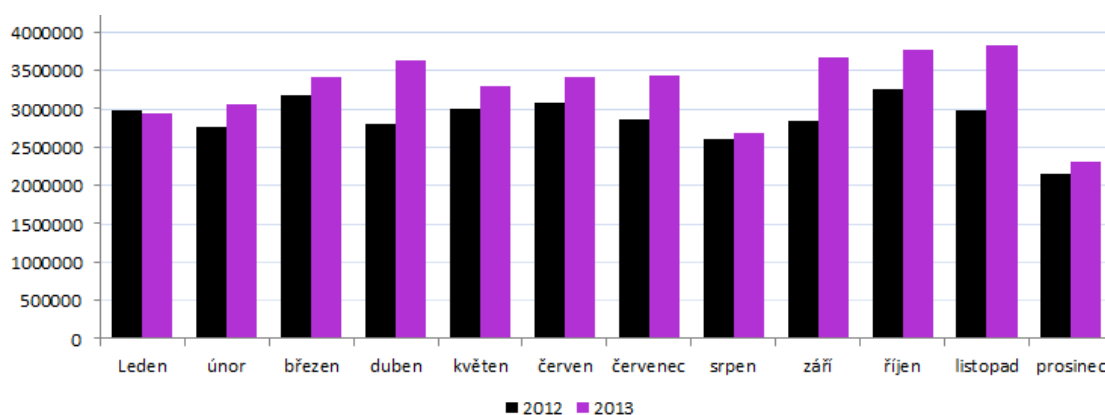
Je nutné zhodnotit, zda je možné zkrátit přejezdy mezi jednotlivými přepravami, které kamion vykoná bez nároku na odměnu, tedy na účet podniku. To je ovlivněno zejména nabídkou a poptávkou nákladů v dané lokalitě a tedy cenou za dopravu, jenž jsou zákazníci ochotni zaplatit. Zde je třeba, aby disponent dopravy měl povědomí o aktuální situaci na přepravním trhu a správně vyhodnotil výhodnost jednotlivých zakázek.

¹⁸ www.volvotrucks.com

¹⁹ www.michelin.cz

4.3 Harmonizace pracovní doby

Nejnižší poptávka po přepravních službách společnosti je v srpnu a prosinci, což je patrné z obrázku č. 18. Tento útlum je každoroční. V srpnu je způsoben celozávodními dovolenými ve většině automobilových továren, kdy se výroba zastavuje většinou na dva týdny. Poptávka v prosinci je nízká kvůli vánočním svátkům. V první polovině měsíce podnik nepozoruje oproti listopadu žádné změny, v druhé polovině měsíce je pak útlum natolik výrazný, že ovlivní statistiku za celý měsíc.



Obrázek č. 18 – Vývoj tržeb v průběhu roku (v Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování

Podnik nemá takovou pracovní sílu, která by zastoupila řidiče v době jeho dovolené. Kamion je buď odstavený, nebo se na něm provádějí servisní prohlídky. Celkem tedy kamiony nevytváří zisk 60 týdnů, a tím dochází ke snížení tržeb ročně v průměru o 3 miliony.

Podnik nemá žádnou koncepci čerpání dovolených, panuje zde velká benevolence. Může se tedy stát, že ve stejném týdnu – bez ohledu na situaci na přepravním trhu - stojí 3 kamiony, což je v současné době 20 % přepravních kapacit.

Doporučení je následující: V době celozávodních dovolených v automobilkách bude maximální počet řidičů čerpat letní dovolenou, v době vánočních svátků se v podniku zavede celozávodní dovolená. Najmutím jednoho řidiče jako „střídače“ se pak pokryje zbylá část dovolených všech řidičů, kteří ji budou čerpat postupně.

Závěr

Hodnocený podnik lze v současné době považovat za zdravý a prosperující. Z provedené finanční analýzy je jasné, že krize v uplynulých letech působila také na zkoumaný podnik, a ohrožovala jeho další existenci. Důsledky krize firma pocítila především v letech 2009 a 2010. Na výpadek tržeb v roce 2009 majitel téměř okamžitě zareagoval snížením provozních nákladů a zefektivněním provozu. Výsledek hospodaření proti roku 2008 dokonce vzrostl.

Došlo však k útlumu investic a podnik se soustředil především na opětovné získání stability. Tuto snahu lze dnes hodnotit jako úspěšnou. Ještě v roce 2010 se podnik začal rozšiřovat. V letech 2012 a 2013 byla situace podniku již uspokojivá. Došlo ke zlepšení finanční situace, což lze pozorovat u vývoje jednotlivých finančních ukazatelů. Dosahují doporučených hodnot a je tedy možné tvrdit, že finanční zdraví podniku je dobré. Z analýzy provedené pomocí bankrotních a bonitních modelů lze soudit, že se podnik v nejbližších letech nedostane do problémů, které by ohrozily jeho existenci.

Cílem každého podniku, a tedy i společnosti HIPPO Logistik, je dosažení zisku. Pokud by se podařilo zavést některá z úsporných opatření, navržených v této práci, klesl by podíl nákladů na výnosech a zvýšil by se zisk. Podnik by získal finanční prostředky pro možné rozšíření nebo inovaci vozového parku, měl by větší rezervy na krytí případných negativních změn v ekonomice a mohl by upevnit své postavení na trhu.

Nedá se přesně říci, jakým směrem se hospodářství bude vyvíjet. Co platí dnes, nemusí již platit zítra. Díky pozitivnímu vývoji ekonomiky, který predikuje Ministerstvo financí v prognóze z ledna 2014²⁰, se dá očekávat růst poptávky po přepravních službách i v dalším období. Pokud bude podnik poskytovat služby na vysoké úrovni a plnit požadavky zákazníků na rychlost, přesnost a spolehlivost dopravy, nemusí se obávat o další pokračování své ekonomické činnosti.

²⁰ Makroekonomická predikce. www.mfcr.cz

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Podíl jednotlivých typů dopravy.....	12
Tabulka 2 – Struktura odběratelů.....	15
Tabulka 3 – Rozvaha společnosti, aktiva, v tis. Kč	20
Tabulka 4 – Rozvaha společnosti, pasiva, v tis. Kč.....	23
Tabulka 5 – Výkaz zisku a ztráty.....	25
Tabulka 6 – Rentabilita vlastního kapitálu	29
Tabulka 7 – Rentabilita celkových aktiv	30
Tabulka 8 – Rentabilita tržeb	31
Tabulka 9 – Obratovost aktiv.....	32
Tabulka 10 – Doba obratu pohledávek	33
Tabulka 11 – Doba obratu závazků	33
Tabulka 12 – Likvidita podnik, odvětví.....	34
Tabulka 13 – Debt ratio, Equity ratio	36
Tabulka 14 – Úrokové krytí.....	37
Tabulka 15 – Doba návratnosti úvěru.....	37
Tabulka 16 – Produktivita práce	38
Tabulka 17 – Z-scóre	39
Tabulka 18 – Z3-scóre	40
Tabulka 19 – Taflerův model.....	41
Tabulka 20 – IN95	42
Tabulka 21 – IN99	43
Tabulka 22 – IN 05	43
Tabulka 23 – Hodnocení Kralickova testu	44
Tabulka 24 – Kralickýv test – vyhodnocení	44

Seznam obrázků

Obrázek č. 1 - Logo společnosti	7
Obrázek č. 2 – Hospodářský výsledek podniku (v tis. Kč).....	8
Obrázek č. 3 - Organizační struktura společnosti	9
Obrázek č. 4 – Přepravní výkony silniční dopravy.....	13
Obrázek č. 5 – Struktura odběratelů	15
Obrázek č. 6 – Tržby výrobců autodílů (v tis. Kč)	16
Obrázek č. 7 – Osobní náklady (v tis. Kč).....	17
Obrázek č. 8 – Vývoj počtu kamionů a řidičů ve společnosti	18
Obrázek č. 9 – Vertikální analýza aktiv společnosti.....	21
Obrázek č. 10 – Horizontální analýza aktiv.....	22
Obrázek č. 11 – Vertikální analýza pasiv společnosti	23
Obrázek č. 12 – Horizontální analýza pasiv společnosti	24
Obrázek č. 13 – Vertikální analýza nákladů společnosti	26
Obrázek č. 14 – Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty společnosti.....	26
Obrázek č. 15 – Srovnání výnosnosti podniku, odvětví, státních dluhopisů	30
Obrázek č. 16 – Rentabilita celkových aktiv	31
Obrázek č. 17 – Srovnání ukazatelů v letech 2009, 2010, 2012.....	46
Obrázek č. 18 – Vývoj tržeb v průběhu roku (v Kč)	49

Seznam zkratek

- AETR – Accord européen sûr les transports routiers - Evropská dohoda o práci osádek vozidel v mezinárodní silniční dopravě
- CMR – Convention Marchandise Routière – Úmluva o přepravní smlouvě v silniční dopravě
- ČNB – Česká národní banka
- ČSÚ – Český statistický úřad
- MKD – Mezinárodní kamionová doprava
- MPO – Ministerstvo průmyslu a obchodu
- ROA – Rentabilita celkových aktiv
- ROE – Rentabilita vlastního kapitálu
- ROS – Rentabilita tržeb
- SRN – Spolková republika Německo
- VH – Výsledek hospodaření

Použitá literatura:

1. HIGGINS, Robert C. *Analýza pro finanční management*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. ISBN 80-716-9404-5.
2. NEUMAIEROVÁ, Inka. *Výkonnost a tržní hodnota firmy*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 80-247-0125-1.
3. RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8.
4. SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. 2011. 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.
5. SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1.
6. SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4. přeprac. a dopl. vyd. C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-892-4.
7. VALACH, Josef. *Finanční řízení podniku*. 2., rozš. vyd. Praha: Nakladatelství EKOPRES. 2011. ISBN 978-80-7380-315-5.

Elektronické zdroje:

1. Analýza vývoje ekonomiky ČR za rok 2012. www.mpo.cz. [Online] [Citace: 21. 2 2014.] <http://www.mpo.cz/dokument141978.html>
2. Dynafleet. www.volvotrucks.com. [Online] [Citace: 25. 3 2014.] http://www.volvotrucks.com/trucks/czech-market/cs-cz/services/Transport%20information%20system%20Dynafleet/Documents/Dynafleet_2010_final.pdf
3. Huštění pneumatik. www.michelin.cz. [Online] [Citace: 25. 3 2014.] <http://www.michelin.cz/auto-pneu/informace-doporuceni/pruvodce-udrzbou-pneumatik/tlak-husteni>
4. Makroekonomická predikce. www.mfcr.cz. [Online] [Citace: 26. 3 2014.] <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2014/makroekonomicka-predikce-leden-2014-16757>.
5. Ročenka 2012. www.sydos.cz. [Online] [Citace: 25. 3 2014.] https://www.sydos.cz/cs/rocenka-2012/rocenka/htm_cz/cz12_230000.html.

6. Statistické ročenky České republiky. *www.czso.cz*. [Online] [Citace: 25. 3 2014.]
http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/statisticke_rocenky_ceske_republiky.
7. Výnosy dluhopisového koše státních dluhopisů. *www.cnb.cz*. [Online] [Citace: 26. 3 2014.]
http://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY_PKG.VYSTUP?p_period=1&p_sort=2&p_des=50&p_sestuid=22049&p_uka=3&p_strid=EBA&p_od=200701&p_do=201312&p_lang=CS&p_format=0&p_decsep=%2C

Abstrakt

VAŇKOVÁ, Milena. *Analýza hospodaření výrobního podniku v době hospodářské krize*. Bakalářská práce. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 57 s.

Klíčová slova: Bankrotní a bonitní modely, finanční analýza, hospodářská krize, podnik.

Bakalářská práce se zabývá hodnocením hospodaření podniku v době ekonomické krize. Cílem práce je pomocí finanční analýzy posoudit finanční zdraví podniku a předpovědět jeho možný budoucí vývoj.

V úvodu práce je představena společnost HIPPO Logistik, s.r.o. a popsány dopady krize, které společnost pocítila. V další části autorka porovnává výsledky hospodaření podniku v letech 2007 – 2013 a na základě vyhodnocení vybraných ukazatelů a bankrotních a bonitních modelů hodnotí jeho finanční zdraví.

V závěru práce je uvedeno několik praktických doporučení, která by v případě jejich zavedení vedla ke zlepšení finanční situace podniku.

Abstract

VAŇKOVÁ, Milena. *Analysis of the company's management during the economic crisis*. Cheb: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 57 p.

Key words: Bankruptcy and solvent models, financial analysis, economics crisis, company

The bachelor thesis concerns the rating of the company's performance during the economic crisis. The aim of this dissertation is to evaluate the company financial health by using the financial analysis and to predict its future development. The introduction presents the company HIPPO Logistik, s.r.o. and describes effects of the crisis, the company has experienced. In the next section, the author compares financial results of the company in the years 2007 - 2013 and on the basis of selected indicators and bankruptcy and credibility models evaluates its financial health. In conclusion are being listed few practical recommendations, which in case of their implementation would lead to improvement of financial situation of the enterprise.