

**TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI**  
**HOSPODÁŘSKÁ FAKULTA**

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

Rok odevzdání: 1998

Petra Šilhánová

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

HOSPODÁŘSKÁ FAKULTA

obor PODNIKOVÁ EKONOMIKA

# Úvěry a finanční situace firmy

(firma Irausa Bohemia, a.s.)

DP - PE - KFÚ - 98048

Petra Šilhánová

Vedoucí práce: Dr. Ing. Olga Hasprová

Katedra financí a účetnictví

Konzultant: Ing. Pavel Valčík

Irausa Bohemia, a.s.

Počet stran: 59

Počet příloh: 4

Datum odevzdání: 29.května 1998

Hospodářská fakulta

Katedra financí a účetnictví

Školní rok 1997/98

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

pro Petru Š i l h á n o v o u

obor č. 6268 - 8 Podniková ekonomika

Vedoucí katedry Vám ve smyslu zákona č. 172/1990 Sb o vysokých školách a nava-  
zujících předpisů určuje tuto diplomovou práci:

Název tématu: Úvěry a finanční situace podnikatelského subjektu

### Zásady pro vypracování:

V diplomové práci se zaměříte na :

- vybrané metody hodnocení podnikatelského subjektu,
- jejich aplikaci na konkrétní podmínky.



## MÍSTOPŘÍSEŽNÉ PROHLÁŠENÍ

Místopřísežně prohlašuji, že jsem Diplomovou práci vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury pod vedením vedoucího a konzultanta.

*Klára Nová Petra*

V Liberci dne 29. května 1998



## Anotace

### Téma diplomové práce: Úvěry a finanční situace firmy

Téma této diplomové práce se týká financí a finančního řízení firmy a je členěna na část teoretickou a praktickou.

V teoretické části se zmiňují o struktuře zdrojů krytí firmy a způsobu dosažení majetkově - finanční stability. Následuje kapitola věnovaná charakteristice úvěrů, způsobu žádosti o úvěr a působení tzv. finanční páky.

Jádro celé práce tvoří kapitola s názvem Cash flow a další ukazatele finanční situace podniku, která je osnovou pro část praktickou.

Praktická část se věnuje hodnocení úvěrové a finanční situace v konkrétních podmínkách firmy Irausa Bohemia, a.s.

The title of dissertation: Credits and Financing of Irausa  
Bohemia, Joint Stock Company

The theme of this work deals with finance and financing of the company. The work is divided into theoretical and practical part.

The theoretical part covers the structure of income sources and access to finance and asset stability of the firm. The further chapter deals with characteristic of credits, forms of requests for credits and function of so-called financial control stick.

The main point of the work is presented by a chapter called Cash Flow and Further Indices of the Company Financing, which forms the guideline for the practical part of the work.

The practical part assays credit and finance policy in factual conditions of Irausa Bohemia company.



## OBSAH DIPLOMOVÉ PRÁCE:

|       |                                                      |    |
|-------|------------------------------------------------------|----|
| 1.    | Úvod                                                 | 8  |
| 2.    | Struktura pasiv                                      | 9  |
| 2.1   | Vlastní jmění                                        | 9  |
| 2.2   | Cizí (úvěrové) zdroje krytí                          | 10 |
| 2.3   | Zajištění majetkově - finanční stability             | 11 |
| 3.    | Úvěry                                                | 17 |
| 3.2   | Charakteristika úvěrů                                | 17 |
| 3.3   | Konkrétní případ žádosti o úvěr                      | 22 |
| 3.4   | Leverage efekt                                       | 24 |
| 4.    | Cash flow a další ukazatele finanční situace podniku | 26 |
| 4.1   | Cash flow                                            | 26 |
| 4.2   | Rentabilita                                          | 28 |
| 4.3   | Likvidita                                            | 30 |
| 4.4   | Zadluženost                                          | 32 |
| 4.5   | Ukazatele aktivity                                   | 34 |
| 4.6   | Další hodnotící výpočty                              | 35 |
| 4.7   | Opatrnost při srovnávání s optimálními hodnotami     | 36 |
| 5.    | Hodnocení firmy Irausa Bohemia, a.s.                 | 38 |
| 5.1   | Charakter firmy Irausa Bohemia, a.s.                 | 38 |
| 5.2   | Popis firmy na základě vývojových etap               | 40 |
| 5.3   | Úvěrová a finanční situace firmy                     | 43 |
| 5.3.1 | Aktuální úvěrová situace firmy                       | 44 |
| 5.3.2 | Rozbor finanční situace firmy                        | 46 |
| 6.    | Závěr                                                | 57 |



## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

|        |                                                |
|--------|------------------------------------------------|
| atd.   | a tak dále                                     |
| tj.    | to jest                                        |
| tzn.   | to znamená                                     |
| resp.  | respektive                                     |
| G.A.I. | Grupo Antolín Irausa - jméno mateřské<br>firmy |
| CGI    | název průmyslového reportingu                  |
| FinRep | název finančního reportingu                    |
| J-I-T  | just in time; právě včas<br>způsob zásobování  |

## 1. Úvod

Ústředním smyslem každého podnikání je dosahování zisku pro vlastníka firmy. Do každé podnikatelské činnosti je nutno vložit určité množství finančních zdrojů. Velikost těchto zdrojů zásadně ovlivňuje finanční úspěch firmy.

Za finanční úspěch firmy lze považovat dva základní atributy:

- stabilitu finanční situace,
- výnosnost vloženého kapitálu.

Ve své práci se budu zabývat faktory, které finanční úspěšnost firmy zásadně ovlivňují.



## 2. Struktura pasiv

Vloží-li kapitál do podniku sám podnikatel nebo skupina podnikatelů, hovoříme o vlastních zdrojích.

Vloží-li kapitál do podniku věřitel, hovoříme o cizím (úvěrovém) kapitálu, dluzích nebo závazcích.

### 2.1 Vlastní jmění

Vlastní jmění je tvořeno základním jměním, kapitálovými fondy (jejichž hlavní část je tvořena emisním ážiem), rezervními fondy, eventuálně jinými fondy tvořenými ze zisku a nerozděleným ziskem.

Základní jmění je zdroj, který do firmy vkládá vždy vlastník podniku. Pokud je více vlastníků, podíl na základním jmění určuje i podíl na strategickém rozhodování o firmě. Výše základního jmění musí dosáhnout alespoň minimální hranice dané obchodním zákonem. V České republice je zákonem stanovena nejnižší výše základního jmění u akciových společností Kč 1 000 000,-.

V akciové společnosti vzniká základní jmění prodejem akcií nebo úpisem. Je členěno počtem akcií a určuje nominální hodnotu každé z nich, jako podíl z celkového základního jmění. Vytvořená výše základního jmění se u akciové společnosti zapisuje do obchodního rejstříku. Akcie může akcionář nabýt formou peněžního či nepeněžního vkladu.

Základní jmění je tedy základním zdrojem financování firmy nicméně jedním ze zdrojů financování firmy. Poměr základního jmění na pasivech se liší podle druhu podnikání (charakter



výroby či služeb nesporně determinuje požadavky na počáteční kapitálový vklad), zvolené právní formy podnikání a podle zvyklostí v jednotlivých zemích. Např. německé firmy považují za optimální výši základního kapitálu cca 25% z bilanční sumy; v našich podmínkách se za přiměřené kapitálové vybavení považuje 50%.

Rezervní fondy se vytvářejí přímo ze zákona při založení akciové společnosti a to ve výši minimálně 10 % základního jmění. Ročně se rezervní fond doplňuje částkou minimálně 5 % z čistého zisku, nejméně do výše 20 % základního jmění. Fondy ze zisku jsou pojistkou proti nepředvídaným rizikům v podnikání; slouží ke krytí ztrát a k překonání nepříznivého průběhu hospodaření společnosti.

Nerozdělený zisk je část zisku po odvodu daní, která se účelově nerozděluje, ale slouží dalšímu podnikání. Ze zákona se nerozdělený zisk přiděluje rezervním fondům. Důležitou poznámkou je, že zisk nemusí představovat hotové peníze, ani peníze na účtech v bance a nemusí být k dispozici pro žádné platby, což může vést k platebním potížím i v podniku, který vykazuje vysokou částku nerozděleného zisku.

## **2.2 Cizí (úvěrové) zdroje krytí**

Cizí kapitál je dluhem podniku, který podnik musí v určené době splatit. Podle této doby jej dělíme na krátkodobý a dlouhodobý cizí kapitál.

Krátkodobý cizí kapitál je poskytován na dobu do 1 roku a představují jej krátkodobé bankovní úvěry, dodavatelské úvěry, zálohy odběratelů, částky dosud nevyplacených mezd, dlužní daně a výdaje příštích období.



Dlouhodobý cizí kapitál je poskytován na dobu delší než 1 rok a je tvořen dlouhodobými úvěry bank, vydanými podnikovými obligacemi a dlužními úpisy či jinými dlouhodobými závazky.

Cizí kapitál není firmě poskytován zadarmo. Nákladem za jeho užívání je úrok a další výdaje spojně s jeho získáním. Přesto je cizí kapitál obvykle levnější než kapitál vlastní. Krátkodobý úvěr je zase levnější než úvěr dlouhodobý. Nejdražší je kapitál získaný emisí akcií, bývá však nejméně rizikový.

## **2.3 Zajištění majetkové - finanční stability firmy**

Majetkově - finanční stabilita firmy je dosažena správným rozložením kapitálu tj. optimalizací struktury finančních zdrojů.

Majetkově - finanční stabilitou rozumíme schopnost podniku vytvářet a trvale udržovat (i přes změny v činnosti podniku) správný vztah mezi majetkem a používaným kapitálem.

Konkrétně jde o zajištění správného poměru mezi jednotlivými složkami majetku (majetková struktura), mezi jednotlivými druhy používaného kapitálu (finanční struktura) a vyvážení vztahu mezi jednotlivými složkami majetku a jednotlivými druhy používaného kapitálu.

Statický pohled na majetek a jeho finanční krytí poskytuje rozvaha podniku. Její hlavní funkcí je poskytnout k určitému datu přehled o majetku podniku a finančních zdrojích jeho krytí.

Majetková struktura podniku představuje podrobnou strukturu aktiv podniku. Struktura aktiv podniku je velice



diferencovaná. Závisí na okruhu a technické náročnosti výroby; na konkrétní ekonomické situaci podniku a orientaci jeho hospodářské politiky. Základním hlediskem pro posouzení aktiv je doba jejich upotřebitelnosti tzn. rychlost a obtížnost jejich konverze v peněžní prostředky, aby bylo možné uhradit splatné závazky (tj. likvidita).

Na výši celkové majetkové struktury podniku se podílí svým působením tři základní faktory:

### ➤ **Rozsah podnikových výkonů**

Růst výkonů zvyšuje požadavky na velikost majetku podniku při stejném stupni využití a stejných cenách,

### ➤ **Stupeň využití celkového majetku**

Lepší využití majetku (tj. poměr podnikových výkonů za určité období k průměrnému stavu majetku) snižuje potřebu tohoto majetku a naopak. Z toho lze odvodit, že ne každý růst výkonů musí znamenat zvýšenou potřebu majetku,

### ➤ **Cena majetku**

Změna cen působí přímo na výši celkového majetku. Záměrné nadcenění majetku sníží podnikový zisk, a tím ovlivní základ zdanění a vytváří skryté rezervy, které se v bilanci neprojeví.

Finanční zdroje krytí majetku podniku představují strukturu podnikového kapitálu, který zachycují pasiva rozvahy. V rámci finanční struktury podniku je třeba posuzovat a analyzovat zejména relaci mezi vlastními a cizími zdroji krytí (tj. ukazatel zadluženosti).

Posuzování relace vlastních a cizích zdrojů krytí je významným problémem formování finanční struktury podniku. Tato relace je závislá především na nákladech nutných na



získání příslušného zdroje krytí.

Náklady spojené se získáním příslušného druhu krytí závisí na době splatnosti a riziku jeho užívání. Čím je doba splatnosti příslušného zdroje krytí delší, tím vyšší cenu za něj musí podnik platit. Stejně tak i čím je riziko pro věřitele vyšší je cena příslušného zdroje krytí vyšší. V rámci zajištění finančně - majetkové stability firmy je nejvýhodnější, aby podnik měl takovou relaci vlastního a cizího kapitálu, při níž jsou celkové náklady na pořízení zdrojů krytí nejnižší a v důsledku toho tržní hodnota firmy nejvyšší.

Vedle nákladů a rizika je třeba vzít v úvahu i další faktory působící na rozhodování o relaci mezi vlastními a cizími zdroji krytí, zejména:

- ☉ Velikost a stabilitu podnikového zisku,
- ☉ Majetkovou strukturu podniku,
- ☉ Udržení kontroly nad činností podniku.

Čím jistější je předpoklad vyššího zisku, tím vyšší cizí zdroje krytí si může firma dovolit. Podniky s nižší mírou zisku by měly cizí zdroje omezit, zejména z důvodů splácení stálých úroků, bez ohledu na zisk a jeho vývoj.

Použitý zdroj krytí určitého majetku by měl odpovídat stupni likvidity jednotlivých druhů majetku (tj. stupni jejich převoditelnosti v peněžní prostředky). Rychle převoditelná aktiva je možné krýt krátkodobými závazky, protože tato aktiva můžeme užít ke krytí těchto závazků. Naopak dlouhodobými zdroje krytí je účelné financovat dlouhodobá aktiva. Přitom je třeba dodržovat zásadu, že pouze dlouhodobá aktiva typická pro podnik je možné krýt z vlastních zdrojů, ostatní mohou být kryta zdroji cizími.



Vyšší podíl dlouhodobých zdrojů krytí než jsou dlouhodobá aktiva snižuje celkovou efektivnost podniku a naopak nižší podíl dlouhodobých zdrojů je značně riskantní, protože může vyvolat platební potíže (tj. užití krátkodobých zdrojů i na krytí dlouhodobého majetku).

Jestliže dlouhodobé vlastní zdroje krytí financují nejen dlouhodobý, ale i krátkodobý majetek, mluvíme o překapitalizování podniku. V tomto případě je dosaženo vysoké finanční stability podniku, ale celková efektivnost se tím snižuje.

Jestliže naopak krátkodobé cizí zdroje kryjí i dlouhodobý majetek mluvíme o podkapitalizaci podniku, která může vést k nesolventnosti a zániku firmy.

Při udržování kontroly nad činností podniku je hlavním úkolem vedení firmy dosahování vyššího podílu vlastních zdrojů krytí a udržování platební schopnosti, kdy věřitelé a jiné okolí firmy nemůže zasahovat do podnikové činnosti.

Na závěr lze říci, že za optimální finanční strukturu se považuje takové rozložení pasiv, které je spojeno s minimalizací veškerých nákladů na jeho pořízení a které je zároveň v souladu s vývojem tržeb a zisku a v souladu s majetkovou strukturou podniku.

Zajištění majetkové - finanční stability firmy by se mělo řídit „Zlatými pravidly financování“:

- dlouhodobé investice nelze financovat krátkodobými zdroji,
- vlastní jmění firmy má být větší než cizí zdroje,



- stálá aktiva nemají být větší než stálé zdroje,
- dlouhodobě vázaný majetek má být kryt dlouhodobými zdroji a oběžný majetek zdroji krátkodobými,
- oběžný majetek má být minimálně dvakrát tak velký jako krátkodobé cizí zdroje,
- poměr vlastních zdrojů k cizím zdrojům nesmí být menší než 1 : 2,
- stálá aktiva mají být nejméně z 50%, u obchodních podniků nejméně ze 40% financována vlastními zdroji,
- dlouhodobě vázaný majetek se má financovat dlouhodobým kapitálem,
- krátkodobě realizovatelný oběžný majetek má činit nejméně 50% krátkodobých cizích zdrojů,
- celkový oběžný majetek má být kryt minimálně krátkodobými cizími zdroji,
- nemá se vykazovat ani očekávat negativní roční výsledek ve smyslu „upraveného hrubého zisku“,
- dosažený výsledek má stačit na krytí efektivních vstupů v přiměřené době.

Zlatá pravidla financování se zmiňují o konkrétní struktuře aktiv a pasiv firmy, která je pro firmu optimální, nezaznamenávají však kroky, jak této optimální majetkové - finanční struktury dosáhnout.

To jak lze dosáhnout finančně - majetkové stability je základní náplní finančního rozhodování.

Finanční rozhodování podniku můžeme charakterizovat jako proces výběru optimální varianty získávání peněz, podnikového kapitálu a jejich užití z hlediska základních finančních cílů podnikání a s přihlédnutím k různým omezujícím podmínkám.

Finanční rozhodování podniku lze členit na dlouhodobé, tj.



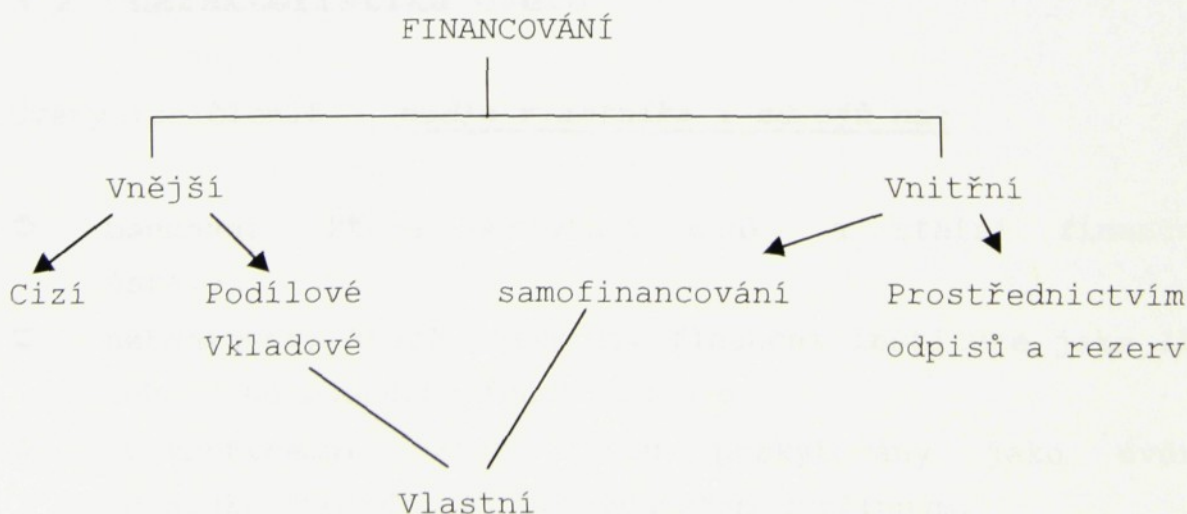
strategické rozhodování a na krátkodobé, tj. operativní rozhodování.

Strategické finanční rozhodování se týká fixního majetku a dlouhodobých zdrojů krytí. Dlouhodobé rozhodování ovlivňuje finanční situaci firmy na dlouhou dobu a vyžaduje projednání vrcholového vedení.

V rámci strategických rozhodnutí je vedení nuceno řešit řadu krátkodobých operativních finančních variant, které se vztahují ke krátkodobému majetku a krátkodobým zdrojům krytí. Tento druh finančního rozhodování je méně riskantní a jeho změny se snadněji realizují.

Finanční rozhodnutí vede k výběru metody financování, která je v dané situaci pro podnik nejvýhodnější. Volba optimální varianty financování se tedy v konkrétních případech týká, buď financování z vlastních zdrojů - vnitřní financování, nebo financování z cizích zdrojů - vnější financování.

**Obrázek 2.3 - 1 Způsob financování**



### 3. Úvěry

Úvěr je jedním ze základních cizích zdrojů financování firmy. Stanovení výše úvěrů a podmínek jejich splatnosti závisí na projekci finančních toků budoucích období. Úvěrová přiměřenost je stanovována zejména ke vztahu k výši základního kapitálu resp. vlastního jmění. V podstatě tento vztah vyjadřuje poměr rizik, o které se dělí mezi sebou vlastník a financující ústav. Z toho vyplývá, že banky jsou málokdy ochotny mít větší podíl rizik než vlastník tzn., že hranice úvěrové angažovanosti málokdy přesáhne velikost základního kapitálu.

Finanční ústav se z důvodů veliké rizikovosti při poskytování úvěrů snaží krýt před veškerými možnými riziky tak, že si od klienta vyžádá co největší množství dostupných informací, které se k daným rizikům vztahují (vyklučují jejich vznik nebo naopak dokazují možnost jejich vzniku).

#### 3.2 Charakteristika úvěrů

Úvěry lze členit podle vlastníka a zdrojů na:

- **bankovní**, které poskytují banky a státní finanční ústavy,
- **nebankovní**, které poskytují finanční instituce jako IFC nebo jiné podpůrné fondy rozvoje,
- **vnitrofiremní**, které jsou poskytovány jako úvěry mateřské společnosti společností dceřinným.



podle lhůty splatnosti na:

☉ **krátkodobé**

- kontokorentní úvěry,
- směnečné úvěry,
  - eskontní úvěr,
  - negociační úvěr,
  - akceptační úvěr,
  - ramboursní úvěr,
- ručitelské úvěry,
- lombardní půjčky,
- účelové půjčky,
- malé osobní úvěry,

☉ **střednědobé,**

☉ **dlouhodobé,**

- hypotekární úvěry,
- emisní úvěry,
- sanační úvěry,
- spotřební úvěry,
- finančně-úvěrové služby:
  - faktoring, forfaiting a finanční leasing,

podle oblasti poskytnutí na:

- ☉ **provozní** (na nákup zásob, vydražených zásob, rychle obrátkových zásob, na jiné provozní výdaje),
- ☉ **finanční** (sanační úvěry na nápravu problémů firem na nákup CP, na složení podílu do společného podniku, devizové úvěry),
- ☉ **investiční** (na stavby, budovy a zařízení, na vydražené

jednotky, na privatizované jednotky),

- ☉ **kapitálové** (emisní úvěry - na nákup emitovaných obligací, úvěry na základě dlužních úpisů) ,
- ☉ **spotřební** (na běžné výdaje, na nákup spotřebního zboží).

Cena úvěru je stanovena formou úroku. Úrok na poskytované úvěry od obchodních bank je odvozen z diskontní sazby ČNB. Obchodní (komerční) banky ji přijímají a přidávají k ní vlastní vnitřní marži, čímž vzniká vlastní „diskontní“ sazba obchodních bank. Forma stanovení úroku se liší podle zvyklostí banky; úroky se stanoví jako pevné, odchylkou od referenční sazby banky (tj. diskontní sazba obchodní banky) nebo odchylkou od diskontní sazby ČNB.

Stejně jako u stanovení úroků na úvěry, je možné stanovit také rozličné formy čerpání a splácení poskytnutých úvěrů.

Jde o:

- ☉ čerpání postupné a splácení postupné,
- ☉ čerpání jednorázové a splácení postupné,
- ☉ čerpání postupné a splácení jednorázové.

Jedná se o to, že začínající firma raději splácí degresivně (na počátku vyšší splátky, které se postupně snižují) a naopak firma splácející dluhy přijímá raději způsob progresivní (tj. splátky jsou na počátku nižší a později stoupají). O formě čerpání a splácení úvěrů rozhodují zpravidla finanční toky firmy s ohledem na cash flow.

Od způsobu splácení úvěru se odvíjí úvěrová nákladovost. Pro vysvětlení nákladovosti je nutné nejprve rozlišit jednotlivé druhy splácení:



☞ **Půjčka se splácí po částech během doby splatnosti.** Jednotlivé částky bývají stejně velké a splatné na konci období; vedle částky se hradí i alikvotní úrok.

☞ **Půjčka včetně připsaných úroků se splácí stejnými pravidelnými částkami - anuitami.** Jedná se o tzv. umořování, kdy se určuje výše splátky tak, aby byla po určité době splacena původní hodnota půjčky včetně splátky úvěru ze zůstatkové hodnoty. K tomuto způsobu splácení se uvádí následující vztah:

$$a = I_0 \cdot \left( \frac{r - 1}{r^n - 1} \right)$$

$r = (1 + p/100)$ , kde

$a$  = anuita,

$I$  = počáteční kapitál (jistina),

$r$  = úročitel,

$p$  = procento úrokové míry,

$n$  = počet období.

☞ **Půjčka se splácí formou jednorázové platby v termínu splatnosti úvěru,** tzn. že během úvěrovacího období se platí pouze úroky a k splacení celé půjčky dochází až na konci trvání úvěru.

Ekonomickým kritériem volby zdroje finančních prostředků podle nákladovosti je metoda čisté současné hodnoty (NPV). Její podstatou je, že se veškeré peněžní toky spojené s poskytnutým úvěrem (i budoucí) transformují do okamžiku rozhodování o využití zdroje podle vzorce:

$$NPV = \frac{\sum NCF_t}{(1 + r)^t}$$

kde NPV = čistá současná hodnota,  
NCF = negativní hodnota cash flow,  
r = úročitel,  
i = doba úročení.

Poté se jednotlivé zdroje, resp. jejich NPV porovnají. Podnik dává přednost tomu zdroji, jehož NPV je nejvyšší (tj. náklady s ním spojené jsou nejnižší).

Z důvodů zajištění či nezajištění úvěru si banka prověřuje následující vlastnosti firmy:

- ☉ bonita klienta,
- ☉ úvěrová způsobilost.

#### **Bonita klienta**

Zjišťování bonity klienta slouží k hodnocení finanční situace podniku. Prověřování bonity probíhá porovnáním hodnot ukazatelů s doporučenými standardy.

#### **Úvěrová způsobilost**

Při prověřování úvěrové způsobilosti je pozornost finanční instituce zaměřena především na zkoušku právních poměrů, osobní důvěryhodnost a finanční a hospodářskou situaci firmy žádající o úvěr.

Zkouška osobní důvěryhodnosti spočívá ve zodpovězení a výpočtu některých ukazatelů:

cash flow,  
rentabilita,  
pohotová likvidita,



běžná likvidita,  
celková likvidita,  
úvěrová zadluženost,  
celková zadluženost,  
obrátky pohledávek a zásob.

### 3.3 Konkrétní případ žádosti o úvěr

Pro zdokumentování způsobu žádosti o úvěr jsem do této práce vybrala jeden konkrétní úvěr, který získala firma Irausa Bohemia, a.s. u Komerční banky v Liberci. Tento úvěr byl požadován v roce 1996, konkrétně 12-3-1996 a jako rok splatnosti byl uveden rok 1999.

Nejprve si odpovíme na tři základní otázky věřitele, na které finanční manažer firmy musel najít ještě před jednáním věcnou odpověď. První otázkou bylo zjištění na jaký účel si firma Irausa Bohemia půjčku zajišťuje; dále si banka ověřila výši půjčky a nakonec způsob jejího splácení, který firma navrhla. Všechny otázky byly postupně zodpovězeny a nalezneme je v jednotlivých částech žádosti o úvěr a v jejích přílohách (viz příloha č. 1 - Žádost o úvěr; příloha č. 2 - Prohlášení o vlastnictví majetku).

Na základě aktuálních potřeb financování na počátku roku 1996 se firma rozhodla požádat o poskytnutí střednědobého korunového úvěru. K tomuto kroku vedly firmu činitelé nárůstu firmy (obrat, počet zaměstnanců, investiční činnosti), jejichž prudké zvyšování zapříčinilo větší potřebu finančních prostředků ve velmi krátkém období.

Na počátku celého postupu při získávání úvěru u Komerční banky bylo jednání mezi pracovníky firmy Irausa Bohemia, a.s.



a Komerční banka; následovala písemná korespondence obsahující dopis, který navazuje na ústní jednání a potvrzuje jeho platnost, dále vyplnění příslušné Žádosti o poskytnutí/povolení změny podmínek podnikatelského úvěru. Účelem žádosti o úvěr je získání co nejpodrobnějších údajů o podnikatelském záměru firmy, aby banka mohla posoudit perspektivu a rizikovost projektu. Žádost má zpravidla tyto části:

- ☉ základní údaje o firmě (výkazy za předchozí období),
- ☉ věcné údaje o podnikatelském záměru (komentář; viz příloha č. 3 - Komentář k žádosti o úvěr),
- ☉ finanční projekce pro dobu užití úvěru.

Ve stručném resumé žádosti o úvěr bychom uvedli, že firma Irausa Bohemia, a.s. se sídlem v Chrastavě požaduje navýšení úvěrových zdrojů o 50 mil. Kč na financování investice, která má být dodána v období únor až červenec 1996 a jejíž předpokládaná hodnota je 140 mil. Kč. Zahájení čerpání výše uvedeného úvěru je stanoveno na duben 1996 a splácení by mělo být započato jeden rok po podpisu smlouvy postupně až do října 1999. Zajištění úvěru je vlastnictví nemovitosti a ručení mateřské společnosti G.A.Irausa.

Jako další součást žádosti o úvěr je připojen komentář hodnotící a vysvětlující situaci, která zapříčinila potřebu financování úvěrem. Obsažen je popis projektů a hodnocení potřeby na jejich financování. Komentář je doplněn údaji o spolupráci s dalšími finančními institucemi a velice stručným nastíněním budoucího vývoje finančních toků firmy.

Komentář vysvětluje potřebu požadovaného úvěru. Je v něm obsažen popis jednotlivých projektů, které firma zahájí v roce 1996; veškeré projekty jsou popsány také finančními částkami, které budou na jejich realizaci nutné.



Třetím krokem při žádosti o úvěr je finanční projekce vývoje firmy po dobu užití úvěru. Tento krok zahrnuje především sestavení plánu tržeb a odbytu a sestavení proforma výkazů (rozvahy, výkazu zisků a ztrát a cash flow). Proforma výkazy přispívají k informovanosti finanční instituce o finanční situaci firmy a slouží k výpočtu ukazatelů finanční analýzy.

### 3.4 Leverage efekt

Za centrální bod rozhodování o úvěrových zdrojích je považován leverage efekt (tzv. pákový efekt). Je to ukazatel používaný na měření finančního zdraví firmy.

Jeho působení lze popsat na základě rozkladu ukazatele rentability vlastního kapitálu. Rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého akcionáři. Z tohoto ukazatele mohou investoři zjistit zda je jejich kapitál reprodukován s náležitou intenzitou, která odpovídá riziku investice.

Ukazatel rentability vlastního kapitálu lze rozložit na součin tří dílčích ukazatelů:

$$\textcircled{1} \quad \text{čistá ziskovost} \quad \frac{\text{zisk}}{\text{vlastní jmění}}$$

$$\textcircled{2} \quad \text{obrat celkových aktiv} \quad \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}}$$

$$\textcircled{3} \quad \text{ukazatel „finanční páka“} \quad \frac{\text{celková aktiva}}{\text{vlastní jmění}}$$

Tento ukazatel je jednou z forem charakterizující zadluženost podniku, vyjádřený podílem vlastních zdrojů na celkových zdrojích podniku. Čím je podíl cizích zdrojů větší, tím je ukazatel finanční páky vyšší.

Z uvedeného rozkladu je možné odvodit, že vyšší zadluženost má pozitivní vliv na rentabilitu vlastního kapitálu. Je nutné vzít v úvahu i vliv dalších dvou ukazatelů rozkladu. Zvýšení zadluženosti má proto souhrnně pozitivní vliv na ukazatel rentability vlastního kapitálu pouze tehdy, když podnik dokáže každou další korunu dluhu zhodnotit více, než je úroková sazba dluhu.

Stanovení optimální výše zadlužení patří mezi důležité problémy vedení podniku a každý podnik věnuje vytvoření správného poměru mezi vlastním a cizím kapitálem (financial leverage) značnou pozornost, neboť zvyšování podílu úvěrových zdrojů má kromě pozitivního vlivu na rentabilitu vlastního kapitálu i negativní stránky, které mohou tento pozitivní vliv značně převýšit. Vysoce zadlužený podnik se může ocitnout v platební neschopnosti a v závislosti na externím prostředí.

Zvyšování zadluženosti nemusí být negativním přínosem pro všechny podniky. U některých podniků je 50% zadluženost tragédií, u jiných to může znamenat příliš vysoké užití vlastního jmění. Optimální výše zadluženosti je tedy ovlivněna mnoha faktory. Kromě výše míry zisku to je druh odvětví, v němž se podnik vyskytuje; nabízené úvěrové podmínky, stabilita inkasa aj.



#### 4. Cash flow a další ukazatele finanční situace podniku

Prostřednictvím cash flow a ostatních ukazatelů finanční situace se provádí finanční analýza podniku. Interpretace výsledků těchto ukazatelů poskytuje globální zhodnocení finanční situace firmy, jak z vnějšího, tak i z vnitřního pohledu.

##### 4.1 Cash flow

Výkaz cash flow je obvykle členěn na čtyři základní kategorie:

- cash flow z provozní činnosti,
- cash flow z investiční činnosti,
- cash flow z finanční činnosti,
- cash flow celkem.

Prognóza cash flow je důležitým elementem pro zjišťování budoucí likvidity podniku.

Cash flow zachycuje pohyb peněz podniku. Koncepce cash flow vychází z:

- rozdílu mezi pohybem hmotných prostředků a jejich peněžním vyjádření (např. nákup stroje na úvěr),
- časového nesouladu hospodářských operací vyvolávajících náklady a jejich finančního zachycení (např. vznik mzdových nákladů a výplata mezd),

➤ důsledku používání různých účetních metod (např. různé odpisy či oceňování majetku).

Přehled o peněžních tocích (cash flow) podává informaci o peněžních tocích v průběhu období v členění na provozní, investiční a finanční činnost. Peněžními toky jsou přírůstky a úbytky peněžních prostředků a finančních ekvivalentů. Za peněžní prostředky se považují peníze v hotovosti, ceniny a peníze na běžných účtech. Peněžním ekvivalentem se rozumí krátkodobě likvidní majetek, který je rychle likvidní tj. směnitelný za předem známou částku peněžních prostředků.

Provozní činnosti pro potřeby cash flow jsou výsledky provozní činnosti (čistý zisk), změny pohledávek u odběratelů, změny závazů u dodavatelů, změny zásob aj.

Do investiční činnosti se v cash flow zahrnují změny investičního majetku a jeho zdrojů.

Finanční činnosti v cash flow zahrnuje změny stavu dlouhodobých úvěrů, dluhopisů a ostatních závazků.

Peněžní toky může účetní jednotka vykazovat dvojím způsobem:

#### ➤ **Přímou metodou**

Přímá metoda uspořádává vhodně zvolené skupiny příjmů a výdajů v návaznosti např. na výkaz zisků a ztrát,

#### ➤ **Nepřímou metodou**

Nepřímá metoda využívá transformaci zisku do pohybu peněžních prostředků a následně upravuje o další pohyby peněžních prostředků v souvislosti se změnami majetku i kapitálu.



## 4.2 Rentabilita (výnosnost)

Ukazatele rentability hodnotí podnikovou činnost poměřením celkového zisku s výší podnikových zdrojů, jichž se k dosažení zisku použilo. Takto konstruované ukazatele se obvykle nazývají ukazatele míry zisku nebo ukazatele rentability vloženého kapitálu. Protože vložený kapitál lze definovat dvěma různými způsoby, setkáváme se se dvěma základními modifikacemi rentability, tj. rentabilita úhrnných vložených prostředků (celkového kapitálu) a rentabilita vlastního kapitálu.

Ukazatel rentability úhrnných vložených prostředků bývá považován za klíčové měřítko rentability, protože poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na zdroj financování, tj. zda jde o zdroj vlastní (akcionář, společníci, fondy tvořené ze zisku ap.) nebo cizí (bankovní úvěry a jiné finanční výpomoci dlouhodobé či krátkodobé povahy, obchodní věřitelé atd.). Ukazatel rentability úhrnných vložených prostředků se počítá jako poměr čistého zisku ku celkovým aktivům.

$$RÚVP = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Celková aktiva}},$$

kde RÚVP = rentabilita úhrnných vložených prostředků.

Měřením rentability vlastního kapitálu vyjadřujeme výnosnost kapitálu vloženého akcionáři. Tento ukazatel je definován jako poměr čistého zisku a vlastního jmění. Z tohoto poměru je možné zjistit, zda je kapitál investorů reprodukován s náležitou intenzitou odpovídající riziku investice. Zhodnocení vlastního kapitálu by mělo být tak velké, aby

pokrývalo obvyklou výnosovou míru a rizikovou prémii. Pokud je tento ukazatel trvale nižší, potom je podnik odsouzen k zániku (pyramidový rozklad rentability).

$$RVK = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Vlastní jmění}},$$

kde RVK = rentabilita vlastního kapitálu.

Součástí analýzy rentability je rozklad syntetických ukazatelů na ukazatele dílčí, tzv. Du Pontova Analýza, která je známá pod pojmem pyramidový rozklad rentability.

Jedná se o rozklad rentability na ukazatele dílčí, příčinné ve vztahu k syntetickým ukazatelům rentability.

V prvním stupni Du Pontovy analýzy je rentabilita celkového vloženého kapitálu vyjádřena jako funkce dvou ukazatelů:

$$RCK = \frac{\text{Zisk před úroky a daní}}{\text{Tržby}} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Celková aktiva}},$$

kde RCK = rentabilita celkového kapitálu.

- ☞ ukazatele ziskovosti tržeb nebo-li ziskové marže,
- ☞ ukazatele obratu celkových aktiv respektive vázanosti celkového vloženého kapitálu.



Z rozkladu je patrné, že podnik dosahuje rentability celkového vloženého kapitálu různými kombinacemi ziskovosti tržeb a obratu kapitálu. Zatímco vysoká ziskovost tržeb je převážně výsledkem dobré kontroly nákladů, hospodárnosti při vynakládání prostředků při spotřebě kapitálu, vysoký obrat celkových aktiv je projevem efektivního využívání kapitálu respektive majetku, se kterým podnik hospodaří.

#### 4.3 Likvidita

Platební schopnost je jednou ze základních podmínek úspěšné existence firmy a vyjadřuje se likviditou, likvidností a solventností

Solventnost je obecná schopnost firmy získat potřebné prostředky na úhradu závazků. Likvidnost je charakteristikou konkrétního druhu majetku. Značí míru obtížnosti transformace majetku do hotovostní formy.

Likvidita je momentální schopnost podniku uhrazovat splatné (krátkodobé) závazky. Ukazatele likvidity v podstatě poměřují to, čím je možné platit (čitatel) s tím, co je nutné zaplatit (jmenovatel). A podle toho, jakou míru jistoty od měření požadujeme, dosazujeme do čitatele majetkové složky s různou dobou likvidnosti (tj. přeměnitelnosti na peníze).

Klasickým ukazatelem likvidity je **běžná likvidita**, tj. poměr mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky (kolikrát je podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby v daném okamžiku proměnil všechna oběžná aktiva na hotovost), čím vyšší hodnota ukazatele, tím pravděpodobnější zachování platební schopnosti podniku.



Vzorec běžné likvidity je následující:

$$L1 = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Dalším ukazatelem, který poměřuje pohotová oběžná aktiva ke krátkodobým závazkům je **pohotová likvidita**. Vylučuje z čitatele vliv obecně nejméně likvidních oběžných aktiv, tj. zásob, surovin, nedokončené výroby a hotových výrobků; čítenel je možné opravit také o nedobytné pohledávky či o pochybné pohledávky.

Vzorec pohotové likvidity je následující:

$$L2 = \frac{\text{Pohotová oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Posledním ukazatelem je **celková likvidita** či **peněžní likvidita** (cash-position ratio), která poměřuje finanční majetek ke krátkodobým závazkům. Podle struktury rozvahy tvoří finanční majetek peníze, účty v bankách a krátkodobý finanční majetek a současně krátkodobé závazky jsou i běžné bankovní úvěry.

Vzorec pro celkovou či peněžní likviditu je následující:

$$L3 = \frac{\text{Finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Nedostatkem všech uváděných ukazatelů je čerpání údajů



z rozvahy čili statický charakter údajů. K překonání tohoto nedostatku se používá ukazatel odvozený z tokové veličiny cash flow konstruovaný jako poměr cash flow z provozní činnosti k průměrnému stavu krátkodobých závazků. Podle literatury by tento ukazatel měl pro finančně zdravou firmu nabývat hodnot vyšších než 40 %.

Odvozený vzorec likvidity je následující:

$$L4 = \frac{\text{Cash flow z provozní činnosti}}{\text{Průměrný stav krátkodobých závazků}}$$

#### 4.4 Zadluženost

Zadluženost je pojem, který symbolizuje skutečnost, že podnik používá k financování aktiv také cizí zdroje. Jejich použití ovlivňuje výnosnost kapitálu akcionářů a riziko. V praxi nepřichází v úvahu financování aktiv jen z kapitálu vlastního nebo naopak jen z cizího. Použití pouze kapitálu vlastního znamená snížení celkové výnosnosti vloženého kapitálu. A naopak užití kapitálu cizího by bylo spojeno s obtížemi při jeho vyhledávání (nehledě na to, že předpisy vyžadují určitou část kapitálu vlastního).

Podnik využívá celkový (jak vlastní, tak i cizí) kapitál s tím, že jeho výnosnost bude vyšší než náklady spojené s jeho použitím (tj. např. úrok placený z cizího kapitálu).

Pro správné fungování firmy je nezbytné i správné složení finančních zdrojů, tzv. finanční struktura. Stejně jako výše základního kapitálu je rozdílná v různých zemích, tak i poměr rozložení cizího a vlastního kapitálu závisí na uzancích té



které země. Z důvodu, že je nutno cizí kapitál splácet, je výhodné a je považováno za obecnou zásadu, že vlastní kapitál převyšuje kapitál cizí. Avšak určitá výše zadlužení může být pro firmu přínosem. Důvodem k tomuto tvrzení je působení vhodné výše cizího kapitálu ve hře o vyšší zisk jako finanční páky. Ve zdravém, stabilním podniku může růst zadluženosti přispívat k celkové rentabilitě a tedy k tržní hodnotě firmy. Velkou finanční páku s sebou přináší stále nové a nové úroky a tím narůstání dluhů a zvýšení rizika finanční stability firmy.

Konkrétní rozbor finanční struktury odhalí, zda je struktura kapitálu optimální, či zda je firma podkapitalizována (tj. má nedostatečnou výši vlastního jmění vzhledem k podnikovým aktivitám, je příliš zadlužená se všemi z toho plynoucími důsledky) nebo zda je překapitalizována (nedostatečně využívá cizích zdrojů z důvodů přehnané opatrnosti, a proto vykazuje nadměrnou výši vlastního jmění).

K hodnocení finanční struktury se užívá několik ukazatelů zadluženosti vycházejících ze vztahů mezi položkami pasiv. Ukazatele zadluženosti jako indikátory rizika při dané struktuře vlastních a cizích zdrojů jsou:

**Zadluženost:** poměr celkových závazků ku celkovým pasivům firmy

$$\text{zadluženost 1} = \frac{\text{Dlouhodobé závazky}}{\text{Vlastní jmění}},$$

$$\text{zadluženost 2} = \frac{\text{Dlouhodobé závazky}}{\text{Vlastní jmění + dlouhodobé závazky}},$$



$$\text{zadluženost 3} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Celková pasiva}},$$

**Celková zadluženost:** poměr vlastního jmění a celkových pasiv firmy

**Úvěrová zadluženost:** poměr celkových úvěrů a vlastního jmění

#### 4.5 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity jsou další poměrové ukazatele užívající se k hodnocení finanční situace podniku; tyto ukazatele nejsou již tak významné pro hodnocení podniku finančním ústavem, se kterým jedná o poskytnutí úvěru. Svoje místo nacházejí ukazatele aktivity při finanční analýze firmy, kterou provádějí finanční manažeři při vytváření finančních plánů pro příští období. Tyto ukazatele měří jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy. Při větším množství aktiv, než je účelné, vznikají zbytečné náklady a tím i nízký zisk. Naopak, jestliže jich má firma málo přichází o možné tržby.

Ukazatele aktivity se počítají pro jednotlivé skupiny aktiv, jejichž hodnoty se průměrují za počátek a konec období.

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Průměrné zásoby}},$$

vyjadřuje počet obrátek zásob ve sledovaném období. Čím nižší hodnotu zjistíme vzhledem k odvětvovému průmyslu, tím více má podnik přebytečných zásob.

$$\text{Průměrná doba inkasa} = \frac{\text{Průměrné pohledávky}}{\text{Roční tržby /360}},$$

vyjadřuje dobu mezi prodejem a platbou od odběratele. Hodnotu porovnáváme s dobou splatnosti faktur; delší doba znamená větší potřebu úvěrů a tím vyšší náklady.

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Stálá aktiva}},$$

měří využití fixních aktiv; při nižší hodnotě než je odvětvový průměr je doporučeno zvýšit využití výrobních kapacit a omezit podnikové investice.

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Celková aktiva}},$$

měří využití veškerých aktiv; při zjištění nižší hodnoty než je odvětvový průměr musí podnik zvýšit tržby, snížit stav aktiv nebo obojí současně.

#### 4.6 Další hodnotící výpočty

Majetkově - finanční situaci lze hodnotit i jinými způsoby než výpočty hlavních ukazatelů finanční analýzy. Na hodnocení v časovém horizontu se užívá výpočet indexů z různých údajů výkazu zisku a ztrát či rozvahy.

Vypočtené poměry mezi jednotlivými roky udávají vývoj



(vzestup či pokles) měřeného údaje. Na zhodnocení růstu či poklesu údaje za delší sledované období slouží poměr hodnoty údaje posledního a prvního roku hodnoceného údaje.

#### **4.7 Opatrnost při srovnávání s optimálními hodnotami**

Vypočtené hodnoty analytických ukazatelů může podnik využít v rámci dalších analytických postupů dvojím způsobem:

- pro časové srovnání,
- pro prostorové srovnání.

Možnosti časového srovnání jsou u českých podniků zásadně omezeny rokem 1993, ve kterém došlo ke změnám v účetní metodice (včetně sestavování základních výkazů). Z tohoto důvodu jsou poměry vypočtené před tímto datem nesrovnatelné s hodnotami aktuálními.

Dále si musíme uvědomit, že převážná část našich podniků touto dobou procházela (nebo ještě prochází) restrukturalizačními a sanačními procesy, které mají na výpočet poměrových ukazatelů vliv.

Prostorové srovnání může probíhat na několika úrovních:

##### **➤ Srovnání s tzv. obecně doporučovanými hodnotami**

K tomuto jsou sváděny zejména uživatelé analytických programů, které mohou kromě výpočtu poskytnout i optimální hodnotu příslušného ukazatele. Optimální hodnoty jsou odvozeny ze zkušeností s fungováním podniků ve stabilních tržních ekonomikách. České prostředí je od těchto systémů zatím natolik odlišené, že vhodnost použití je nanejvýš

diskutabilní.

Dalším problémovým znakem „ideálních čísel“ je jejich souhrnně - průměrový charakter. Nebere totiž ohled na specifické podmínky jednotlivých odvětví, což může méně zkušené uživatele výsledků finanční analýzy vést k přehnaným optimistickým či pesimistickým závěrům.

### ➤ Srovnání s průměrnými hodnotami za odvětví

I tento způsob srovnávání přináší svá úskalí. Především nelze mechanicky průměrovat odvětví bez bližšího pohledu na jeho vnitřní strukturu.

Další problémové okruhy si nastíníme vždy u konkrétních skupin ukazatelů při jejich vyhodnocování v praktické části této práce (viz kapitola 5.3.2 - Rozbor finanční situace firmy).



## **5. Hodnocení firmy Irausa Bohemia, a.s.**

V praktické části je uvedena nejprve charakteristika firmy a popsáno několik etap jejího vývoje s uvedením zajímavých čísel, které vývoj firmy konkretizují.

Hodnoty uvedené v jednotlivých oddílech praktické části jsou upraveny na základě podmínek stanovených firmou Irausa Bohemia, a.s.; konkrétní hodnoty jsou změněny.

### **5.1 Charakter firmy IRAUSA Bohemia, a.s.**

Irausa Bohemia, a.s. je česká právnická osoba, akciová společnost se sídlem v Chrastavě u Liberce, která vznikla dne 14. prosince 1993. Podle zápisu v obchodním rejstříku je hlavním předmětem její činnosti výroba lisovaných součástí interiérů dopravních prostředků. Podle obchodního rejstříku dále platí, že mezi osoby podílející se 20 a více procenty na základním jmění patří:

IRAUSA Holland, B.V.

97%

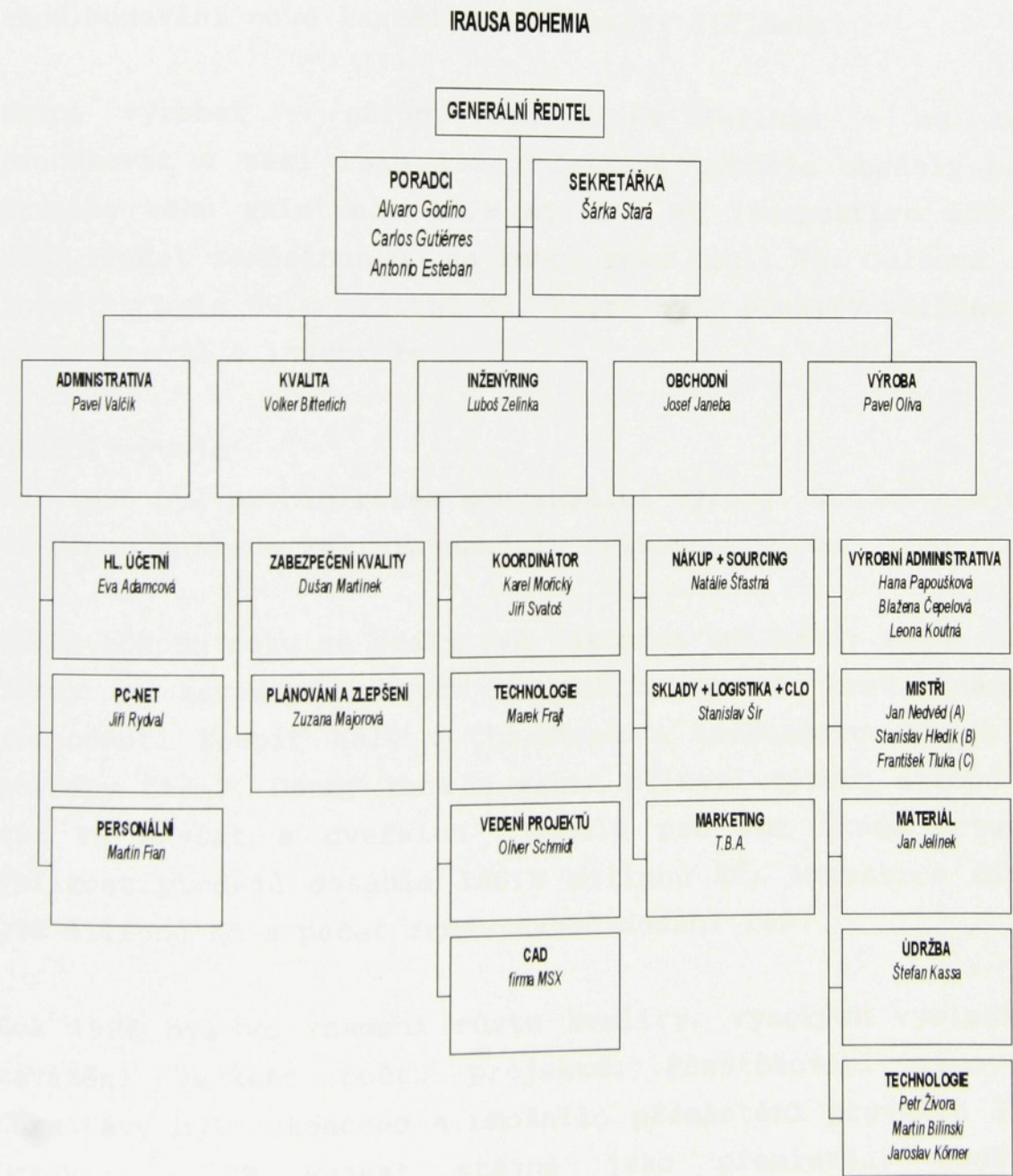
Mateřskou společností společnosti Irausa Holland, B.V. je Grupo Antolin - Irausa se sídlem ve Španělsku. Společnost má jeden výrobní závod v sídle společnosti a je součástí konsolidačního celku Grupo Antolin - Irausa.

Zájmem mateřské společnosti je vybudovat a neustále udržovat velice silnou a především kvalitně produkující společnost, která nebude vybíhat ze standardu, který byl pro jejich mateřské společnosti stanoven. Pro splnění tohoto požadavku bylo do firmy Irausa Bohemia, a.s. dosazeno několik expertů ze zahraničí. Někteří pocházejí přímo z mateřské společnosti



a pomáhají firmě dostat se na úroveň ostatních společností skupiny a dodržovat základní firemní desatero (viz příloha č. 4 - Desatero firmy) a další jsou z německé dceřinné společnosti, tito odborníci jsou schopni snáze komunikovat s firmou Volkswagen AG, která je odběratelem firmy Irausa Bohemia. Mnoho z těchto odborníků dominuje i v organizačním schématu, jako představitelé některých oddělení.

Obrázek 5.1 - 1      Organizační schema firmy Irausa Bohemia





## 5.2 Popis firmy na základě vývojových etap

### Počátky

Firma Irausa Bohemia byla založená 14. prosince 1993 firmou GRUPO ANTOLÍN IRAUSA, S.A. Na počátku následujícího roku začaly přípravy vnitřní organizace firmy a prvních projektů.

Původně založená kancelář v Praze si pronajala některé z objektů v Jablonci nad Nisou. Ve stejnou dobu se uvedlo v chod budování nové kanceláře v oblasti Jičínska.

První výrobek - strop vozu Škoda Felicia - se začal produkovat v září roku 1994. Celkové prodeje dosáhly během prvního roku existence 15,9 miliónů Kč (respektive 550 000 USD). Počet zaměstnanců na konci roku činil 70. Celková suma investic byla 60,6 milionů Kč, které byly použity většinou na nákup strojů a inventáře.

### Období vývoje

Rok 1995 byl prvním rokem kontinuální výroby. Úvodní projekty VW Vento a Škoda Felicia zaujaly celkovou výrobní kapacitu.

Během tohoto roku se staly dvě základní události; změna místa firmy a zavedení nových projektů. První krok znamenal rozhodnutí koupit haly v Chrastavě a zrekonstruovat je pro potřeby firmy. Druhý krok s sebou přinesl výrobu stropů pro vůz VW Passat a dveřních panelů pro vůz Škoda Octavia. Velikost prodeje dosáhla 180,8 milionů Kč; investice činily 198 milionů Kč a počet zaměstnanců dosáhl 169.

Rok 1996 byl ve znamení růstu kvality, vysokých výsledků a zavádění velkého počtu projektů. Přestěhování firmy do Chrastavy bylo ukončeno a umožnilo přemístění projektů Škoda Octavia a VW Passat stejně jako přemístění oddělení administrativy a technologie. Výroba se stabilizovala a začal



běžet nový projekt vozu VW Golf. Tento rok dosáhla výše prodeje 242 milionů Kč a investice 158 milionů Kč.

### **Rok expanze**

V roce 1997 bylo dosaženo maximální výrobní kapacity firemních výrobních prostor v Chrastavě, což bylo příčinou vzrůstu výroby. Tento rychlý růst výsledků vyvolal nutnou potřebu nových pracovníků; nabídku, která v této oblasti neexistovala. V této situaci si firma vyžádala pomoc ze Španělska z mateřské společnosti, která jí poslala skupinu expertů, kteří pomáhali dokončovat a plnit vzniklé úkoly. Výše prodeje dosáhla v tomto expanzním roce 864 milionů Kč a investice 169 milionů.

### **Nové vyhlídky**

V dalších letech se počítá s opětným rozšířením výrobních prostor firmy. Nové projekty vytvoří nabídku nových pracovních míst. Výzvou do budoucna jsou možnosti zisků na východních trzích.

### **Okolí firmy**

Mezi hlavní dodavatele patří zahraniční firmy se sídlem ve Spolkové republice Německo, Itálii a ve Španělsku a České republice. Hlavními odběrateli jsou již zmíněné firmy Škoda auto a.s. a Volkswagen, které vymezují postavení firmy Irausa Bohemia na trhu jako jejich významného dodavatele.

Irausa Bohemia, a.s. spolupracuje v oblasti úvěrových zdrojů od počátku s Komerční bankou a od roku 1996 s BNP - Dresdner Bank (ČR). Vzhledem k tomu, že HYPO - Bank, pobočku Liberec, si vybrala firma od počátku působení v Jablonci nad Nisou pro provádění platebního styku, měla přirozený zájem dosáhnout u této banky také úvěrové angažovanosti. Doposud má s tímto peněžním ústavem uzavřenou smlouvu faktoringového typu. Tento úvěrový zdroj má však charakter pouze doplňkového úvěrování



rozvoje firmy. V současné době jsou z důvodů až nečekaně rychlého rozvoje firmy v jednání další úvěrové zdroje vztahující se k různým investičním projektům a některým krátkodobým potřebám.

Vzájemná komunikace mateřské společnosti s firmou Irausa Bohemia a ostatními dceřinnými společnostmi je zprostředkována na základě průmyslového (CGI) a finančního reportingu (FinRep).

Průmyslový reporting je způsob vykazování hodnot dosažených ve výrobě za sledované období. Ve výkazech průmyslového reportingu je zachyceno množství vyrobených výrobků, počet zmetků, produktivita práce, a další hodnotící ukazatele.

Finanční reporting je způsob přepisu hodnot z účetních výkazů - rozvahy, výkazu zisků a ztrát, cash flow - do reportingových tabulek, kde se dosažené hodnoty za sledované období porovnávají s hodnotami plánovanými. Reportingové tabulky jsou uzpůsobeny španělské zákonné úpravě účetnictví a slouží mateřské společnosti jako podklady pro hodnocení finanční situace jednotlivých dceřinných společností i skupiny jako celku.

Na programu je nyní i elektronická pošta nový projekt, který umožní neustálý kontakt všech společností skupiny v reálném čase a bude ušetřen čas přepočtů hodnot do reportingových tabulek. Tento projekt však vyžaduje dokonalou koordinaci činností všech společností, jednotný účetní software a nemalé finanční investice do výpočetní techniky a jiného zařízení.

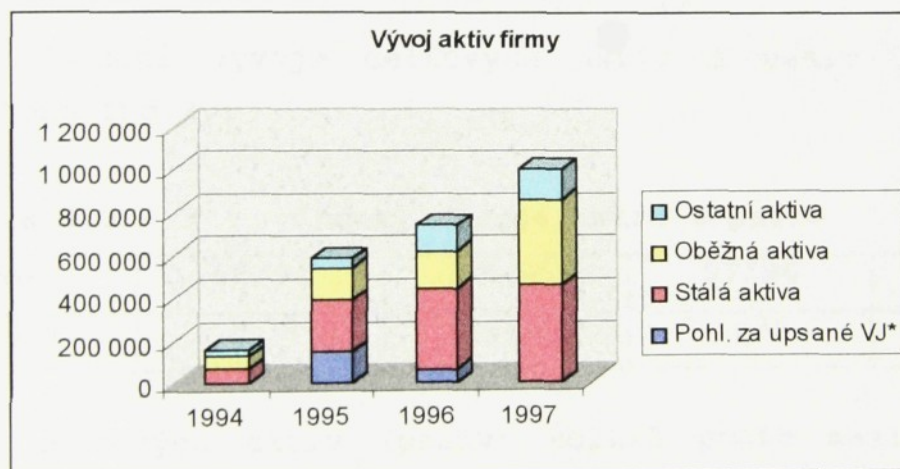
### 5.3 Úvěrová a finanční situace firmy

Pro zhodnocení úvěrové a finanční situace firmy je nutné uvést dosažené výsledky hospodaření firmy.

Tabulka 5.3 - 1 Vývoj aktiv firmy (v tis. Kč)

| Aktiva/Rok           | 1994           | 1995           | 1996           | 1997             |
|----------------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Pohl. za upsané VJ*  | 6 679          | 149 908        | 65 440         | -                |
| Stálá aktiva         | 60 883         | 240 617        | 378 788        | 458 140          |
| Oběžná aktiva        | 59 827         | 151 861        | 174 181        | 404 461          |
| Ostatní aktiva       | 28 152         | 46 159         | 125 418        | 140 723          |
| <b>AKTIVA CELKEM</b> | <b>155 541</b> | <b>588 545</b> | <b>743 827</b> | <b>1 003 324</b> |

Graf 5.3 - 1 Vývoj aktiv firmy

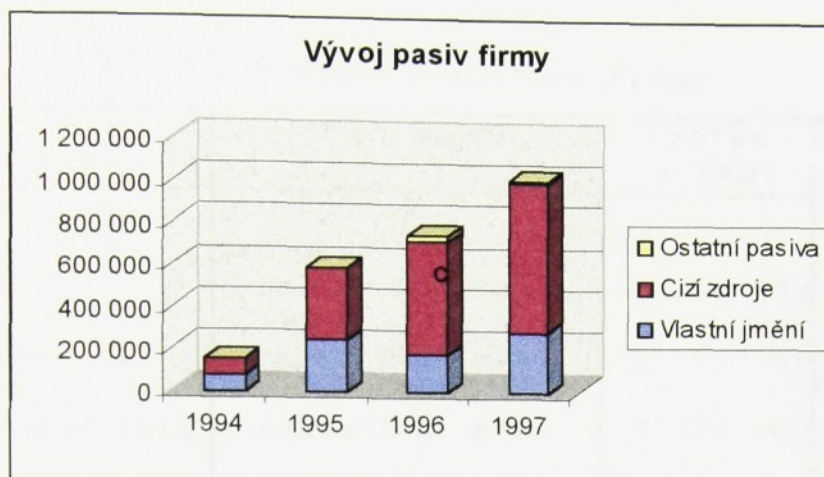


Tabulka 5.3 - 2 Vývoj pasiv firmy (v tis. Kč)

| Pasiva/Rok           | 1994           | 1995           | 1996           | 1997             |
|----------------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Vlastní jmění        | 73 049         | 239 860        | 170 149        | 286 278          |
| Cizí zdroje          | 80 639         | 346 851        | 546 758        | 707 144          |
| Ostatní pasiva       | 1 853          | 1 834          | 26 920         | 9 902            |
| <b>PASIVA CELKEM</b> | <b>155 541</b> | <b>588 545</b> | <b>743 827</b> | <b>1 003 324</b> |



Graf 5.3 - 2 Vývoj pasiv firmy



Grafické znázornění výše uvedených tabulek umožní lépe vyniknout skutečnému rozložení majetku a zdrojů jeho krytí.

Ke zhodnocení vývoje celkových aktiv a pasiv lze použít vypočtené indexy:

Tabulka 5.3 - 3 Indexy vývoje aktiv a pasiv

| rok   | 95/94 | 96/95 | 97/96 | 97/94 |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| index | 3,78  | 1,26  | 1,35  | 6,45  |

Vývoj celkových aktiv (pasiv) kolísá pouze mezi prvním a druhým rokem podnikání, v dalších letech je růst stabilní. Celková aktiva (pasiva) v roce 1997 se oproti roku 1994 zvýšila více než 6krát.

### 5.3.1 Aktuální úvěrová situace firmy

Aktuální úvěrová struktura firmy Irausa Bohemia je uvedena v následujícím přehledu:

Úvěrová struktura firmy Irausa Bohemia, a.s. podle údajů z  
posledního auditu k 31/12/97

Tabulka 5.3.1 - 1 Úvěrová struktura firmy

| Banka                      | druh úvěru                    | Částka<br>v DEM  | částka v Kč        |
|----------------------------|-------------------------------|------------------|--------------------|
| KB Liberec                 | dlouhodobý                    |                  | 16 800 000         |
|                            | provozní                      |                  | 50 000 000         |
| COFIDES                    | 6 směnek splatných<br>do 1999 | 6 000 000        | 115 920 000        |
| Hypo - bank CZ<br>Liberec  | v zahraniční měně             | 2 179 361        | 42 105 000         |
| BNP Dresdner Bank<br>Praha | v zahraniční měně             | 1 772 000        | 34 235 000         |
|                            | v Kč                          |                  | 8 800 000          |
| <b>CELKEM</b>              |                               | <b>9 951 361</b> | <b>267 860 000</b> |

Tabulka 5.3.1 - 2 Úvěrové náklady firmy

| náklady/rok   | 1994 | 1995  | 1996   | 1997   |
|---------------|------|-------|--------|--------|
| úroky z úvěrů | -    | 5 843 | 18 512 | 44 180 |

Jak již bylo uvedeno v předchozích kapitolách působí úvěr na finanční stabilitu firmy v mnoha okolnostech. Použití cizího kapitálu zvyšuje výnosnost kapitálu vlastního. Stálé zvyšování cizího kapitálu však vede ke zvyšování zadluženosti. V případě firmy Irausa Bohemia, a.s. je vyšší poměr dlouhodobého cizího kapitálu způsoben velkým podílem investičního majetku. Potřeba financovat investice tu byla již od počátku existence firmy, kdy bylo nutné nejprve nakoupit haly, stroje a zařízení, aby mohla firma v co nejkratším období tvořit zisk. Všechny využívané úvěry zvýšily nákladové zatížení firmy v podobě úroků. Většina úvěrů byla poskytnuta na krytí investic nových projektů, ale nemalé částky z těchto úvěrů byly použity na krytí úroků z dalších úvěrů.



Samostatnou položkou, která v několika případech ovlivnila nestabilní finanční situaci, byla poruchovost úvěrovaného stroje či zařízení, u něhož se projevovaly konstrukční závady. Tyto poruchy vedly ke snížení životnosti jedné části tohoto stroje a tím k doprovodným ztrátám investice.

Tento koloběh vedl ke zvyšování zadluženosti firmy a byl překážkou při dosahování kladného hospodářského výsledku. Ztráta roku 1996 v rozpočtu společnosti byla stávajícím projektem ovlivněna jen částečně utlumujícím způsobem. Z velké části je ztráta ovlivněna přípravou nových projektů, nárůstem úrokového zatížení apod.

V průběhu roku 1997 se úvěrová situace firmy značně uklidnila a firma minimalizovala nezaplacené závazky po splatnosti, a to i přesto, že je naplánován a uveden do realizace nový projekt, který vyžaduje opět nové investice a nové úvěrové zdroje. Rok 1997 potvrdil svými výsledky, že se firma přibližuje ke kladným hodnotám hospodářského výsledku, což dokládá i následující tabulka obsahující poměr mezi vlastním a cizím kapitálem v jednotlivých letech.

**Tabulka 5.3.1 - 3 Poměr vlastních a cizích zdrojů firmy**

| poměr/rok        | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 |
|------------------|------|------|------|------|
| Vlastní : cizímu | 0,91 | 0,69 | 1,36 | 1,42 |

### **5.3.2 Rozbor finanční situace firmy**

V rozboru finanční situace firmy Irausa Bohemia, a.s. je zahrnut výpočet čtyř základních ukazatelů finanční analýzy z hodnot získaných z účetních výkazů z výročních zpráv odsouhlasených auditem. Dalším krokem je vymezení

problémových okruhů a posouzení problémového okruhu každého ukazatele v konkrétních podmínkách firmy Irausa Bohemia, a.s. Zmíněné problémové okruhy se týkají především vlivů, které na daný ukazatel působí a zkreslují ho, tj. odklánějí ho od vymezených optimálních hodnot.

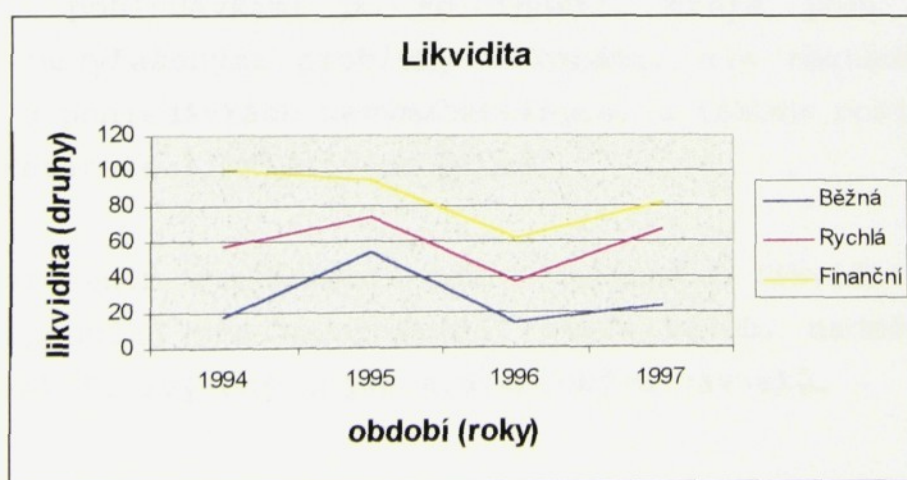
Součástí rozboru finanční situace bude také zhodnocení vlivu výše uvedeného úvěru a dalších úvěrových zdrojů na analytické ukazatele.

## LIKVIDITA

Tabulka 5.3.2 - 1 Likvidita

| Likvidita/rok | 1994  | 1995 | 1996 | 1997 | optimum    |
|---------------|-------|------|------|------|------------|
| Běžná         | 17,9  | 54,0 | 14,0 | 23,2 | 40 - 50%   |
| Rychlá        | 58,1  | 74,5 | 37,3 | 67,0 | 100 - 120% |
| Finanční      | 101,0 | 95,2 | 62,0 | 82,4 | 200 - 250% |

Graf 5.3.2 - 1 Likvidita





Běžná likvidita monitoruje problémy při splácení krátkodobých závazků. Jak vyplývá k tabulky nejlepších hodnot dosáhla firma v roce 1995, kdy ukazatel likvidity přesáhl 50%. (Když vezmu všechny pohotové peněžní prostředky firmy jsem schopna zaplatit 40 - 50% svých závazků.) Rychlá likvidita byla stanovena jako rychlý test firmy.

Ukazatele likvidity posuzují schopnost podniku dostat svým závazkům, kterou měří poměrem oběžného majetku s různou úrovní likvidity a sumou krátkodobých dluhů (krátkodobé závazky + běžné bankovní úvěry). První problémový okruh těchto ukazatelů se týká určení stupně likvidity jednotlivých položek oběžných aktiv, tzn. schopnosti přeměnit jejich jednotlivé složky na hotové peníze. Např. na pohledávky se při výpočtu nahlíží jako na druhý nejlikvidnější druh aktiv hned po finančním majetku, přičemž jejich podstatná část může být již po lhůtě splatnosti a s omezenou vymahatelností.

Při bližším přehledu o likvidní struktuře oběžných aktiv by měla být samozřejmostí eliminace těchto nežádoucích jevů. V případě firmy Irausa Bohemia, a.s. se pohledávky týkají především firmy Škoda auto a.s. a VW AG. Je možné se zde setkat s pohledávkami po splatnosti, které jsou zaviněny doposud nevyřešenými problémy s cenami, ale rozhodně nelze hovořit o pohledávkách nevymahatelných, z tohoto pohledu není třeba ukazatele likvidity očišťovat.

Dalším omezením výsledných hodnot ukazatelů likvidity bývá u českých podniků předimenzovanost stavu zásob, nadměrná výše pohledávek či zvýšený objem krátkodobých závazků.



S předimenzovanými zásobami se firmy Irausa Bohemia, a.s. nepotýká ze dvou důvodů:

- ☉ nedovoluje jí to velikost jejich skladových prostor,
- ☉ jako jeden z dodavatelů firmy Škoda přechází na systém J-I-T.

Další hledisko, což je nadměrná výše pohledávek, ovlivňuje oběžná aktiva pouze v kratších úsecích než je 1 rok. Automobilové společnosti mají totiž ve svých zvyklostech zažitý způsob plateb svých závazků v určitých delších intervalech a ve větším množství najednou.

Posledním prvkem ovlivňujícím stupeň likvidity je zvýšený objem krátkodobých závazků. Tento problém pramení v platbách od odběratelů firmy Irausa Bohemia, a.s., které jak již bylo řečeno jsou v delších intervalech a někdy tak ovlivňují i schopnost včasného vyrovnaní krátkodobých závazků (většinou firmám dodávajícím materiál - tj. závazky s kratší splatností).

Vliv uvedeného úvěru na likviditu firmy lze považovat za nulový, neboť do výpočtu tří uvedených ukazatelů likvidity dlouhodobé závazky a dluhy vůbec nevstupují. Likvidita závisí na schopnosti rychle přeměnit potřebné peníze na krytí krátkodobých potřeb, tím je vliv dlouhodobých dluhů vyloučen.

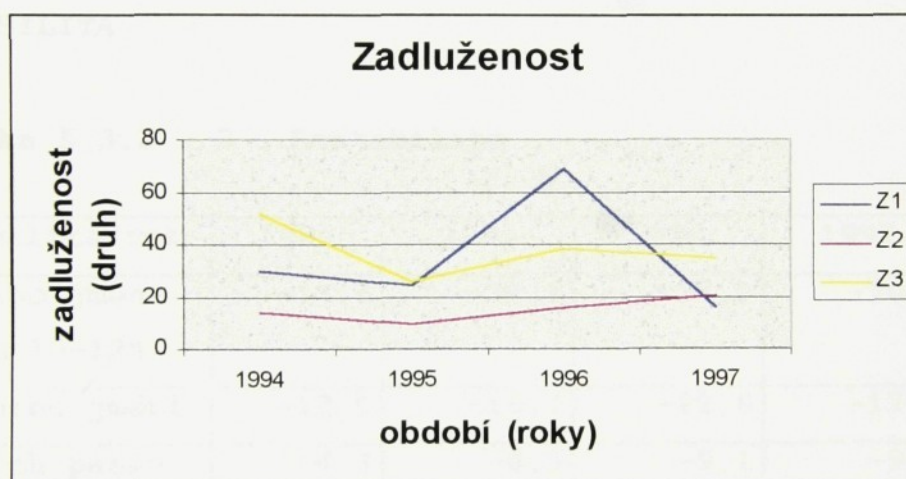


## ZADLUŽENOST

Tabulka 5.3.2 - 2 Zadluženost

| Zadluženost/rok | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | optimum |
|-----------------|------|------|------|------|---------|
| Z1              | 29,6 | 24,1 | 69,1 | 15,9 | 60%     |
| Z2              | 13,9 | 9,8  | 15,8 | 20,5 |         |
| Z3              | 51,8 | 25,5 | 38,5 | 34,7 |         |

Graf 5.3.2. - 2 Zadluženost



Ukazatele zadluženosti stanovují poměr mezi vlastními a cizími zdroji firmy. Opět se zmíníme i o problematice důvěryhodnosti výpočtu ukazatelů, tentokrát ukazatelů zadluženosti. Optimální hodnoty těchto ukazatelů se odvíjejí od konkrétního prostředí toho kterého podniku, jeho přístupnosti k úvěrům, nákladům vlastního kapitálu i vztahu k financování pomocí cizích zdrojů. V tomto případě je firma Irausa Bohemia, a.s. opačným příkladem mnoha podniků, jejichž řídící pracovníci mají averzi k možnosti využití úvěru.

Mnozí z nich vidí u cizího kapitálu jen zdroj úrokového (tj. nákladového) zatížení, které má negativní dopad na zisk a

podkopává finanční stabilitu a nezávislost. Irausa Bohemia má od počátku existence opačné problémy s vyvážením poměru cizího a vlastního kapitálu než zmíněné opatrné firmy. Jejím problémem je převažující výše cizího tj. úvěrového krytí.

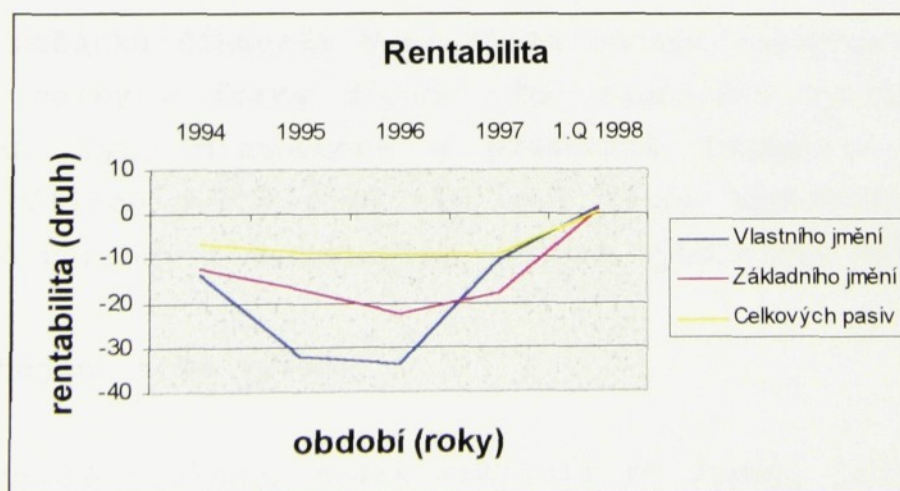
Nepoměr se snažila částečně vyrovnat navýšením základního jmění v roce 1997. Je třeba se zmínit o tom, že přiměřený podíl cizího kapitálu zvyšuje akcionářům relativní výnos jejich investic měřený jako poměr čistého hospodářského výsledku a vlastních zdrojů (viz kapitola 3.4 Leverage efekt).

## RENTABILITA

Tabulka 5.3.2 - 3 Rentabilita

| Rentabilita/rok                   | 1994  | 1995  | 1996  | 1997  | 1.Q 1998 |
|-----------------------------------|-------|-------|-------|-------|----------|
| Vlastního jmění<br>Optimum 10-12% | -13,6 | -32,1 | -34,0 | -10,3 | 1,59     |
| Základního jmění                  | -12,0 | -16,7 | -22,6 | -17,9 | 0,94     |
| Celkových pasiv                   | -6,4  | -8,5  | -9,1  | -9,0  | 0,43     |

Graf 5.3.2 - 3 Rentabilita





Princip ukazatelů rentability je založen na poměru vyprodukovaného hospodářského výsledku vůči objemu kapitálu, který tento výsledek vytvořil. Teorie říká, že takto měřená rentabilita musí být minimálně srovnatelná s výnosností podobně rizikových aktiv, přičemž by měla přesahovat výnosnost bezrizikových investic. Negativní pohyby úrokových sazeb z úvěrů a kurzové změny zvyšují tlak na podnikové náklady, takže je tato hranice pro drtivou většinu tuzemských subjektů téměř nedosažitelná; průměrné odvětvové hodnoty rentability se dnes pohybují mezi 2 - 5% (s tím, že bezriziková úroková míra je i řádově vyšší).

Z hodnot, které udávají rentabilitu firmy Irausa Bohemia, a.s. je patrné, že nedosahovala zisku, ale že naopak jejím hospodářským výsledkem byla ztráta. Situace je jiná jedině v přidaném výpočtu ukazatelů za 1. čtvrtletí letošního roku, kdy se firmě podařilo vytvořit zisk.

Na záporný hospodářský výsledek firmy Irausa Bohemia, a.s. působilo několik faktorů:

### ➤ dlouhodobé investice

Již od počátku činnosti byla firma nucena nakupovat stroje, strojní celky a formy dlouho před zahájením výroby daného projektu. Tyto dlouhodobé a předčasné investice vyvolaly vysoké náklady ještě před tím, než firma započala prodávat vyrobené výrobky a kompenzovat tržbami vynaložené náklady.

### ➤ zahájení nové výroby

Další vysoké náklady, které vznikaly ve firmě, jsou spojené se zahájením nové výroby. S uvedením nového projektu se spojují tzv. zaváděcí náklady. Nemalé náklady jsou vynaloženy



na získávání nových pracovníků a na jejich odměňování. Počátky výroby nových výrobků způsobují vznik dalších vedlejších nákladů v podobě zmetků. V počátcích výroby je zmetkovitost poměrně vysoká.

Všechny zaváděcí náklady a ostatní náklady spojené se zavedením nového projektu znamenají vyšší fixní náklady na výrobek. Tím je způsobeno i to, že celkové náklady jsou v počátcích vyšší než cena výrobku.

### ☉ chybějící pracovní síla

V období expanze firmy chyběla pracovní síla. Tento fakt nastal v době obrovského nárůstu nových projektů a jeho důsledkem byl urychlený nábor nové pracovní síly a najímání cizích firem na práci k výrobním linkám. Nábor, najímání a přeprava zaměstnanců byly dalším indikátorem zvyšujícím náklady firmy. Stejně se na zvyšování zbytečných nákladů podílela i výpomoc dělníku ze španělské mateřské společnosti, kterým musela firma Irausa Bohemia, a.s. hradit ekvivalent mzdy, diety, ubytování a další výdaje spojené s pobytem.

## AKTIVITA

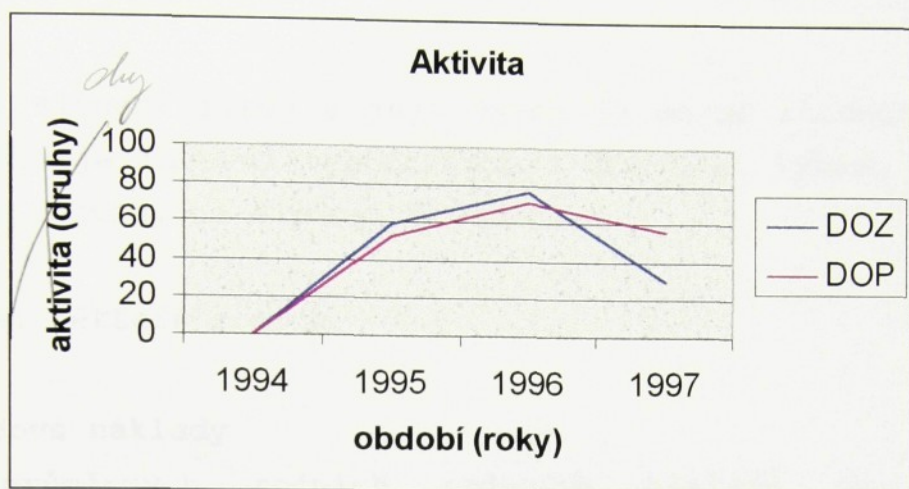
Tabulka 5.3.2 - 4 Aktivita

| Aktivita/rok | 1994 | 1995 | 1996  | 1997  | optimum |
|--------------|------|------|-------|-------|---------|
| DOZ          | -    | 59,1 | 77,1  | 29,9  | -       |
| DOP          | -    | 52,5 | 71,9  | 55,8  | -       |
| RVSA         | 0,26 | 0,75 | 0,639 | 1,929 | -       |

(Hodnoty optima nejsou v literatuře uváděny)



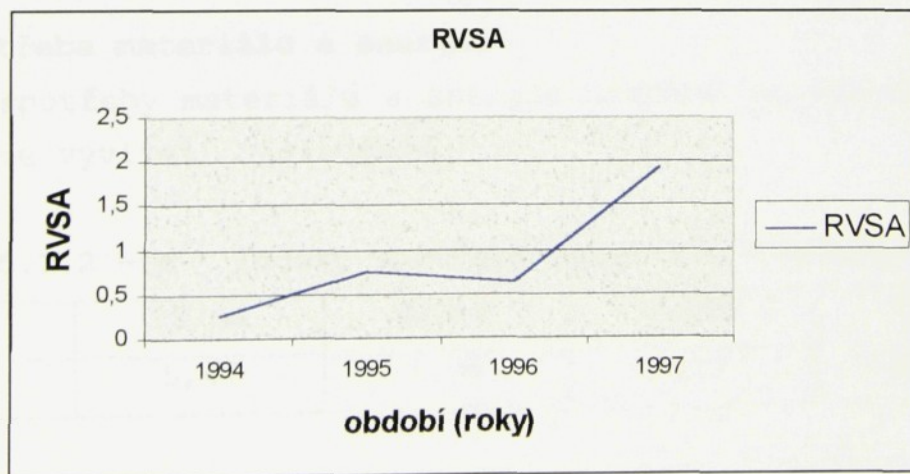
Graf 5.3.2 - 4 Aktivita



DOZ znamená dobu obratu zásob, tj. za jak dlouho je nutno nakoupit novou zásobu nebo-li uplynulá doba od nákupu materiálu do dne expedice hotového výrobku

DOP znamená dobu obratu pohledávek, tj. doba splatnosti pohledávek firmy.

Graf 5.3.2 - 5 Relativní výnosnost stálých aktiv



RVSA znamená relativní vázanost stálých aktiv, vypočte se poměrem mezi tržbami a stálými aktivy, jestliže hodnota tohoto ukazatele v čase roste, tak je podnik přizpůsobivější

na změnu programu výroby, ale jeho majetek se stává opotřebovanější.

## INDEXY

Finanční situaci firmy a její vývoj je možné zhodnotit také pomocí vývoje indexů, vypočtených z údajů ve výkazu zisků a ztrát či rozvahy za sledované období.

Uvedme si některé z nich:

### ☛ Mzdové náklady

Vývoj průměrných ročních mzdových nákladů na jednoho pracovníka byl následující:

Tabulka 5.3.2 - 5 Indexy mzdových nákladů

| roky  | 95/94 | 96/95 | 97/96 | 97/94 |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| index | 1,34  | 1,45  | 1,01  | 1,98  |

Z indexů je patrné, že vývoj mezd měl vzrůstající charakter a nárůst ve sledovaném období byl téměř dvojnásobný.

### ☛ Spotřeba materiálu a energie

Hodnoty spotřeby materiálu a energie uvedené ve výkazu zisků a ztrát se vyvíjeli následovně:

Tabulka 5.3.2 - 6 Indexy spotřeby materiálu a energie

| roky  | 95/94 | 96/95 | 97/96 | 97/94 |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| index | 5,47  | 1,38  | 3,16  | 23,82 |

V roce 1997 se spotřeba materiálu a energie zvýšila oproti roku 1994 díky uvedení nových projektů téměř 24krát.



➤ **Odpisy nehmotného a hmotného investičního majetku**

**Tabulka 5.3.2 - 7 Indexy odpisů NHIM**

| roky  | 95/94 | 96/95 | 97/96 | 97/94 |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| index | 9,95  | 1,60  | 2,61  | 41,67 |

Odpisy investičního majetku vzrostly v roce 1997 oproti roku 1994 více než 40krát.

➤ **Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb**

**Tabulka 5.3.2 - 8 Indexy tržeb prodeje vlastních výrobků a služeb**

| roky  | 95/94 | 96/95 | 97/96 | 97/94 |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| index | 11,35 | 1,34  | 3,56  | 54,21 |

Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb v jednotlivých letech neustále rostly; v roce 1997 byl zaznamenán oproti roku 1994 vzrůst více jak 50ti násobný.

## 6. Závěr

Omezením každého finančního vyhodnocení stavu firmy je, že je prováděn na základě stávajících podmínek firmy a finančního trhu. Klíčovým aspektem při zajišťování finanční stability firmy je však vyhodnocovat alternativní varianty s ohledem na možné změny hodnot na finančním trhu tj. změny úrokových měr, kurzů a podobně.

Znamená to, že provést finanční analýzu stávajících podmínek firmy je mnohem jednodušší než provádět projekci budoucnosti. Protože v ekonomice podniků je právě rozhodující dobře odhadnout budoucnost.



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Odborná literatura:

DÚPP Daňový a účetní poradce podnikatele; 1997, 1998

Podvojně účetnictví pro podnikatele; 1997, 1998

Finanční řízení podniku, Ing. Jan Valach, Ekopress, s.r.o., 1997

Ekonomika a řízení podniku, Prof. Ing. Miloslav Synek, Csc., Vysoká škola ekonomická v Praze, 1997

### Odborné časopisy:

Ekonom, Praha, 1997, 1998

Boletín informativo, Burgos, 1997, 1998

### Odborné články:

Synek Miloslav, Ekonom, 1996, 50, s.77

Synek Miloslav, Ekonom, 1997, 47, s.32

Synek Miloslav, Ekonom, 1997, 49, s.32

Kozák P., Ekonom, 1998, 13, s. 43

## SEZNAM PŘÍLOH

- |             |   |                                  |
|-------------|---|----------------------------------|
| Příloha č.1 | - | Žádost o poskytnutí úvěru        |
| Příloha č.2 | - | Prohlášení o vlastnictví majetku |
| Příloha č.3 | - | Komentář k žádosti o úvěr        |
| Příloha č.4 | - | Desatero firmy                   |





# ŽÁDOST

## o poskytnutí / povolení změny podmínek podnikatelského úvěru <sup>x)</sup>

nového

opakovaného

prolongace

jiného rozložení

čerpání nebo splátek

příslibu

~~krátkodobého~~

střednědobého

~~dlouhodobého~~

v Kč

~~xxGATxx~~

Obchodní jméno

IRAUSA Bohemia, a.s.

(přesný název v návaznosti na doklad opravňující k podnikatelské činnosti)

Sídlo (bydliště a místo podnikání)

Belgická 400, 466 21 Jablonec nad Nisou

IČO (RČ)

60 19 29 25

Právní forma

akciová společnost

Oprávnění k podnikání

výroba lisovaných součástí dopravních prostředků

(předmět činnosti)

vzniklo na základě

živnostenského listu

v Praze 7

ze dne 29.11.1993

pod č. j. (odd. a vl.) DŽV/0011745/93

Výpis z OR, vedeného Okr. soudem v Ústí n. L., oddíl B, č. vl. 620

Společníci / akcionáři subjektu žádajícího o úvěr <sup>1)</sup>

(v případě nedostatku místa uveďte laskavě tuto tabulku jako přílohu k žádosti)

| Obchodní jméno, resp.<br>jméno a příjmení | IČO, resp. RČ | sídlo, resp. adresa | podíl v % |
|-------------------------------------------|---------------|---------------------|-----------|
| G.A. IRAUSA S.A.                          |               | Španělsko           | 0,33      |
| Irausa Holland                            |               | Holandsko           | 97,43     |
| COFIDES                                   |               | Španělsko           | 2,43      |
|                                           |               |                     |           |
|                                           |               |                     |           |

Majetkové podíly subjektu žádajícího o úvěr v jiných společnostech: <sup>2)</sup>

(v případě nedostatku místa uveďte laskavě tuto tabulku jako přílohu k žádosti)

| Obchodní jméno | IČO | sídlo | podíl v % |
|----------------|-----|-------|-----------|
|                |     |       |           |
|                |     |       |           |
|                |     |       |           |
|                |     |       |           |
|                |     |       |           |

<sup>x)</sup> Nehodící se škrtněte.<sup>1)</sup> Uvádí se vlastníci, resp. akcionáři, jejichž podíl představuje 10 % a více.<sup>2)</sup> Uvedou se podíly představující 10 % a více.

Žádost o poskytnutí/povolení změny podmínek podnikatelského úvěru strana 1 ze 7



Běžný (kontokorrentní) účet vede

Komerční banka Liberec-centrum

(obch. jméno a sídlo banky)

| Závazky subjektu     | datum vzniku<br>závazku | zůstatek závazku<br>k datu žádosti | objekt     | splatnost  |
|----------------------|-------------------------|------------------------------------|------------|------------|
| a) ke Komerční bance |                         |                                    |            |            |
| 1) 20.000.000,-      | 31.1.96                 | dtto                               | pohledávky | 31.1.1997  |
| 2) 20.000.000,-      | 5/95                    | dtto                               | zásoby     | 31.5.1996  |
| 3) 42.000.000,-      | 9/95                    | dtto                               | nemovitost | 31.12.1998 |
| 4) 6.000.000,-       | DEM 12/95               | dtto                               | směnky     | 23.5.1999  |

b) k jiným bankám

- - - -

c) ostatní závazky (ručení, leasing, směnky apod.): ∞)

Úvěr Grupo Antolin IRAUSA 56.950.- ( hodnota v tis.Kč )

Postavení na trhu a konkurenceschopnost podnikatelské činnosti zejména z hlediska objemu a kvality produkce, ceny, rozsahu prodejní sítě apod.:

Významný dodavatel pro VW a Škoda, a.a.s.

Hlavní odběratelé a dodavatelé (s rozhodujícím podílem na celkovém objemu) včetně zhodnocení z hlediska placení pohledávek rozhodujícími odběrateli:

Odběratelé : Volkswagen, Škoda, a.a.s.

Dodavatelé : Bayer, Gor, Fytisa, Rökona, .....

| Vývoz        | skutečnost<br>za minulý rok | skutečnost<br>k | oček. skut.<br>za běž. rok |
|--------------|-----------------------------|-----------------|----------------------------|
| objem vývozu | 46.286.326.-Kč              |                 |                            |

z toho do nerizik.  
oblastí

Pouze VW

Zvýšení inkasa z exportu v návaznosti na požadovaný úvěr (korunová protihodnota/rok):

1996 : cca 80.000.000,-Kč

xx) U soukr. podn. - fyz. osob se uvedou i osobní úvěry, resp. půjčky, platby prováděné na základě rozhodnutí příslušného orgánu, závazky vyplývající z poj. smlouvy apod.



Majetkové podíly jednotlivých společníků / akcionářů subjektu žádajícího o úvěr v jiných obchodních společnostech

(uveďte se za jednotlivé společníky / akcionáře, kteří vlastní 50 % a více subjektu žádajícího o úvěr a jejichž podíl v další společnosti představuje 50 % a více) <sup>3)</sup>

| Obchodní jméno | IČO | sídlo | podíl v % |
|----------------|-----|-------|-----------|
|                |     |       |           |
|                |     |       |           |
|                |     |       |           |
|                |     |       |           |
|                |     |       |           |

Další podnikatelské činnosti jednotlivých společníků / akcionářů jakožto fyzických osob v případech, kdy tito podnikají na základě živnostenského nebo jiného oprávnění

.....

.....

.....

#### Údaje o velikosti subjektu:

Základní jmění v tis. Kč 300.000,-

Skutečné (u nového subjektu předpokládané) roční tržby za předcházející (běžný) rok v tis. Kč 181.053,-

Počet zaměstnanců 160

Vedení firmy - u společností a jiných subjektů jméno osoby (osob) oprávněných jednat jejím jménem (statutární zástupci)

Ernesto Antolin Arribas

Josef Janeba(dle plné moci)

Pavel Valčík(dle plné moci)

Požadovaná výše úvěru: Nová úvěrová smlouva na 132 000 000,-Kč  
Kč - ~~CM~~<sup>x)</sup> navýšení úvěrových zdrojů o 50.000.000,-Kč  
slovy Padesátmiliónů resp. stotřicetdvamilióny

Objekt úvěru Investice

Obchodní jméno dodavatele Utescheny(SRN),CRS(Itálie),Loire(Francie)

Země původu zboží SRN,Itálie,Francie

Termín dodávky Únor 96 až Červenec 96

Celková hodnota předpokládané kontraktační částky v Kč, resp. CM 140 mil. Kč

<sup>3)</sup> Netýká se Fondu národního majetku.

<sup>x)</sup> Nehodící se škrtněte.



Platební podmínky:

Předpoklad zdrojového krytí předpokládané kontraktační částky: dodávky výrobků 1996-2000

Předpokládaná celková výše úroků (uvést i výši předpokládané úrokové sazby): 11,4%

Termín ( termíny ) a způsob čerpání úvěru: xx)

Postupně duben-květen 1996

Předpoklad zahájení čerpání úvěru Duben 1996

Navrhovaný způsob splácení úvěru

(termíny dílčích splátek a jejich výše, jednorázové splácení)

V deseti splátkách čtvrtletně, první splátka 1 rok po podpisu smlouvy

Nová smlouva zajišťuje substituci stávajících úvěrů v celkové částce 82 mil. Kč ( 2x20 + 42 mil.Kč), tj. ke dni čerpání první

části tohoto úvěru předpokládáme jednorázové splacení těchto úvěrů

Splatnost úvěru Postupně do října 1999

Další investice a jejich finanční krytí, související s požadovaným úvěrem:

Podíl vlastních zdrojů na financování podnikatelského záměru ( privatizačního projektu)

300 mil. Kč akciového kapitálu a cca 55mil.Kč holdingu a 8,5 mil společnosti COFIDES.

Navrhované zajištění úvěru: x)

cena zástavy (ručení 3. os., bank. záruka) v tis. Kč Rekontruovaná nemovitost v Chras

forma a předmět zajištění a ručení holdingu Grupo Antolin

cena stanovena dle

xx) Převodem na běžný účet, jednorázové, postupné čerpání z úvěrového účtu, stanovení rámce na ktk účt, splacení již splatného úvěru apod.

x) V případě zajištění úvěru uplatněním zástavního práva k věci nemovité laskavě předložte výpis z katastru nemovitostí, způsob ocenění nemovitosti včetně potřebných dokladů projednejte laskavě s pobočkou Komerční banky, a. s. při podání žádosti. Současně se žádostí předložte i doklad o pojištění zastavované nemovitosti. V případě zajištění úvěru věcí movitou laskavě předložte listinu osvědčující vlastnictví zastavce k předmětu zástavy, která je nezbytna k nakládání s věcí a znalecký posudek, event. odhad v tržní ceně.

Žádost o poskytnutí/povolení změny podmínek podnikatelského úvěru strana 3 ze 6



Prohlašuji(eme), že údaje uvedené v žádosti a jejich přílohách jsou pravdivé a úplné.

Prohlašuji(eme), že jsem(jsme) se seznámil(i) se Sazebníkem odměn za poskytování služeb Komerční banky, a. s.

v Jablonci nad Nisou dne 12.3.1996

razítko a podpis oprávněné osoby  
(statutárního zastupce)

#### Přílohy:

- oprávnění k podnikatelské činnosti (živnostenský list, koncesní listina, výpis z obchodního rejstříku), doklad o právní subjektivitě
- prohlášení o vlastnictví nemovitého a movitého majetku
- Rozvaha a Výsledovka (Výkaz zisku a ztrát) k 31. 12. m. r., event. i k datu poslední známé skutečnosti
- ekonomický propočet (finanční projekt)
  - u klientů s podvojným účetnictvím bilance aktiv a pasiv (A1), tvorba a rozdělení zisku (B1) a tok peněžní hotovosti (C1) (formuláře KB)
  - u klientů s jednoduchým účetnictvím přehled o majetku a závazcích (A2), příjmy, výdaje, hospodářský výsledek a jeho užití (B2) a tok peněžní hotovosti (C2) (formuláře KB)
- doložení krátkodobého vnitroročního výkvy
- výsledek mezinárodního nebo tuzemského auditu (pokud byl zpracován)
- podnikatelský záměr
- privatizační projekt (u úvěru na velkou privatizaci)
- příloha D k této žádosti - u úvěrů na pohledávky (formulář KB)
- příloha E k této žádosti - u úvěrů na zásoby (formulář KB)
- písemný závazný příslib dotace a jiných zdrojů.

#### Kromě toho u úvěrů v CM:

- příloha F k této žádosti - údaje při využití mezibankovní úvěrové linky (formulář KB)
- příloha G k této žádosti - výhled čerpání a splácení úvěru v CM (formulář KB)
- návrh kontraktu (mimo technickou část)

Komerční banka, a. s., si vyhrazuje právo vyžádat si dodatečné doklady potřebné k posouzení úvěrového obchodu.



# PROHLÁŠENÍ

o vlastnictví nemovitého  
a movitého majetku \*)

Prohlašuji, že ke dni žádosti o úvěr jsem:

1. výhradním vlastníkem nemovitého majetku

Objektů v areálu Elitex Chrastava dle kupní smlouvy ze dne 19.4.1

2. podílovým spoluvlastníkem nemovitého majetku

- - -

3. bezpodílovým spoluvlastníkem nemovitého majetku

- - -

Mimo výše uvedený nemovitý majetek žádný další nemám.

Ano

4. výhradním vlastníkem movitého majetku

Stroje a zařízení dle finančních výkazů

\*) Prohlášení vyplňují podnikatelé podnikající na základě živnostenského zákona nebo na základě jiných oprávnění a společníci ve společnostech podnikajících na základě obchodního zákoníku, v tomto případě přichází v úvahu osobní majetek u společníků ve společnostech s ručením omezeným, veřejně obchodních a komanditních.

Do prohlášení se uvede veškerý nemovitý majetek a movitý majetek, který by přicházel v úvahu jako zajišťovací prostředek. V prohlášení musí být promítnuto, zda na majetku nevázne zástavní právo, omezení převodu nemovitosti, věcné břemeno nebo jiná práva. V případě, že na majetku tato práva váznou, uvede se v prohlášení konkrétně u jakého majetku.

Klient v prohlášení dále uvede korunové a devizové účty, které má vedené u všech bank. Klient také do prohlášení uvede svou majetkovou účast, resp. podíly v jiných společnostech.

Jestliže má klient rozdělené bezpodílové spoluvlastnictví manželů, měl by tuto skutečnost předložit pobočce. Rozdělení bezpodílového spoluvlastnictví může být provedeno dohodou manželů, která musí mít formu notářského zápisu nebo k rozdělení dojde na základě rozhodnutí soudu.



## KOMENTÁŘ

### k výsledku hospodaření za rok 1995

Předběžný výsledek hospodaření společnosti IRAUSA Bohemia, a.s. za rok 1995 je -41.396.580,- Kč. Tato skutečnost není uspokojivá ani pro vedení společnosti IRAUSA Bohemia, a.s. ani pro vedení holdingu GRUPO ANTOLÍN IRAUSA a je podstatně horší než byl schválený rozpočet a znatelně horší než prognóza ze září 1995.

Před vlastním komentářem výsledku je nutno předeslat to, co bylo uvedeno v komentáři o úvěr z 15.12.1995. Rok 1995 znamenal první rok činnosti společnosti, ve kterém byly realizovány zcela nové projekty: výroba pro vůz Škoda Felicia a pro vůz Wolkswagen Vento. Prioritní zájem plnit požadavek odběratele za všech okolností znamenal, že byly vynaloženy nemalé dodatečné prostředky na zajištění výroby, které nebyly očekávány. Současně bylo zjišťováno a zpřesňováno, že nákladovost výrobků je značně vyšší než zohledňovaly ceny v kontraktech uzavřených dlouho před zahájením výroby. Toto je v automobilovém průmyslu zcela typická situace s tím rozdílem, že v případě společnosti IRAUSA Bohemia jde o vznik nové firmy.

Obrat byl dosažen ve výši 181,1 mil. Kč a je proti plánu nižší o cca 40 mil. Kč. Je to způsobeno pomalejším náběhem vozu Felicia a zejména pomalejším náběhem a poměrem výroby prodloužených verzí KOMBI. Obrat vůči Volkswagenu je také nižší vlivem nižšího odbytu těchto vozů. Důsledkem nižšího obratu je nižší využití kapacit a "neprodání" části fixních nákladů.

Poměr materiálu na celkové výrobě je cca 76%, což je o 18% více než je průměr firem skupiny. Část vyšší spotřeby jde na úkor vyšší zmetkovitosti začátkem roku, část je důsledkem podhodnocených kalkulací. Materiál prodražují dovozní náklady ze vzdálených zemí a clo. Tato zjištění se podařilo objektivovat v závěru roku, avšak jednání o úpravě cen s odběrateli byla odložena až na rok 1996.

Mzdové náklady jsou vyšší o cca 8 mil. Kč než stanovil rozpočet a to zejména z důvodu absence volných pracovních sil v oblasti Jablonce. Od března až do konce roku byla část pracovníků nájímána prostřednictvím polské firmy (36 pracovníků k 68 kmenovým přímým dělníkům), avšak za podstatně vyšší fakturovaný náklad.

Ostatní provozní náklady byly vyšší o cca 5 mil. Kč z důvodu problematické likvidace objemného odpadu, denního dovozu dvou směn dělníků z Jičína a nájmu nových větších ploch pro skladování zejména chemických látek.

Částka služeb byla zatížena o více než 3 mil. Kč vlivem časového rozlišování nákladů pracovníků skupiny, kteří pomáhali při řešení problémů ve výrobě.

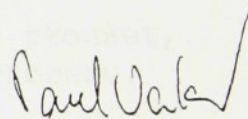


Samostatnou položkou je poruchovost stroje Woodstock (Itálie) pro výrobu zadních plat, kde vlivem konstrukční závady docházelo k 5-ti násobné nižší životnosti pásu Wire Balt (Anglie), jehož cena je 70 tis. Kč (celkem cca 0,5 mil. Kč materiál a další doprovodné ztráty ve výši 1,5 mil. Kč).

Celkově lze shrnout, že všechny výše uvedené mimořádné náklady mají časové opodstatnění a budou utlumeny. Nástup polských pracovníků byl ukončen 31.1.1996, dovoz Jičínských pracovníků má poněkud komplikovanější řešení, avšak bude vyřešen do konce roku 1996. Byla vyřešena problematika odpadu, skladovací plochy vyřeší nové působiště společnosti v Chrastavě od 1.7.1996. Závady stroje Woodstock byly dořešeny v lednu 1996 změnou režimu práce pásů. Cenová jednání jsou klíčovou otázkou stávajících projektů a je předpoklad jejich dořešení na nejvyšší úrovni holdingu a automobilek.

Ztráta roku 1996 v rozpočtu společnosti je stávajícími projekty ovlivněna jen částečně utlumujícím způsobem, hlavní objem plánované tržby je vyvolán přípravou nových projektů (viz. např. nárůst úroků, finanční náklady 95/7,1:96/28,8 mil. Kč), které v plné výrobní kapacitě znamenají 3x větší obrat než stávající projekty.

12.2.1996



Pavel Valčík  
Finanční a ekonomický ředitel

④ **JAL** RAUSA BOHEMIA, a.s.

Belgická 400, 466 21 JABLONEC N. N.  
P. O. Box 265  
Tel. 0428/87250, 87253, Fax 0428/29756



## **Desatero totální kvality**

1. Zákazník je pán. Nesnažme se ho změnit. Musíme se změnit my, abychom uspokojili jejich poptávku.
2. Všichni jsme klienti a dodavatelé někoho uvnitř firmy. Musíme převzít tyto role se všemi právy a povinnostmi, které zahrnují.
3. Lidský potenciál firmy je akumulovaný ze všech jejích částí. Všichni musíme vložit svoje myšlenky. Souhrn všech našich ideí je úspěch firmy.
4. Ten, kdo pracuje na určitém pracovním místě, je ten, který nejlépe zná svou práci a ví jak ji zlepšovat. Je třeba jej vyslechnout.
5. Den ze dne nesmíme ztrácet čas, musíme se věnovat naší práci. Protože pokud to neuděláme, nebude existovat naše budoucnost.
6. To co děláme je možné vždy zlepšit. Neustálé zlepšování je úspěchem firmy.
7. Dělat vše správně od prvopočátku. Učit se, zkoušet, zapojovat všechny potřebné prostředky do procesu.
8. Užívat vždy číselné hodnoty. Ptát se pomocí číselných hodnot. Řešit problémy pomocí číselných hodnot. Rozhodovat se za pomoci číselných hodnot.
9. Každá práce má svá pravidla, která se musí dodržovat a uplatňovat velice obezřetně. Jejich správné uplatňování garantuje úspěch firmy a její neustálé zlepšování. Zlepšení je naše odpovědnost.
10. Eliminovat marnotratnost a mrhání. Tento bod se netýká potřebných nákladů. Každá činnost má své důležité náklady. Snažme se analyzovat to nepotřebné a zbytečné.