

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

*FAKULTA PROVOZNĚ EKONOMICKÁ
OBOR VEŘEJNÁ SPRÁVA A REGIONÁLNÍ ROZVOJ*



**STRATEGICKÉ FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ VČETNĚ
PROJEKTOVÉ STUDIE**

TEZE

Jméno diplomanta:

Bc. Jana Dufková

Vedoucí diplomové práce:

Doc. Ing. Josef F. Palán, CSc.

PRAHA 2005

©

Obsah

1	Úvod.....	1
2	Cíle práce	1
3	Základní pojmy	2
4	Zvolené metody zpracování.....	2
5	Výsledky práce	3
6	Závěr	4
	Informační zdroje	5

1 Úvod

Přechod k tržní ekonomice výrazně změnil postavení českých ekonomických subjektů. „Anonymní“ státní vlastník byl vystřídán konkrétními vlastníky. S procesem privatizace nabyla na důležitosti potřeba strategického řízení a plánování. Jedním z nejvýznamnějších předpokladů k zabezpečení prosperity a úspěšného rozvoje podniku v náročných podmínkách tržní ekonomiky je promyšlená rozvojová strategie podniku, tvorba a realizace strategického finančního plánu. Na významu tak nabývají znalosti struktury a obsahu účetních výkazů, problematiky finančního rizika a rentability vložených prostředků ve finančním rozhodování podniků. Ekonomické subjekty by měly změnit přístup k využívání ekonomických ukazatelů. To se v současnosti týká zejména malých a středních podniků v České republice. Značný počet firem vede stále nezdravý finanční život. V honbě za ziskem si již nevšímá peněžních toků. Dlouhodobé cíle jsou pak financovány krátkodobými zdroji a účetní zisk zůstává bohužel jen na papíře. Tyto podniky by měly začít hledat způsoby efektivního využívání údajů finančního účetnictví pro finanční analýzu. Finanční analýza představuje významnou součást strategického řízení, je úzce spojena s finančním řízením podniku a s finančním účetnictvím. Propojuje tyto dva nástroje podnikového řízení a spolu s nimi nastavuje „finanční zrcadlo“ ostatním věcným rozhodovacím procesům podniku.

2 Cíle práce

Hlavními cíli diplomové práce jsou:

1. Vymezení základních pojmů a problematiku strategického finančního řízení, finanční analýzy a strategického finančního plánování. Představit důvody, které nutí firmy se strategickým finančním řízením a plánováním zabývat. Tato část je kompilací poznatků z odborné literatury a časopisů.
2. Vysvětlit zvolený metodický rámec.
3. Na základě získaných poznatků zpracovat projektovou studii zabývající se finanční analýzou firmy Střecha Plzeň, s.r.o., zhodnotit celkovou situaci z hlediska finančního řízení. Výše uvedené předpokládá splnění níže uvedených dílčích cílů:
 - a. zpracovat základní charakteristiku zkoumané společnosti,

- b. navrhnout metodiku finanční analýzy,
 - c. finanční analýzu realizovat.
4. Navrhnout soubor akčních hypotéz, které by vedly ke zlepšení finančního řízení zkoumané firmy.

3 Základní pojmy

Strategické finanční řízení - veškeré aktivity, které zajišťují maximálně efektivní financování (obstarávání a rozdělování kapitálu) hlediska cílů dané organizace.[1] Obsah strategického finančního řízení představuje zejména efektivní obstarání potřebného kapitálu a efektivní alokace kapitálu.[2]

Strategické finanční plánování - je nedílnou součástí podnikového strategického plánování, kdy finanční plán tvoří určitý pilíř strategického plánu.[3] Finanční plán tvoří čtyři základní složky:

- ⇒ plánový výkaz zisků a ztrát a hospodářský výsledek,
- ⇒ plánovaná rozvaha,
- ⇒ plán peněžních toků,
- ⇒ soustava finančních ukazatelů.[3]

Finanční analýza - propojuje dva nástroje podnikového řízení, finanční účetnictví s finančním řízením podniku. „Účelem finanční analýzy je především vyjádřit pokud možno komplexně finanční situaci podniku, tzn. podchytit všechny její složky, případně při podrobnější analýze zhodnotit některou ze složek finanční situace (rozbor zadluženosti, rozbor rizik platební neschopnosti atd.). Finanční analýza představuje ohodnocení minulosti, současnosti a předpokládané budoucnosti finančního hospodaření.“[4,s.8]

4 Zvolený metodický rámec

Podle cílů stanovených v úvodu diplomové práce jsem v literární rešerši na základě získaných poznatků z odborné literatury a časopisů zpracovala teoreticky problematiku strategického

finančního řízení, strategického finančního plánování, definovala elementární metody a ukazatele finanční analýzy.

Pro vlastní zpracování projektové studie zaměřenou na finanční analýzu zkoumané společnosti jsem použila jako základní metodický nástroj finanční poměrové ukazatele: rentability, platební schopnosti, likvidity, zadluženosti, aktivity a Altmanův index finančního zdraví. Podkladem k výpočtu a interpretaci byly účetní výkazy finančního účetnictví zkoumané firmy, ostatní data o firmě a externí data.

Konstrukci a výběr ukazatelů jsem podřídila zkoumanému problému. Jako základ finančního hodnocení podniku jsem použila hodnocení poměrových ukazatelů v čase. Po rozboru na základě interpretace rozvah, výkazů zisků a ztrát a poměrových ukazatelů jsem pro srovnání využila systém hodnocení podniku pomocí Altmanova indexu finančního zdraví. Současně jsem provedla srovnání poměrových ukazatelů s odvětvovými průměry, se standardními a prahovými hodnotami, analýzu stavových ukazatelů a analýzu fondů finančních prostředků.

Na základě výsledků finanční analýzy a po zhodnocení celkové situace z hlediska finančního řízení jsem navrhla soubor akčních hypotéz pro zlepšení finančního zdraví zkoumané firmy, který byl předložen vedení společnosti ke zvážení.

5 Výsledky práce

Celkovou situaci firmy hodnotím pozitivně. Firma je velmi dobře zakotvena v lokalitě působnosti, má silné obchodní, personální a další vazby na sídelní region.

V hospodaření firmy Střecha Plzeň, s.r.o. se negativně projevuje absence odborných analýz. Podnik dosahuje vysoké rentability a likvidity. Nicméně rentabilita má od roku 1998 klesající tendenci. Pokles je příčinou překapitalizovanosti podniku. Podnik nedostatečně využívá své kapitálové zdroje. Důkazem jsou příliš vysoké hodnoty likvidity, které svědčí o vysokém stavu peněžních hodnot, které přinášejí jen velmi malý nebo žádný úrok. Firma prošla částečným oddlužením. Aktiva rostou rychleji než krátkodobé závazky. Ukazatele aktivity potvrdily, že podnik nevytváří přebytečné zásoby. Obrátka aktiv se ale od počátku sledovaného období snižuje. Toto snížení je způsobeno tím, že kapitál roste rychleji než zisk.

6 Závěr

Na základě výše uvedených výsledků jsem navrhla soubor akčních hypotéz, které by měly přispět ke zlepšení finančního řízení zkoumané firmy. Navrhuji, aby se podnik zaměřil na zlepšení efektivnosti hospodaření s kapitálem. Investoval do vlastní nemovitosti, hmotného investičního majetku a snížil tak neúnosné daňové zatížení. Investicí do vlastní nemovitosti by odstranil nejistotu s dobou trvání pronájmu stávajícího sídla společnosti a nákladové zatížení tímto drahým pronájmem. V souvislosti s velmi pozitivním vývojem ve stavebnictví začal uvažovat o rozšíření velikosti podniku a své úzké specializace. Tím by si upevnil svoji konkurenční pozici, vytvořil základ pro přežití v nadcházejících etapách a zároveň profitoval na rostoucím trhu. Uplatnil daňový štít a finanční páku využitím bankovního úvěru na financování zmíněného rozšíření. Firma by se stala nezávislejší na okolním prostředí. Je však nutné počítat s tím, že růst trhu přiláká řadu nových podniků, které se stanou inovátory. Proto je nutné neustále upevňovat svoji pozici tržním podílem a rozvojem specifických dovedností, získat co možná nejvíce stálých zákazníků a vytvářet tak vstupní bariéry do odvětví. V dlouhodobém časovém horizontu by proto firma mohla uvažovat o fúzi s jiným specializovaným stavebním podnikem. Zlepšila by tak své postavení na trhu, a kapitálově silnější by byla lépe připravena odolávat konkurenci jednotného evropského trhu.

Výše uvedený soubor akčních hypotéz jsem předložila vedení společnosti ke zvážení. Vypracované návrhy byly managementem velmi kladně přijaty. Firma Střecha Plzeň, s.r.o. je využije ve svých snahách o zlepšení strategického finančního řízení a plánování.

Literatura

1. Režnáková, M. Podnikové financování. Brno: PC-DIR Real, 1999. ISBN 80-214-1418-9
2. Režnáková, M. Strategické finanční řízení podniku v České republice. Brno: VUT, 2001
3. Fotr, J. Strategické finanční plánování. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-694-3
4. Grünwald, R., Holečková, J. Finanční analýza a plánování podniku. Praha: VŠE, 1996. ISBN 80-7079-587-5