

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

**Bakalářská práce**

**Zhodnocení ekonomické situace vybraného  
ekonomického subjektu**

**The evaluation of the economic situation  
of a selected business entity**

**Alena Kaslová**

**Plzeň 2022**

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Zhodnocení ekonomické situace vybraného podnikatelského subjektu“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň, dne 25.4.2022

v.r. *Kaslová Alena*

## **Poděkování**

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí bakalářské práce, Ing. Veronice Zemanové, za cenné rady, nápady, připomínky, pohotovou komunikaci a vlídný přístup při řešení mých dotazů. Zároveň bych chtěla poděkovat paní Květě Hlaváčkové ze společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za ochotu a čas, kterou mi věnovala při získávání informací.

# Obsah

<b>Úvod .....</b>	<b>6</b>
<b>1 Finanční analýza .....</b>	<b>8</b>
1.1 Definice a význam finanční analýzy .....	8
1.2 Uživatelé finanční analýzy .....	9
1.2.1 Interní uživatelé .....	9
1.2.2 Externí uživatelé .....	9
1.3 Zdroje finanční analýzy .....	10
1.3.1 Rozvaha .....	11
1.3.2 Výkaz zisku a ztráty .....	12
1.3.3 Výkaz o peněžních tocích .....	13
1.3.4 Přehled o změnách vlastního kapitálu .....	15
1.3.5 Příloha účetní závěrky .....	15
1.3.6 Výroční zpráva .....	16
1.4 Metody finanční analýzy .....	16
1.4.1 Analýza rozdílových ukazatelů .....	18
1.4.2 Analýza poměrových ukazatelů .....	19
1.4.3 Souhrnné indexy hodnocení .....	25
1.4.4 Spider analýza .....	29
<b>2 Strategická analýza okolí podniku .....</b>	<b>31</b>
2.1 PESTLE analýza .....	31
2.2 Porterův model pěti sil .....	31
2.3 SWOT analýza .....	32
<b>3 Charakteristika zvoleného podnikatelského subjektu .....</b>	<b>33</b>
3.1 Základní údaje o společnosti .....	33
3.2 Popis činnosti firmy .....	33
3.3 Organizační struktura .....	34
<b>4 Finanční analýza COUNTRY SALOON, s.r.o. ....</b>	<b>36</b>
4.1 Analýza rozdílových ukazatelů .....	36
4.2 Analýza poměrových ukazatelů .....	37
4.2.1 Ukazatele likvidity .....	37
4.2.2 Ukazatele rentability .....	38

4.2.3	Ukazatele zadluženosti .....	40
4.2.4	Ukazatele aktivity .....	41
4.3	Souhrnné indexy hodnocení .....	42
4.3.1	Du Pont rozklad .....	43
4.3.2	Altmanova analýza .....	43
4.3.3	Kralickův rychlý test.....	45
4.4	Spider analýza .....	46
<b>5</b>	<b>Analýza okolí společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. ....</b>	<b>48</b>
5.1	PESTLE analýza .....	48
5.2	Porterova analýza pěti sil .....	50
5.3	SWOT analýza .....	53
<b>6</b>	<b>Zhodnocení ekonomické situace společnosti .....</b>	<b>57</b>
<b>7</b>	<b>Návrhy na řešení ekonomické situace .....</b>	<b>59</b>
	<b>Závěr .....</b>	<b>61</b>
	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>63</b>
	<b>Seznam použitých zkratk .....</b>	<b>65</b>
	<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>66</b>
	<b>Seznam obrázků.....</b>	<b>67</b>
	<b>Seznam grafů.....</b>	<b>68</b>
	<b>Seznam příloh.....</b>	<b>69</b>
	<b>Přílohy</b>	
	<b>Abstrakt</b>	
	<b>Abstract</b>	

# Úvod

Pro každý podnik, který chce v současné době uspět v tvrdém konkurenčním prostředí je velmi důležité, aby analyzoval svoji finanční situaci, která mu napomáhá odhalit jeho silné a slabé stránky a případné nedostatky ve finančním řízení. Každá organizace si klade za svůj cíl něco jiného. Pro některou to může být maximalizace zisku, druhá se může snažit o dosažení co největší tržní nebo ekonomické hodnoty či o získání co největšího podílu na trhu. Aby bylo možné těchto cílů dosáhnout, je velmi důležitým článkem znát svoji finanční situaci, pomocí které lze určit, zda je podnik svých cílů schopen dosáhnout či nikoli. K určení ekonomické situace společnosti se nejčastěji používají nástroje finanční a strategické analýzy. Výsledky analýz jsou podniku nápomocné při rozhodování o jeho následujícím vývoji, a to jak v krátkodobém, tak i dlouhodobém časovém horizontu.

Hlavním cílem této bakalářské práce je zhodnocení ekonomické situace vybraného podnikatelského subjektu v letech 2017 až 2020 a na základě zjištěných poznatků navrhnout možná opatření vedoucích ke zlepšení ekonomické stránky společnosti. Konkrétně byl pro tuto práci zvolen podnik COUNTRY SALOON, s.r.o., ve kterém bude provedena finanční analýza, jejíž smyslem je zhodnotit finanční zdraví firmy, poskytnout informace o hospodaření společnosti a navrhnout vhodná opatření, která by mohla být nápomocná při jejím budoucím vývoji. Následně se práce zaměřuje na analýzu okolí podniku, která umožňuje identifikaci rizik a příležitostí plynoucích pro podnik z okolí a dále poskytuje pohled na trh, konkurenci a další neméně důležité faktory, jež mají na podnik vliv.

Práce je rozdělena do 7 kapitol, jejichž náplň přispívá k plnění dílčích cílů, prostřednictvím kterých bude následně dosaženo výše zmíněného hlavního cíle. Za dílčí cíl lze označit zpracování finanční analýzy, analýzy okolí podniku a SWOT analýzy, zhodnocení ekonomické situace a poskytnutí návrhů na její zlepšení.

První kapitola se zabývá finanční analýzou z teoretického pohledu. Je zde popsán její význam a cíl, interní a externí uživatelé a v neposlední řadě její zdroje a metody.

Nadcházející kapitola pojednává o strategické analýze podniku. Jsou zde teoreticky charakterizovány tři metody využívané při posuzování nefinanční situace podniku, kterými jsou PESTLE analýza, Porterův model pěti sil a SWOT analýza.

Úvodní kapitola praktické části je zaměřena na představení společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o., která poskytuje základní údaje o zkoumaném ekonomickém subjektu, jeho historii a rozsahu podnikatelské činnosti, na kterou se od doby svého vzniku zaměřuje.

Ve čtvrté části bude na základě poznatků z teoretické části zpracována finanční analýza organizace prostřednictvím výpočtů rozdílových a poměrových ukazatelů, Du Pontova rozkladu, bankrotních a bonitních modelů nebo Spider analýzy. K výpočtům jednotlivých ukazatelů bude využito údajů z rozvahy, výkazu zisku a ztráty a výkazu cash flow. Vybrané ukazatele budou srovnány s odvětvím Ubytování, stravování a pohostinství.

Pátá kapitola bude věnována analýze okolí společnosti. K analýze makroprostředí podniku bude využito PEST analýzy, následovat bude rozbor podniku v rámci mezoprostředí pomocí Porterova modelu pěti sil a opomenuta nebude ani SWOT analýza.

Na základě získaných znalostí z finanční i nefinanční analýzy podniku bude v šesté kapitole zhodnocena ekonomická situace společnosti, ze které budou v následující kapitole vycházet návrhy na zlepšení stávající ekonomické situace.

# 1 Finanční analýza

První kapitola je věnována charakteristice a významu finanční analýzy. Je zde popsán její význam, cíl, uživatelé a zdroje. Následně se tato kapitola zabývá jednotlivými metodami finanční analýzy, které budou následně použity při zpracování finanční analýzy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o.

## 1.1 Definice a význam finanční analýzy

K souhrnnému zhodnocení finanční situace a finančního zdraví podniku je využívána finanční analýza. Kvalitně provedená finanční analýza je v současné době základem pro úspěšné postavení firmy na trhu (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017).

Pojem „finanční analýza“ lze definovat mnoha způsoby. Jako příklad lze uvést definici: *„Finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech. Finanční analýzy v sobě zahrnují hodnocení firemní minulosti, současnosti a předpovídání budoucích finančních podmínek“* (Růžičková, 2021, s.9).

Z definice vychází, že tato analýza je hlavním pramenem při rozhodování o správné funkčnosti podniku a poskytuje reálné informace o ekonomické situaci firmy. Informace získané z finanční analýzy jsou velmi důležité pro strategické řízení firmy v oblasti finančního managementu, který má za cíl zejména dosažení finanční stability (Růžičková, 2021).

Hlavním posláním finanční analýzy je zhodnocení, jak se firmě dařilo v minulosti, jak se jí daří v současnosti a slouží také jako podklad pro budoucí finanční plánování. Jedná se o identifikaci problémů a nalezení silných a slabých stránek v oblasti finančního zdraví podniku. Je také nápomocná při plánování jak krátkodobého, tak i dlouhodobého chodu podniku (Sedláček, 2011).

Primárním cílem finanční analýzy je zpřístupnit data, která budou managementu firmy nápomocná při důležitých rozhodováních o následujícím chodu společnosti. Dále je jejím posláním zjistit a souhrnně vyhodnotit finanční situaci podniku a jeho zdraví (Scholleová, 2017).



## **1.2 Uživatelé finanční analýzy**

Údaje, které jsou výstupem finanční analýzy, slouží jako zdroj důležitých informací pro mnoho subjektů, které jsou spojené s konkrétním podnikem. Tyto subjekty jsou děleny do dvou kategorií. První z nich jsou interní uživatelé, kam jsou řazeni akcionáři, vlastníci či manažeři podniku. Do druhé kategorie, externích uživatelů, spadají například banky, dodavatelé nebo obchodní partneři (Růžičková, 2015).

### **1.2.1 Interní uživatelé**

Jako hlavního interního uživatele výsledků finanční analýzy lze jednoznačně určit samotný management podniku, který sleduje zejména platební schopnost a finanční nezávislost podniku. Tyto výstupy se poté používají jak pro účely dlouhodobého, tak i krátkodobého finančního řízení podniku. Prostřednictvím získaných informací se dá vytvořit zpětná vazba na rozhodnutí minulá a korigovat tak svá současná rozhodnutí. Informace, dosažené z finanční analýzy, se týkají především finanční stability, likvidity a ziskovosti (Růžičková, 2015).

Mezi interní uživatele se řadí také ostatní zaměstnanci podniku, kteří mají zájem obzvláště na jeho dlouhodobé prosperitě a na jeho finanční či hospodářské stabilitě. Jde jim primárně o růst mezd, udržení pracovních míst nebo o jiné sociální jistoty. Hospodářské výsledky podniku sledují zaměstnanci především pomocí odborových organizací, prostřednictvím kterých mají určitý vliv na řízení podniku (Grünwald & Holečková, 2007).

### **1.2.2 Externí uživatelé**

Za externí uživatele finanční analýzy jsou považováni obchodní partneři podniku. Jedná se o dodavatele, odběratele, banky, státní orgány, konkurenci apod. Pro každého má finanční analýza svůj význam a každý si z ní převezme jen ty údaje, které jsou pro jeho potřeby důležité. Například pro věřitele je důležité znát likviditu a zadluženost podniku, dodavatelé sledují schopnost podniku splácet své závazky a stát kontroluje činnost podniků v oblasti plnění daňové povinnosti (Růžičková, 2015).

Investoři, kteří vložili do podniku kapitál, sledují, zda je náležitě zhodnocován a zajímají se o vývoj finanční situace ve firmě, a to zejména za účelem získání adekvátních

informací pro rozhodování o možných budoucích investicích. Je pro ně velmi podstatné znát finanční zdraví firmy. Investoři sledují, zda je investování jejich prostředků do daného podniku správným rozhodnutím a přinese jim tak zisk. Toto hledisko kontrolují především u akciových společností, kde dochází ke kontrole manažerů vlastníky, jak hospodaří (Vochozka, 2020).

Mít znalost o schopnosti podniku splácet své závazky se vyplatí mít pro obchodní partnery podniku čili pro odběratele a dodavatele. Dodavatelé sledují zejména dlouhodobou stabilitu a prosperitu podniku a vytváření dlouhodobých obchodních kontaktů s cílem zajištění dlouhodobého odbytu u spolehlivého a perspektivního zákazníka. Odběratelé monitorují finanční situaci o podniku hlavně z důvodu finančních problémů firmy, které by následně mohly vést k potížím při zajišťování vlastní výroby (Grünwald & Holečková, 2007).

Finanční analýza poskytuje také informace pro konkurenty, které jsou pro ně podstatné při porovnávání svého výsledku hospodaření s výsledkem podobné organizace (Růžičková, 2015).

V oblasti externích uživatelů firmy není možné opomenout ani stát, který se zajímá o finanční informace podniku zejména při kontrole plnění daňových povinností. Podnikové informace využívá pro různé statistické výzkumy a u podniků, kterým byly v rámci veřejné soutěže svěřeny státní zakázky, sleduje i finanční zdraví (Vochozka, 2020).

### **1.3 Zdroje finanční analýzy**

Ke zpracování kvalitní finanční analýzy je potřeba mít přístup k důležitým zdrojům, které podávají pravdivý obraz o situaci v daném podniku. K hlavním zdrojům dat a informací patří účetní výkazy, mezi které se řadí rozvaha, výkaz zisku a ztráty, výkaz o peněžních tocích neboli cash flow, přehled o změnách vlastního kapitálu nebo také příloha k účetní závěrce. Není možné opomenout ani výroční zprávu, oficiální ekonomické či podnikové statistiky, hospodářské zprávy z médií nebo odborného tisku, zprávu auditora, či nezávislé ohodnocení a předpovědi finančních institucí a analytiků. Kvalitní informace získané z výše uvedených zdrojů jsou stavebním kamenem při zpracování zdařilé finanční analýzy (Knápková a kol., 2017).

### 1.3.1 Rozvaha

Rozvaha je řazena mezi základní účetní výkazy, podávající přehled o majetkové a finanční struktuře podniku k určitému datu. Tento účetní výkaz je členěn na dvě strany – aktiva a pasiva. Aktiva znázorňují celkovou úroveň ekonomických zdrojů, které jsou ke konkrétnímu časovému okamžiku v podniku k dispozici. Na straně levé se poté nachází strana pasiv, která podává obraz o tom, z jakých zdrojů jsou aktiva podniku financována (Růžičková, 2021).

Levou stranu rozvahy zaujímají aktiva, která jsou začleněna do majetkové struktury podniku. Aktiva se skládají ze stálých a oběžných aktiv a v rozvaze jsou členěna podle likvidity od položek, které jsou nejméně likvidní po položky nejlikvidnější. Mezi nejméně likvidní se řadí stálá aktiva, která představují dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek a finanční investice. Jedná se o položky, u kterých je doba jejich životnosti nad jeden rok. Naopak k nejvíce likvidním se řadí oběžná aktiva, tedy zásoby, pohledávky a finanční majetek. Zahrnuje se sem majetek, který má dobu životnosti do jednoho roku, neodepisuje se, ale dochází k jeho jednorázové spotřebě (Máče, 2006).

Protilehlou stranu zaujímají pasiva, která jsou označována jako zdroje financování firmy. Pasiva se dělí podle vlastnictví, a to na vlastní a cizí kapitál. Vlastní kapitál zahrnuje mimo jiné například základní kapitál, kapitálové fondy, fondy ze zisku či výsledek hospodaření minulých let. Mezi cizí zdroje společnosti je možné zahrnout veškeré formy závazků, tedy dlouhodobé i krátkodobé závazky a úvěry. Dále je mezi cizím kapitálem možné nalézt rezervy a časové rozlišení, ve kterém jsou zaznamenány výdaje a výnosy, které se týkají příštích období a dohadné účty (Růžičková & Roubíčková, 2012).

Rozvahu lze vnímat jako velmi užitečný účetní výkaz podávající věrné informace o celkových aktivech a pasivech podniku. I tento výkaz má ale své slabé stránky. Za jednu z nich je možné označit fakt, že rozvaha nezobrazuje současnou hodnotu podniku, což je dáno tím, že aktiva i pasiva jsou oceňována původní pořizovací cenou, která již neodpovídá ceně nynější. Mezi další slabé stránky se řadí skutečnost, že u některých rozvahových položek není možné určit realistickou hodnotu a je za potřebí zvolit ocenění pomocí odhadu. Jedná se například o zásoby, u kterých je jejich ocenění založeno na jejich prodejnosti. Další nevýhodou je to, že určité položky nelze do účetních

výkazů zařadit, protože je velmi obtížné stanovit jejich ocenění. Jedná se například o zkušenosti zaměstnanců (Blaha & Jindřichovská, 2006).

Tab. 1: Struktura rozvahy

<b>Rozvaha k 31. 12. 20XX</b>	
Aktiva (majetková struktura)	Pasiva (finanční struktura)
A. Pohledávky za upsaný vlastní kapitál	A. Vlastní kapitál
B. Stálá aktiva	A.I. Základní kapitál
B.I. Dlouhodobý nehmotný majetek	A.II. Ážio a kapitálové fondy
B.II. Dlouhodobý hmotný majetek	A.III. Fondy ze zisku
B.III. Dlouhodobý finanční majetek	A.IV. VH minulých let
C. Oběžná aktiva	A.V. VH běžného účetního období
C.I. Zásoby	A.VI. Rozhodnuto o výplatě podílu na Z
C.II. Pohledávky	B. + C. Cizí zdroje
C.III. Krátkodobý finanční majetek	B. Rezervy
C.IV. Peněžní prostředky	C. Závazky
D. Časové rozlišení aktiv	C.I. Dlouhodobé závazky
	C.II. Krátkodobé závazky
	D. Časové rozlišení pasiv

Zdroj: Růžičková, P. (2021, s. 26 a 28), zpracováno autorkou

### 1.3.2 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty vypovídá o nákladech a výnosech podniku a jeho výsledku hospodaření za určité časové období (Růžičková, 2021).

Jako výnosy jsou označovány peněžní částky, které podnik inkasoval za všechny své vykonané činnosti, ke kterým došlo za určité období, a to bez ohledu na to, zda byla provedena skutečná transakce, čili zda za ně podnik inkasoval peníze. Náklady představují peněžní vyjádření spotřeby podniku. Jedná se o peněžní částky, které podnik vydal za účelem dosažení výnosů. Opět ani zde není potřeba, aby došlo k jejich reálnému zaplacení ve zkoumaném období. Důvodem k tomu, že není třeba provést skutečnou peněžní transakci je ten, že výkaz zisku a ztráty obsahuje tzv. tokové veličiny – sleduje výnosy a náklady, které se vztahují k určitému období, a ne příjmy a výdaje. Z rozdílu mezi celkovými náklady a celkovými výnosy získá podnik výsledek hospodaření za určité období (Scholleová, 2017).

Výkaz zisku a ztráty lze sestavovat ve dvou standardizovaných podobách – v druhovém nebo účelovém členění. Rozdíl v sestavování je v tom, že ve druhovém členění

je sledována povaha nákladů, naopak v účelovém členění příčina vzniku nákladů (Knápková a kol., 2017).

Ve výkazu zisku a ztráty jsou klasifikovány výsledky hospodaření do několika kategorií v závislosti na tom, jaké náklady a výnosy spadají do jejich struktury. Výsledek hospodaření se člení na:

- provozní výsledek hospodaření,
- finanční výsledek hospodaření,
- výsledek hospodaření za běžnou činnost,
- výsledek hospodaření mimořádný,
- výsledek hospodaření za účetní období,
- výsledek hospodaření za účetní období před zdaněním (Růžičková & Roubíčková, 2012; Růžičková, 2021).

Provozní výsledek hospodaření je získán součtem provozních výnosů (např. tržby za prodej zboží, za prodej vlastních výrobků a služeb, aktivace) a odečtením provozních nákladů (např. náklady vynaložené na prodané zboží, výkonová spotřeba, osobní náklady, daně a poplatky). Finančního výsledku hospodaření je dosaženo součtem všech finančních výnosů a odečtením finančních nákladů. Po sečtení těchto dvou výsledků je dosaženo výsledku hospodaření před zdaněním, který se následně poníží o daň z příjmů a tím je tak získán výsledek hospodaření po zdanění, který je označován též jako čistý zisk (Grünwald & Holečková, 2007).

### **1.3.3 Výkaz o peněžních tocích**

Výkaz cash flow je účetní výkaz, který se věnuje sledování peněžního toku v podniku za určité období a pomocí něj je možné posoudit skutečnou finanční situaci podniku. Výkaz cash flow je považován za velmi důležitou součást finančního řízení podniku, jelikož z tohoto výkazu je získána informace o tom, kolik peněžních prostředků bylo za dané období podnikem vytvořeno a k jakým účelům byly použity (Růžičková, 2021).

Struktura výkazu cash flow se dle Knápkové a kol. (2017) dělí na tři hlavní oblasti:

- provozní činnost,
- investiční činnost,
- finanční činnost.

Hlavní částí je provozní činnost, která je velmi podstatná pro samotnou existenci podniku a obsahuje toky peněžních prostředků, které se týkají výdělečné činnosti podniku. Cash flow z investiční činnosti se týká koupě či prodeje dlouhodobého majetku a dalších investičních činností, jako je například poskytování půjček. Poslední, avšak neméně důležitou částí, je finanční část, která znázorňuje peněžní toky podniku. Přísun peněžních prostředků do podniku znázorňuje kladné cash flow. Záporné cash flow, znázorňuje odtok peněžních prostředků z podniku (Knápková a kol., 2017).

Sestavovat tento účetní výkaz musejí podle novely zákona o účetnictví č. 563/1991 Sb. střední a velké společnosti. Podle novely není stanovena jeho přesná podoba. Při sestavování výkazu si organizace volí mezi přímou a nepřímou metodou sestavování (STORMWARE, s.r.o., 2021).

Přímá metoda zachycuje jednotlivé kategorie příjmů a výdajů za dané období. Nevýhodou této metody je to, že z ní nemůžeme vyčíst zdroje a užití peněžních prostředků. Přímou metodu sestavování výkazu cash flow lze znázornit:

Tab. 2: Přímá metoda sestavení výkazu cash flow

Počáteční stav peněžních prostředků
+ příjmy za určité období
- výdaje za určité období
= konečný stav peněžních prostředků

Zdroj: Knápková a kol. (2017, s. 54), zpracováno autorkou

Druhou z metod je metoda nepřímá, při které se pracuje s výsledkem hospodaření, který vychází z podvojného účetnictví a je poté transformován na tok peněžních prostředků. Podoba nepřímé metody je zachycena v tabulce číslo 3 (Knápková a kol., 2017).

Tab. 3: Nepřímá metoda sestavení výkazu cash flow

<b>Počáteční stav peněžních prostředků</b>
Výsledek hospodaření běžného období
+ odpisy
+ tvorba dlouhodobých rezerv
– snížení dlouhodobých rezerv
+ zvýšení závazků, časového rozlišení pasiv
– snížení závazků, časového rozlišení pasiv
– zvýšení pohledávek, časového rozlišení aktiv
+ snížení pohledávek, časového rozlišení aktiv
– zvýšení zásob
+ snížení zásob
= Cash flow z provozní činnosti
– výdaje s pořízením dlouhodobého majetku
+ příjmy z prodeje dlouhodobého majetku
= Cash flow z investiční činnosti
± dlouhodobé závazky, popřípadě krátkodobé závazky
± dopady změn vlastního kapitálu
= Cash flow z finanční činnosti
<b>Konečný stav peněžních prostředků</b>

Zdroj: Knápková a kol. (2017, s. 56), zpracováno autorkou

### 1.3.4 Přehled o změnách vlastního kapitálu

Údaje o nárůstu či poklesu dílčích položek vlastního kapitálu mezi rozvahovými dny udává výkaz o změnách vlastního kapitálu. Tyto změny jsou způsobeny například vklady do podniku nebo naopak výběry pro podnikatelské účely, změnami v přecenění cenných papírů anebo prostřednictvím dosaženého výsledku hospodaření. Ve výkazu o změnách vlastního kapitálu je vhodné u každé položky uvést vysvětlení rozdílu mezi počátečním a koncovým stavem. Sestavování tohoto výkazu nepodléhá pevně stanovené podobě a záleží na účetní jednotce, jakou podobu zvolí. Ve většině případů si ale podniky volí mezi horizontální a vertikální podobou tohoto výkazu (Růžičková, 2021).

### 1.3.5 Příloha účetní závěrky

Velmi hodnotné informace při sestavování finanční analýzy jsou k nalezení také v příloze účetní závěrky, kde lze nalézt například informace o:

- účetních zásadách a metodách, způsobu oceňování a odpisování majetku, které jsou v daném podniku využívány,
- průměrném počtu zaměstnanců za účetní období,

- výši půjček a úvěrů, které byly poskytnuté členům orgánu dané účetní jednotky,
- doplňujících informacích, které se váží k rozvaze, ve které nejsou vykázané, ale pro sestavení finanční analýzy jsou velmi důležité,
- charakteristice organizační struktury podniku (Knápková a kol., 2017).

### 1.3.6 Výroční zpráva

Data, která je možné vyčíst z výroční zprávy jsou velmi důležitá pro zainteresované osoby, jako jsou například investoři nebo banky. Tato data bývají veřejně dostupná a díky nim je možné vytvořit si představu o budoucím vývoji podniku, o jeho očekávaných výnosech, ale i o jeho rizikovitosti (Blaha & Jindřichovská, 2006).

Součástí výroční zprávy jsou již výše zmíněné účetní výkazy, tedy rozvaha, výkaz zisku a ztráty, přílohy k účetní závěrce, cash flow a podobně. V tomto výkazu lze také nalézt zprávy, které hodnotí vývoj v podniku v uplynulých letech a také předpovědi pro léta budoucí, dále informace o změnách ve struktuře a objemu pracovního kapitálu a v neposlední řadě také o změnách, které jsou v daném podniku připravovány (Blaha & Jindřichovská, 2006).

## 1.4 Metody finanční analýzy

V současné době je možné vybírat z celé řady metod, které slouží k ohodnocení finanční situace podniku. K provedení úspěšné finanční analýzy je potřeba dbát na správný výběr metody, a to s ohledem na:

- účelnost – postup volíme s ohledem na to, že metoda musí být v souladu se stanoveným cílem a účelem,
- nákladnost – zpracování finanční analýzy s sebou přináší velké množství nákladů, které by měly být přiměřené k návratnosti vynaložených nákladů,
- spolehlivost – výsledky by měly být tím spolehlivější, čím kvalitnější jsou vstupní data, která jsou pro finanční analýzu využita (Růžičková, 2021).

Podle metody, která je zvolena pro zpracování, se odvozuje, jak kvalitní závěry, které vyplynou z finanční analýzy, budou. Čím vhodnější metoda je vybrána, tím budou závěry kvalitnější a pro podnik budou mít mnohem větší vypovídací schopnost. Je také velmi důležité si předem uvědomit, kdo budou uživatelé výsledků a podle toho zvolit v jakém stylu budou výstupy zpracovány (Růžičková, 2021).

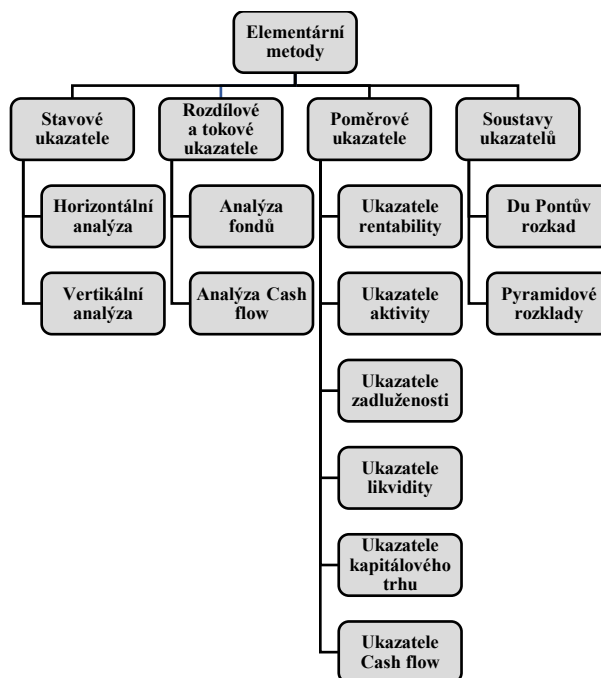


K ohodnocení finanční situace podniku jsou využívány především dva ústřední přístupy, a to fundamentální a technická analýza. Fundamentální, aneb kvalitativní ekonomická analýza, je uplatňována při hodnocení vnitřního a vnějšího prostředí podniku v té fázi životnosti, ve které se aktuálně podnik nachází. Cílem je určení tržní pozice s ohledem na konkurenci podniku. Mezi nástroje, které jsou při fundamentální analýze využívány, patří SWOT analýza, PEST analýza, BCG matice nebo analýza hodnoty pro zákazníka. Technicko-ekonomická analýza, neboli kvantitativní analýza, využívá zejména matematicko-statistické metody a postupy, kterými hodnotí finanční situaci podniku. Tyto dva zmíněné přístupy se používají ve vzájemném souladu, jelikož bez fundamentálních znalostí by bylo náročné vyhodnotit výsledky plynoucí z technické analýzy (Nývltová & Marinič, 2010).

Při zpracování finanční analýzy jsou aplikovány zejména tyto základní metody:

1. Analýza absolutních ukazatelů obsahující údaje, které jsou získány přímo z účetních výkazů. Absolutní ukazatele jsou členěny na dvě podskupiny – ukazatele stavové a tokové. Stavové jsou takové údaje, které je možné nalézt v rozvaze podniku a ve výkazu zisku a ztráty jsou k nalezení ukazatele tokové.
2. Analýza rozdílových ukazatelů vyjadřuje údaje, které jsou dosaženy rozdílem stavových ukazatelů.
3. Analýza poměrových ukazatelů patří mezi nejvyužívanější skupinu ukazatelů, které vznikají poměrem dvou údajů, ke kterým se nejčastěji podnik dopravuje v základních účetních výkazech (Růžičková, 2021).

Obr. 1: Elementární metody finanční analýzy



Zdroj: Růžicková, P. (2021, s. 48), zpracováno autorkou

#### 1.4.1 Analýza rozdílových ukazatelů

K analýze a řízení finanční situace podniku s ohledem na jeho likviditu jsou používány rozdílové ukazatele. Mezi ně je řazen čistý pracovní kapitál, čisté pohotové prostředky a čistý peněžní majetek (Knápková a kol., 2017).

##### Čistý pracovní kapitál

Z rozdílu mezi krátkodobými aktivy (oběžným majetkem) a krátkodobými pasivy je získán čistý pracovní kapitál, který se řadí mezi nejvíce využívané rozdílové ukazatele. Tento ukazatel představuje kapitál, který je potřebný pro správný chod podniku. Jeho výpočtem podnik získává přehled o tom, kolik dostupných prostředků může dále využívat, když uhradí veškeré své závazky. Podnik je více schopný splácet své finanční závazky, čím je vyšší kladná hodnota čistého pracovního kapitálu (Marek, 2009).

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé cizí zdroje} \quad (1)$$

nebo

$$\text{ČPK} = \text{vlastní zdroje} + \text{cizí dlouhodobý kapitál} - \text{stálá aktiva} \quad (2)$$

(Nývtová & Marinič, 2010)

### **Čisté pohotové prostředky**

Okamžitá likvidita právě splatných krátkodobých závazků je vyjádřena pomocí čistých pohotových prostředků, které se určují jako rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Jedná se o velikost prostředků, kterými lze neprodleně splatit okamžitě splatné závazky. Nejvyšší stupeň likvidity je získán, pokud je do peněžních prostředků zařazena jen hotovost a zůstatek na běžném účtu. Krátkodobé cenné papíry a krátkodobé termínované vklady se řadí též do pohotových peněžních prostředků, jelikož jsou rychle a snadno přeměnitelné na peníze (Knápková a kol., 2017).

$$\begin{aligned} \text{ČPP} &= \text{pohotové peněžní prostředky} & (3) \\ & - \text{okamžitě splatné závazky} \end{aligned}$$

(Nývltová & Marinič, 2010)

### **Čistý peněžní majetek**

Ukazatel čistého peněžního majetku bývá označován jako „zlatá střední cesta“ mezi čistým pracovním kapitálem a čistými pohotovými prostředky. Výpočtem lze zjistit, zda je v podniku dostatek oběžného majetku ke krytí závazků. Z výpočtu jsou vyloučeny položky, které jsou těžce přeměnitelné na peníze. Výsledek je získán tím, že od oběžných aktiv jsou odečteny zásoby, nelikvidní pohledávky a následně i krátkodobé dluhy. Jako nelikvidní pohledávky jsou chápány například dlouhodobé pohledávky nebo neprodejný materiál (Hrdý & Krechovská 2016).

$$\begin{aligned} \text{ČPM} &= \text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} - \text{neodbytné pohledávky} & (4) \\ & - \text{krátkodobá pasiva} \end{aligned}$$

(Nývltová & Marinič, 2010)

#### **1.4.2 Analýza poměrových ukazatelů**

Za nejčastěji používaný nástroj finanční analýzy jsou považovány poměrové ukazatele, které se řadí mezi nejlepší přístupy ke srovnání finanční situace firmy s ostatními podniky. Důvodem je obzvláště jejich využitelnost a snadný přístup ke vstupním údajům, které vychází výhradně ze základních účetních výkazů. Poměrový ukazatel lze snadno vyjádřit jako poměr jedné položky anebo souboru položek účetního výkazu k jiné položce

nebo jejich souboru. Základní členění poměrových ukazatelů je zobrazeno ve schématu níže (Růžičková, 2021).

Obr. 2: Členění poměrových ukazatelů



Zdroj: Růžičková, P. (2015, s. 54), zpracováno autorkou

### Ukazatele likvidity

Vypočtením ukazatelů likvidity lze zodpovědět otázku, zda je podnik schopen včas dostát svým závazkům. Zjednodušeně řečeno je srovnán objem toho, co má podnik zaplatit s tím, čím to může zaplatit. Tyto ukazatele znázorňují vztah mezi nejlikvidnější částí majetku a krátkodobými závazky (Blaha & Jindřichovská, 2006).

Neplatí, že čím vyšší likvidita podniku, tím je na tom podnik lépe. Vysoká míra likvidity poukazuje na fakt, že podnik váže své finanční prostředky v aktivech, která nepřispívají ke zhodnocení finančních prostředků. Nejprínosnější je vyvážená likvidita, při které je zajištěno jak zhodnocení finančních prostředků, tak i schopnost dostát včas svým finančním povinnostem (Růžičková, 2021).

V oblasti likvidity jsou zkoumány tři základní ukazatele:

- běžná likvidita,
- pohotová likvidita,
- okamžitá likvidita (Růžičková, 2021).

#### Běžná likvidita

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (5)$$

(Růžičková, 2021)

Pomocí tohoto ukazatele je určeno, kolikrát jsou krátkodobé závazky firmy pokryty oběžnými aktivy. Neboli, kolikrát by podnik uspokojil své věřitele, kdyby v danou chvíli proměnil v hotovost svá krátkodobá aktiva (Blaha & Jindřichovská, 2006).

Optimální hodnota běžné likvidity by se měla pohybovat v rozmezí od 1,5 do 2,5 (Růžičková, 2021).

#### Pohotová likvidita

$$Pohotová\ likvidita = \frac{(oběžná\ aktiva - zásoby)}{krátkodobé\ závazky} \quad (6)$$

(Růžičková, 2021)

Pohotová likvidita, neboli acid test, vyjadřuje na kolik je podnik schopný splatit své závazky, aniž by musel prodávat zásoby, jelikož ty jsou považovány za nejméně likvidní zdroj (Kalouda, 2017).

Pohotová likvidita by měla nabývat hodnot 1 – 1,5. Vysoká hodnota tohoto ukazatele není přínosná pro akcionáře, protože velké množství oběžných aktiv představuje, že firma využívá své volné prostředky neoptimálně. Naopak čím vyšší hodnota tohoto ukazatele vyjde, tím více přínosná je pro věřitele (Marek, 2009).

#### Okamžitá likvidita

$$Okamžitá\ likvidita = \frac{peněžní\ prostředky}{krátkodobé\ závazky} \quad (7)$$

(Růžičková, 2021)

Okamžitá likvidita je považována za nejvyšší uvažovanou likviditu a bývá označována jako likvidita 1. stupně. Její součástí jsou pouze nejlikvidnější položky z rozvahy. Za vyhovující hodnoty jsou považovány hodnoty z intervalu od 0,2 do 0,5. Nižší hodnoty než 0,2 značí, že v podniku je schopnost hradit své krátkodobé závazky snižena a může to tak pro podnik znamenat vysoké riziko z pohledu krátkodobé, ale i dlouhodobé finanční stability. Naopak vysoká hodnota znamená neefektivní hospodaření (Marek, 2009).

#### **Ukazatele rentability**

Ukazatele rentability je možné nazvat též jako ukazatele výnosnosti vloženého kapitálu. Pro získání vstupních dat potřebných k výpočtu rentability je nejčastěji využíváno dvou základních účetních výkazů, a to výkazu zisku a ztráty a rozvahy. Z výkazu zisku a ztráty lze vyčíst tři kategorie zisku, které jsou pro finanční analýzu velmi důležité. Jedná se o EBIT (zisk před zdaněním a úroky), EAT (zisk po zdanění, někdy nazýván též jako

čistý zisk) a EBT (zisk před zdaněním neboli provozní zisk). Obecně lze rentabilitu znázornit jako poměr zisku k částce vloženého kapitálu. Mezi ukazatele rentability patří:

- ROA – rentabilita celkového vloženého kapitálu,
- ROE – rentabilita vlastního kapitálu,
- ROS – rentabilita tržeb (Růžičková, 2021).

#### Rentabilita celkového vloženého kapitálu

$$ROA = \frac{\text{zisk}}{\text{aktiva celkem}} \quad (8)$$

(Růžičková, 2021)

Celkovou efektivnost hospodaření podniku znázorněnou podílem zisku a celkových aktiv je možno znázornit pomocí rentability celkového vloženého kapitálu – ROA (return on assets). Do čitatele lze dosadit ukazatele EBIT nebo EAT. Po dosazení EBIT je možné podnik porovnávat s podniky, které působí v odlišném daňovém prostředí s odlišnými úrokovými podmínkami. Pokud je do vzorce dosazen čistý zisk, neboli EAT, jsou poměřeny vložené prostředky jednak se ziskem, jednak se zhodnocením cizího kapitálu (Růžičková, 2021).

#### Rentabilita vlastního kapitálu

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (9)$$

(Knápková a kol., 2017)

ROE (return on equity) vystihuje skutečnou míru zisku, a tedy i míru zhodnocení vlastního kapitálu. Pomocí rentability vlastního kapitálu je srovnávána celková výkonnost vlastního kapitálu v porovnání s výnosností celkového či cizího kapitálu. Zhodnocení vlastního kapitálu lze, díky ROE, porovnat s mírou inflace a úrokovou mírou za půjčený cizí kapitál (Nývltová & Marinič, 2010).

#### Rentabilita tržeb

$$ROS = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}} \quad (10)$$

(Růžičková, 2021)

ROS (return on sales) slouží ke znázornění ziskové marže a je významným ukazatelem při hodnocení úspěšnosti podnikání. Zisk lze vyjádřit jako zisk po zdanění, zisk před zdaněním anebo EBIT. EBIT je vhodné využít, pokud je v úmyslu porovnat ziskovou marži mezi podniky, kde je různá kapitálová struktura a rozdílná míra zdanění. Z výsledku tohoto ukazatele je určeno, kolik korun zisku je podnik schopný vyprodukovat na 1 korunu tržeb (Knápková a kol., 2017).

### **Ukazatele zadluženosti**

Ukazatele zadluženosti jsou využívány, když je cílem zjistit v jak velkém rozsahu využívá podnik cizího kapitálu k financování svých aktivit. Platí, že čím více je podnik zadlužen, tím větší riziko na něm leží, jelikož své závazky musí být podnik schopen splácet bez ohledu na to, zda se mu právě daří či nikoli. Na druhou stranu ale platí, že určitá úroveň zadluženosti je pro podnik přínosná, protože cizí kapitál je levnější než vlastní. V oblasti rizikovosti je vlastní kapitál považován za nejméně riskantní a nejbezpečnější kapitál. Podnik by se měl snažit o optimální finanční strukturu, tedy o přiměřený poměr vlastního a cizího kapitálu. Pomocí ukazatelů zadluženosti jsou porovnávány jednotlivé položky rozvahy, u kterých je zjišťováno, z jakých zdrojů jsou financována podniková aktiva a u položek obsažených ve výkazu zisku a ztráty se zjišťuje, kolikrát jsou náklady na cizí kapitál pokryty vytvořeným ziskem (Knápková a kol., 2017).

#### Ukazatel celkové zadluženosti

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}} \quad (11)$$

(Knápková a kol., 2017)

Čím větší hodnota tohoto ukazatele vyjde, tím větší je riziko pro věřitele a tím více je podnik zadlužený. Ideální hodnota by se měla pohybovat mezi 30 až 60 % (Knápková a kol., 2017).

#### Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu

$$\text{Zadluženost vlastního kapitálu} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (12)$$

(Kalouda, 2017)

Pomocí tohoto ukazatele je znázorněn poměr zastoupení cizího a vlastního kapitálu na financování podniku. Z výsledku lze získat odpověď na otázku, kolikrát dluh převyšuje hodnotu vlastního kapitálu. Vyjadřuje celkovou zadluženost podniku. Velmi hodnotný je tento ukazatel například pro banky, které posuzují, zda podniku poskytnout úvěr či nikoli. Tento ukazatel značí, do jaké úrovně by mohla být ohrožena práva věřitelů. Je také velmi důležité sledovat vývoj podílu cizích zdrojů – zda se v čase snižuje či zvyšuje (Knápková a kol., 2017).

#### Koeficient samofinancování

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} \times 100 \quad (13)$$

(Kalouda, 2017)

Pomocí koeficientu samofinancování je zjištěno, do jaké míry je podnik schopen pokrýt své potřeby z vlastních zdrojů. Vyjádří se jím tak finanční stabilita a samostatnost firmy (Atlantis PC s.r.o., 2021).

#### **Ukazatele aktivity**

Tyto ukazatele hodnotí, jak rychle a efektivně dokáže podnik využívat svůj majetek a optimálně s ním hospodařit. Toto využití v rámci finanční analýzy je měřeno pomocí dvou základních ukazatelů aktivity, a to dobou obratu a rychlostí obratu (Nývltová & Marinič, 2010).

Pokud je ve vlastnictví podniku příliš mnoho aktiv, může se to negativním způsobem objevit při generování zisku, jelikož v podniku tak budou vznikat zbytečné náklady. Naopak, pokud se v podniku vyskytuje příliš mnoho nevyužitých kapacit znamená to, že podnik přichází o potenciální tržby (Knápková a kol., 2017).

#### Obrat celkových aktiv

Obrat celkových aktiv, jinak nazývaný jako návaznost celkového vloženého kapitálu, ukazuje, že ukazatele aktivity mají návaznost na ukazatele rentability. Tento ukazatel vyjadřuje, jakým způsobem podnik vytváří tržby prostřednictvím různých druhů aktiv, tedy jakým způsobem využívá svá aktiva. Výpočtem je získán přehled o tom, jaký je obrat celkových aktiv. Čím více chce být podnik efektivní, tím větší musí mít obrat (Růžičková, 2021).



$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva celkem}} \quad (14)$$

(Sedláček, 2011)

#### Rychlost obratu

Výpočtem tohoto ukazatele je dosaženo počtu obrátek, neboli kolikrát se daná veličina za určitý časový úsek přemění do jiné veličiny. Pomocí tohoto ukazatele tak podnik získá přehled a informace o výkonnosti a účinnosti využívání stálých aktiv za účelem získání tržeb (Knápková a kol., 2017).

$$\text{Rychlost obratu} = \frac{\text{tržby}}{\text{vybrané aktivum}} \quad (15)$$

(Růžičková, 2021)

#### Doba obratu

Vyjadřuje dobu, po kterou jsou oběžná aktiva vázána ve formě zásob, čili počet dní, které jsou zapotřebí k uskutečnění jednoho obratu. Čím větší je obratovost zásob a kratší doba obratu zásob, tím lepší je situace pro podnik (Růžičková, 2021).

$$\text{Doba obratu} = \frac{365}{\text{rychlost obratu}} \quad (16)$$

(Růžičková, 2021)

### **1.4.3 Souhrnné indexy hodnocení**

Ekonomický stav podniku je možné analyzovat pomocí obsáhlého souboru poměrových a rozdílových ukazatelů, které v sobě však ukrývají značnou nevýhodu, kterou je nedostatečná vypovídací schopnost. Proto, aby byla posouzena celková finanční situace podniku, se vytváří soustavy ukazatelů, které bývají často označovány jako modely finanční analýzy. Podrobnější zobrazení finanční situace a hospodaření podniku poskytuje velké množství ukazatelů v souboru, které ztěžují orientaci a zejména konečné hodnocení podniku. Právě z tohoto důvodu existují modely, které jsou založeny na větším počtu ukazatelů anebo naopak modely, které pramení do jediného čísla. Při tvorbě soustav ukazatelů jsou rozlišovány:

- a) soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů, díky kterým jsou získány informace o identifikaci logických a ekonomických souvislostí mezi ukazateli a jejich rozkladem. Často využívané jsou pyramidové soustavy, jejichž základem je rozklad ukazatele, který stojí na vrcholu pyramidy,
- b) účelové výběry ukazatelů, které mají za cíl sestavení výběru ukazatelů, pomocí kterých je možné kvalitně diagnostikovat finanční zdraví podniku. Jsou sestavovány na základě komparativně-analytických anebo matematicko-statistických metod. Členění výběrů se provádí dle jejich účelu použití na:
- bonitní (diagnostické) modely,
  - bankrotní (predikční) modely (Sedláček, 2011).

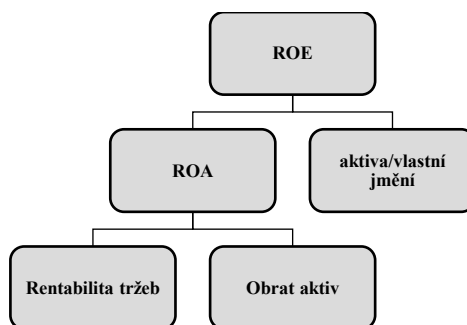
### Pyramidové soustavy ukazatelů

Primárním cílem pyramidové soustavy ukazatelů je charakterizovat vzájemné vazby jednotlivých ukazatelů a analyzovat komplikované vnitřní vazby v rámci pyramidy. Pyramidové soustavy slouží podnikům k posouzení jejich finančního stavu a porovnání vlastních výsledků s výsledky ostatních firem z odvětví (Růžičková, 2021).

Z levé strany diagramu jsou získány informace o ziskové marži. Nákladové položky jsou sčítány odspodu a po jejich odečtení od výnosů je získán čistý zisk. Zisková marže je získána po vydělení zisku tržbami. Rozvahové položky a obraz celkových aktiv se nachází na pravé straně diagramu (Sedláček, 2011).

Jako příklad pyramidové soustavy ukazatelů je možné uvést Du Pont rozklad, který se zabývá rozkladem rentability vlastního kapitálu a identifikací jednotlivých položek, které vstupují do tohoto ukazatele (Růžičková, 2021).

Obr. 3: Schéma rozkladu Du Pont



Zdroj: Kalouda, F. (2017, s. 78), zpracováno autorkou

## Bankrotní modely

Pomocí bankrotních modelů je možné předpovědět budoucí finanční problémy podniku, dokonce i odhad možného budoucího bankrotu. Hlavním úkolem těchto modelů je včas varovat před hrozbou. Mezi nejčastěji využívané bankrotní modely se řadí:

- Baeyerova profilová analýza,
- Altmanova analýza,
- index In,
- Tafflerův index,
- Beermanova diskriminační funkce (Vochozka, 2020).

Následující podkapitola se zabývá Altmanovo analýzou, která bude následně v praktické části převedena na podnik COUNTRY SALOON, s.r.o.

### Altmanova analýza

Altmanův model se řadí mezi souhrnné indexy hodnocení finančního zdraví podniku. Obsahuje dvě základní varianty. První varianta je pro akciové společnosti, které veřejně obchodují s akciemi na burze a druhá byla vytvořena pro společnosti neobchodované na finančních trzích. V České republice dostal tento model na velké oblíbenosti, a to především z důvodu jeho jednoduchého výpočtu. Ten se skládá ze součtu hodnot pěti běžných poměrových ukazatelů, kterým je přiřazena různá váha (Růžičková, 2021; Vochozka, 2020).

Následný vzorec zachycuje Altmanův model pro firmy, které nejsou volně obchodované, jelikož COUNTRY SALOON, s.r.o. patří právě mezi tyto společnosti.

$$Z = 0,717 \times x_1 + 0,847 \times x_2 + 3,107 \times x_3 + 0,42 \times x_4 + 0,998 \times x_5 \quad (17)$$

kde:  $x_1$ ... podíl pracovního kapitálu k celkovým aktivům

$x_2$ ... rentabilita čistých aktiv

$x_3$ ... EBIT/aktiva celkem

$x_4$ ... tržní hodnota vlastního kapitálu/celkové závazky

$x_5$ ... tržby/aktiva celkem (Růžičková, 2021).

Výsledek, který je získán po dosazení do vzorce, je možné interpretovat podle hraničních hodnot, které jsou uvedeny v tabulce č. 4.

Tab. 4: Interpretace výsledků Altmanova modelu

Výsledek	Předvídaná finanční situace
$Z < 1,20$	Pásmo bankrotu – budoucí finanční potíže firmy
$Z > 2,90$	Pásmo prosperity – zdravá firma
$1,21 < Z < 2,89$	Pásmo šedé zóny – nelze přesně určit budoucí vývoj firmy

Zdroj: Růžicková, P. (2021, s. 91), zpracováno autorkou

### Bonitní modely

Úkolem bonity je analyzovat, zda je podnik schopen splácet své závazky. Pokud se o podniku říká, že je bonitní, znamená to, že je schopen uspokojovat své věřitele a splácet své dluhy. Bonitní modely byly vytvořeny za účelem analyzování a predikce finanční situace podniku (Vochozka, 2020).

Mezi nejznámější bonitní modely patří:

- Kralickův rychlý test,
- Tamariho model,
- Index bonity (Sedláček, 2011).

V následující podkapitole bude vysvětlen princip Kralickova rychlého testu, který bude následně v praktické části aplikován na podnik COUNTRY SALOON, s.r.o.

#### Kralickův rychlý test – Quick-test

Svůj název tento test získal podle profesora Kralicka, který tento test vytvořil tak, že z jednotlivých skupin ukazatelů vybral čtyři ukazatele a na základě jejich výsledných hodnot přiřazuje podniku body. Prvním ukazatelem je kvóta vlastního kapitálu, díky které jsou získány informace o finanční síle podniku. Druhý z ukazatelů je doba splácení dluhů z cash flow, který podává přehled o tom, za jakou dobu by mohl podnik uhradit všechny své závazky v případě, že by každý rok vytvářel stejné cash flow, jako ve zkoumaném roce. Výpočet cash flow je uveden v kapitole 1.3.3. Dalším ukazatelem je ukazatel rentability aktiv, který zachycuje schopnost podniku vytvářet zisk a posledním z ukazatelů je rentabilita tržeb, která je měřena pomocí cash flow (Kislingerová & Hnilica, 2008).

Jednotlivé ukazatele, je možno vypočítat na základě těchto rovnic:

$$R1 = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva}} \quad (18)$$

$$R2 = \frac{\text{dluhy} - \text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{nezdaněný cash flow}} \quad (19)$$

$$R3 = \frac{\text{zisk před úroky a zdaněním}}{\text{aktiva celkem}} \quad (20)$$

$$R4 = \frac{\text{nezdaněný cash flow}}{\text{provozní výnosy}} \quad (21)$$

(Grünwald & Holečková, 2007)

V tabulce číslo 5 je zachycena stupnice hodnocení ukazatelů, podle které jsou ukazatelům Kralickova rychlého testu přiřazovány body.

Tab. 5: Stupnice hodnocení ukazatelů Kralickova rychlého testu

Ukazatel	0 bodů	1 bod	2 body	3 body	4 body
R1	< 0	0-0,1	0,1-0,2	0,2-0,3	> 0,3
R2	> 30	12-30	5-12	3-5	< 3
R3	< 0	0-0,08	0,08-0,12	0,12-0,15	> 0,15
R4	< 0	0-0,05	0,05-0,08	0,08-0,1	> 0,1

Zdroj: Růžičková, P. (2021, s. 97), zpracováno autorkou

#### 1.4.4 Spider analýza

Jako jednou z metod finanční analýzy bývá také uváděna tzv. spider analýza, u které jsou využívány hodnoty poměrových ukazatelů, které jsou následně zanášeny do paprskovitého grafu. Vypovídací schopnost výchozích dat je tak rozšířena o jistou formu prezentace, která zároveň poskytuje porovnání dat. Tato analýza zprostředkovává rychlé a uspořádané posouzení pozice konkrétního podniku v řadě ukazatelů s ohledem na odvětvové průměry anebo je možné základní poměrové ukazatele porovnat s hodnotami poměrových ukazatelů konkurenčního podniku z oboru (Kubíčková & Soukup, 2006).

Ve spider grafu je vyobrazeno 16 paprsků, na kterých se sleduje 16 základních poměrových ukazatelů. Rozdělení sektorů a jednotlivých ukazatelů je patrné z tabulky č.6 (Růžičková, 2021).

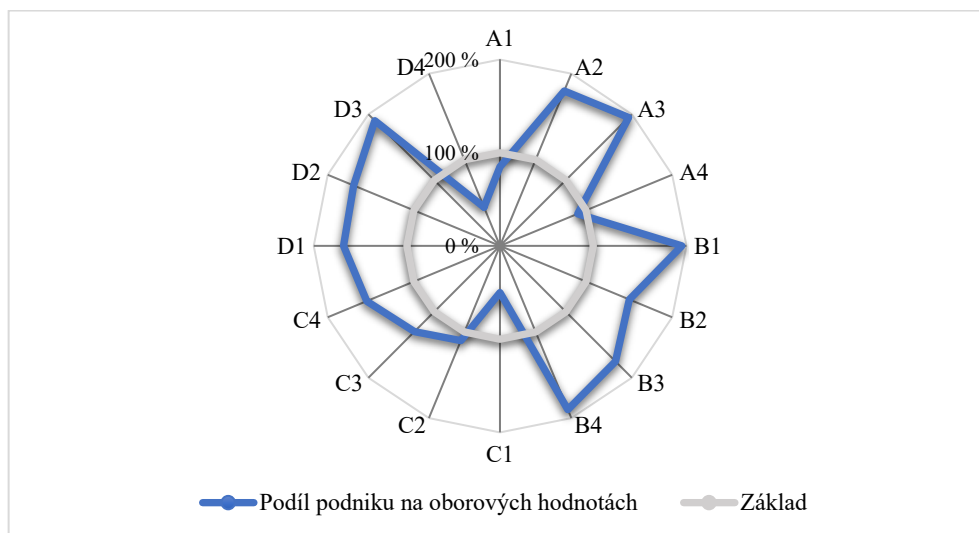
Tab. 6: Schéma rozdělení sektorů pro spider analýzu

Aktivita – D	Rentabilita – A
<ul style="list-style-type: none"> <li>• D1 – Podíl stálých aktiv</li> <li>• D2 – Doba obratu aktiv</li> <li>• D3 – Doba obratu pohledávek</li> <li>• D4 – Doba obratu zásob</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A1 – Rentabilita vlastního kapitálu</li> <li>• A2 – Rentabilita tržeb</li> <li>• A3 – Rentabilita provozní činnosti</li> <li>• A4 – Rentabilita aktiv</li> </ul>
Financování – C	Platební schopnost – B
<ul style="list-style-type: none"> <li>• C1 – Debt/equity ratio</li> <li>• C2 – Krytí stálých aktiv</li> <li>• C3 – Doba obratu závazků</li> <li>• C4 – Vlastní financování</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• B1 – Dynamika krytí zdrojů</li> <li>• B2 – Okamžitá likvidita</li> <li>• B3 – Pohotová likvidita</li> <li>• B4 – Běžná likvidita</li> </ul>

Zdroj: Růžičková, P. (2021, s. 52), zpracováno autorkou

Z tabulky je patrné, že spider analýza porovnává čtyři základní oblasti, a to oblast rentability, likvidity, zdrojů financování a aktivity. Každá oblast obsahuje čtyři základní ukazatele, ze kterých je získáno kvalitní hodnocení dané oblasti finančního řízení podniku. Platí, že čím vzdálenější je hodnota od středu grafu, tím lepší je situace v podniku a naopak (Růžičková, 2021).

Graf 1: Obecná podoba spider grafu při základu vycházejícím z průměrných hodnot oboru podnikání



Zdroj: Růžičková, P. (2021, s. 53), zpracováno autorkou

## 2 Strategická analýza okolí podniku

Podstatnou součástí podniku je poznání jeho okolí a nalezení klíčových faktorů, které na něj působí. Vhodným nástrojem pro hodnocení faktorů pocházejících z vnějšího a vnitřního okolí podniku je strategická analýza podniku. Tato strategická analýza se dle odborné literatury dělí na analýzu makro, mezo a mikro prostředí. Zabývá se nejen vnitřním okolím podniku, ale také jeho vnějším okolím. Prostřednictvím této analýzy dochází k identifikaci faktorů, které by mohly mít na podnik v budoucnu určitý vliv a mohly ho jak negativně, tak i pozitivně ovlivnit (Srpková, Svobodová, Skopal & Orlík, 2011).

### 2.1 PESTLE analýza

PESTLE analýza se řadí mezi analýzy makroprostředí, které se věnují studiu faktorů, působících na podnik, a které jsou významné pro jeho strategický záměr a následné plnění strategických cílů. Základem je PEST analýza zaměřující se na čtyři oblasti, které svými činnostmi ovlivňují organizaci. Jde o politické, ekonomické, společenské a technologické faktory. V případě PESTLE analýzy je přidáno okolí legislativní a environmentální. Faktory plynoucí z těchto prostředí nemůže podnik svým působením ovlivnit, ale po provedení této analýzy bude vědět o jejich přítomnosti a může se jim přizpůsobit a eliminovat tak možné dopady těchto faktorů anebo naopak využít příležitostí, které s sebou tyto faktory pro podnik přinesou (Fotr, Vacík, Souček, Špaček & Hájek, 2020; Keřkovský & Novák, 2015).

### 2.2 Porterův model pěti sil

K analýze mezoprostředí podniku se využívá Porterova analýza pěti sil. Zpracování této analýzy je podniku nápomocné při identifikaci hrozeb, které mohou ohrozit pozici firmy anebo naopak příležitostí, kterých by mohl podnik využít a zlepšit si své postavení v rámci odvětví (Keřkovský & Novák, 2015).

Za základní síly působící na mezoprostředí jsou dle Porterova modelu pěti sil považovány:

- konkurence v oboru,
- potenciální noví konkurenti,

- substituční výrobky,
- zákazníci,
- dodavatelé (Šulák & Vacík, 2005).

### 2.3 SWOT analýza

SWOT analýza je univerzální metodou, která zkoumá výsledky externí a interní analýzy a jejich vzájemné spojitosti. Název SWOT vychází z anglických slov – strengths, weaknesses, oportunities a threats, neboli silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. SWOT analýza patří díky své jednoduchosti a časové nenáročnosti mezi velmi oblíbené metody analýzy okolí podniku (Fotr a kol., 2020; Srpová a kol., 2011).

Pro přehledné zpracování SWOT analýzy je využívána tabulka, která je rozdělena na čtyři kvadranty (viz tabulka níže).

Tab. 7: Uspořádání výstupů SWOT analýzy ve formě tabulky

<b>S</b>	<b>W</b>
<b>Silné stránky</b> - ..... - ..... - ..... - ..... - .....	<b>Slabé stránky</b> - ..... - ..... - ..... - ..... - .....
<b>O</b>	<b>T</b>
<b>Příležitosti</b> - ..... - ..... - ..... - ..... - .....	<b>Hrozby</b> - ..... - ..... - ..... - ..... - .....

Zdroj: Keřkovský & Novák (2015, s. 132), zpracováno autorkou



## 3 Charakteristika zvoleného podnikatelského subjektu

### 3.1 Základní údaje o společnosti

Obr. 4: Logo společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o.



Zdroj: ŠumavaNet.CZ (2022a)

Obchodní firma:	COUNTRY SALOON, s.r.o.
Datum vzniku a zápisu:	29. listopadu 2016
Sídlo:	Beňovy 8, 339 01 Klatovy
IČ:	01795201
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona Hostinská činnost Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin
Základní kapitál:	100 000 Kč
Splaceno:	100 %

(Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2022)

### 3.2 Popis činnosti firmy

Podnik byl založen Oldřichem Vávrou dne 29. listopadu 2016. Nejedná se pouze o restaurační zařízení, nýbrž o podnik nabízející širokou škálu služeb. Jde zejména o stravovací a ubytovací služby, které jsou rozšířeny o možnost uspořádání oslav či například firemních večírků. Jak již může vyplývat z názvu, jedná se o restauraci, jejíž interiér je zařízen ve stylu westernu. Atmosféru divokého západu vyvolává

originální výzdoba, zbraně kovbojů, pistole, a především kožená koňská sedla sloužící jako stoličky u baru. Ve stylu westernu je zařízen také penzion s jedenácti pokoji, které jsou vybaveny sociálním zařízením, klimatizací a Wi-Fi připojením (ŠumavaNet.CZ, 2022a).

V restauraci je celkem 110 míst k sezení a během léta je otevřená terasa, která sčítá dalších padesát míst. Pro oslavy, firemní večírky a podobné akce je možné využít otevřenou galerii, ve které se nachází i vlastní bar. Restaurace se specializuje především na přípravu různých druhů steaků, zejména z hovězího masa, které grilují v krbu přímo před očima zákazníků. Maso, které se v restauraci využívá, pochází z hovězího skotu ze severní a jižní Ameriky a také z Austrálie. V nabídce ale nejsou jen steaky. Na výběr je z několika desítek jídel, včetně vegetariánských a velkou oblibu u zákazníků získal samoobslužný bufet s širokou nabídkou zeleninových salátů. V restauraci je každý pátek a sobotu pro hosty připravena živá hudba různých stylů. Například country, blues nebo folk (ŠumavaNet.CZ, 2022a).

V penzionu je možné se ubytovat v jednolůžkových či dvoulůžkových pokojích anebo v apartmánech. Pokoje jsou po nedávné rekonstrukci a jsou stejně jako restaurace zřízeny ve stylu divokého západu. K nalezení je zde nábytek vyroben z masivního dřeva, které se nachází také na stropěch a zdech (ŠumavaNet.CZ, 2022a).

Poslední dva roky byly pro podnik velmi náročné, obzvláště co se týká plánování cílů do budoucna. Situace a vládní nařízení se měnily ze dne na den a nebylo možné odhadovat, jak se bude situace s pandemií vyvíjet dále. Velikou přítěží byly pro podnik hygienické předpisy a nařízení vlády. I přes všechna úskalí, kterými si podnik musel projít se snaží naplnit cíl, kterým je nepřetržité zdokonalování interiéru, a proto neustále investuje do oprav, úprav a nového vybavení. Vizí COUNTRY SALOONU je udržet si atraktivitu pro svoje hosty (K. Hlaváčková, komunikace, 8. 2. 2022).

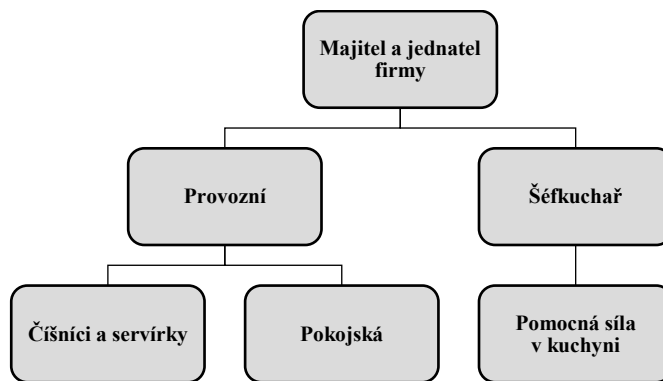
### **3.3 Organizační struktura**

V podniku jsou pozice a vztahy nadřízenosti a podřízenosti uspořádány vertikálně. Jedná se o liniovou organizační strukturu. Jako první je majitel a jednatel firmy zodpovídající za chod firmy. Tyto dva posty zastupuje jedna osoba. Pod majitele spadá provozní a šéfkuchař (K. Hlaváčková, osobní komunikace, 8. 2. 2022).

Provozní zajišťuje objednávky zboží i veškerého vybavení a prostředků nutných pro chod zařízení, vyřizuje rezervace, komunikuje s hosty a úřady, proplácí a eviduje faktury a obstarává veškerou administrativu. Dále vede personální agendu a připravuje podklady pro externí účetní firmu. Na šéfkuchaři stojí chod kuchyně, která je označována za nejdůležitější článek podniku. Kromě vaření sleduje stav zásob a objednává suroviny, plánuje směny zaměstnancům, aktualizuje jídelníček, spolupracuje při zjišťování nákladů a kalkulaci pokrmů, stará se o skladování a konzervaci zboží (K. Hlaváčková, osobní komunikace, 8.2.2022).

Podřízenými provozního manažera jsou číšníci a servírky. Přijímají a usazují hosty, přijímají objednávky, komunikují s hosty, servírují pokrmy a nápoje, účtují tržby, udržují restauraci během dne v čistotě a spolupracují při inventuře. Neméně důležitým článkem je také pokojská, která provádí úklid nejenom v pokojích hostů, ale v celém zařízení. Obstarává objednávky zboží jako jsou úklidové prostředky a drobné vybavení penzionu. Šéfkuchař má na starost pomocnou sílu v kuchyni, která zajišťuje mimo jiné také výdej pokrmů (K. Hlaváčková, osobní komunikace, 8.2.2022).

Obr. 5: Schéma organizační struktury COUNTRY SALOONU, s.r.o.



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

## 4 Finanční analýza COUNTRY SALOON, s.r.o.

Následující kapitola je věnována finanční analýze COUNTRY SALOON, s.r.o. za roky 2017 až 2020. Rok 2016 není do analýzy zahrnut, jelikož firma začala se svou činností až ke konci tohoto roku a výsledky jednotlivých ukazatelů by nebylo adekvátní porovnávat s nadcházejícími roky. K výpočtům byly použity účetní výkazy jako je rozvaha, výkaz zisku a ztráty a přílohy.

### 4.1 Analýza rozdílových ukazatelů

V nadcházející tabulce je zachycena analýza rozdílových ukazatelů podniku COUNTRY SALOON, s.r.o. za roky 2017–2020.

Tab. 8: Analýza rozdílových ukazatelů společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. v tis. Kč

Ukazatel	Rok			
	2017	2018	2019	2020
ČPK	2 809	2 819	3 688	3 036
ČPP	2 331	2 214	2 571	2 175
ČPM	2 809	2 730	3 392	3 021

Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, zpracováno autorkou

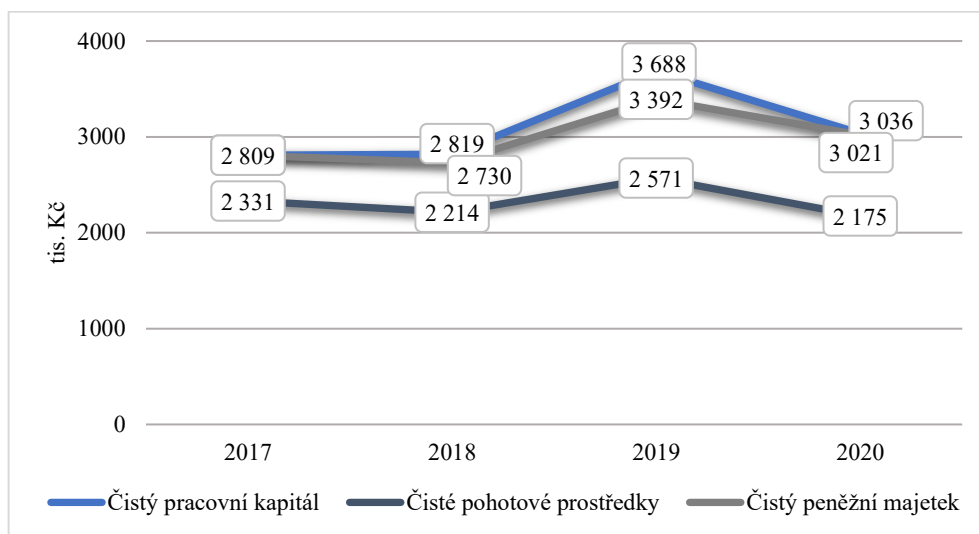
V případě, že by musel podnik splatit všechny či větší část svých krátkodobých závazků, použije čistý pracovní kapitál. Firma disponuje kladným čistým pracovním kapitálem ve všech analyzovaných letech. V roce 2020 došlo k menšímu poklesu v důsledku nárůstu krátkodobých cizích zdrojů.

Čisté pohotové prostředky jsou taktéž ve všech sledovaných obdobích kladné. V roce 2018 došlo k drobnému poklesu z důvodu nárůstu okamžitě splatných závazků, ale v roce 2019 nastal opět vzrůst, který ovšem v roce 2020 nepokračoval vlivem poklesu pohotových peněžních prostředků.

Při výpočtu čistého peněžního majetku jsou kromě jiného využívány zásoby a nedobytné pohledávky. Zásoby jsou evidovány až od roku 2018 a nedobytné pohledávky firma neeviduje ani v jednom období. Nejvyšší hodnoty čistého peněžního majetku bylo dosaženo v roce 2019 především z důvodu nárůstu zásob a poklesu krátkodobých pasiv.

Vývoj rozdílových ukazatelů je pro lepší názornost uveden v grafu č.2.

Graf 2: Rozdílové ukazatele společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o.



Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, zpracováno autorkou

## 4.2 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů je řazena mezi nejčastěji používaný nástroj finanční analýzy, sloužící ke srovnání finanční situace firmy s ostatními podniky. V nadcházejících podkapitolách budou u analyzované organizace rozebírány ukazatele likvidity, rentability, zadluženosti a aktivity. Vybrané ukazatele budou srovnány s hodnotami ukazatelů odvětví Ubytování, stravování a pohostinství.

### 4.2.1 Ukazatele likvidity

Vývoj ukazatelů likvidity za období 2017-2020 dokumentuje tabulka č. 9.

Tab. 9: Ukazatele likvidity společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o.

Ukazatel	Rok			
	2017	2018	2019	2020
<b>Běžná likvidita</b>	3,27	2,25	4,75	5,45
<b>Pohotová likvidita</b>	3,27	2,21	4,45	5,43
<b>Okamžitá likvidita</b>	2,88	1,98	3,61	4,19
<b>Okamžitá likvidita – odvětví</b>	0,31	0,25	0,17	

Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, Finanční analýzy Ministerstva průmyslu a obchodu ČR 2017-2019, zpracováno autorkou

Dle odborné literatury by se běžná likvidita měla pohybovat v rozmezí 1,5-2,5. Podnik, výjma roku 2018, toto rozmezí velmi převýšil. V posledních dvou sledovaných letech

má ukazatel běžné likvidity rostoucí charakter. V roce 2019 byl tento růst způsoben především nárůstem zásob, kdy se hodnota zvýšila o 207 tis. Kč a v roce 2020 byl růst zapříčiněn poklesem krátkodobých závazků o 302 tis. Kč.

Pohotová likvidita se vyvíjela velmi podobně jako běžná likvidita. Doporučená hodnota tohoto ukazatele by měl dosahovat hodnot v intervalu od 1 do 1,5. Vysokých hodnot dosáhl podnik v roce 2019 a 2020, z čehož lze soudit, že organizace nevyužívala své volné prostředky optimálně a oběžná aktiva vázala v podobě hotových prostředků, které ovšem firmě nepřinášely zisk. Nejpříznivější hodnoty bylo dosaženo opět v roce 2018.

Jak je možné vidět z tabulky č. 9, nejbližší se doporučenému intervalu podnik přiblížil v roce 2018, především z důvodu držení většího objemu peněžní hotovosti. V roce 2019 a 2020 došlo opět k nárůstu, který byl zapříčiněn nejen poklesem peněžních prostředků, ale i krátkodobých závazků. Peněžní prostředky mezi roky 2018 a 2020 klesly o 1 621 tis. Kč. Výsledky okamžité likvidity společnosti byly porovnány s hodnotami odvětví. Z tabulky lze vyčíst, že hodnoty odvětví jako celku se nacházely ve stanoveném intervalu doporučených hodnot. Pro podnik to znamená, že vykazuje vyšší hodnoty běžné likvidity vůči průměrným hodnotám odvětví a v daném odvětví jsou velmi nadprůměrné.

#### 4.2.2 Ukazatele rentability

V tabulce č. 10 jsou prezentovány výsledky ukazatelů rentability za roky 2017–2020 v analyzovaném podniku.

Tab. 10: Ukazatele rentability společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o.

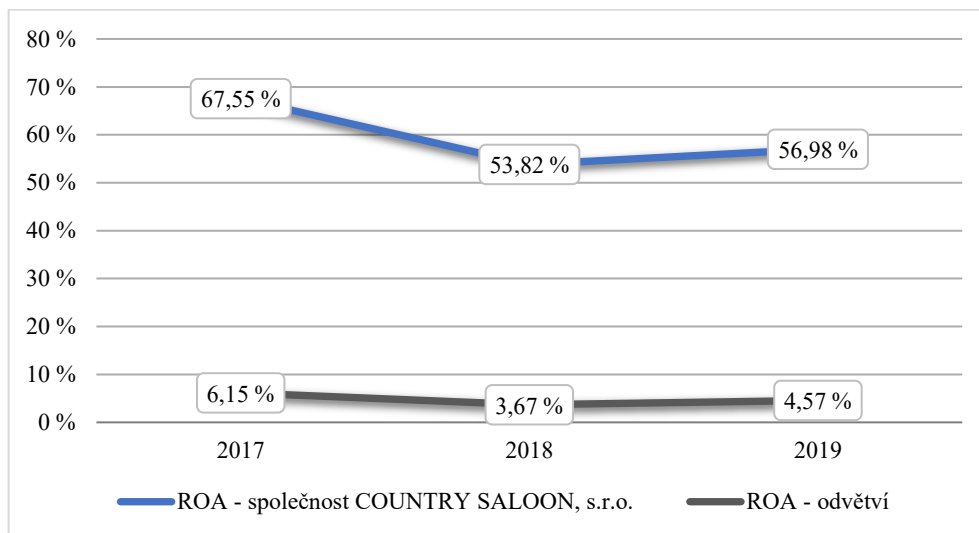
Ukazatel	Rok			
	2017	2018	2019	2020
<b>ROA</b>	67,55 %	53,82 %	56,98 %	31,40 %
<b>ROE</b>	96,60 %	96,56 %	72,18 %	38,07 %
<b>ROS</b>	15,32 %	13,57 %	12,47 %	9,65 %
<b>ROA – odvětví</b>	6,15 %	3,67 %	4,57 %	

Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, Finanční analýzy Ministerstva průmyslu a obchodu ČR 2017-2019, zpracováno autorkou

Při výpočtu ukazatele ROA bylo využito čistého zisku. Pomocí tohoto ukazatele je získána odpověď na otázku, jak velkou část zisku firmě přinesl investovaný kapitál. Z výsledků ROA je patrné, že firma velmi efektivně využívá svá aktiva. Ke snížení

o 25,58 % došlo v roce 2020 oproti roku 2019 primárně z důvodu poklesu zisku. Tento pokles zapříčinila především vládní protiepidemická opatření, při kterých musela restaurace i penzion omezit svůj provoz, čímž přišla o značnou část svého zisku. Společnost se nachází nad průměrem ve srovnání s oborovými hodnotami, což lze vyčíst z následujícího grafu.

Graf 3: Vývoj ukazatele ROA ve společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. ve srovnání s odvětvím



Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, Finanční analýzy Ministerstva průmyslu a obchodu ČR 2017-2019, zpracováno autorkou

Výsledky rentability vlastního kapitálu dosahovaly v analyzovaném období velmi úctyhodných hodnot. Z tabulky je patrné, že v roce 2017 a 2018 firma dosahovala ziskovosti bezmála 100 %. V následujících letech ale tento ukazatel začal postupně klesat, obzvláště z důvodu poklesu čistého zisku. Nejvyšší úpadek byl zaznamenán mezi roky 2019 a 2020, a to snížením zisku o 1 440 tis. Kč.

Z výpočtu rentability tržeb je získán přehled o tom, kolik korun zisku je podnik schopný vyprodukovat na jednu korunu tržeb. I v tomto případě se na vývoji tohoto ukazatele velmi negativně projeví vlivy pandemie covid-19, kdy došlo v roce 2020 k poklesu tržeb takřka o polovinu oproti rokům předcházejícím.

### 4.2.3 Ukazatele zadluženosti

V tabulce níže je zdokumentován vývoj ukazatelů zadluženosti organizace za sledované období.

Tab. 11: Ukazatele zadluženosti společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o.

Ukazatel	Rok			
	2017	2018	2019	2020
<b>Celková zadluženost</b>	30,07 %	44,26 %	21,06 %	17,52 %
<b>Zadluženost vlastního kapitálu</b>	43,01 %	79,41 %	26,68 %	21,25 %
<b>Koeficient samofinancování</b>	69,93 %	55,74 %	78,94 %	82,48 %
<b>Koeficient samofinancování – odvětví</b>	24,15 %	27,11 %	24,80 %	

Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, Finanční analýzy Ministerstva průmyslu a obchodu ČR 2017-2019, zpracováno autorkou

V letech 2017 a 2018 celková zadluženost rostla. To bylo způsobeno zvýšením krátkodobých závazků z 1 239 tis. Kč na 2 264 tis. Kč. Celková zadluženost se v průběhu let 2019 a 2020 snížila především v důsledku poklesu cizích zdrojů. Ve srovnání roku 2020 s rokem 2017 šlo o úbytek o 557 tis. Kč.

Poměr zastoupení vlastního a cizího kapitálu na financování společnosti lze zjistit pomocí ukazatele zadluženosti vlastního kapitálu. Velmi vysoké hodnoty (79,41 %) dosáhl podnik v roce 2018, kdy krátkodobé závazky vzrostly oproti roku 2017 takřka na dvojnásobek. Toto číslo se ale firmě podařilo v roce 2019 zredukovat za pomoci snížení objemu krátkodobých závazků o 1 280 tis. Kč a navýšení vlastního kapitálu o 837 tis. Kč.

Do jaké míry je podnik schopen pokrýt své potřeby z vlastních zdrojů lze získat z výsledků koeficientu samofinancování. Z tabulky je zřejmé, že COUNTRY SALOON, s.r.o. je velmi finančně stabilní a samostatnou společností a dokáže své potřeby zajistit z vlastních zdrojů. Výsledky poukazují na fakt, že podnik financuje svá aktiva především z vlastních zdrojů. Z oborových hodnot lze vidět, že i tentokrát si podnik v rámci odvětví stojí velmi dobře a jeho hodnoty jsou ve srovnání s průměrnými hodnotami v odvětví v roce 2018 dvakrát vyšší a v 2019 dokonce třikrát.



#### 4.2.4 Ukazatele aktivity

Následující tabulka podává přehled o vývoji ukazatelů aktivity za zkoumané období. Mezi ukazatele, kterými se tato tabulka zabývá, patří ukazatele zaměřené na celková aktiva, zásoby, pohledávky a závazky.

Tab. 12: Ukazatele aktivity společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o.

Ukazatel	Rok			
	2017	2018	2019	2020
<b>Obrat celkových aktiv</b>	4,41	3,97	4,57	3,25
<b>Rychlost obratu zásob</b>	0,00	227,92	72,10	844,53
<b>Doba obratu zásob (dny)</b>	0,00	1,60	5,06	0,43
<b>Rychlost obratu pohledávek</b>	38,00	39,31	25,10	14,97
<b>Doba obratu pohledávek (dny)</b>	9,61	9,28	14,04	24,38
<b>Rychlost obratu závazků</b>	14,66	8,96	21,69	18,57
<b>Doba obratu závazků (dny)</b>	24,90	40,74	16,83	19,65

Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, zpracováno autorkou

Ukazatel obrat celkových aktiv podává přehled o tom, jakým způsobem využívá podnik svá aktiva. Z tabulky je patrné, že za sledovaná období se v podniku celková aktiva obrátila více než jednou, z čehož lze soudit, že podnik využívá svá aktiva efektivně. V roce 2018 došlo k mírnému poklesu o 0,44 obrátek, jelikož došlo k růstu hodnoty celkových aktiv podniku. Rok 2019 přinesl opět zvýšení hodnoty ukazatele vlivem růstu tržeb.

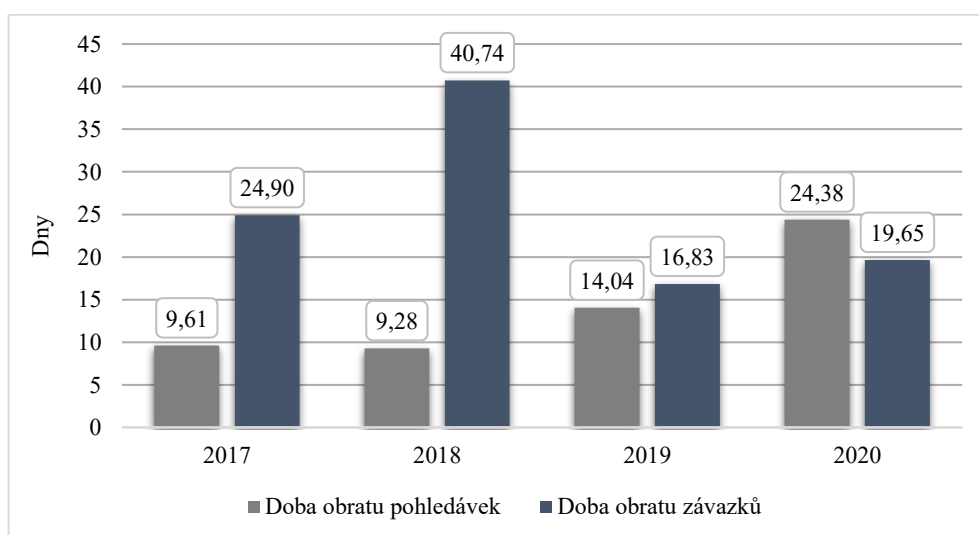
Jelikož se jedná o podnik provozující stravovací služby, není překvapující, že doba obratu zásob dosahuje poměrně nízkých čísel. V roce 2017 netvořil podnik vůbec žádné zásoby, a naopak v roce 2019 doba obratu zásob vzrostla na 5 dnů. Zvýšenou dobu obratu zásob mohla zapříčinit pandemie covid-19, kdy neměl podnik takový odbyt, na který byl zvyklý, a zásoby proto musel držet delší dobu.

Rychlost obratu pohledávek znázorňuje, kolikrát proběhne cyklus vzniku a splacení pohledávky. Snahou podniku by mělo být zvyšovat počet obrátek za období. V roce 2019 a 2020 zažil podnik znatelný pokles, kdy z bezmála 40 obrátek klesl ukazatel na 25,1 a následně na 14,97 obrátek za období. Tento vývoj lze pozorovat také u doby obratu pohledávek, která v roce 2020 vystoupala na 24 dnů z původních 14. Hlavním požadavkem by pro podnik mělo zůstat, aby doba obratu pohledávek nepřevyšovala dobu obratu závazků, což se ale v roce 2020 nepodařilo splnit. V období let 2017 a 2018 měl

podnik vysokou dobu obratu závazků. V roce 2018 dosáhla téměř 41 dnů. To pro podnik znamenalo pozitivní stav, jelikož peněžní prostředky mohl do této doby využít efektivnějším způsobem a nakoupit za ně například zásoby. V následujících dvou letech, v letech 2019 a 2020, došlo k poklesu doby obratu závazků a podnik začal svým dodavatelům hradit závazky v kratším časovém horizontu.

V grafu je zobrazen vývoj doby obratu pohledávek a závazků ve společnosti. Z grafu je patrné, že se firma v posledním analyzovaném roce dostala do situace, kdy závazky svým dodavatelům hradí dříve, než dostane zaplacenou za pohledávky od odběratelů. Pokud bude podobný vývoj pokračovat i v následujících letech, mohlo by to pro podnik v budoucnu znamenat obchodní deficit.

Graf 4: Vývoj doby obratu pohledávek a závazků ve společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o.



Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, zpracováno autorkou

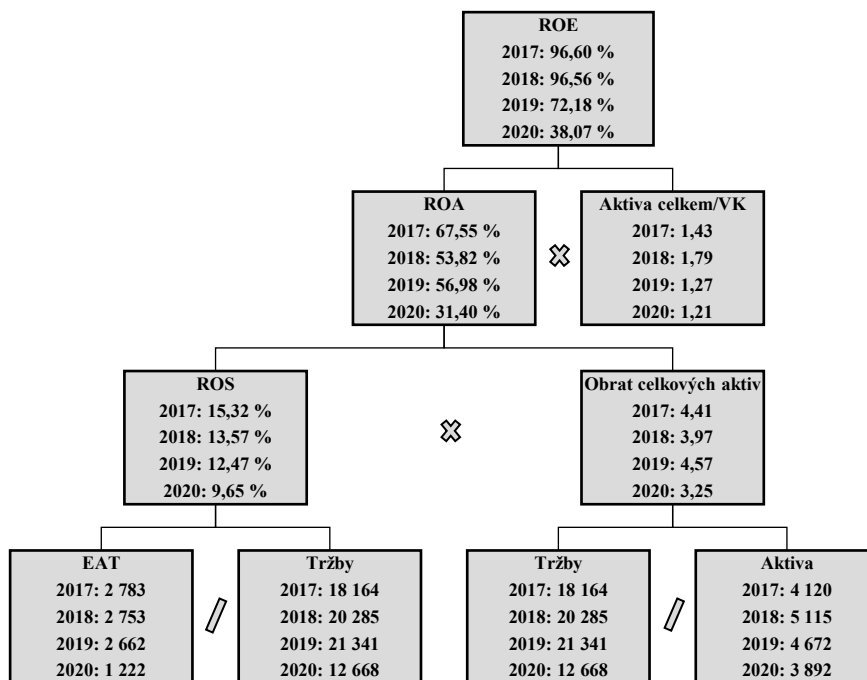
### 4.3 Souhrnné indexy hodnocení

Nadcházející podkapitoly jsou věnovány souhrnným indexům hodnocení. K rozkladu rentability vlastního kapitálu COUNTRY SALOON, s.r.o. bude využito pyramidového rozkladu pomocí Du Pontova modelu. Následně budou do praxe přeneseny bankrotní a bonitní modely, a to za pomoci Altmanovy analýzy a Kralickova rychlého testu.

### 4.3.1 Du Pont rozklad

Níže uvedené schéma zachycuje pyramidový rozklad rentability vlastního kapitálu pomocí Du Pont analýzy za období 2017–2020.

Obr. 6: Du Pont analýza ukazatele ROE společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o.



Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, zpracováno autorkou

Ze schématu je zřejmé, že ukazatel ROE je v posledních dvou analyzovaných letech ve fázi poklesu, a to především v důsledku snížení hodnoty rentability aktiv, jelikož podíl celkových aktiv a vlastního kapitálu se ve sledovaném období nachází zhruba ve stejné výši a nedochází zde k větším výkyvům jako právě u ROA. Hlavní příčinou poklesu hodnoty ukazatele ROA je pokles tržeb a následně čistého zisku společnosti. Tento propad se podepsal na hodnotě rentability tržeb, kdy v analyzovaném období došlo k poklesu tohoto ukazatele v porovnání roku 2017 s rokem 2020 o 5,67 %.

### 4.3.2 Altmanova analýza

Výpočet Altmanova indexu byl uskutečněn za použití verze, která je určena pro podniky, které nejsou volně obchodovatelné na burze. Pro výpočet Z-skóre bylo využito vzorce č. 17, do kterého byly dosazeny hodnoty jednotlivých ukazatelů, které jsou prezentovány v tabulce č. 13.

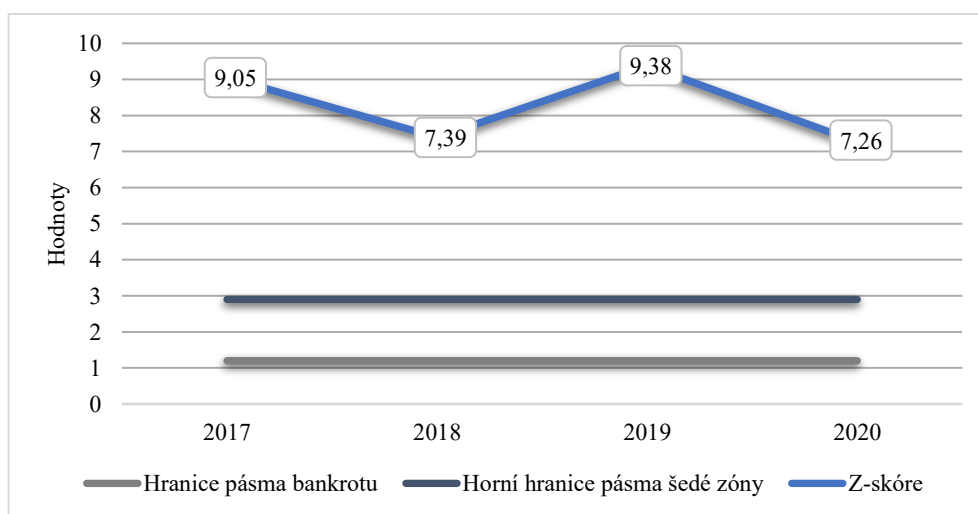
Tab. 13: Altmanova analýza společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o.

Altmanovo Z-skóre	Rok			
	2017	2018	2019	2020
ČPK/A	0,68	0,55	0,79	0,78
EAT/A	0,68	0,54	0,57	0,31
EBT/A	0,84	0,66	0,71	0,39
VK/CZ	2,33	1,26	3,75	4,71
T/A	4,41	3,97	4,57	3,25
<b>Z-skóre</b>	<b>9,05</b>	<b>7,39</b>	<b>9,38</b>	<b>7,26</b>

Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, zpracováno autorkou

Výsledky Z-skóre ukazují, že se podnik ve všech analyzovaných letech nachází v pásnu prosperity, jelikož jsou výsledky vyšší než 2,9. V roce 2018 a 2020 zaznamenal podnik lehký pokles, který byl v roce 2018 zapříčiněn zejména navýšením krátkodobých závazků a v roce 2020 poklesem čistého zisku společnosti. I přes tyto skutečnosti se ale firma od pásma šedé zóny a bankrotu nachází v dostatečné vzdálenosti. Tento trend je možné pozorovat také v následujícím grafu.

Graf 5: Vývoj Altmanova indexu za období 2017-2020 ve společnosti



Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, zpracováno autorkou

### 4.3.3 Kralickův rychlý test

Tabulka č. 14 a 15 dokumentuje ohodnocení finanční situace podniku pomocí Kralickova rychlého testu za období 2017-2020.

Tab. 14: Kralickův rychlý test provedený na podniku COUNTRY SALOON, s.r.o.

Hodnota	2017	2018	2019	2020
R1	0,70	0,56	0,79	0,82
R2	-0,67	-0,65	-0,77	-1,41
R3	0,84	0,66	0,71	0,39
R4	0,19	0,17	0,16	0,11

Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, zpracováno autorkou

Tab. 15: Bodové ohodnocení Kralickova rychlého testu

Body	2017	2018	2019	2020
R1	4	4	4	4
R2	0	0	0	0
Průběžná známka – finanční stabilita	2	2	2	2
R3	4	4	4	4
R4	4	4	4	4
Průběžná známka – výnosová situace	4	4	4	4
Celková známka	3	3	3	3

Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, zpracováno autorkou

Velký vliv na finanční situaci firmy má ukazatel R1, tedy kvóta vlastního kapitálu, jelikož dosahuje velmi vysokých hodnot a poukazuje tak na kapitálovou sílu podniku. Ukazatel R2 vykazuje ve všech analyzovaných letech záporné hodnoty. Dle tabulky č. 5, uvedené v teoretické části, by měl podnik obdržet 4 body, jelikož je hodnota menší než 3, avšak krátkodobý finanční majetek, který je v podniku k dispozici, převyšuje hodnotu dluhů, čímž působí na hodnotu rovnice v čitateli a tím pádem ukazatel R2 získává 0 bodů, protože tato hodnota má negativní dopad v případě porovnávání finanční stability. Výsledná hodnota je ve všech analyzovaných letech na úrovni tři a firma se tak nachází na horní hranici označující šedou zónu. Přes tuto skutečnost nelze podnik jednoznačně určit jako úspěšný, ale stejně tak ho nemůžeme označit jako podnik mající finanční potíže.

#### 4.4 Spider analýza

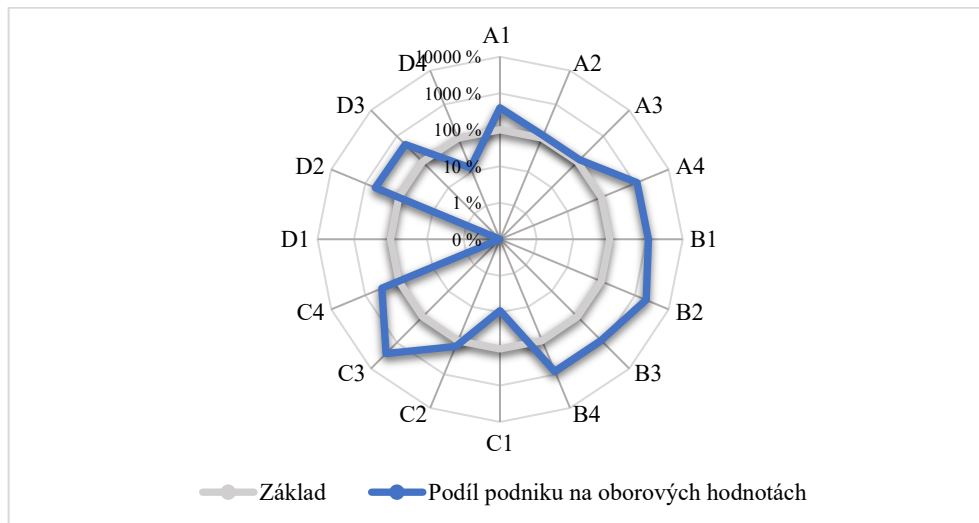
Spider analýza společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za rok 2019 je prezentována v tabulce č. 16 a následně graficky vyobrazena v grafu č. 6. Spider analýza nemohla být provedena za poslední analyzovaný rok, za rok 2020, z důvodů dosud nezveřejněné finanční analýzy podnikové sféry za rok 2020 na stránkách MPO. V tabulce číslo 15 je zobrazen podíl hodnot ukazatelů organizace na oborových hodnotách odvětví Ubytování, stravování a pohostinství. Výpočty z tabulky jsou dále použity při sestavení spider grafu.

Tab. 16: Podíl hodnot ukazatelů společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. na oborových hodnotách za rok 2019

Ukazatel		2019		
		COUNTRY SALOON, s.r.o.	Odvětví	Procentuální podíl
A1	Rentabilita vlastního kapitálu	0,72	0,18	400,00 %
A2	Rentabilita tržeb	0,12	0,10	120,00 %
A3	Rentabilita provozní činnosti	0,12	0,10	120,00 %
A4	Rentabilita aktiv	0,57	0,05	1 140,00 %
B1	Dynamika krytí zdrojů	0,92	0,08	1 150,00 %
B2	Okamžitá likvidita	3,61	0,17	2 123,53 %
B3	Pohotová likvidita	4,45	0,55	809,09 %
B4	Běžná likvidita	4,75	0,58	818,97 %
C1	Debt/equity ratio	0,27	3,02	8,94 %
C2	Krytí stálých aktiv	0,79	0,53	149,06 %
C3	Doba obratu závazků	16,83	0,64	2 629,69 %
C4	Vlastní financování	78,94	24,80	318,31 %
D1	Podíl stálých aktiv	0,00	0,72	0,00 %
D2	Doba obratu aktiv	5,00	1,00	500,00 %
D3	Doba obratu pohledávek	14,00	3,00	466,67 %
D4	Doba obratu zásob	5,00	40,00	13,00 %

Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, Finanční analýzy Ministerstva průmyslu a obchodu ČR 2017-2019, zpracováno autorkou

Graf 6: Grafické znázornění spider analýzy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za rok 2019



Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, Finanční analýzy podnikové sféry Ministerstva průmyslu a obchodu ČR 2017-2019, zpracováno autorkou

Na základě výpočtů a grafického znázornění je možné vidět, že ukazatele rentability byly ve sledovaném období vyšší než u hodnot odvětví. Například v případě ukazatele ROA je možné vidět, že firma využívá svá aktiva efektivněji než odvětví a ukazatel ROS naznačuje, že dynamika růstu v odvětví byla nižší než u analyzované společnosti.

Vyšší hodnoty, než hodnoty oborové, byly zaznamenány také u ukazatelů okamžité, pohotové i běžné likvidity. Toho bylo dosaženo především tím, že je v organizaci k dispozici velké množství oběžných aktiv, především se jedná o početné zastoupení finančního majetku.

V sektoru C, tedy sektoru zabývající se financováním, bylo přesaženo, až na oblast C1, oborového průměru. Oblast C3, doba obratu závazků, byla dokonce 26krát větší než hodnota odvětví. V sektoru C1 nedosahovala společnost oborového průměru, jelikož firma v rámci cizích zdrojů vykazuje pouze krátkodobé závazky a nevyužívá například žádné bankovní výpomoci. Z tohoto důvodu je podíl cizích zdrojů na vlastním kapitálu nižší než u odvětví.

Z oblasti ukazatelů aktivity je zřejmé, že oproti odvětví ve firmě proběhne cyklus, ve kterém pohledávka vznikne a následně je splacena víckrát, což lze označit za velmi pozitivní výsledek, jelikož snahou každého podniku by mělo být zvyšování počtu obrátek za období.

## **5 Analýza okolí společnosti COUNTRY SALOON,**

### **S.r.o.**

Nedílnou součástí analýzy ekonomické situace společnosti je také nefinanční analýza, která se věnuje rozboru makro, mikro a mezo prostředí podniku. K nefinanční analýze bude využito PEST analýzy, která se věnuje makroprostředí podniku, následovat bude zhodnocení postoje podniku v rámci mezoprostředí pomocí Porterova modelu pěti sil, a na závěr bude provedena SWOT analýza, ve které budou shrnuty veškeré znalosti, kterých bylo dosaženo v rámci finanční i nefinanční analýzy.

### **5.1 PESTLE analýza**

PESTLE analýza je analýzou zkoumající makrookolí podniku tedy politicko-legislativní, ekonomické, sociální, technologické a environmentální faktory. Tyto faktory nemůže podnik svým působením ovlivnit, ale když bude o jejich přítomnosti vědět, může se jim přizpůsobit a eliminovat tak možný dopad těchto faktorů anebo naopak využít příležitost, kterou s sebou tyto faktory podniku přinesou. V následujících podkapitolách budou rozebírány faktory související přímo s podnikem COUNTRY SALOON, s.r.o. a městem Klatovy a jeho blízkým okolím.

#### **Politické a legislativní faktory**

Celé odvětví gastronomie se musí řídit aktuálními právními předpisy a normami České republiky. Především v předchozích dvou letech byly na restaurace a hotely uvalovány různá protiepidemická nařízení z důvodu pandemie covid-19. Jednalo se zejména o přísná hygienická nařízení, která z části přetrvávají dodnes. Sankcí za porušení těchto předpisů a norem jsou vysoké pokuty nebo dokonce i odebrání potřebných licencí k provozu hostinské činnosti.

V minulosti mohl mít na podnik dopad zákaz kouření v restauračních zařízeních, který mohl odradit některé zákazníky, ale naopak mohl přilákat ty, kterým dřívější legální kouření v restauracích nebylo příjemné.



## **Ekonomické faktory**

Pro podnik je velmi důležité, aby dokázal pružně reagovat na měnící se situaci na trhu. Je zapotřebí, aby do popředí vyzdvihl své silné stránky, a naopak aby eliminoval slabé stránky a získal si tak lepší postavení na trhu než konkurence.

Situace v oblasti navštěvování restauračních zařízení je v této době jiná než před pár lety. V posledních letech lidé navštěvují tato zařízení častěji, určitě více než v dřívější době. Dopadem, který stojí za zvýšením návštěvnosti restaurací, je na jednu stranu růst tržeb, ale především změna životního stylu a vytvoření nových návyků souvisejících se stravováním a způsobem, jak se scházet s přáteli a jak se bavit. V tomto ohledu je to pro podnik velkým přínosem, jelikož se zvýšila poptávka po nabízených službách a díky tomu začaly růst tržby podniku.

I přes skutečnost, že se nezaměstnanost za poslední měsíce zvyšuje, se podnik nachází v situaci, kdy má nedostatek kvalifikovaného personálu. Roky 2020 a 2021 s sebou přinesly do oblasti gastronomie potíže spojené s poklesem poptávky po zaměstnání v oblasti kuchař/číšník, která nedosahuje na výši nabízených pozic. Stalo se tak především z toho důvodu, že mnoho pracovníků, kvalifikovaných pro tyto pozice, si udělalo rekvalifikaci, jelikož pandemie covid-19 a s ní přicházející protiepidemická nařízení s sebou nepřinášely pro tyto pozice jistý a stabilní příjem a nyní je tak pro podnik velmi složité získat kvalifikované zaměstnance z tohoto oboru (K. Hlaváčková, osobní komunikace, 8.2.2022).

## **Sociální faktory**

Město Klatovy je velmi významnou turistickou oblastí zejména díky své geografické poloze blízko česko-německých hranic. Nachází se zde velké množství historických památek a zajímavých míst, které jsou velkým lákadlem pro turisty, u kterých je při dobré propagaci společnosti jistá pravděpodobnost, že by se mohli stát zákazníky restaurace. V posledních dvou letech, z důvodů protiepidemických opatření, zaznamenalo město velký úbytek turistického ruchu, což by se ale mohlo v roce 2022 z důvodu rozvolnění opět vrátit do starých kolejí a cestovní ruch by mohl v tomto městě opět vzkvést (K. Hlaváčková, osobní komunikace, 8.2.2022).

Restaurace COUNTRY SALOON má v oblasti kulturních a sociálních faktorů velké výhody. Dochází zde k setkávání známých a kamarádů, kteří si vzájemně užívají společné

chvilky strávené nad výtečným jídlem a pitím. Samotný interiér restaurace je pro návštěvníky kulturním zážitkem, který je navíc v páteční večery zpestřen hudebním vystoupením (K. Hlaváčková, osobní komunikace, 8.2.2022).

### **Technologické faktory**

Aby podnik udržel krok s konkurencí musí sledovat vývoj technologií, které by byly pro podnik přínosem a přinesly by mu podstatné konkurenční výhody. Nákup nové technologie s sebou však přináší i značné finanční výdaje, které si podnik musí dobře propočítat a vyhodnotit, zda mu investice bude přínosem a vyplatí se zainvestovat či nikoliv. Nákup nové technologie se v případě zkoumané společnosti týká primárně oblasti kuchyně, ve které je zapotřebí modernizovat vybavení a je nutné, aby byla vybavena všemi potřebnými, funkčními a kvalitními přístroji. Neméně důležitou součástí technologických faktorů je také působení podniku na internetu, díky němuž se podnik dostává do podvědomí zákazníků. Velmi důležité je, aby podnik udržoval webové stránky aktuální a odpovídal na dotazy zákazníků. Změnou pro podnik bylo také zavedení elektronické evidence tržeb.

### **Environmentální faktory**

V současné době se velmi dbá na životní prostředí a jeho ochranu. Restaurace jako taková nemá negativní dopad na životní prostředí, jelikož do ovzduší nevypouští žádné škodliviny a snaží se o to, aby odpad, který vyprodukuje, byl minimální. V podniku dochází ke třídění odpadu, použitý olej se shromažďuje v barelech a následně je ekologicky zpracován. Zbytky jídla, které se nestačí zpracovat jsou odebírány místní obyvatelkou, která ho následně využívá ke krmení domácích zvířat. Čím by ale mohl podnik ještě své působení v oblasti ekologie zlepšit, je výměna klasických světel za světla s pohybovým čidlem, čímž by ušetřil energii (K. Hlaváčková, osobní komunikace, 8.2.2022).

## **5.2 Porterova analýza pěti sil**

K analýze mezoprostředí a určení konkurenčních sil působících v daném odvětví bylo využito Porterovy analýzy pěti sil. V následujících podkapitolách je analyzována současná, ale i potenciální konkurence, zákazníci a dodavatelé podniku a substituty podniku COUNTRY SALOON, s.r.o.

## **Konkurence v oboru**

Ve městě a v okolí města Klatovy se vyskytuje nadmíru podniků nabízející gastronomické služby. Nachází se zde mnoho konkurenčních podniků, které znamenají hrozbu pro analyzovaný podnik. Ne všechny podniky ale nabízejí stejně širokou nabídku se stejnou kvalitou jako podnik COUNTRY SALOON, s.r.o. Jako největší rivaly tohoto podniku lze označit tyto podniky: Klatovský dvůr, U Hrachů a Žíznivej kozel. Ani jeden z označených podniků se nezabývá stejným gastronomickým směrem, ale co se týká rozsahu a kvality nabízených služeb se dají s podnikem porovnat. Ostatní podniky, působící ve městě Klatovy, nejsou pro podnik významnou konkurencí, jelikož nelze srovnat nabídku a kvalitu poskytovaných služeb s analyzovaným podnikem (K. Hlaváčková, osobní komunikace, 8.2.2022).

### Restaurace & penzion Klatovský dvůr

Klatovský dvůr je restaurací a současně penzionem nacházejícím se na okraji města Klatovy, poskytující služby veřejnosti již 24 let. V restauraci je k dispozici 64 míst a v letních měsících je k dispozici také venkovní terasa s dalšími 40 místy, kde se navíc nachází i dětský koutek. Restaurace nabízí návštěvníkům jídla z tradiční české kuchyně. Ubytovat se mohou hosté v plně vybavených jednolůžkových či dvojlůžkových pokojích nebo apartmánu (ŠumavaNet, 2022b).

### Restaurant & pension U Hrachů

Podnik U Hrachů je od centra města Klatovy vzdálen 3 km a hostům nabízí stravovací a ubytovací služby již celou řadu let. Kapacita restaurace čítá 160 míst a je rozdělena na hlavní část, salonky a terasu. Restaurace nabízí širokou škálu jídel z klasické české kuchyně a minutková jídla. V pensionu je možné ubytovat se ve 14 pokojích o celkové kapacitě 30 míst. Na výběr je z jedno, dvou nebo třílůžkových pokojů (ŠumavaNet.CZ, 2022c).

### Žíznivej kozel

Restaurace nesoucí název „Žíznivej kozel“ se nachází v centru města Klatovy. Zákazníky tato restaurace láká především na originální interiér a velkou kvalitu piva čepovaného z pivních tanků. Z restaurace je možné skrz průhledy nahlédnout do kuchyně, kde se pod rukama kuchařů připravují pokrmy různého charakteru – od polévek přes burgery, tortilly

a saláty až po maso z grilu. Kromě stálé nabídky je v restauraci na výběr také z týdenního menu (Žíznivej kozel, 2022).

### **Potenciální noví konkurenti**

Nová konkurence, vstupující na trh gastronomie, nebude mít úplně lehké podmínky k tomu, aby se prosadila a upevnila své postavení. Jednou z největších bariér je vysoký počáteční náklad na uvedení podniku do provozu a také nedostatek pracovníků v oboru. Nově vzniklé podniky mají rovněž velmi nevýhodné postavení v oblasti získávání zákazníků oproti již zavedeným restauracím, které mají vytvořenou stálou klientelu. Pokud by přeci jen došlo ke vstupu nové konkurence na trh, je případné ohrožení pro daný podnik eventuální, ale jelikož má podnik COUNTRY SALOON, s.r.o. dlouholetou tradici a stálé zákazníky, nemuselo by to pro něj znamenat velké ohrožení.

### **Substituční výrobky**

Za substituty společnosti mohou být považovány odlišná restaurační zařízení, kterých se v okolí nachází mnoho. Jedná se o pizzerie, rychlá občerstvení, bistra a nelze přehlédnout ani cukrárny a kavárny. V oblasti ubytování lze podnik vyměnit za hotely, apartmány nebo například kempy, které se v okolí města Klatovy nachází. Není možné opomenout, že nabídka substitučních služeb od konkurenčních podniků existuje.

### **Zákazníci**

Vyjednávací sílu odběratelů je možné považovat za jednu z činností, které ovlivňují chod firmy a její ziskovost. Tato vyjednávací síla je způsobena především velkou konkurencí, kdy si zákazník může vybrat, kterou restauraci navštíví. Rozhodnutí zákazníka, zda navštívit daný nebo konkurenční podnik, závisí na mnoha faktorech. Hlavními jsou kvalita nabízených služeb, výše cen, zařízení, lokalita podniku nebo ochota personálu. Pro podnik představují zákazníci hlavní zdroj příjmů a je nutné, aby se na zákazníky orientoval a plnil jejich potřeby a přání.

Mezi nejpočetnější skupinu zákazníků navštěvující restauraci se řadí lidé středního věku. Zejména se jedná o mladé páry a rodiny. Mezi požadavky zákazníků patří bezpochyby chutné pokrmy za adekvátní ceny, rychlost přípravy nebo také ochotný a proškolený personál. K uspokojení a udržení zákazníků je zapotřebí, aby podnik těmto podmínkám

vyhovoval a zákazníci tak neměli potřebu přecházet ke konkurenci (K. Hlaváčková, osobní komunikace, 8.2.2022).

### **Dodavatelé**

Jako další faktor lze označit vyjednávací sílu dodavatelů. Pro svůj provoz využívá restaurace dodávky potravin od více dodavatelů včetně dodavatele hovězího masa pocházejícího ze severní a jižní Ameriky a z Austrálie. Jedná se o dodavatele, za kterého by se velmi těžko hledala náhrada. Ostatní potraviny jsou objednávány od prověřených dodavatelů, kteří dodávají čerstvé a kvalitní suroviny. V portfoliu dodavatelů má podnik převážně stálé dodavatele, od kterých ví, co může očekávat a v případě nesplněných přání může podnik nahradit stávajícího dodavatele novým. Aby si podnik stálé dodavatele poskytující kvalitní suroviny udržel, je nutné, aby včas hradil veškeré své závazky. V této oblasti by se dalo říci, že v oboru dodávky potravin existuje velká konkurence, a proto lze označit vyjednávací sílu dodavatelů za nízkou (K. Hlaváčková, osobní komunikace, 8.2.2022).

### **5.3 SWOT analýza**

Na základě poznatků z teoretické části byla provedena SWOT analýza shrnující poznatky vyplývající jak z finanční, tak i nefinanční analýzy organizace.

Tab. 17: SWOT analýza společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o.

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dobré umístění podniku</li> <li>• Originální prostředí</li> <li>• Dobrá pověst díky dlouholeté tradici a kvalitní kuchyni</li> <li>• Nízká zadluženost</li> <li>• Hudební večery</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vysoká fluktuace pracovníků</li> <li>• Reklama</li> <li>• Vyšší ceny</li> <li>• Obtížná zastupitelnost kvalifikovaného personálu</li> <li>• Vysoká doba obratu pohledávek</li> </ul>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Používání sociálních sítí jako další způsob komunikace se zákazníky</li> <li>• Rozšíření sortimentu</li> <li>• Ukončení činnosti okolních restauračních zařízení</li> <li>• Sponzorování sportovních aktivit a kulturních akcí</li> <li>• Využívání nových technologií</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedostatek kvalifikovaných pracovníků</li> <li>• Konkurence</li> <li>• Legislativní změny – vysoké nároky v oblasti hygieny, zvyšování daní</li> <li>• Úbytek turistů v okolí</li> <li>• Zdražování – elektřina, voda, suroviny</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### Silné stránky

Za silnou stránku podniku lze považovat především jméno podniku. Restaurace se se svou dlouholetou tradicí vryla do podvědomí mnoha zákazníků, kteří restauraci navštěvují pravidelně.

Jelikož se jedná o restaurační zařízení, je velmi důležitá kvalita připravovaných jídel. Specialitou tohoto podniku jsou zejména steaky z hovězího masa, které jsou navíc grilované na otevřeném krbu přímo před zraky hostů. Návštěvníkům, kteří steakům příliš neholdují nabízí restaurace na výběr z několika desítek jídel, včetně vegetariánských.

Další kladnou stránkou podniku je jeho umístění. Podnik se nachází 1 km od centra města Klatovy, které je velmi oblíbenou turistickou oblastí obzvláště pro německé občany. Nelze opomenout výbornou dostupnost a výhodou je také velká parkovací plocha.

Zákazníky ohromí podnik svým interiérem zařízeným ve stylu divokého západu, a ještě více širokou nabídkou jídel. Jedná se proto o nezapomenutelný gastronomický zážitek, který je navíc v páteční večery zpestřen hudebním vystoupením.

Velmi silnou stránkou podniku je jeho nízká zadluženost, která se za poslední roky nachází ve fázi poklesu. Z toho lze také vyvodit vysoký koeficient samofinancování.

### Slabé stránky

Ke slabým stránkám patří velmi obtížná zastupitelnost kvalifikovaného personálu. V podniku má na starosti řízení majitel, který je současně jednatelem firmy, což s sebou může přinášet chyby v rozhodování a také fakt, že v případě jeho nepřítomnosti je velmi obtížné jeho zastoupení.

Další slabá stránka je spojena s nedostatečnou propagací na sociálních sítích. Podnik má sice webové i Facebookové stránky, které obsahují základní informace o podniku včetně fotografií a jídelního lístku, ale za zvážení by stálo vytvoření profilu také na dalších sociálních platformách. Příkladem může být například Instagram, kterému dávají přednost lidé mladší generace. Firma by zde mohla využít možnosti vkládání příběhů, prostřednictvím kterých by mohla zákazníkům podávat informace o aktuálním menu. Zároveň by mohla přidávat příspěvky týkající se novinek, kulturních akcí a nahrávat krátká videa ve formě Reels, čímž by zákazníkům přiblížila to, jak jídla vznikají.

Velkým problémem pro podnik je vysoká fluktuace pracovníků, která souvisí především s pandemií covid-19, kdy spousta zaměstnanců z oboru kuchař/číšník změnila svůj obor. Problém s nedostatkem zaměstnanců je také v letních měsících, kdy je kromě vnitřního prostoru restaurace otevřena také venkovní terasa a je zapotřebí pokrýt provoz větším množstvím zaměstnanců.

Za hlavní požadavek v oblasti doby obratu pohledávek a závazků je požadováno, aby doba obratu pohledávek nepřevyšovala dobu obratu závazků, což se ale v roce 2020 nepodařilo splnit. Došlo k situaci, že závazky svým dodavatelům hradila dříve, než dostala zaplacenou od odběratelů za pohledávky. Pokud by měl v budoucnu tento vývoj pokračovat, znamenalo by to pro podnik obchodní deficit.

### Příležitosti

Za velkou příležitost je možné označit vytvoření profilu na sociálních sítích jako je například Instagram a navázat tak kontakt se stálými, ale i potenciálními zákazníky a přispět tak k propagaci podniku. Své jméno by podnik mohl zvýraznit také prostřednictvím sponzorování sportovních aktivit a kulturních akcí.

Rozšíření sortimentu nabízených pokrmů by pro podnik mohlo znamenat velký nárůst zákazníků. Za zvážení by stálo zavedení týdenního či víkendového speciálního menu, které by zákazníkům nabízelo netradičně připravené steaky a pokrmy z hovězího masa. Dále by stálo také za posouzení rozšíření nabídky dezertů.

Další příležitostí pro podnik je ukončení činnosti konkurenčních restauračních zařízení související především s pandemií covid-19. Poslední dva roky byly pro oblast gastronomie velmi kritické a spousta restaurací zavřela právě kvůli vládním nařízením a neschopnosti udržet svůj podnik v chodu i přes všechna nařízení. Krachem okolních restaurací by mohl podnik získat nové zákazníky a zvýšit tak svůj obrat.

### Hrozby

Jak již bylo zmíněno výše, spousta restaurací v poslední době svoji činnost ukončila, a zakládání nových restaurací není v současné době příliš příhodné, proto vstup nové konkurence není pro podnik příliš velkou hrozbou. Zároveň podnik zaujímá silné postavení ve svém okolí a má vytvořenou stabilní klientelu, která se do restaurace ráda vrací a nelze předpokládat, že by přešla k nově založené restauraci. Jako hrozbu lze ale

považovat stávající konkurenci, která má, podobně jako podnik COUNTRY SALOON, s.r.o., zavedené silné jméno a nabízí sortiment podobného charakteru. Je zapotřebí, aby podnik sledoval kroky, které konkurence podniká, aby s ní dokázal udržet krok.

Hrozbou pro podnik je také nedostatek kvalifikovaných pracovníků. Spousta zaškolených pracovníků odešla pracovat do jiného oboru z důvodu nejistoty pojící se s pozicí kuchař/číšník zejména s ohledem na pandemickou situaci a vládní nařízení související s oblastí gastronomie.

Podnik také tíží vysoké nároky v oblasti hygieny, což v posledních dvou letech kvůli pandemii ještě více nabylo na síle. Další hrozbou může být inflace, zvyšování daní či zdražování elektřiny, vody a surovin.

Za hrozbu lze také označit úbytek turistů, kteří tvoří značnou část klientů podniku. Jedná se především o turisty německé národnosti. I v tomto případě jde o hrozbu související s pandemií, kdy je cestování omezené a lidé se bojí vycestovat. Tato hrozba zasahuje ale i do budoucnosti, kdy hrozí, že popularita památek města klesne na síle a turisté budou směřovat do jiného turistického cíle.



## 6 Zhodnocení ekonomické situace společnosti

Z výsledků finanční analýzy lze soudit, že ekonomická situace společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. je v letech 2017-2019 velmi pozitivní. V roce 2020 podnik ovšem nedosahoval v určitých oblastech tak dobrých výsledků, jako tomu bylo v letech předcházejících. Za nejvýznamnější změny lze označit pokles tržeb o bezmála polovinu a zvýšení doby obratu pohledávek, která předčila dobu obratu závazků. K těmto změnám přispěly především dopady pandemie covid-19.

Podíl cizích zdrojů na celkovém hospodaření firmy je velmi malý. V rámci financování firmy není využíváno žádných bankovních úvěrů a cizí zdroje jsou tvořeny pouze krátkodobými závazky. Financování je ve společnosti provozováno primárně vlastním kapitálem, tvořeným výsledkem hospodaření minulých let.

Nejvíce nákladů produkuje organizace prostřednictvím výkonové spotřeby a osobních nákladů. Z výkonové spotřeby lze označit za nejvíce nákladovou položku spotřebu energie. Na druhé straně od nákladů stojí výnosy, které jsou pro společnost velmi důležité a je zapotřebí, aby si udržovala jejich stabilní růst. Výnosy jsou v podniku tvořeny poskytováním služeb ve formě stravování a ubytování. V posledních dvou letech měly tržby podniku klesající charakter z důvodu pandemie covid-19 a s ní souvisejících vládních restrikcí, při kterých docházelo k uzavírání a omezenému působení restauračních zařízení.

V případě analýzy rozdílových ukazatelů podnik dosahuje u všech třech ukazatelů (ČPK, ČPP i ČPM) kladných hodnot. Tato skutečnost značí, že je podnik schopný splácet své finanční závazky. Kladné hodnoty jsou velmi příznivé pro dodavatele, kteří se tak nemusí obávat, že by firma závazky vůči nim neuhradila.

Z pohledu na výsledky likvidity bylo zjištěno, že je likvidita společnosti velmi vysoká, což je zapříčiněno hlavně tím, že v aktivech zaujímá velký podíl krátkodobý finanční majetek. V odvětví dosahují hodnoty likvidity o poznání nižších hodnot. Vysoké hodnoty likvidity mohou být dobrým ukazatelem pro věřitele, ale na majitele už to takový pozitivní dopad nemá. Značí to skutečnost, že nedochází v podniku k optimálnímu využívání volných prostředků a oběžná aktiva jsou vázána v podobě hotových prostředků, a firmě tak nepřinášejí zisk.

Společnost vykazovala v analyzovaných obdobích velmi vysoké hodnoty ukazatelů rentability. V porovnání s odvětvím dosahovala mnohem vyšších hodnot rentability aktiv. Negativním faktem ale je, že se ukazatele ROA, ROE i ROS v posledním zkoumaném období rapidně snížily. Například u výsledku ukazatele ROE došlo k úbytku mezi roky 2017 a 2019 o 58,53 %. Tento pokles byl zapříčiněn nejen snížením podílu cizích zdrojů na vlastním kapitálu, poklesem obratovosti aktiv ale především poklesem zisku.

Z hlediska celkové zadluženosti, si společnost počíná velmi dobře. V posledních dvou analyzovaných letech se jí podařilo celkovou zadluženost snížit obzvláště z důvodů poklesu cizích zdrojů a oběžných aktiv. Snižování procenta celkové zadluženosti je velmi pozitivním jevem pro věřitele. Výsledky koeficientu samofinancování přinesly zjištění, že při porovnání hodnot podniku s hodnotami odvětví si firma počíná nadprůměrně dobře. V roce 2019 byl výsledek tohoto ukazatele v porovnání s hodnotami odvětví dokonce třikrát vyšší. Z výsledků ukazatelů zadluženosti je možné podnik označit za velmi finančně stabilní a samostatnou společnost.

Výsledky obratu celkových aktiv mají ve sledovaném období kolísavý charakter, všechny výsledky ale značí velmi efektivní využití aktiv. Propad zaznamenal podnik u obratu pohledávek, kdy místo zvyšování počtu obrátek za období došlo k jejich úbytku skoro o 50 %. Tento vývoj lze pozorovat i u doby obratu pohledávek. Pokles zaznamenal podnik také u ukazatelů doby obratu závazků, kdy podnik snížil dobu úhrady závazků vůči svým dodavatelům a začal jim hradit závazky v kratším časovém horizontu.

Při hodnocení organizace prostřednictvím bankrotních a bonitních modelů, tedy Altmanovy analýzy a Kralickova rychlého testu, je možné společnost ohodnotit velmi pozitivně a označit ji jako finančně zdravý podnik.

## 7 Návrhy na řešení ekonomické situace

### Zvýšení tržeb

S ohledem na budoucnost by se měla společnost zaměřit na zvýšení tržeb. Růst tržeb v organizaci by znamenal, že by se zvýšily hodnoty ukazatelů rentability a aktivity. Navýšení tržeb by firma byla schopna dosáhnout například prostřednictvím větší propagace sebe samé. Své jméno by bylo možné zvýraznit prostřednictvím sponzorování sportovních a kulturních akcí a také vytvořením profilu na sociálních sítích jako je například Instagram, díky kterému by bylo možné dostat se do podvědomí u lidí mladší generace, kteří jsou uživateli této platformy. Dále by bylo výhodné zaměřit se na vyhledávání nových dodavatelů anebo na upravení podmínek se stávajícími dodavateli a získat lepší dodací podmínky, nižší ceny surovin anebo například množstevní slevy.

### Snížení nákladů

Další návrh pro podnik se týká snižování podílu nákladů na výnosech. Nejvíce nákladů produkuje společnost prostřednictvím výkonové spotřeby a osobních nákladů. Z výkonové spotřeby lze označit za nejvíce nákladovou položku spotřebu energie. Velkou část těchto nákladů by mohla firma ušetřit díky nákupu světel s pohybovým čidlem a také nákupem novějších spotřebičů, které nejsou tolik náročné na spotřebu elektrické energie. Vhodné by také bylo využít fixaci cen energií, která by společnosti zaručila, že po určitou dobu by měla jistou a neměnnou cenu energií.

### Investice

Hodnoty získané výpočtem ukazatelů likvidity utvrdily skutečnost, že organizace nemá potíže s hrazením krátkodobých závazků. Ovšem, hodnoty, které ukazatele likvidity vykazují, jsou velmi vysoké, což působí spíše v neprospěch firmy a díky tomu dochází ke snížení hodnot rentability. Za radu, která by vedla k růstu hodnot rentability, lze považovat úbytek na hodnotě oběžných aktiv například investováním části peněžních prostředků do produktů nabízených na bankovním trhu. Jako příklad lze uvést cenné papíry, dluhopisy nebo termínované vklady.

Zainvestovat by se vyplatilo i do nákupu nové technologie, především v podobě kuchyňského vybavení, které by usnadnilo práci zaměstnancům a zvýšila by se celková

produktivita. Nákupem nového vybavení by společnost ušetřila prostřednictvím odpisů, díky kterým si může snížit daň.

### **Zvýšení podílu cizích zdrojů na financování společnosti**

Zadluženost se společnosti podařilo v posledních letech snížit a nyní dosahuje nízkých hodnot, což dělá dobrý dojem na obchodní partnery. Jako doporučení se v této oblasti jeví zapojení cizích zdrojů v rámci financování. Firma nyní nevyužívá žádné bankovní úvěry a cizí zdroje jsou tvořeny pouze krátkodobými závazky. K financování chodu je využíván vlastní kapitál, tvořen výsledkem hospodaření minulých let. Pro společnost by bylo výhodné přestat financovat veškerou svou činnost pouze z vlastních zdrojů a začít využívat také financování pomocí cizích zdrojů, které by pro ni mohly být mnohem levnější a zároveň vybrat takové, které by neohrozily její stabilitu.

### **Úprava dodavatelsko-odběratelských vztahů**

Fakt, že hodnoty doby obratu pohledávek za poslední analyzovaný rok převyšují hodnoty doby obratu závazků, lze považovat za největší problém v hospodaření firmy. Tato skutečnost by mohla pro podnik v budoucnu znamenat obchodní deficit. Příznivé by bylo, aby společnost hradila své závazky až v okamžiku, kdy dostane zapláceno od odběratelů. Za východisko, díky kterému by došlo ke snížení doby obratu pohledávek, lze označit modifikace vztahů s odběrateli. Jednalo by se například o zkrácení doby splatnosti, přijímání záloh nebo poskytování diskontu za předčasné splacení pohledávky. Jako další řešení se nabízí úprava dodavatelských vztahů, kdy by se společnost dohodla na prodloužení doby splatnosti anebo na postupném splácení faktur.

### **Zvýšení kvalifikace personálu**

Pro podnik je podstatným problémem obtížná zastupitelnost kvalifikovaného personálu. Návrhem na zlepšení by bylo zvyšování kvalifikace svých zaměstnanců například prostřednictvím účasti na workshopech či školeních, které by podporovaly rozvoj zaměstnanců v oblasti gastronomie.

## Závěr

Klíčovým tématem této bakalářské práce bylo zhodnocení ekonomické situace vybraného podnikatelského subjektu.

První část se zabývala finanční analýzou a analýzou okolí podniku z teoretického pohledu. Byly zde uvedeny základní principy finanční analýzy včetně jejich uživatelů, zdrojů a metod společně s výpočty základních ukazatelů, mezi které se řadí ukazatele likvidity, rentability, zadluženosti a aktivity. Nechyběly ani výpočty bankrotních a bonitních modelů nebo spider analýza. V teoretické části analýzy okolí došlo k představení tří vybraných analýz zabývajících se analýzou okolí podniku, které byly následně provedeny na vybraném podniku.

Do praktické části byly převedeny poznatky z části teoretické prostřednictvím finanční analýzy a analýzy okolí podniku COUNTRY SALOON, s.r.o. za období od roku 2017 do roku 2020. Úvod praktické části byl zaměřen na představení vybrané firmy. Poté byla provedena analýza rozdílových ukazatelů, která byla následována analýzou poměrových ukazatelů, kde byla zkoumána likvidita, rentabilita, zadluženost a aktivita. Dále byla praktická část zaměřena na souhrnné indexy hodnocení, na rozklad Du Pont, bankrotní model Atmanovu analýzu a bonitní model Kralickův rychlý test. Opomenuta nebyla ani spider analýza. Následovala nefinanční analýza, která byla provedena prostřednictvím PESTLE analýzy, Porterovy analýzy pěti sil a SWOT analýzy.

Závěr praktické části byl zaměřen na zhodnocení hospodaření a finančního zdraví podniku a byla navržena doporučení, která by mohla být podniku nápomocná při jeho dalším vývoji a zlepšování jeho finanční situace. Jedná se o navýšení tržeb, díky čemuž by došlo k navýšení hodnot ukazatelů rentability a aktivity. S růstem tržeb souvisí také návrhy na investování do produktů nabízených na finančním trhu, díky kterým by došlo nejen k dosažení zisku, ale i k růstu hodnot ukazatelů rentability. Doporučena byla také opatření, která by byla nápomocná při snižování nákladů podniku. Zde se jedná zejména o snížení nákladů na spotřebu energie především prostřednictvím nákupu spotřebičů s menší spotřebou energi. Na základě nízké zadluženosti společnosti bylo navrženo zvýšení podílu cizích zdrojů na financování společnosti, které by pro podnik mohly být mnohem levnější než zdroje vlastní. Nejvíce ohrožují stabilitu firmy dodavatelsko-odběratelské vztahy. Zde bylo doporučeno, aby ve společnosti došlo k úpravě vztahů

s odběrateli. Například by se mohlo jednat o zkrácení doby splatnosti faktur, přijímání záloh nebo poskytování diskontu za předčasné splacení pohledávky. Pokud společnost úpravu nepodnikne, mohlo by to pro ni znamenat obchodní deficit.

Na základě realizované finanční analýzy a analýzy okolí podniku za období 2017-2020 lze shledat, že společnost COUNTRY SALOON, s.r.o. je velmi finančně stabilní a zdravou společností. Současně by bylo vhodné využít určitá doporučení na zlepšení, které by v budoucnu mohly pro její ekonomickou situaci znamenat další pokrok a zdokonalení.

## Seznam použitých zdrojů

- Atlantis PC s.r.o. (2021). *Finanalysis.cz*. Dostupné 17.11.2021 z <https://www.finanalysis.cz/pouzite-pomerove-ukazatele.html>
- Blaha, Z. S., & Jindřichovská, I. (2006). *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. (3. vyd.). Praha, Česko: Management Press.
- COUNTRY SALOON, s.r.o. (2022). *Výroční zprávy za rok 2017*. Interní dokument podniku COUNTRY SALOON, s.r.o. se sídlem v Beňovech.
- COUNTRY SALOON, s.r.o. (2022). *Výroční zprávy za rok 2018*. Interní dokument podniku COUNTRY SALOON, s.r.o. se sídlem v Beňovech.
- COUNTRY SALOON, s.r.o. (2022). *Výroční zprávy za rok 2019*. Interní dokument podniku COUNTRY SALOON, s.r.o. se sídlem v Beňovech.
- COUNTRY SALOON, s.r.o. (2022). *Výroční zprávy za rok 2020*. Interní dokument podniku COUNTRY SALOON, s.r.o. se sídlem v Beňovech.
- Fotr, J., Vacík, E., Souček, I., Špaček, M., & Hájek, S. (2020). *Tvorba strategie a strategické plánování. Teorie a praxe*. (2. vyd.). Praha, Česko: Grada.
- Grünwald, R., & Holečková, J. (2007). *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha, Česko: Ekopress.
- Hrdý, M., & Krechovská, M. (2016). *Podnikové finance v teorii a praxi*. (2. vyd.). Praha, Česko: Wolters Kluwer.
- Kalouda, F. (2017). *Finanční analýza a řízení podniku*. (3. vyd.). Plzeň, Česko: Aleš Čeněk.
- Keřkovský, M., & Novák, P. (2015). *Finanční strategie. Krok za krokem*. Praha, Česko: C. H. Beck.
- Kislingerová, E., & Hnilica, J. (2008). *Finanční analýza – krok za krokem*. (2. vyd.). Praha: C. H. Beck.
- Knápková, A., Pavelková, D., Remeš, D., & Šteker, K. (2017). *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. (3. vyd.). Praha, Česko: Grada.
- Kubíčková, D., & Soukup, J. (2006). *Spider analýza jako metoda mezipodnikového srovnávání*. Dostupné z: [https://spu.fem.uniag.sk/mvd2006/zbornik/sekcia1/s1\\_kubickova\\_dana\\_349.pdf](https://spu.fem.uniag.sk/mvd2006/zbornik/sekcia1/s1_kubickova_dana_349.pdf)
- Máče, M. (2006). *Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití*. Praha, Česko: Grada.
- Marek, P. (2009). *Studijní průvodce financemi podniku*. (2. vyd.). Praha, Česko: Ekopress.
- Ministerstvo průmyslu a obchodu (2022). *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2017*. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/2018/6/Tabulky2017.xlsx>

- Ministerstvo průmyslu a obchodu (2022). *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2018*. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/2019/9/T4Q18.xlsx>
- Ministerstvo průmyslu a obchodu (2022). *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2019*. Dostupné z: [https://www.mpo.cz/assets/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/2020/6/T4Q19Celkem\\_tabulky.xlsx](https://www.mpo.cz/assets/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/2020/6/T4Q19Celkem_tabulky.xlsx)
- Ministerstvo spravedlnosti České republiky (2022). *Justice. Veřejný rejstřík a Sbirka listin*. Dostupné 05. 02. 2022 z <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=953265&typ=UPLNY>
- Nývtová, R., & Marinič, P. (2010). *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. Praha, Česko: Grada.
- Růžičková, P. & Roubíčková, M. (2012). *Finanční management*. Praha, Česko: Grada.
- Růžičková, P. (2015). *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. (5. vyd.). Praha, Česko: Grada.
- Růžičková, P. (2021). *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. (7. vyd.). Praha, Česko: Grada.
- Sedláček, J. (2011). *Finanční analýza podniku*. (2. vyd.). Brno, Česko: Computer Press.
- Scholleová, H. (2017). *Ekonomické a finanční řízení pro ekonomy*. (3. vyd.) Praha, Česko: Grada.
- Srpová, J., Svobodová, I., Skopal, P., & Orlík, T. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Praha, Česko: Grada.
- STORMWARE, s.r.o. (2021). *Portál.pohoda.cz*. Dostupné 10.11.2021 z <https://portal.pohoda.cz/danove-a-financni-pravo/zakon-o-ucetnictvi/>
- Šulák, M., & Vacík, E. (2005). *Strategické řízení v podnicích a projektech*. Praha, Česko: Vysoká škola finanční a správní.
- ŠumavaNet.CZ (2022a). *COUNTRY SALOON*. Dostupné 05.02.2022 z <https://www.restauraceklatovy.cz/saloonbenovy/default.asp>
- ŠumavaNet.CZ (2022b). *Klatovský dvůr. Restaurace & pension Klatovy*. Dostupné 23.02.2022 z <https://www.klatovskydvor.cz/klatovskydvor/>
- ŠumavaNet.CZ (2022c). *Restaurant & Pension U Hrachů*. Dostupné 23.02.2022 z <https://www.uhrachu.cz/uhrachu/restaurace.asp>
- Vochozka, M. (2020). *Metody komplexního hodnocení podniku*. (2. vyd.). Praha, Česko: Grada.
- Zákon č.563/1991 Sb., o účetnictví, s vyznačením změn podle zákona č. 239/2012 Sb.
- Žízňovej kozel (2022). *Žízňovej kozel*. Dostupné 23.02.2022 z <https://www.ziznivejkozol.cz/>



## Seznam použitých zkratk

ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČPM	Čistý peněžní majetek
ČPP	Čisté pohotovvé prostředky
EAT	Zisk po zdanění
EBIT	Zisk před úroky a zdaněním
EBT	Zisk před zdaněním
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
ROA	Rentabilita celkového vloženého kapitálu
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
Sb.	Sbírka
VH	Výsledek hospodaření
VK	Vlastní kapitál
Z	Zisk

## Seznam tabulek

Tab. 1: Struktura rozvahy .....	12
Tab. 2: Přímá metoda sestavení výkazu cash flow .....	14
Tab. 3: Nepřímá metoda sestavení výkazu cash flow .....	15
Tab. 4: Interpretace výsledků Altmanova modelu .....	28
Tab. 5: Stupnice hodnocení ukazatelů Kralickova rychlého testu .....	29
Tab. 6: Schéma rozdělení sektorů pro spider analýzu .....	30
Tab. 7: Uspořádání výstupů SWOT analýzy ve formě tabulky .....	32
Tab. 8: Analýza rozdílových ukazatelů společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. v tis. Kč .....	36
Tab. 9: Ukazatele likvidity společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. ....	37
Tab. 10: Ukazatele rentability společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. ....	38
Tab. 11: Ukazatele zadluženosti společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. ....	40
Tab. 12: Ukazatele aktivity společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. ....	41
Tab. 13: Altmanova analýza společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. ....	44
Tab. 14: Kralickův rychlý test provedený na podniku COUNTRY SALOON, s.r.o. ....	45
Tab. 15: Bodové ohodnocení Kralickova rychlého testu .....	45
Tab. 16: Podíl hodnot ukazatelů společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. na oborových hodnotách za rok 2019 .....	46
Tab. 17: SWOT analýza společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. ....	53

## Seznam obrázků

Obr. 1: Elementární metody finanční analýzy .....	18
Obr. 2: Členění poměrových ukazatelů .....	20
Obr. 3: Schéma rozkladu Du Pont .....	26
Obr. 4: Logo společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. ....	33
Obr. 5: Schéma organizační struktury COUNTRY SALOONU, s.r.o. ....	35
Obr. 6: Du Pont analýza ukazatele ROE společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. ....	43

## Seznam grafů

Graf 1: Obecná podoba spider grafu při základu vycházejícím z průměrných hodnot oboru podnikání .....	30
Graf 2: Rozdílové ukazatele společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. ....	37
Graf 3: Vývoj ukazatele ROA ve společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. ve srovnání s odvětvím.....	39
Graf 4: Vývoj doby obratu pohledávek a závazků ve společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. ....	42
Graf 5: Vývoj Altmanova indexu za období 2017-2020 ve společnosti.....	44
Graf 6: Grafické znázornění spider analýzy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za rok 2019.....	47

## **Seznam příloh**

**Příloha A:** Aktiva společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020  
v tis. Kč

**Příloha B:** Pasiva společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020  
v tis. Kč

**Příloha C:** Výkaz zisku a ztráty společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období  
2017-2020 v tis. Kč

**Příloha D:** Výkaz Cash flow společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období  
2017- 2020 v tis. Kč

**Příloha A:** Aktiva společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020  
v tis. Kč

<b>Aktiva COUNTRY SALOON, s.r.o.</b>		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
	<b>Aktiva celkem</b>	<b>4 120</b>	<b>5 115</b>	<b>4 672</b>	<b>3 892</b>
<b>B.</b>	<b>Stálá aktiva</b>	<b>72</b>	<b>32</b>	<b>0</b>	<b>174</b>
<b>B.II.</b>	<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	<b>72</b>	<b>32</b>	<b>0</b>	<b>174</b>
2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	72	32	0	174
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	<b>4 048</b>	<b>5 083</b>	<b>4 672</b>	<b>3 718</b>
<b>C.I.</b>	<b>Zásoby</b>	<b>0</b>	<b>89</b>	<b>296</b>	<b>15</b>
<b>C.II.</b>	<b>Pohledávky</b>	<b>478</b>	<b>516</b>	<b>821</b>	<b>846</b>
C.II 2.	Krátkodobé pohledávky	478	516	821	846
C.IV	Peněžní prostředky	3 570	4 478	3 555	2 857

Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, zpracováno autorkou

**Příloha B:** Pasiva společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020  
v tis. Kč

<b>Pasiva COUNTRY SALOON, s.r.o.</b>		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
	<b>Pasiva celkem</b>	<b>4 120</b>	<b>5 115</b>	<b>4 672</b>	<b>3 892</b>
<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>2 881</b>	<b>2 851</b>	<b>3 688</b>	<b>3 210</b>
A.I.	Základní kapitál	100	100	100	100
A.IV.	VH minulých let (+/-)	-2	-2	926	1 888
A.V.	VH běžného účetního období (+/-)	2 783	2 753	2 662	1 222
<b>B.+C.</b>	<b>Cizí zdroje</b>	<b>1 239</b>	<b>2 264</b>	<b>984</b>	<b>682</b>
<b>C.</b>	<b>Závazky</b>	<b>1 239</b>	<b>2 264</b>	<b>984</b>	<b>682</b>
C.II.	Krátkodobé závazky	1 239	2 264	984	682

Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, zpracováno autorkou

**Příloha C: Výkaz zisku a ztráty společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020 v tis. Kč**

<b>VZZ COUNTRY SALOON, s.r.o.</b>		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	18 164	20 285	21 341	12 668
<b>A.</b>	<b>Výkonová spotřeba</b>	<b>9 730</b>	<b>10 588</b>	<b>10 435</b>	<b>7 183</b>
2.	Spotřeba materiálu a energie	7 561	7 584	7 634	5 018
3.	Služby	2 169	3 004	2 801	2 165
<b>D.</b>	<b>Osobní náklady</b>	<b>4 756</b>	<b>6 170</b>	<b>7 436</b>	<b>5 226</b>
1.	Mzdové náklady	3 707	4 913	5 892	4 187
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	1 049	1 257	1 544	1 039
2.1	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění	1 049	1 257	1 544	1 039
<b>E.</b>	<b>Úpravy hodnot v provozní oblasti</b>	<b>7</b>	<b>39</b>	<b>32</b>	<b>22</b>
1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	7	39	32	22
1.1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – trvalé	7	39	32	22
<b>III.</b>	<b>Ostatní provozní výnosy</b>	<b>0</b>	<b>15</b>	<b>2</b>	<b>1 381</b>
3.	Ostatní provozní výnosy	0	15	2	1 381
<b>F.</b>	<b>Ostatní provozní náklady</b>	<b>143</b>	<b>52</b>	<b>50</b>	<b>44</b>
3.	Daně a poplatky	0	4	2	3
5.	Ostatní provozní náklady	143	48	48	41
<b>*</b>	<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>3 528</b>	<b>3 451</b>	<b>3 390</b>	<b>1 574</b>
VII.	Ostatní finanční výnosy	0	0	0	9
K.	Ostatní finanční náklady	66	71	81	64
<b>*</b>	<b>Finanční VH (+/-)</b>	<b>-66</b>	<b>-71</b>	<b>-81</b>	<b>-55</b>
<b>*</b>	<b>VH před zdaněním (+/-)</b>	<b>3 462</b>	<b>3 380</b>	<b>3 309</b>	<b>1 519</b>
<b>L.</b>	<b>Daň z příjmů za běžnou činnost</b>	<b>679</b>	<b>627</b>	<b>647</b>	<b>297</b>
1.	Daň z příjmů splatná	679	627	647	297
<b>**</b>	<b>VH po zdanění (+/-)</b>	<b>2 783</b>	<b>2 753</b>	<b>2 662</b>	<b>1 222</b>
<b>***</b>	<b>VH za účetní období (+/-)</b>	<b>2 783</b>	<b>2 753</b>	<b>2 662</b>	<b>1 222</b>
<b>*</b>	<b>Čistý obrat za účetní období</b>	<b>18 164</b>	<b>20 301</b>	<b>21 343</b>	<b>14 058</b>

Zdroj: Výroční zprávy společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020, zpracováno autorkou



**Příloha D:** Výkaz Cash flow společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období

2017- 2020 v tis. Kč

Výkaz Cash-flow		2017	2018	2009	2020
<b>P</b>	<b>Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období</b>	<b>105</b>	<b>3 570</b>	<b>4 478</b>	<b>3 555</b>
<b>Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provizní činnost)</b>					
<b>Z</b>	<b>Účetní zisk nebo ztráta před zdaněním</b>	<b>3 462</b>	<b>3 380</b>	<b>3 309</b>	<b>1 519</b>
A 1	Úpravy o nepeněžní operace	7	39	32	22
A 1.1	Odpisy stálých aktiv	7	39	32	22
<b>A*</b>	<b>Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami pracovního kapitálu a mimořádnými položkami</b>	<b>3 469</b>	<b>3 419</b>	<b>3 341</b>	<b>1 541</b>
A 2	Změny stavu nepeněžitých položek pracovního kapitálu	754	898	-1792	-46
A 2.1	Změna stavu pohledávek z provozní činnosti a aktivních účtů časového rozlišení dohadných účtů aktivních	-478	-38	-305	-25
A 2.2	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti a pasivních účtů časového rozlišení dohadných účtů pasivních	1 232	1 025	-1 280	-302
A 2.3	Změna stavu zásob	0	-89	-207	281
<b>A**</b>	<b>Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním</b>	<b>4 223</b>	<b>4 317</b>	<b>1 549</b>	<b>1 495</b>
A 5	Zaplacená daň z příjmů a za doměrky za minulé období (-)	-679	-627	-647	-297
<b>A***</b>	<b>Čistý peněžní tok z provozní činnosti</b>	<b>3 544</b>	<b>3 690</b>	<b>902</b>	<b>1 198</b>
<b>Peněžní toky z investiční činnosti</b>					
B 1	Výdaje spojené s pořízením stálých aktiv	-79	1	0	-196
<b>B***</b>	<b>Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti</b>	<b>-79</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>-196</b>
<b>Peněžní toky z finanční činnosti</b>					
<b>C***</b>	<b>Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>F</b>	<b>Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků</b>	<b>3 465</b>	<b>3 691</b>	<b>902</b>	<b>1 002</b>
<b>R</b>	<b>Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci účetního období</b>	<b>3 570</b>	<b>7 261</b>	<b>5 380</b>	<b>4 557</b>

Zdroj: Vlastní výpočty dle výročních zpráv společnosti COUNTRY SALOON, s.r.o. za období 2017-2020

## **Abstrakt**

Kaslová, A. (2022). *Zhodnocení ekonomické situace vybraného podnikatelského subjektu* (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická. Česko.

**Klíčová slova:** Finanční analýza, analýza okolí podniku, poměrové ukazatele, bankrotní a bonitní modely, spider analýza, PESTLE analýza, Porterův model pěti sil, SWOT analýza

Cílem bakalářské práce je zhodnocení ekonomické situace vybraného podnikatelského subjektu v letech 2017 až 2020 pomocí finanční analýzy a analýzy okolí podniku. Konkrétně byl pro tuto práci zvolen podnik COUNTRY SALOON, s.r.o., ve kterém došlo k posouzení hospodaření a finančního zdraví na základě získaných výsledků a analýzy jeho postavení na trhu. První část je věnována teoretickému popisu finanční analýzy a analýzy okolí podniku. Poznatky z teoretické části byly následně praktikovány v části praktické. Nejprve byla provedena finanční analýza společnosti za období 2017-2020, díky které byl získán souhrnný přehled o ekonomické situaci vybraného podniku. K analýze okolí podniku bylo využito tří metod – PESTLE analýzy, Porterova modelu pěti sil a SWOT analýzy. Výstupem praktické části je zhodnocení ekonomické situace na základě výsledků jednotlivých ukazatelů a navržení doporučení vedoucích ke zlepšení ekonomické situace podniku.

## **Abstract**

Kaslová, A. (2022). *The evaluation of the economic situation of a selected business entity* (Bachelor Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

**Key words:** Financial analysis, business environment analysis, ratio indicators, bankruptcy and creditworthiness models, spider analysis, PESTLE analysis, Porter's model of five forces, SWOT analysis

The main goal of the bachelor thesis is to evaluate the economic situation of a selected business entity in the years 2017 to 2020 using financial analysis and analysis of the company's surroundings. For this bachelor theses was chosen the company COUNTRY SALOON, s.r.o., in which was assessed the economy and financial health based on the obtained result and market position analysis. The first part is devoted to a theoretical description of financial analysis and analysis of the company's surroundings. The knowledge from the theoretical part was subsequently practiced in the practical part. The practical part was started, after introductory information about the company, with the financial analysis of economic indicators. It was analysed for period of years 2017-200 and it present the summary of the economic situation of selected company. Three methods were used to analyse the company's surroundings - PESTLE analysis, Porter's model of five forces and SWOT analysis. The output of the practical part is the evaluation of the economic situation based on the results of individual indicators and the design of recommendations leading to the improvement of the economic situation of the company.