

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

Evidenčné číslo: 104002/B/2018/36097107841065220

**PODNIK V KRÍZE A POHLAD OBCHODNÉHO
ZÁKONNÍKA NA SPOLOČNOSŤ V TEJTO FÁZE
ŽIVOTNÉHO CYKLU**

Bakalárska práca

2018

Miroslava, Dobošová

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

Evidenčné číslo: 104002/B/2018/36097107841065220

**PODNIK V KRÍZE A POHĽAD OBCHODNÉHO
ZÁKONNÍKA NA SPOLOČNOSŤ V TEJTO FÁZE
ŽIVOTNÉHO CYKLU**

Bakalárska práca

Študijný program: Ekonomika a manažment podniku

Študijný odbor: Ekonomika a manažment podniku

Školiace pracovisko: Katedra podnikovohospodárska

Vedúci záverečnej práce: Milan, Kubica Ing., PhD.

Bratislava 2018

Miroslava, Dobošová

ABSTRAKT

DOBOŠOVÁ, Miroslava: Kríza v podniku a pohľad Obchodného zákonníka. – Ekonomická univerzita v Bratislave. Fakulta podnikového manažmentu, Katedra podnikovohospodárska. – Ing., PhD. Milan Kubica. – Bratislava: FPM, 2018, 66 s.

Cieľom záverečnej práce je posúdenie podniku, ktorý sa nachádza v kríze, zhodnotiť finančné ukazovatele a na základe dosiahnutých výsledkov navrhnúť opatrenia pre riešenie podnikovej krízy. Práca je rozdelená do 5 kapitol. Obsahuje 11 obrázkov, 9 grafov, 13 tabuliek a 3 prílohy. Prvá kapitola je venovaná teoretickému vymedzeniu obsahu práce, ktoré spočíva v základných charakteristikách, členeniach, dôvodom vzniku a riešeniach krízových situácií. V ďalšej časti záverečnej práce je charakteristika vybraného podniku spolu s jeho predmetmi podnikania a zároveň opis postupov a metód, ktoré sme v práci aplikovali pre dosiahnutie výsledkov. Záverečná kapitola sa zaoberá praktickou časťou práce, ktorá je venovaná finančnej analýze podniku, na základe ktorej dokážeme posúdiť sledovaný podnik a tým riešiť podnikovú krízu. Výsledkom riešenia danej problematiky je riešenie pre určený podnik, ktoré by v prípade reálneho použitia mohlo prospieť k pozitívnej budúcnosti spoločnosti.

Kľúčové slová:

kríza, podniková kríza, finančná analýza podniku, konsolidácia, sanácia, reštrukturalizácia

ABSTRACT

DOBOŠOVÁ, Miroslava: Business Crisis and the View of the Commercial Code. - University of Economics in Bratislava. Faculty of Business Management, Department of Business Administration. - Ing., PhD. Milan Kubica. - Bratislava: FPM, 2018, 66 p.

The aim of the final thesis is to assess the company in the crisis, to evaluate the financial indicators and to propose measures for solving the business crisis on the basis of the achieved results. The thesis is divided into chapters. It contains 11 images, 9 graphs, 13 tables and 3 attachments. The first chapter is devoted to the theoretical definition of the content of the work, which is based on the basic characteristics, breakdowns, reasons for the emergence and solution of crisis situations. In the next part of the final thesis is the characteristic of the selected company together with its subjects of business and at the same time a description of the procedures and methods we applied in the work to achieve the results. The final chapter deals with the practical part of the work, which is devoted to the financial analysis of the company, on the basis of which we can assess the monitored enterprise and thus address the corporate crisis. The solution to this problem is a solution for a designated business that, in case of real use, could benefit the positive future of the company.

Keywords:

crisis, corporate crisis, financial analysis of the company, consolidation, rehabilitation, restructuring

OBSAH

Úvod	11
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma	12
1.1 Životný cyklus podniku a fázy životného cyklu	12
1.1.1 Fázy životného cyklu organizácie.....	12
1.1.1.1 Založenie a vznik podniku.....	13
1.1.1.2 Rast podniku	14
1.1.1.3 Stabilizácia podniku	15
1.1.1.4 Kríza	16
1.1.1.5 Zrušenie a zánik podniku.....	16
1.1.2 Spoločnosť v kríze podľa Obchodného zákonníka.....	17
1.1.2.1 Úpadok spoločnosti	18
1.1.2.2 Hroziaci úpadok spoločnosti	18
1.2 Kríza podniku.....	19
1.2.1 Podniková kríza	19
1.2.2 Charakteristické znaky krízy	19
1.2.3 Typológia podnikovej krízy.....	20
1.3 Finančné zdravie podniku	26
1.3.1 Zlaté bilančné pravidlo	27
1.3.2 Kríza a finančné ukazovatele.....	28
1.3.2.1 Rentabilita.....	28
1.3.2.2 Likvidita	29
1.3.2.3 Stav krízy.....	30
1.3.2.4 Aktivita	31
1.3.2.5 Zadlženosť	32
1.4 Riadenie krízy v podniku	34
1.4.1 Diagnóza krízy a jej identifikácia	35
1.4.2 Záchranný plán v časoch krízy	36
2 Cieľ	39
3 Metodika práce a metódy skúmania.....	40
3.1 Charakteristika objektu skúmania	40
3.2 Pracovné postupy a metódy	40
4 Výsledky práce.....	42
4.1 Predstavenie spoločnosti Coca – Cola HBC Česko a Slovensko.....	42
4.2 Finančné zdravie spoločnosti Coca – Cola	43

4.2.1	Rozbor účtovnej závierky, výkazu ziskov a strát na základe dosiahnutých výsledkov.....	43
4.2.2	Ziskovosť podniku	49
4.2.3	Aktivita podniku	52
4.2.4	Platobná schopnosť podniku.....	54
4.2.5	Stabilita podniku	56
5	Diskusia	61
	Záver	62
	Zoznam použitej literatúry	63
	Prílohy	66

Zoznam obrázkov

Obrázok 1: Životný cyklus podniku a fázy životného cyklu, (upravené podľa Majdúchová, Neumannová, 2014).....	13
Obrázok 2: Krivka príjmov a výdavkov, vlastné spracovanie.....	14
Obrázok 3: Príčiny vzniku podnikovej krízy, Buganová a Hudáková (2012).....	21
Obrázok 4: Matica udalostí spúšťajúcich podnikovú krízu (upravené podľa Buganová, Hudáková, 2012).....	22
Obrázok 5: Pomaly sa rozvíjajúca kríza (upravené podľa Gozora 2000).....	24
Obrázok 6: Náhla kríza (upravené podľa Gozora 2000).....	25
Obrázok 7: Trojuholník podnikových problémov (Majtán, 2008)	26
Obrázok 8: Krízové stavy podniku, (upravené podľa Slávik, 2005)	31
Obrázok 9: Činitele pôsobiace na zadlženosť (vlastné spracovanie).....	32
Obrázok 10: Vznik a prekonávanie kríz vrámci vývojových štádií podniku, (upravené podľa Papula, 2017).....	34
Obrázok 11: Riešenie krízy, vlastné spracovanie	37

Zoznam tabuliek

Tabuľka 1: Súvaha, strana aktív, obdobie 2013, 2014, (vlastné spracovanie)	44
Tabuľka 2: Súvaha, strana aktív, obdobie 2015, 2016 (vlastné spracovanie)	45
Tabuľka 3: Súvaha, strana pasív, obdobie 2013, 2014 (vlastné spracovanie).....	46
Tabuľka 4: Súvaha, strana pasív, obdobie 2015, 2016 (vlastné spracovanie).....	47
Tabuľka 5: Dlhodobý majetok a dlhodobé zdroje (vlastné spracovanie)	48
Tabuľka 6: Krátkodobý majetok a krátkodobé zdroje (vlastné spracovanie).....	48
Tabuľka 7: Rentabilita tržieb (vlastné spracovanie).....	49
Tabuľka 8: Rentabilita aktív (vlastné spracovanie)	50
Tabuľka 9: Rentabilita vlastného kapitálu (vlastné spracovanie).....	51
Tabuľka 10: Ukazovatele aktivity (vlastné spracovanie)	53
Tabuľka 11: Ukazovateľ likvidity (vlastné spracovanie)	55
Tabuľka 12: Ukazovatele zadlženosti (vlastné spracovanie).....	57
Tabuľka 13: Ukazovateľ finančnej páky (vlastné spracovanie)	59

Zoznam grafov

Graf 1: Rentabilita tržieb za sledované obdobie	49
Graf 2: Rentabilita aktív za sledované obdobie (vlastné spracovanie)	51
Graf 3: Rentabilita vlastného kapitálu za sledované obdobie (vlastné spracovanie)	52
Graf 4: Ukazovatele aktivity za sledované obdobie (vlastné spracovanie)	53
Graf 5: Ukazovateľ likvidity za sledované obdobie (vlastné spracovanie)	55
Graf 6: Samofinancovanie a zadlženosť za sledované obdobie (vlastné spracovanie)	57
Graf 7: Úrokové krytie za sledované obdobie (vlastné spracovanie)	58
Graf 8: Platobná neschopnosť za sledované obdobie (vlastné spracovanie)	58
Graf 9: Finančná páka za sledované obdobie (vlastné spracovanie)	59

Zoznam skratiek a značiek

ČPK – čistý pracovný kapitál

DIP – doba inkasa pohľadávok

DIKP – doba inkasa krátkodobých pohľadávok

DSZ – doba splatnosti záväzkov

DOA – doba obratu aktív

DOZ – doba obratu zásob

L1 – likvidita 1. stupňa

L2 – likvidita 2. stupňa

L3 – likvidita 3. stupňa

OA – obrat aktív

ROA – rentabilita aktív

ROE – rentabilita vlastného kapitálu

ROS – rentabilita tržieb

Úvod

Podnik počas svojej existencie prechádza rôznymi fázami istého kolobehu, ktorý je vo svojej podstate pri každom podniku rovnaký. Počas podnikového kolobehu, vplývajú na podnik rôzne faktory, ktoré ovplyvňujú chod podniku ako vonkajšie tak aj vnútorné faktory.

V priebehu podnikového života sa spoločnosť ocitá v rôznych fázach kolobehu, v ktorom sa ocitá už prvým dňom vzniku. Jednou z týchto fáz je aj kríza. Kríza podniku je stav kedy podnik prešiel rizikom a dostal sa do prostredia, v ktorom sa na ňom vŕšia nástrahy a ohrozujú zdravie podniku. Spôsoby ohrozenia môžu byť rôzne a odlišne rozsiahle. Ich výsledkom sú podnikateľské problémy, ktoré musí podnik včas podchytiť a riešiť.

K riešeniu krízy je k dispozícii mnoho variantov a alternatív s ktorým je spojené podnikateľské rozhodovanie. Dôležitými parametrami sú ukazovatele finančno-ekonomickej analýzy podniku a taktiež identifikácia krízovej situácie v ktorej sa podnik ocitá. Dôležitú rolu zohrávajú funkcie manažmentu, ktoré majú definovať potrebné metódy na riešenie ohrozenia, ktoré vplýva na podnik. Špeciálnou funkciou manažmentu je práve útvár, ktorý by mal byť v podniku vytvorený od začiatku jeho aktivity a to krízový manažment.

Krízový manažment má za úlohu eliminovať nebezpečenstvo a dostať podnik znova do pozície, ktorá by bola vhodná na bezproblémový chod podniku a nenarúšala by jeho činnosti a tým ani jeho budúcnosť. Vrcholový pracovníci majú možnosť, ktorú z metód zvolia, na základe vopred zanalyzovanej situácie podniku, pre udržanie kladnej trhovej hodnoty. Je nutné udržiavať prosperujúce smerovanie podniku do budúcnosti, čím je možné udržiavať si neustále sa zvyšujúci zisk i tržby, ktoré sú pre existenciu spoločnosti potrebné.

Preto je nutné krízu včas odhaliť, najlepšie v štádiu začiatku a odstrániť chyby, prípadne nastoliť nový režim, vďaka ktorému, by sa spoločnosť už takýchto omylov nemusela dopustiť. Je nevyhnutná znalosť Obchodného zákonníka, ktorá presne definuje stav, kedy sa podnik nachádza v kríze, aby sa predišlo množstvu strát, zapríčinených podnikovou krízou.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma

1.1 Životný cyklus podniku a fázy životného cyklu

Samotný kolobeh podniku možno pomenovať aj ako životný cyklus podniku. Mnohé učebnice a mnohí ekonómovia rozumejú pod týmto pojmom obdobie od vzniku až po zánik podniku, teda priebeh postupných fáz pôsobenia podniku ako ekonomického subjektu.

Podnikový cyklus, zaznamenávaný chronologicky, je možné rozčleniť do troch štádií. Prvé štádium sa odhaduje v 50. až 70. rokoch 20. storočia, kedy sa vytváralo koncepčné vymedzenie a hlavnými predstaviteľmi životného cyklu v prvej etape boli Steinmetz, Adizes, Greiner, Kimberley, Penrosea.

Druhé štádium prebiehalo v rokoch 80. až 90. minulého storočia. Pri pokusoch vymedzenia pojmu životný cyklus podniku, vplývali rôzne zmeny v chápaní koncepcie, ktorých predstaviteľmi boli napríklad Churchill, Miller, Quinn a Cammeron. Často diskutovanými problémami boli špecifiká životného cyklu malých a stredných podnikov na základe empirických štúdií.

Tretie štádium nastalo na prelome nového tisícročia vplyvom informačných technológií, ktorý len zdôraznil význam prirodzeného vývoja podnikov.

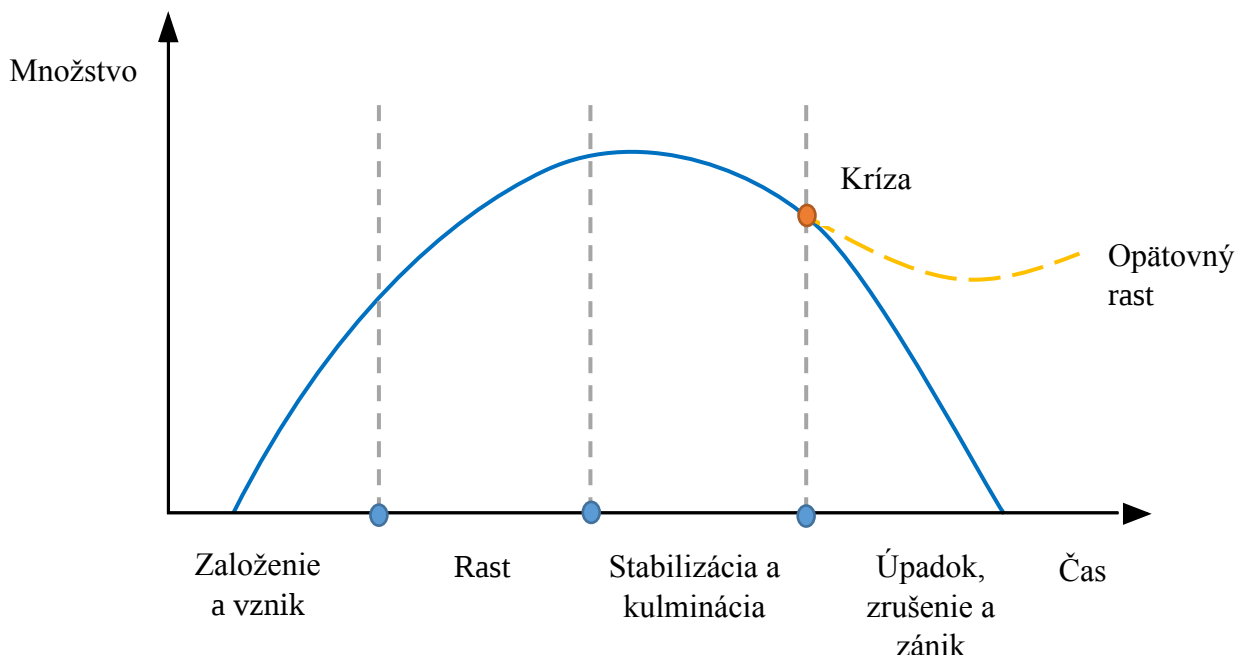
Životný cyklus podniku napokon možno definovať ako súbor podnikových činností, ktoré obsahujú prevádzkové postupy, rozhodovacie postupy a taktiež spracovanie informácií. Jednotlivé fázy cyklu predstavujú zloženie takých faktorov, ktoré zobrazujú jedinečnú štruktúru a charakter podniku. (Majdúchová, Neumannová, 2014).

1.1.1 Fázy životného cyklu organizácie

Existencia podniku je časovo ohraničená a sprevádzaná jednotlivými fázami životného cyklu počas celej podnikateľskej aktivity. Podnik však nemusí prejsť všetkými týmito fázami.

Základné fázy životného cyklu sú:

1. Založenie a vznik,
2. Rast,
3. Stabilizácia,
4. Kríza,
5. Úpadok,
6. Zrušenie a zánik. (Majdúchová, Neumannová, 2014).



Obrázok 1: Životný cyklus podniku a fázy životného cyklu, (upravené podľa Majdúchová, Neumannová, 2014)

1.1.1.1 Založenie a vznik podniku

Fáza založenie podniku predstavuje rozhodnutie o samotnom založení podniku a činnosti súvisiace najmä s vypracovaním podnikateľského plánu a zámeru.

Podnikateľský plán je podporovaný realizačnou štúdiou, v ktorej je uvedená stratégia podniku. Má za úlohu presvedčiť investorov, že vlastníci podniku majú perspektívu pre svoje podnikanie. Investorov má plán zaujať s podnikateľským cieľom a o schopnosti plniť si svoje záväzky, tiež o rentabilite podnikateľského zámeru. (Koráb, 2007).

V podnikateľskom pláne si podnik vymedzí základné údaje a informácie, ako názov spoločnosti, sídlo spoločnosti, predmet podnikania, organizačnú štruktúru, právne zabezpečenie a vlastnícke vzťahy, finančno-ekonomické zabezpečenie. Podnikateľský zámer slúži ako podkladový dokument pre získanie úveru, kapitálovej účasti, získanie dotácií a iné. (Sedlák, 1995).

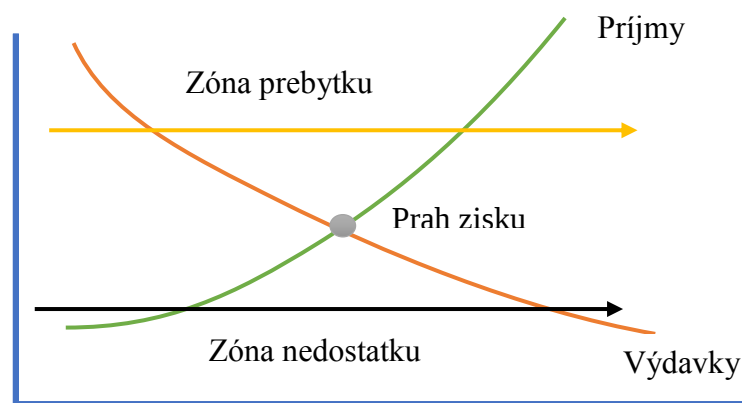
Založenie podniku je sprevádzané aj dilemou nad výberom správnej právnej formy pre existenciu podniku. Podnikateľ na Slovensku má niekoľko možností. Vznik podniku je zahrnutý vo fáze založenia, pretože ku vzniku podniku je potrebné, zjednodušene povedané, v prípade obchodných spoločností, zápis podniku do Obchodného registra, v prípade živnostenského podnikania, zápis do Živnostenského registra, alebo vykonanie zápisu do

iného registra v prípade iného podnikania určeného obchodným zákonníkom. (Majdúchová, Neumannová, 2014).

1.1.1.2 Rast podniku

Fáza rastu nasleduje po fáze založenia a vzniku podniku. Rast podniku je spojený s transformáciou podnikových vstupov na podnikové výstupy. Táto fáza zobrazuje samotný vývoj podniku, ktorý znamená napríklad uchytenie sa výrobku na trhu a tým zvýšenie ekonomickej hodnoty podniku s čím sa zvyšuje aj obrat, tržby a podnik pomaly smeruje k svojmu vrcholovému cieľu a to dosahovanie zisku.

Samozrejme pred dosiahnutím samotného hlavného cieľa, je potrebné orientovať sa na menšie ciele, ktoré majú za úlohu dosiahnuť rovnováhu medzi príjmami a výdavkami podniku a tým dosiahnuť prah zisku, čo predstavuje preŕatie príjmovej krivky a krivky výdavkov. (Martinovičová, 2014).



Obrázok 2: Krivka príjmov a výdavkov, vlastné spracovanie

Stretnutím týchto dvoch kriviek sa vytvára priestor ponad bod rovnováhy a popod tento bod, čo nazývame zóna prebytku, kedy je formovaná aj kladným výsledkom hospodárenia, čím je zisk a naopak nedostatku, ktorý formuje hospodársky výsledok strata. (Kupkovič, 2001).

Podnikový rast môžeme ešte rozdeliť na interný a externý. Za interný rast podniku považujeme čo najúčinnnejšie využívanie vstupných faktorov ako pracovná sila, stroje a zariadenia, budovy. Jeho účinné využívanie majetku vedie k zvyšovaniu produktivity, efektivity, k diverzifikácii výrobkov a taktiež k zvýšeniu odbytu. Nie je však vhodné

uspokojiť sa s týmto stavom a treba neustále hľadať nové myšlienky a nápady na inováciu výrobkov, vyhľadávanie nových možností zavedenia výrobkov na nové trhy, alebo nových výrobkov pre súčasný trh. (Majdúchová, Neumannová, 2012)

Externý rast podniku je vyvolaný získaním zdrojov mimo podniku, tzv. externých zdrojov. Do tejto skupiny zdrojov môžeme zaradiť napríklad vklad nového spoločníka, bankový úver, alebo aj spojením dvoch organizácií formou fúzie, alebo Joint-venture.

Vnímanie rastu podniku možno aj z kvalitatívnej aj kvantitatívnej stránky. Pod kvalitatívnou stránkou rastu podniku môžeme rozumieť najmä prosperitu podnikateľského subjektu, ktorý sa nachádza v zóne prebytku. Prosperujúcim je vtedy ak má zisk vzostupnú tendenciu, čo predchádza rast obratu, zvyšovanie podielu na trhu, stabilizácia nákladov a cien výrobkov. Kvantitatívna stránka podniku je chápaná ako zvýšenie obratu výroby, počtu pracovnej sily, investovaním do majetku a podobné aktivity. (Kupkovič, 2001).

Pre udržanie organizácie v zdravej fáze rastu je potrebné rozvíjať isté podnikateľské činnosti, ako napríklad zvyšovanie kvality vyrábaných výrobkov a poskytovaných služieb, alebo inováciou výrobkov na trh.

Avšak aj vo fáze rastu sa môžu prejaviť isté príznaky, alebo nástrahy krízy, ktorý môžu spôsobiť predčasný odchod podniku z trhu. Podľa ekonomického portálu www.euroekonóm.sk rozlišujeme niekoľko druhov kríz vo fáze rastu podniku. Jednou z nich je práve kríza riadenia, kedy podnik rastie vďaka tvorivosti zakladateľov. Ďalším druhom krízy môže byť kríza samostatnosti, kedy sa rast podniku zabezpečuje vďaka stále kvalifikovanejšiemu pracovnému kapitálu a práce riadiacich pracovníkov. Taktiež uvádzajú krízu byrokracie, ktorú možno prekonať dôkladnou rozhodovacou pôsobnosťou vysokopostavených zamestnancov, ktorej výsledkom by malo byť autonómne postavenie bývalých jednotiek vo vnútri podniku, ktorých činnosť je iba ladená podľa riadiacich orgánov spoločnosti. (Euroekonóm, <https://www.euroekonom.sk/ekonomia/podnik-a-podnikanie/zivotny-cyklus-podniku/>).

Firma ktorá sa postupne vo fáze rastu stáva prosperujúcou by si mala pomaly zabezpečovať prechod do stabilizačnej fázy.

1.1.1.3 Stabilizácia podniku

Stabilizačná fáza je pre podnik výhodná aj nevýhodná. Z hľadiska výhodnosti je priaznivá pre skutočnosť, že vyrábané produkty alebo služby sa na trhu uchytili, biznis sa rozbehol, a po tovaroch je stále vytváraný dopyt. Nevyhovujúcou je najmä pre fakt, že žiadna stagnácia nie je vhodná, a hlavne nie v ekonomickom sektore. Podnik sa ďalej nerozvíja,

nerastie. Pre podnikateľov s krátkodobým zámerom podnikania, alebo existencie na trhu by bol účel splnení, pretože dosiahli svoj vytýčený cieľ, dosiahli zisk, a svoju podnikateľskú aktivitu na trhu môžu spokojne ukončiť. No pre podnikateľov s predstavou dlhodobej vízie, znamená stagnácia moment, kedy by mali investovať do nových nápadov, napríklad výroba nového výrobku či do iného odvetvia a dosiahnuť tak rozmanitosť v svojom životnom cykle. (Martinovičová, 2014).

Taktiež podnik aplikuje rôzne opatrenia, aby sa vyhol prechodu do fázy krízy. Súčasťou týchto opatrení je analýza postavenia podniku, pričom ju porovnáva s konkurenciou. Môžeme analyzovať dosiahnutý trhový podiel a taktiež jeho smerovanie a vývoj v porovnaní s konkurenciou, alebo iných faktorov porovnateľných s konkurenciou.

Po konfrontácii podniku s konkurentom môžeme podnikateľský subjekt začleniť do jednej z nasledovných pozícií:

- **Dominujúca pozícia.** V tejto pozícii vystupujú, ba dokonca vedú monopoly.
- **Silná pozícia.** Charakteristická je pre silné spoločnosti, ktoré si vytvárajú stratégie bez nejakej závislosti na konkurentoch.
- **Vhodná pozícia.** V tejto pozícii sa nevyskytuje žiadny extrémne silný konkurent a je pozícia vzniká skôr vo viac členitom odvetví.
- **Stála pozícia.** Zameraná na užší trhový priestor vyskytujúci sa pri výrobkovej, trhovej alebo geografickej špecializácii.
- **Slabá pozícia.** Priestor vytvorený slabými konkurentmi, ktorý nedokážu čeliť ekonomicky silnejším subjektom, čo predchádza príchodu konsolidácie, sanácie, reštrukturalizácie alebo samotného úpadku podniku.

(Sedlák, 1995).

1.1.1.4 Kríza

Na prelome stabilizačnej fázy a fázy úpadku nastáva štvrtá fáza, a to kríza. Kríza je moment, kedy podnik prehodnotí všetky svoje možnosti a rozhodne o budúcom smerovaní podniku. Tejto problematike sa budeme venovať v ďalších kapitolách práce.

1.1.1.5 Zrušenie a zánik podniku

Fáza zrušenia podniku predstavuje činnosti v ktorých sa rieši spôsob zrušenia podniku. K zrušeniu sa dochádza napríklad z dôvodov dosiahnutím účelu podnikania, uplynutím doby, na ktorú bol podnik založený, zrušením konkurzného konania po splnení

uznesenia konkurzu, podnikateľským neúspechom v podobe krachu, bankrot a pod. (Šlosár, 2002).

Zrušenie organizácie môže byť s likvidáciou, bez likvidácie. Ak ide o dobrovoľné zrušenie, v ktorom si podnik určí svojho právneho nástupcu, ide o zrušenie podniku bez likvidácie. Jeho hospodárska činnosť pokračuje a teda nie je potrebná likvidácia. V opačnom prípade, ak ide o nútené zrušenie podniku, nastáva materiálna likvidácia, v ktorej sa rozpredáva majetok, hradia záväzky zo získaných finančných prostriedkov. Samotný údaj o likvidácii sa zapisuje do obchodného registra a súčasne štatutárny orgán určí likvidátora, ktorým môže byť len fyzická osoba. Likvidácia podniku je oznámená všetkým veriteľom podniku a výsledkom samotnej likvidácie by malo byť úplné uhradenie záväzkov podniku. (Sedlák, 1995).

Zánik podniku sa uskutočňuje výmazom z Obchodného registra alebo zánikom Živnostenského oprávnenia. Spôsob zániku môže byť zapríčinený transformáciou, pri ktorej dochádza k zmene právnej formy a k vyrovnaní, fúziou, čo znamená splynutie dvoch podnikov do jedného a preventívnou likvidáciou, ktorú upravuje zákon o konkurze a likvidácii.

1.1.2 Spoločnosť v kríze podľa Obchodného zákonníka

Obchodný zákonník sa v roku 2015 na základe Národnej rady SR doplnil o novelu podľa ustanovenia §67a až 67i, ktoré upravuje právne pomery spoločnosti v kríze. Uznesenie o zákone č. 87/2015 Z. z. nadobudlo účinnosť od 1. januára 2016.

Základné imanie je jedna z položiek súvahy, ktorej nie len záporný stav, ale tak isto aj kladný stav môže znamenať problém, pretože predstavuje v širšom zmysle pomer k záväzkom, ktorý je pri kladnom základnom imaní veľmi nízky. To predstavuje pre spoločnosť jav krízy.

Spoločnosť, v prospech ktorej sa plnenie udeľuje, sa nachádza v kríze, je prvou požiadavkou uplatnenia ustanovení o kríze. Zákon teda definuje spoločnosť v kríze v okamihu, kedy upadá, alebo v ak jej úpadok ešte len hrozí, čo predstavuje dva odlišné statusy. Úpadok v podniku hrozí, „ak pomer vlastného imania a záväzkov je menej ako o8 ku 100“.¹

Účelom prijatia ustanovení o kríze, bolo zamedziť škodu, ktorú by mohli napáchať veritelia v čase konkurzného, reštrukturalizačného konania a tým vzpružiť zodpovednosť za

¹ §67a ods. 2 zákona č. 513/1993 Zb. Obchodného zákonníka

podnikanie. Cieľom je stanovenie zásad poskytovania obchodných úverov a pôžičiek podnikom v stave krízy.

Ak budú synchronne dodržané nasledovné predpoklady:

- v podniku nastal stav krízy,
- podniku v kríze bolo uštedrené plnenie, ktorými si smú nahradiť vlastné zdroje,
- toto plnenie poskytne osoba, stanovená zákonom.

Pod pojmom plnenie, ktoré nahradzuje vlastné zdroje podniku jej financovania podľa osobitného predpisu, rozumieme najmä úver alebo podobné pôžičky a výpomoci poskytnuté spoločnosti v čase krízy, a jej splatnosť bola odložená, alebo predĺžená. (Relevans, <http://www.relevans.sk/pravny-bulletin/spolocnost-v-krize/>).

1.1.2.1 Úpadok spoločnosti

Podľa zákona č. 7/2005 Z. z. o konkurze a reštrukturalizácii je dlžník v úpadku vtedy, ak je neschopný úhrady svojich záväzkov alebo je predĺžený voči svojim veriteľom. Ak dlžník sám podá námet na vyhlásenie konkurzu, domnievame sa, že spoločnosť je v úpadku.

Predĺženou osobou, sa označuje vtedy, ak má daná osoba viac ako jedného veriteľa a hodnotu jeho celkového majetku prerastá výška jeho záväzkov, pričom stanovení týchto hodnôt sa vychádza práve z účtovníctva, ktoré si každá fyzická, či právnická osoba vedie podľa osobitného predpisu. Hodnotu je možné tiež určiť znaleckým posudkom, ktorý má prednosť pred účtovníctvom, pretože prihliada aj na očakávateľné výsledky majetku a ďalšieho prevádzkovania podniku.

1.1.2.2 Hroziaci úpadok spoločnosti

Obchodný zákonník ďalej udeľuje dlžníkovi povinnosť predchádzať úpadku. Na druhej strane, ak už úpadok hrozí, dlžník je povinný ho bezodkladne prijať a spolu s ním aj určiť vhodné opatrenia pre jeho zvrat. Úpadok spoločnosti hrozí najmä vtedy, ak sa nachádza v stave krízy.

Dlžník je taktiež povinný sústavne pozorovať vývoj podnikovej finančnej situácie, ako aj vývin svojho majetku a záväzkov a tým včas znemožniť dopady prípadnej hrozby a včas si prisvojiť opatrenia pre záchranu podniku pred úpadkom.

1.2 Kríza podniku

Počas celého života a pôsobenia podniku v ekonomike, je ako podnikateľský subjekt vystavovaný rôznym priaznivým aj nepriaznivým vplyvom. Dôsledkom tých nepriaznivejších faktorov, sa podnik nie raz ocitá v rizikových situáciách, ktoré musí vyriešiť. V tom momente nastupuje podnikateľské rozhodovanie na základe alternatív a kritérií, ktoré je potrebné poznať a stanoviť k rýchlemu riešeniu daného rizika, ktoré nastalo. Vyžaduje si stanoviť isté varianty riešenia pri rôznom vývoji podnikového rizika.

Z teoretického hľadiska môžeme povedať, že riziko je v podstate mostíkom ku podnikovej kríze. Opačne povedané, kríza je akýmsi vyvrcholením rizika, ktoré v podniku nastalo v prípade, ak podnik nevhodne riešil alebo neriešil rizikový stav a konzekvenciou tejto okolnosti nastupujú radikálne rozhodnutia krízového manažmentu.

Slovo kríza má pôvod v starogréckom slove „crino“, ktoré v preklade znamená rozhodovať, posudzovať, porovnávanie dvoch variantov ako úspech alebo neúspech. Z tohto slova postupne vzniklo slovo „crisis“, ktorým sa vyjadrovala rozhodovacia doba.

Za krízovú situáciu sa považuje nepredvídateľný priebeh skutočností po narušení rovnováhy v prírode, ekonomike, sociálnych a spoločenských systémov, pričom dochádza k ohrozeniu zdravia, životov, majetku a i. podľa knihy Krízový management podniku pro 21. století. (Zapletalová, 2012).

1.2.1 Podniková kríza

Podnikovú krízu je možné zadefinovať rôzne. Napríklad Synek (2002) a Kupkovič (2003) zadefinovali podnikovú krízu ako stav životného cyklu, ktorí spôsobuje v dlhšom časovom horizonte nepriaznivé účinky výkonného potenciálu podniku, kolísanie tržieb, zníženie čistého obchodného imania a takisto aj pokles likvidity, čím je ohrozená existencia podniku.

Krízu, ktorá nastáva v podniku možno definovať aj ako najvyšší bod aktivít, ktoré zhoršujú kompletný chod podniku, podľa Gozoru (2000), alebo podľa Zuzáka (2009) ako stav nerovnosti medzi podnikom a vonkajším prostredím a nefunkčným vnútorným prostredím podniku, ktoré znemožňujú dosiahnutie vrcholových cieľov, taktiež škodlivo vplývajú na celú existenciu podniku.

1.2.2 Charakteristické znaky krízy

Na základe autorky Zapletalová (2012), si rozčleníme spoločné znaky krízy:

- **Krízu je možné rozložiť**, pokiaľ nie je vyriešená, bráni ostatným podnikovým činnostiam
- **Kríza je takmer vždy negatívna**, zabraňuje vykonávaniu dôležitých každodenných úloh a narušuje sústredenie na prácu a jej ciele. V podniku vytvára napäté prostredie a vrhá tieň nedôvery na danú organizáciu v očiach verejnosti.
- **Kríza rozdeľuje organizáciu**, zamestnanci v podniku si vyberajú stranu ku ktorej by sa mohli prikloniť na základe faktov, alebo svojich či podnikových záujmov.
- **Kríza môže vyvolávať skreslené a nesprávne dojmy**, dojem môže povzbudzovať negatívne cítenie verejnosti voči organizácii, pretože by boli považované za skutočné.
- **Kríza spravidla prekvapí**, aj keď podnikový manažment počíta s istým rizikom.

1.2.3 Typológia podnikovej krízy

„Podnikové krízy vznikajú v rôznych časových horizontoch, z rôznych príčin a na základe rôznych zdrojov. Tomu zodpovedá aj pomerne rozsiahla klasifikácia podnikových kríz.“² (Buganová a kol., 2012).

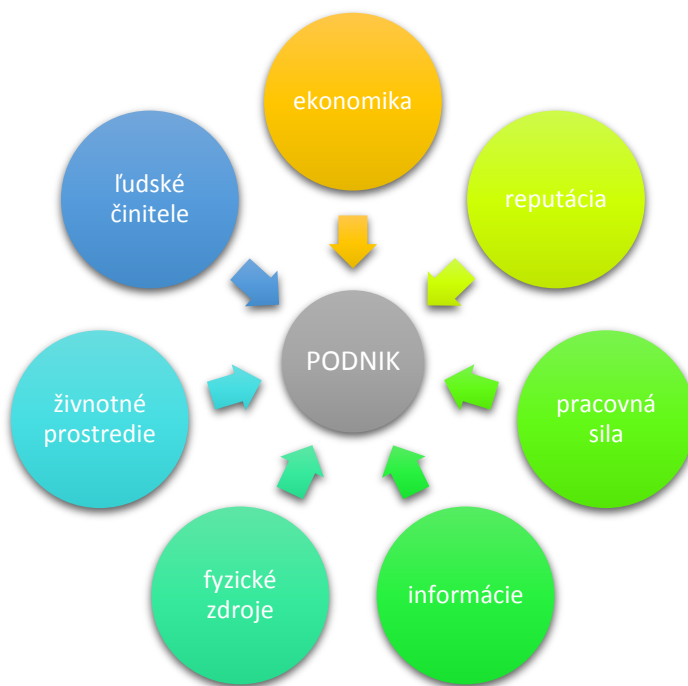
Z hľadiska príčin, ktoré ich vyvolávajú. Krízy podľa príčin ich vzniku možno je možné začleniť do niekoľkých oblastí, každá oblasť môže samostatne zapríčiniť vznik krízy, no časté je aj spolupôsobenie oblastí:

- **Ekonomická oblasť podniku** - základom krízy sú predovšetkým vonkajšie aj vnútorné činitele, vplyvajúce na prostredie podniku, (zamestnanecké štrajky, negatívna fúzia, krach trhu).
- **Informačná oblasť** – nedostatok informácií je jedným z hlavných problémov vzniku krízy, (chybné a neúplné informácie).
- **Oblasť fyzických zdrojov** – absencia výrobných zdrojov spojená s transformačným procesom vytvára podnikovú krízu už na začiatku výrobných činností, (produkčné chyby, nekvalitní dodávatelia).

² BUGANOVÁ, Katarína – HUDÁKOVÁ, Mária a kol. Manažment rizika v podniku. 1. vyd. Žilinská univerzita v Žiline/EDIS – vydavateľstvo ŽU, 2012. 226 s. ISBN 978-80554-0459-2

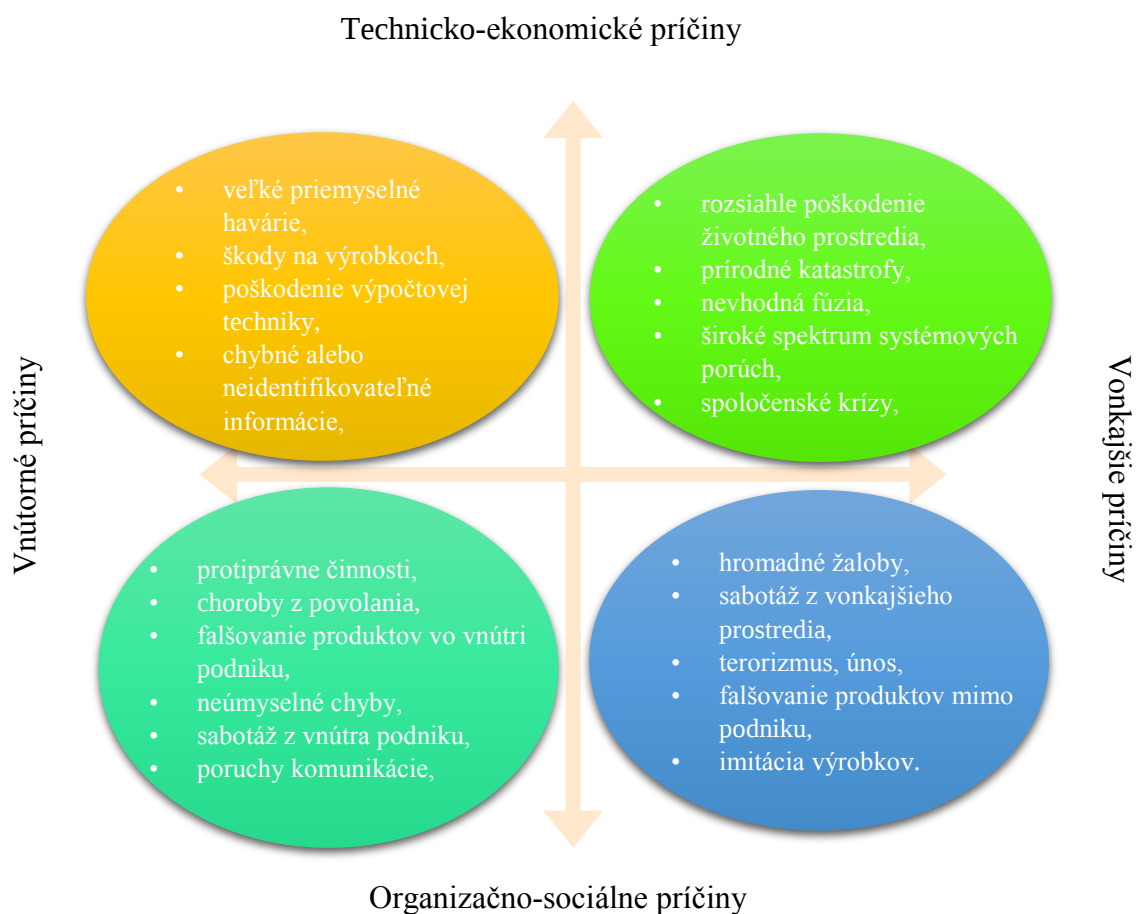
- **Oblasť ľudských zdrojov** – nedostatočná kvalifikácia zamestnancov, či zanedbanie bezpečnosti pri práci, (nehody na pracovisku) sú tiež faktorom pre vznik krízy v podniku.
- **Oblasť reputácie a dobrého mena** – na postavenie podniku na trhu môže výrazne zapôsobiť aj goodwill a jeho poškodenie (klebety, ohováranie).
- **Oblasť externých ľudských činiteľov** – vonkajšie faktory v podobe politického prostredia, kriminality môžu poškodiť podniku vo veľkej miere, a ochrana pred nimi je takmer nemožná.
- **Oblasť životného prostredia** – zmierniť dopad vplyvu živlov je síce možné zmierniť, no podnik dokážu postihnúť, (povodne, zemetrasenia, sopky).

(Buganová a kol., 2012).



Obrázok 3. Príčiny vzniku podnikovej krízy, Buganová a Hudáková (2012)

Autorky Buganová a Hudáková (2012) uvádzajú tiež Maticu udalostí podľa autorov Shrivastava a Mitroff, ktoré spúšťajú podnikovú krízu. Definovali ju na základe príčin, ktoré sú uvádzané v matici a rozdeľuje ich podľa vzniku vo vnútri podniku alebo vo vonkajšom prostredí a či vznik krízy bol podmienený samotným organizačným systémom, alebo technicko-ekonomickým.



Obrázok 4: Matica udalostí spúšťajúcich podnikovú krízu (upravené podľa Buganová, Hudáková, 2012)

Podnik sa snaží vytvoriť správne vzťahy, pretože počas existencie podniku je ovplyvňovaný prvkami vnútorného i vonkajšieho prostredia podniku. No napriek tomu, „vznikajú medzi nimi určité trecie hrany“³, (Buganová a kol., 2012), ktoré by sa mohli nazvať ako situácie konfliktu.

Konfliktné situácie majú typickú politickú a mocenskú povahu. Vyvolávatel'mi podnikovej krízy môžu byť vojny, či blokády. Vplývajú na krajinu a jej hospodárstvo, v ktorom daný podnik pôsobí. Nekonfliktné situácie plynú zase z ekonomických a spoločenských príčin.

Spoločenské príčiny sa nachádzajú v samotnom jestvovaní podniku v určitom spoločenstve, ktorého hlavným faktorom je človek sám. Môžu vznikať na základe korupcie, vydierania, očierňovania.

³ BUGANOVÁ, Katarína – HUDÁKOVÁ, Mária a kol. Manažment rizika v podniku. 1. vyd. Žilinská univerzita v Žiline/EDIS – vydavateľstvo ŽU, 2012. 226 s. ISBN 978-80554-0459-2

Ekonomické príčiny súvisia s hospodárskou alebo nefinančnou podnikovou krízou. Ak poklesnú ukazovatele produktivity pracovnej sily alebo pracovných zariadení, môžeme počítať aj s rozpadom finančného systému v podniku, kedy nastúpi finančná kríza podniku.

Finančná podniková kríza je najvýznamnejšou, pretože často vedie aj k záhube podniku. Dôvodom je, že finančnou krízou sa končia všetky doteraz neriešené náznaky problémov a kríz, čím začína znižovanie hodnoty podniku. Jej príznaky sú rôzne, viditeľné i skryté.

Podľa autorov Kádárová, Kadar, Vida, (2008) máme zostavený prehľad základných príznakov podnikovej finančnej krízy podniku⁴:

- „Nedostatok hotovosti,
- Zadlženosť,
- Nedostatok krátkodobého majetku,
- Problémy v pohľadávkach a záväzkoch podniku,
- Nesolventnosť a nerentabilita,
- Nelikvidnosť,
- Nedosahovanie kritického bodu,
- Vysoké mzdové náklady.“

Za najčastejšie príčiny vzniku finančných ťažkostí podniku považujeme:

- Platobná neschopnosť a nízka likvidita, znamená pomalý obrat majetku podniku, čiže premenu na peňažne prostriedky a platobná neschopnosť znamená, že podniku je platobne indisponovaný včas uhrádzať svoje záväzky. Je zapríčinená množstvom pochybných pohľadávok, nízkou hotovosťou, nadmerným investovaním, vysokou zadlženosťou a finančnými nákladmi,
- Nízka rentabilita, čo pre predstavuje „neschopnosť podniku vyprodukovať dostatočný zisk z podnikateľských aktivít“⁵. Vzniká v prípade, ak ziskovosť kapitálu, ktorý je v podniku viazaný, klesne pod stanovenú úroveň. (Buganová a kol., 2012).

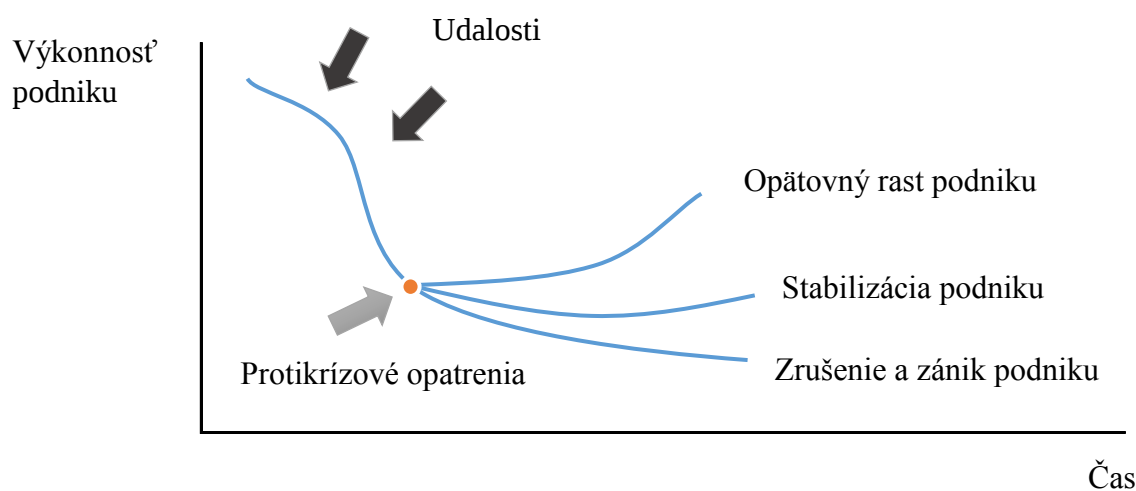
Súčasný finančný a hospodársky stav odzrkadľuje práve finančná situácia podniku. Jej analýzou je možné včas odhaliť nežiaduce vplyvy, nedostatky a slabé miesta, ktoré by mohli zapríčiniť vznik ťažkostí, ako finančná kríza, alebo zrušenie podniku.

⁴ KÁDÁROVÁ, J. – KÁDÁR, G. – VIDA, M. 2008. Riadenie finančnej situácie podniku a finančná kríza v podniku. In: Transfer inovácií, TU v Košiciach, Košice 2008, s 107. ISSN 1337-709

⁵ BUGANOVÁ, Katarína – HUDÁKOVÁ, Mária a kol. Manažment rizika v podniku. 1. vyd. Žilinská univerzita v Žiline/EDIS – vydavateľstvo ŽU, 2012. 226 s. ISBN 978-80554-0459-2

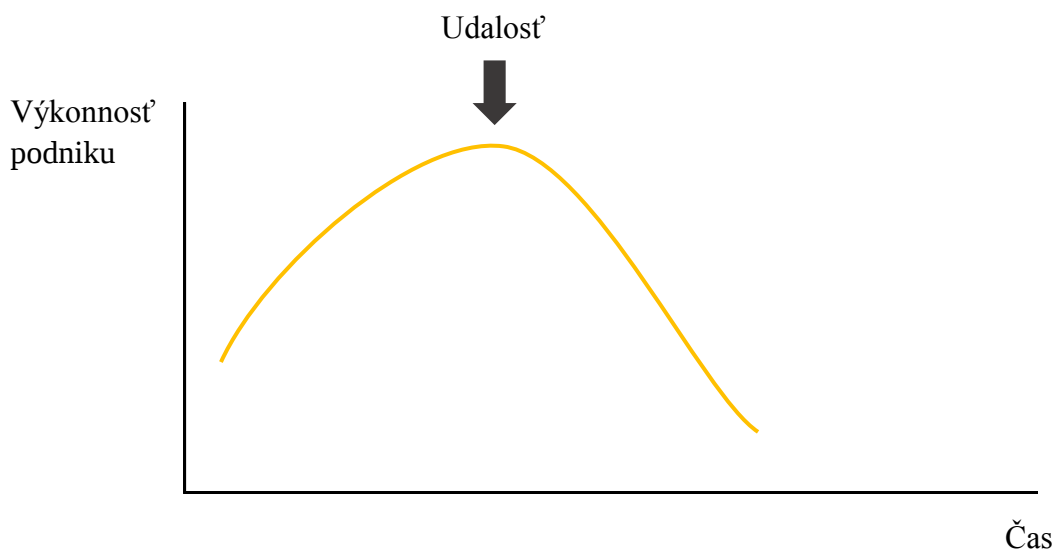
Z hľadiska rýchlosti vzniku krízy. Podľa autorov Šimák (2004), Gozora (2000), sa krízy z hľadiska rýchlosti jej vzniku rozlišujú na:

- **Pomalé krízy**, ktoré sa rozvíjajú pomalším tempom, tzv. vynárajúce sa krízy, sú typické. Spôsobujú ich zmeny ekonomického prostredia, strata zákazníkov, či fluktuácia pracovnej sily. Predstavujú nedynamický, ospalý pokles výkonnosti podniku sprevádzané vplyvom viacerých udalostí. Možno ich zaradiť medzi krízy nižšej úrovne, pretože poskytujú dostatočný čas pre zakročenie a prijatie opatrení.



Obrázok 5: Pomaly sa rozvíjajúca kríza (upravené podľa Gozora 2000)

- **Náhle krízy** vážne ohrozujú podnik a sú spôsobené nejakým určitým prípadom, stavom. Sú nutné okamžité opatrenia pre zmiernenie nepriaznivých účinkov na podnik. Najúčinnnejším protiopatrením je vlastniť vopred vypracované všeobecné plány na tento druh krízy, čím sa zabráni prípadnému riziku. Zaraďujeme ich medzi krízy vyššej úrovne a medzi jej zdroje vzniku patria prírodné katastrofy, alebo aj udalosť vzniknuté vo vnútri podniku, napríklad priemyselná nehoda a pod.



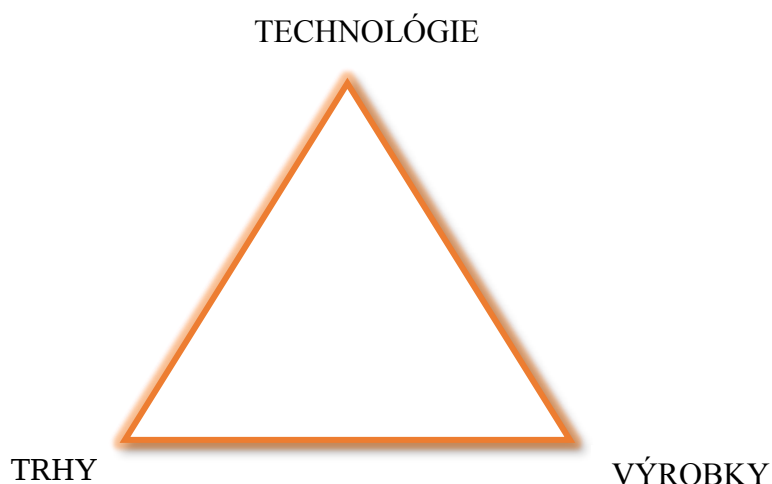
Obrázok 6: Náhla kríza (upravené podľa Gozora 2000)

Z hľadiska periodicity. „Po prepuknutí krízy v podniku sa manažment usiluje o jej zmiernenie.“⁶ (Buganová, 2012). Keďže pretrvávajú prokrízové faktory, nie je možné odstrániť všetky prejavy krízy, a tak rozlišujeme nasledovné krízy:

- **Jednorazové krízy** nastanú v podniku iba raz. Odstránením prokrízových faktorov nepôsobia viac v podniku, takže neovplyvnia už viackrát budúcnosť podniku ako príčina krízy. Nedochádza k ich opätovnému vzniku.
- **Opakujúce krízy** sa vďaka prijatým opatreniam zmenšia, a sú efektívnejšie ako prokrízové faktory a ich pôsobenie. S menšou alebo väčšou intenzitou sa vracajú v budúcnosti, napriek tomu, že už boli raz vyriešené.
- **Trvalé krízy** zapríčiňujú, že opatrenia proti kríze sú nedostatočné. Krízový manažment ich nedokáže účinne vyriešiť, takže ich prejavy trvajú dlhšie.

Z hľadiska prvkov realizácie transformačného procesu. Podnikový transformačný proces je stále obklopený vlnami príležitostí, no taktiež nástrahami a hrozbami, ktoré naň číhajú tak ako z vonkajšieho, tak aj z vnútorného prostredia. Činitele, ktoré majú účinok na podnikový transformačný proces je možné začleniť do oblastí, ktoré po grafickom znázornení stvárnú trojuholník podnikových problémov.

⁶ BUGANOVÁ, Katarína – HUDÁKOVÁ, Mária a kol. Manažment rizika v podniku. 1. vyd. Žilinská univerzita v Žiline/EDIS – vydavateľstvo ŽU, 2012. 226 s. ISBN 978-80554-0459-2



Obrázok 7: Trojuholník podnikových problémov (Majtán, 2008)

Kríza technológie predstavuje činitele, ktoré pôsobia z vnútra podniku. Najdôležitejšími sú charakteristické vlastnosti technológie, ako jej výkonnosť, ktoré sú vystavené vplyvom fyzického i morálneho opotrebenia a taktiež aj kvalitou produktov. Podnik sa tejto kríze, vystatuje vtedy, ak nemá dostatočnú technológiu na prijatú zákazku, teda nedokáže vyrobiť výrobky alebo služby v dohodnutej kvalite.

Kríza trhu nastáva pri poklese dopytu po produkovanom tovare, ktorý je spojený s problémom samotného odbytu. Tento stav je spôsobený napríklad aj zmenami na trhu, na ktorom podnik pôsobí.

Kríza výrobkov je spôsobená kombináciou pôsobenia krízy trhu, vonkajšieho prostredia, aj technologickej krízy, vnútorného prostredia. Jej výsledkom je neschopnosť firmy, prostredníctvom výrobkov, prispôbiť sa aktuálnym požiadavkám na trhu (pokles kvality výrobkov, zastarávanie výrobkov). (Majtán, 2008).

1.3 Finančné zdravie podniku

Rozbor finančnej stránky podniku, za účelom skonštatovania jeho zdravotného stavu sa realizuje pomocou finančnej analýzy podniku. Finančná analýza je využívaná vrcholovými pracovníkmi aj s cieľom finančného riadenia podniku. Jej význam spočíva vo výsledkoch, ktoré sú pre podnik nové, teda predstavujú novonadobudnuté údaje a hodnoty s dispozíciou primárnych ukazovateľov, získaných z účtovných výkazov. (Zalai, 2016).

Finančná analýza preskúmava podnik z rôznych perspektív s cieľom plne pochopiť finančnú situáciu podniku a určiť nástroje a postupy, ako čo najefektívnejšie posilniť podnik.

Skúma taktiež mnohé aspekty podniku, od jeho ziskovosti a stability až po jeho solventnosť a likviditu takýmto spôsobom:

- **Ziskovosť:** zisťuje sa úroveň súčasnej a minulej ziskovosti a je potrebné rozhodnúť sa pre varianty na zvýšenie ziskovosti v budúcnosti.
- **Platobná schopnosť:** podniky môžu byť znepokojené o svoje platobné prostriedky, pretože majú dlh, preto finančná analýza upozorňuje na dlhy, ktoré je potrebné okamžite eliminovať a tak im pomôže vytvoriť plán vyplácania záväzkov.
- **Likvidita:** nutnosťou je pochopiť pozíciu podniku z hľadiska hotovosti a zabezpečiť, aby mal schopnosť udržiavať pozitívny peňažný tok a zároveň udržiavať dostatok voľných finančných prostriedkov pre svoje potreby.
- **Stabilita:** je potrebné zabezpečiť podnik zo strany finančnej stability, tiež eliminovať faktory, ktoré by ho mohli dostať do finančných problémov a podporiť myšlienku o dlhodobom raste spoločnosti. (Majdúchová, 2015).

1.3.1 Zlaté bilančné pravidlo

Optimalizácia finančnej a kapitálovej štruktúry je možné prostredníctvom nástroja: bilančné pravidlo, pretože charakterizuje vzťah aktív a pasív. Bilančné pravidlá predstavujú akési odporúčania slúžiace práve k optimálnemu financovaniu.

Zlaté bilančné pravidlo opisuje súlad medzi majetkovou a kapitálovou štruktúrou finančných zdrojov v podniku a jeho dodržiavanie. Podstatou pravidla je, že dlhodobý majetok, by mal byť financovaný zo zdrojov, ktoré sú tiež dlhodobé. Za dlhodobé zdroje označujeme vlastný a cudzí kapitál. Pravidlo ďalej formuluje, že krátkodobý majetok, by zase mal byť financovaný z krátkodobých zdrojov. Ide o ideálny stav, ktorý by bolo možné v podniku dosiahnuť. Je možnosť financovania krátkodobého majetku aj dlhodobými zdrojmi, v takom prípade ide o prekapitalizovanie podniku. Ak sa dlhodobé aktíva financujú krátkodobými zdrojmi, hovoríme o podkapitalizovaní podniku.

Pravidlo vyrovnania rizika formuluje využívanie vlastných a cudzích zdrojov takým spôsobom, aby vlastné zdroje prevyšovali cudzie zdroje. Týmto pravidlo sa podnik vyhne opačnému javu, kedy by cudzí kapitál nemal prevyšovať ten vlastný. (Kislingerová a kol., 2007).

1.3.2 Kríza a finančné ukazovatele

Stav krízy, ktorý nastal v podniku možno charakterizovať ako prejav zlyhania ekonomických ukazovateľov: likvidita a rentabilita.

1.3.2.1 Rentabilita

Rentabilita sa odvíja ukazovateľov rentability, ktoré komplexne poskytujú informácie o úspešnosti podnikateľskej aktivity. Profitability Ratios, inými slovami ukazovatele rentability patria medzi nástroje finančnej analýzy, na základe ktorej je tiež možné včas odhaliť príznaky krízy. Ich synonymický význam býva často označovaný aj pojmami návratnosť, výkonnosť. Ide o pomerový vzťah veličín, zisku so zdrojmi podniku. Ich význam spočíva v hodnotení úspešnosti podniku pri dosahovaní hospodárskych cieľov v závislosti od vložených prostriedkov. (Vlachynský, 2009).

Zistenie úrovne súčasnej a minulej ziskovosti je potrebné pre prijatie rozhodnutí pre varianty o budúcej rentabilite podniku, ktorú na základe výsledkov je možné zvýšiť pre požadovanú efektívnosť. Na skúmanie úspešnosti podnikateľskej aktivity je tento ukazovateľ najvhodnejší, pretože pomocou neho vieme včas odhaliť príznaky krízy.

Ukazovateľ rentability možno ďalej rozčleniť na :

- rentabilitu aktív (Return on Assets) – ROA,

$$\text{Rentabilita aktív} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Aktíva}}$$

- rentabilitu investovaného kapitálu (Return on Capital Employed) – ROCE,

$$\text{Rentabilita} = \text{Zisk} / \text{Investovaný kapitál}$$

- rentabilita tržieb (Return on Sales) – ROS,

$$\text{Rentabilita tržieb} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Tržby}}$$

- rentabilita vlastného kapitálu (Return on Equity) – ROE.

$$\text{Rentabilita vlastného kapitálu} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Vlastný kapitál}} \cdot$$

(Zalai, 2016).

Kríza rentability, ako uvádza autorka Neumannová (2012), podnecuje práve neuspokojivý podnikateľský výnos jeho činností. Je spôsobený ako následok odbytových

komplikácií, poklesom cien, či zvyšovaním nákladov. Ak problémy pretrvávajú dlhodobo, vykreslí sa to v množstve predaných výrobkov, čo vyvolá zníženie podielu marže na predajnej cene kvôli súcnosti fixných nákladov. Táto kríza nemusí mať katastrofálne dôsledky pre podnik, a môže sa stať prechodnou, ak sú aj jej dôvody vzniku prechodné. Tým podnik preukáže, že má stálu pozíciu na trhu.

1.3.2.2 Likvidita

Likvidita je zadefinovaná ako rýchlosť premeny majetku na peňažné prostriedky a tiež ako schopnosť podniku splácať záväzky veriteľom. Je výsledkom veličín zobrazujúce peňažné prostriedky k dispozícii v pomere s krátkodobými cudzími zdrojmi. Likvidita sa vyčísluje a zaraďuje do jednotlivých stupňov likvidity: bežná likvidita, okamžitá likvidita a celková likvidita. (Fetisová, 2016).

Najjednoduchšie likviditu možno vyjadriť vzorcom:

$$Likvidita = \frac{\text{krátkodobý finančný majetok (aktíva)}}{\text{krátkodobé zdroje (pasíva)}}$$

Liquidity Ratios, čiže ukazovatele likvidity stanovujú likviditu podniku, čo inými slovami znamená miera schopnosti podniku hradiť svoje záväzky. Samotná likvidita je vyjadrená pomerom splatných záväzkov podniku a výškou aktív, ktoré sú likvidné.

Ukazovatele likvidity vychádzajú zo súvahy a výkazu ziskov a strát organizácie, tzv. výsledovky. Rozlišujeme:

- Pohotovú likviditu, likviditu 1. stupňa, (Quit Asset Ratio) – QAR

$$L1 = \frac{\text{Finančné účty}}{\text{Krátkodobé záväzky}},$$

- Bežnú likviditu, likviditu 2. stupňa, (Current Ratio) – CR,

$$L1 = \frac{\text{Finančné účty} + \text{Krátkodobé pohľadávky}}{\text{Krátkodobé záväzky}},$$

- Okamžitú likviditu, likviditu 3. stupňa (Cash Position Ratio) – CPR,

$$L1 = \frac{\text{Finančné účty} + \text{Krátkodobé pohľadávky} + \text{Zásoby}}{\text{Krátkodobé záväzky}}.$$

(Zalai, 2016).

Ekonomika ako veda, určuje, že výsledky by sa mali pohybovať v stanovených intervaloch. Ak sú dodržané, podnik sa nachádza v pozitívnych podmienkach platobnej schopnosti. Pre likviditu prvého stupňa je to interval (0,2 – 0,6), pre likviditu druhého stupňa (1,0 – 1,5) a pre likviditu tretieho stupňa (2,0 – 2,5). Hodnoty by sa mali nachádzať v týchto intervaloch.

Ukazovatele slúžia aj k včasnému odhaleniu krízy, no ich nedostatkom je skutočnosť, že sú zostavované z údajov so statickým charakterom. Preto sa pre vyjadrenie presnejších hodnôt používa ukazovateľ cash-flow z prevádzkovej činnosti ako pomer ku krátkodobým záväzkom. (Fetisová, 2016).

Kríza likvidity sa teda vyznačuje práve platobnou neschopnosťou podniku, čiže podnik nemá dostatok disponibilných peňažných prostriedkov na uhradenie záväzkov. Má mnoho dôvodov vzniku ako nedostatočná tvorba hotovosti, vysokým podielom pochybných pohľadávok a taktiež finančné prostriedky prebytočne viazané v nie veľmi likvidnom majetku. Môže byť spôsobený aj preinvestovaním do rizikových projektov alebo aj nadmerným zadlžením, čo je spojené s vysokými nákladmi.

1.3.2.3 *Stavy krízy*

Je možná vzájomná prepletenosť obidvoch krízových stavov a ich rozmanitým kombináciami, čoho výsledkom, je podľa B. Frýberta, možné vytvoriť štyri typy krízových stavov, ktoré sú spracované aj autorom Slávikom (2005):

1. **Bezkrízový stav**, predstavuje rovnováhu v použiteľných finančných prostriedkoch.
2. **Prechodný krízový stav**, vzniká napätie vo finančných zdrojoch, nedostatky ešte nie sú vážne a dajú sa zachrániť.
3. **Chronická kríza**, nastáva kríza z likvidity, kedy je len malá šanca na úspešné ozdravenie podniku.
4. **Stav ohrozenia**, prebieha intenzívna kríza, ceny predávaných tovarov a služieb už nepokrývajú náklady a ani nevykazujú zisk.



Obrázok 8: Krízové stavy podniku, (upravené podľa Slávik, 2005)

1.3.2.4 Aktivita

O tom ako podnik dokáže s účinnosťou využiť svoj majetok vypovedajú práve ukazovatele aktivity. Pre stabilnú finančnú situáciu je dôležité primerané využívanie majetku. Ak podnik vlastní nadmerné množstvo majetku znamená to nedostatočné využitie, pretože sú s tým spojené prebytočné náklady súvisiace s udržiavaním majetku. Veľká časť majetku môže byť pokrytá záväzkom v podobe bankového úveru čo prispieva k vysokej cene cudzích zdrojov v podobe úrokov. Opačný stav, kedy má podnik nedostatok majetku je taktiež nepriaznivým pre efektívnu výrobu, čím podnik prichádza o tržby. (Majková, 2008).

Aktivita sa vyjadruje pomocou ukazovateľov aktivity, ktoré vyjadrujú hodnoty približujúce informácie o obratovosti podnikového majetku.

Medzi ukazovatele aktivity zaraďujeme nasledovné:

- Doba obratu zásob – DOZ,

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\frac{\text{Zásoby}}{2} \times 360}{\text{Tržby}},$$

- Doba inkasa pohľadávok – DIP,

$$\text{Doba inkasa pohľadávok} = \frac{\frac{\text{Pohľadávky}}{2} \times 360}{\text{Tržby}},$$

- Doba splácania záväzkov – DSZ,

$$Doba splácania záväzkov = \frac{\frac{Záväzky}{2} \times 360}{Náklady},$$

- Doba obratu aktív – DOA,

$$Doba obratu aktív = \frac{\frac{Aktíva}{2} \times 360}{Tržby},$$

- Obrat aktív – OA,

$$Doba aktív = \frac{Tržby}{\frac{Aktíva}{2}}.$$

(Zalai, 2016).

1.3.2.5 Zadlženosť

Pre podnik nie je priaznivé ak vo svojom podnikovom hospodárení vykazuje záväzky v podobe dlhov. Ukazuje na skutočnosť, že podnikové aktíva sú financované cudzím kapitálom. Vo väčšine prípadov je známe, že väčším pomerom cudzieho kapitálu nad vlastný kapitál je pre podnik prospešný, z hľadiska ceny. Z hľadiska zákonov nie je povolené financovanie podniku len z cudzieho kapitálu. Na druhej strane zabezpečovanie chodu podniku iba z vlastného imania ovplyvňuje výnosnosť znížením, preto je vzájomná kombinácia užitočná. (Majková, 2008).

Zadlženosť vplýva na rentabilitu práve používaním cudzieho kapitálu a tým aj na mieru rizika. Debt Ratios, alebo aj ukazovateľ dlhodobej finančnej stability sa používa na vyjadrenie miery financovania cudzích zdrojov a zohľadňuje ako je podnik schopný hradiť svoje záväzky. Na zadlženosť účinkujú základné činitele:



Obrázok 9: Činitele pôsobiace na zadlženosť (vlastné spracovanie)

Pod pojmom stabilita podniku rozumieme práve zadlženosť a jej nástroje pre vyšetrenie tejto problematiky. Nástroje predstavujú súbor ukazovateľov, ktoré charakterizujú zadlženosť, na základe hodnôt, ktoré podnik vykazuje.

Ukazovatele zadlženosti delíme na skupiny:

Bilančné ukazovatele

- Ukazovateľ veriteľského rizika – Total Debt to Total Assets
- Pomer vlastného kapitálu a celkových aktív, stupeň samofinancovania

$$\text{Stupeň samofinancovania} = \frac{\text{Vlastný kapitál}}{\text{Celkový kapitál}},$$

- Finančná páka

$$\text{Finančná páka} = \frac{\text{Aktíva}}{\text{Celkový kapitál}},$$

- Stupeň zadlženosti

$$\text{Stupeň zadlženosti} = \frac{\text{Cudzí kapitál}}{\text{Celkový kapitál}},$$

- Pomer kapitálu veriteľov a kapitálu akcionárov – Debt to Equity Ratio

Miera finančného krytia

- Ukazovateľ úrokového krytia – Times Interest Earned Ratio (TIE)

$$\text{Krytie úrokov} = \frac{\text{Zisk pred zdanením} + \text{Úroky}}{\text{Úroky}},$$

- Platobná neschopnosť

$$\text{Platobná neschopnosť} = \frac{\text{Krátkodobé záväzky}}{\text{Krátkodobé pohľadávky}}.$$

Finančná páka patrí medzi zaujímavé ukazovatele z dôvodu založenia na skutočnosti, že cudzí kapitál je oproti vlastnému kapitálu lacnejší, čo súvisí predovšetkým s rastom rizika výnosnosti. Cena cudzieho kapitálu spočíva len v nákladových úrokoch.

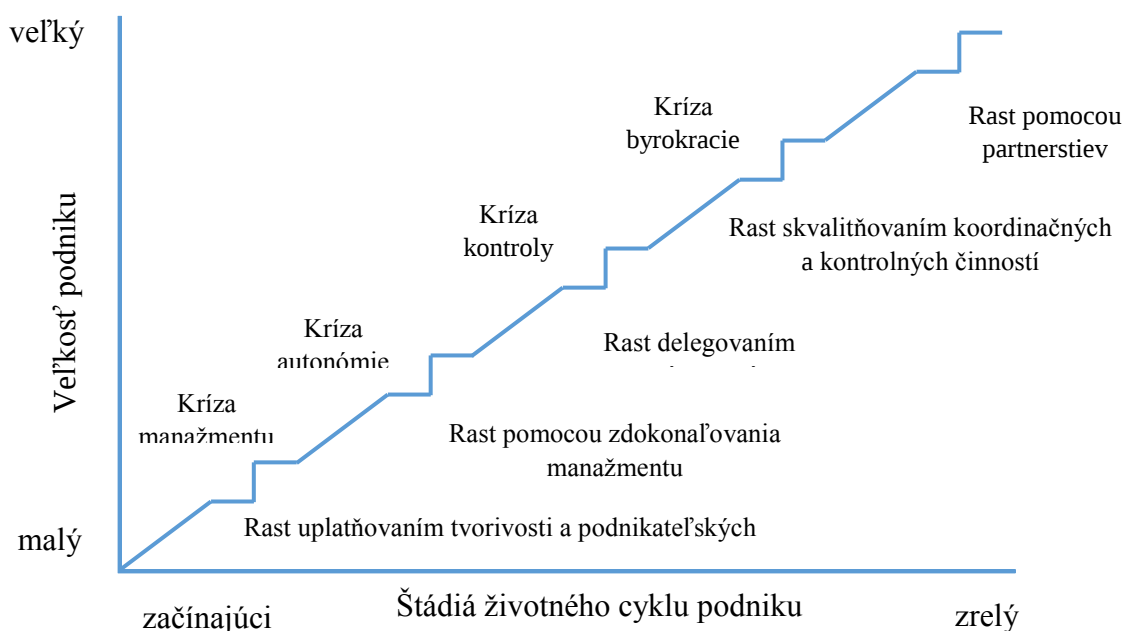
1.4 Riadenie krízy v podniku

Najzákladnejšie problémy v krízovom riadení, je učiť kedy podniková kríza nastala. Kríza má dva aspekty, ktoré ju charakterizujú ako subjektívnu a objektívnu.

Objektívna kríza je podmienená prehĺbením istej nerovnováhy do nie veľmi stabilného priestoru. Je zložité vyjadriť, že nerovnováha vstúpila do takéhoto stavu. Na to existujú podnikové nástroje a ukazovatele, ktoré o rozpoložení podniku včas informujú, no nie je jednoduché na základe ich výsledkov presne určiť, či je alebo nie je podnik v kríze. To nasvedčuje tomu, že každý podnikový moment je inak vyhodnotený subjektívnym názorom a interpretáciou. (Kislingerová, 2010).

Subjektívne vnímanie krízy vôbec nesvedčí o tom, či kríza reálne vznikla. Vzniknutá nerovnováha je zväčša prejavom len bežného cyklu, ktorý nastáva v podniku, čo poukazuje na periodický vývoj.

Ku krízam v podnikoch dochádza z rozličných dôvodov, sú rôznorodé a meniace sa, no je možné realizovať i rozmanité nástroje a spôsoby na ich elimináciu alebo vyriešenie. Nasledujúci graf, nám poskytuje zaujímavý pohľad na krízy v kontexte s ich rastom počas životného cyklu spoločnosti, (Papula a kol. 2017).



Obrázok 10: Vznik a prekonávanie kríz vrámci vývojových štádií podniku, (upravené podľa Papula, 2017)

Tento obrázok teda vyjadruje, ako závislé a neoddeliteľné sú krízy od existencie podnikov. Krízy sprevádzajú podnik počas celého ich kolobehu, a znamenajú výstrahu pri

realizácii každej podnikateľskej aktivity. Manažéri sú podnietení k vytváraniu riešení v čase krízovej zrelosti. Možno ich považovať aj za akýsi impulz na zavedenie zmien v organizácii, a teda sú iniciátormi revolúcie alebo prelomu podnikových činností. (Papula, 2017).

1.4.1 *Diagnóza krízy a jej identifikácia*

Podstatou diagnóz sú vlastne analýzy. V rámci procesu diagnózy preverujeme množstvo ľudí v pozícii zamestnancov cez rôzne hierarchické úrovne riadiacich pracovníkov organizácie, až po konateľov. Snažíme sa skonštatovať alebo vypožorovať stavy a zmeny, ktoré v organizácii nastali, vzhľadom na podstatné činitele.

Zisťujeme povahu informácií, ktoré vlastnia jednotliví zamestnanci a aký chovajú vzťah k firme, k jej myšlienkam a úlohám, (Plamínek, 2014).

Predpokladom rýchlejšieho prekonania krízy, je jej včasná identifikácia, preto tvorí dôležitú úlohu v procese krízy. Kríza je teda, podľa autoriek knihy Podniková diagnostika (Neumannová a kol., 2012), posledná fáza rizika a koniec doterajšieho vývoja za sprievodu symptómov, ktoré sa v podniku začali objavovať už dávno. Preto možno vyznačiť, že identifikácia krízy plní dve základné úlohy:

- konštatovanie čerstvého podnikového stavu,
- štart pre nachádzanie konkrétnych dôvodov pre vznik krízy.

Prístupy pristupovania ku stavom krízy, sú definované dva. Ak sa krízový stav zistí neúmyselne, čiže náhodou, ide o živelný prístup. Jedná sa o pokles ziskovosti a tržieb, o vznik množstva pohľadávok, ktorá prevyšuje množstvo záväzkov voči tretím osobám (druhotná platobná neschopnosť) apod. Záchrana už nie je prípustná, ak prišlo objavenie krízového stavu neskoro, čiže s veľkým časovým omeškaním, čo v podstate neumožňuje záchrannú akciu a preto opatrenia majú fatálny charakter.

Ak podnik na svoje činnosti a bezproblémový chod neustále dohliada, prostredníctvom finančno-ekonomických ukazovateľov si môže uvedomiť, alebo objaviť včas stav krízy, kedy sa jedná o vedomú identifikáciu. Vytvára predpoklad včasného odhalenia symptómov, ktoré sa ešte dajú odvrátiť. Aj napriek vhodne načasovanej akcieschopnosti, je možné, že záchrana bude bolestivá alebo v rukách neprofesionálov, ba dokonca neodvratiteľná. No stále platí nepísané pravidlo, že „včasná prevencia je pre podnik lepšia ako neskoršie liečenie rozvinutej krízy“⁷. (Neumannová, 2012).

⁷ NEUMANNOVÁ, Anna a kol. Podniková diagnostika. Bratislava: Iura Edition, spol. s r. o., 2012. 132 s. ISBN 978-80-8078-464-5.

Prostredníctvom kombinácie niekoľkých druhov analýz sa uskutočňuje aj diagnostika krízy, na niekoľkých stupňoch, a to:

1. **rýchla analýza** – rozbor obmedzených činiteľov, ktoré vykresľujú vývoj podniku. Hlavnou náplňou tejto analýzy je, identifikácia vypuknutia krízy a stimuluje príchod krízového manažmentu.
2. **hrubá analýza** – vychádza zo stanovenia diagnózy podniku. Slúži ako plán pre vytvorenie koncepcie pre ozdravujúce zásahy, pomocou ktorých podnik zaútočí na krízu ešte pred tým, než stihne spôsobiť veľké škody.
3. **detailná analýza** – v čase stabilizácie je nevyhnutné akceptovať a aplikovať revitalizačnú stratégiu, ktorá má za následok analýzu do hĺbky podnikovej štruktúry, ale i na okolie firmy. Zámerom je zabezpečiť dôvody krízy, ktoré sú dlhodobé.

Tieto analýzy identifikácie a diagnostikovania podnikovej krízy sa realizujú v rôznych etapách, pričom sa využívajú rovnaké nástroje diagnostiky, ktoré sa líšia v hĺbke ich použitia. Sú to:

- analýza finančno-ekonomická,
- analýza strategicko-marketingová analýza,
- multikriteriálna metóda vyhodnotenia variantov,
- krízový barometer.

(Plamínek, 2014)

1.4.2 Záchranný plán v časoch krízy

Ak sa v podniku spozoruje náznak krízového stavu, je nutné okamžite zakročiť a implementovať ozdravujúce techniky a metodiky pre záchranu podniku. V samotnej podstate, tým riadime krízu a snažíme sa o obrat v náš prospech ako podniku. Záchranný plán pre organizáciu vypracovávajú vrcholový pracovníci. Pomocou neho musia podnik stabilizovať, aby bolo vôbec možné uskutočniť niektorú metódu pre záchranu podniku. Stanovuje sa na základe hĺbky poškodenia, alebo pôsobenia krízového stavu.

Ozdravenie podniku možno zrealizovať pomocou konceptov riešenia krízových stavov, ktoré sú zostavené na mieru konkrétneho podniku. Poznáme možnosti:



Obrázok 11: Riešenie krízy, vlastné spracovanie

Konsolidácia je jeden z menej drastických spôsobov ako podnik vyviesť z krízy. Charakterizovať by sme ju mohli ako vnútorné ozdravenie podniku, ktorého cieľom je dostať nebezpečenstvo podnikového rizika na nízku úroveň. Pri tomto záchrannom pláne, ide o zachovanie podnikateľskej štruktúry, predmetu činnosti i rozsahu podniku. Určujú sa riešenia pre ťažkosti problémov, ich ohniská čo je spojené s prijímaním úsporných opatrení.

Opatrenia v rámci konsolidácie sú zamerané na tri okruhy z finančného hľadiska. Voľba opatrení vyplýva z analýz príčin podnikových problémov a následne sa prispôsobuje dosiahnutým výsledkom. Hľadiská opatrení sú nasledovné:

- zvýšenie podnikového obratu, stabilizácia,
- znižovanie fixných nákladov, zaťažujúcich podnik,
- znižovanie finančných rizík zamerané na reguláciu objemu a štruktúry majetku aj kapitálu.

Sanácia je chápaná ako súbor krokov ako premôcť trvalú nelikviditu alebo hrozivú rentabilitu podniku, ktorá sa stále znižuje. Cieľom je účelná záchrana podniku pred nežiaducou likvidáciou. Je potrebná analýza kritických príčin, ktoré ohrozujú postavenie podniku. Ak sa naskytne nádej, že je možné podnik zachrániť pred voľbou likvidácie, nastupuje plán sanačných opatrení, ktorých realizácia má prvotný impulz v podnikových financiách. (Vlachynský, 2019).

Rozoznávame nasledovné formy sanácie:

1. **čistá sanácia**, ktorá sa snaží eliminovať podnikovú stratu zaťažením základného imania,

2. **sanácia na základe nových prostriedkov**, ktoré sú získané od vlastníkov ako dodatočné platby, ktoré nenavýšia základné imanie, ale uhrádzajú stratu a dodajú potrebné množstvo likvidných prostriedkov na realizáciu sanačných opatrení,
3. **sanácia úpravou záväzkov voči veriteľom**, napríklad spôsobom odkladu splatnosti záväzkov, zmenou záväzkov z hľadiska času, alebo kapitalizáciou záväzkov,
4. **sanácia prostredníctvom zníženia kapitálu viazaného v podniku** a následným zvýšením, s cieľom presvedčiť okolie podniku o schopnosti prekonať ekonomické problémy.

Tento spôsob riešenia krízy v podniku je drastickým zásahom do životného cyklu podniku. Jej výhodou je odosobnenie sa od podniku prostredníctvom služieb poradenskej agentúry a tým aj strata podnikovej slepoty, pričom sa získava nezávislý pohľad na daný problém v organizácii. (Vlachynský 2011).

Reštrukturalizácia podnikov, vo väčšine prípadov, sa vzťahuje na obratovú taktiku používanú spoločnosťami v núdzi, v snahe napraviť zhoršujúcu sa finančnú situáciu alebo vyhnúť sa bankrotu. Reštrukturalizácia je ozdravovací proces, ktorého účelom je zbaviť sa väčšinovej časti dlhov a najmä pokračovanie v podnikovej činnosti. Podniková reštrukturalizácia však nesie v podnikaní rôzne spôsoby. Môže znamenať finančnú reštrukturalizáciu, čo sa prejavuje v upratovaní a reorganizácii finančných kníh pomocou určitých metód financovania, pôžičiek alebo štruktúr dlhov. Pre výkonného riaditeľa to môže tiež znamenať zníženie nákladov na určenie výdavkov na predaj, všeobecných a administratívnych nákladov, alebo taktiež spôsob ako vytvoriť konkurenčnú výhodu.

Zastavujú sa exekučne konania a prerušujú sa súdne konania voči podnikateľovi, pričom podnik môže pokračovať na základe podmienok stanovených v reštrukturalizačnom pláne. (Vlachynský 2006).

2 Cieľ

Za hlavný cieľ bakalárskej práce považujeme nazretie do problematiky podnikovej krízy a jej dosahov na zdravie podniku. V teoretickej časti sme si charakterizovali základné typy podnikovej krízy, a jej spôsoby riešenia. Je dôležité analyzovať podnik pomocou ukazovateľov, na základe ktorých, vieme vyhodnotiť aktuálny stav podniku a tým obísť riziká, ktoré môžu spochybniť plynulý chod podniku a vyhrotiť problémy do krízy. Pred navrhnutím spôsobu riešenia, je potrebné určiť čiastkové ciele, pomocou ktorých dosiahneme hlavný cieľ.

Čiastkové ciele práce sú nasledovné:

- spracovanie vstupných údajov pre vykonanie rozboru podnikových ukazovateľov,
- vypracovanie finančnej súvahy a zhodnotenie zlatého bilančného pravidla,
- vyhodnotenie finančných pomerových ukazovateľov rentability, aktivity, likvidity, zadlženosti,
- vyčíslit' hodnoty finančných ukazovateľov a ich pôsobenie na podnik vyjadriť pomocou interpretácií,
- určiť príčiny vzniku problémových situácií,
- zhodnotenie výsledkov a navrhnúť riešenie pre podnik na zlepšenie nedostatkov.

Postupným splnením čiastkových cieľov budeme vedieť odhaliť problémové situácie ktoré nastali v podniku počas sledovaných štyroch období a tým posúdiť dosiahnuté výsledky, čím sa dostaneme k splneniu hlavného cieľa.

3 Metodika práce a metódy skúmania

3.1 Charakteristika objektu skúmania

V bakalárskej práci sa objektom skúmania stal podnik Coca – Cola Slovakia, s. r. o., ktorý vznikol dňa 28. februára 1996 a bol zapísaný v Obchodnom registri v Bratislave. V mene spoločnosti konajú dvaja konatelia. Ide o Spoločnosť s ručením obmedzeným s rozsiahlymi predmetmi podnikania a to:

- „kúpa tovaru za účelom jeho predaja konečnému spotrebiteľovi (maloobchod) alebo za účelom jeho predaja iným prevádzkovateľom živnosti (veľkoobchod),
- sprostredkovateľská činnosť,
- reklamná a propagačná služba,
- prieskum trhu a verejnej mienky.“

3.2 Pracovné postupy a metódy

Vzhľadom na určený základný cieľ bakalárskej práce sa zameriavame na problémy, ktoré v podniku nastali dôsledku ťažkostí, ktoré bolo potrebné odhaliť.

Je nutné sústrediť sa na teoretické vymedzenie, ktoré sme si charakterizovali z odbornej literatúry v oblasti krízy v podniku. Prvá kapitola práce nám vytvára základ pre spracovanie a vyhodnotenie výsledkov práce. Využívame knižné ale i internetové zdroje pre ich aktualizované údaje. Kapitola s názvom Výsledky práce je určená pre rozbor vopred určeného podniku a zistenie výšky úžitkovosti niektorých položiek potrebných pre vyobrazenie stavu, v ktorom sa podnik v priebehu sledovaných období nachádzal. Jednotlivé prípady sú znázornené graficky. Výsledky sme považovali za potrebné zhodnotiť a interpretovať.

Vstupné údaje pre analýzu podniku, sme získavali z verejne prístupných zdrojov ako súvaha, výkaz ziskov a strát, či účtovné závierky. Pre dôkladnejšie vyjadrenie a porovnanie výsledkov sme využívali aj štatistický portál Finstat, ktorý mal ale obmedzené zdroje.

Na koniec sme pomocou primárnych činiteľov mohli navrhnúť riešenie pre podnik a napomôcť k návratnosti efektívneho využívania podnikových zdrojov pre podnikateľskú činnosť.

Analýzu podniku sme vykonávali na základe zovšeobecneného postupu a to v nasledovných krokoch:

1. výpočet relatívnych finančných ukazovateľov za podnik, pre zistenie
 - a) ukazovateľov likvidity, schopnosti hradit' záväzky,
 - b) ukazovatele aktivity, úrovne využitia majetku,
 - c) ukazovatele zadlženosti, štruktúre finančných zdrojov,
 - d) ukazovatele rentability, celkovej výnosnosti podniku,
2. porovnávanie ukazovateľov a ich hodnôt s výsledkami iných podnikov, na základe internetovej stránky finstat.sk v rámci odvetvia
3. analýza vývoja podnikových ukazovateľov z časového hľadiska
4. hodnotenie vzájomných vzťahov medzi činiteľmi, ktoré determinovali podnik na základe porovnania finančných veličín,
5. návrh odporúčaní a opatrení.

4 Výsledky práce

4.1 Predstavenie spoločnosti Coca – Cola HBC Česko a Slovensko

Spomínaný podnik sa prezentuje ako výrobca, predajca a distribútor nealkoholických nápojov svetovej značky spoločnosti The Coca – Cola Company. Svoje výrobky ponúka vyše 15 miliónom spotrebiteľov a zároveň rozváža výrobky do ďalších krajín.

Názov Coca – Cola HBC Česko a Slovensko predstavuje účasť v skupine Coca – Cola Hellenic, čím sa radí medzi najväčších svetových producentov nápojov. Vo Švajčiarsku sa nachádza centrála skupiny a jej akcie sa pohybujú na burzách v Londýne, New Yorku a Aténach.

Cieľom podniku, skrátene Coca – Cola, je byť lídrom na trhu v Českej i Slovenskej republike v oblasti nealkoholických nápojov.

Za svoje misie si určili nasledovné body:

- „Prinášať osvieženie našim spotrebiteľom,
- Byť partnerom našich zákazníkov,
- Prinášať hodnotu pre našich akcionárov,
- Obohacovať život miestnych komunít.“⁸

Svoje hodnoty majú predurčené a definované vo svojom strategickom pláne Play to Win, ktorá ich viaže ku konkrétnym šiestim. Charakterizujú a podporujú postup, ktorým každý deň majú vykonávať svoju činnosť. Uvádzajú ich ako „DNA“ spoločnosti a preto sú nevyhnutné pre budúci kladný výsledok činnosti. Sú to:

- „autentickosť,
- dokonalosť
- učenie,
- starostlivosť o našich zamestnancov,
- pracujeme ako tím,
- víťazstvo s našimi zákazníkmi.“

Hodnoty spoločnosti majú docieľiť získavanie komunít, preferencií spotrebiteľov a efektívne riadenie nákladov.

⁸ COCA COLA. [online]. [citované 2018-03-01]. Dostupné na: <https://cz.coca-colahellenic.com/sk/>

Vzhľadom na výskyt dvoch spoločností Coca – Cola sídliacich na Slovensku a to Coca – Cola HBC Česko a Slovensko, s. r. o. zameranú na výrobu nealkoholických produktov a tiež Coca – Cola Slovakia, s. r. o., ktorá sa venuje komunikácii s verejnosťou, sa ďalej v práci, budeme venovať konkrétne podniku Coca – Cola HBC Česko a Slovensko ako výrobnému podniku a jej dokumentácii účtovných závierok.

4.2 Finančné zdravie spoločnosti Coca – Cola

Prostredníctvom Účtovnej závierky a Výročnej správy účtovných období 2013, 2014, 2015, 2016 sme zhodnotili finančnú situáciu spoločnosti Coca – Cola Slovensko, s. r. o. (ďalej len „Coca – Cola“, alebo „Spoločnosť“).

O aktuálnom stave podniku nás informovala analýza súvahy, výkazu ziskov a strát vykonávaná za pomoci finančných ukazovateľov. Ukazovatele opisujú spoločnosť z finančnej stránky najmä z pohľadu likvidity a rentability na základe ktorých je možné určiť silné a slabé stránky podniku. Preukazujú výsledky, s ktorými je možné vyvodiť odhady a tým odhaliť dopad krízy na podnik

4.2.1 Rozbor účtovnej závierky, výkazu ziskov a strát na základe dosiahnutých výsledkov

Súvaha nám ukazuje pomer medzi aktívami a pasívami. Zobrazuje hodnotu a počet položiek v zastúpení jednotlivých štruktúr súvahy.

V zastúpení aktív v podobe majetku spoločnosť disponovala v roku 2014 o šesťtisíc eur viac ako v predchádzajúcom účtovnom období. Táto skutočnosť je zjednodušene zobrazená v nasledujúcej tabuľke č. 1.

Hodnoty sú následne vyjadrené aj v podobe indexu, pre jednoduchšiu interpretáciu.

Porovnanie účtovných období 2013 a 2014				
Aktíva	Účtovné obdobie		Absolútna zmena	Index
	2013	2014	2013/2014	2013/2014
Neobežný majetok	21 701 769 €	19 181 821 €	- 2 519 948 €	0,8839
Obežný majetok	19 696 051 €	23 569 900 €	3 873 849 €	1,1967
Časové rozlíšenie	1 037 209 €	339 807 €	- 697 402 €	0,3276
Majetok spolu	42 435 029 €	43 091 528 €	656 499 €	1,0155

Tabuľka 1: Súvaha, strana aktív, obdobie 2013, 2014, (vlastné spracovanie)

Pri porovnávaní neobežného majetku sme prišli na skutočnosť, že neobežný majetok klesol o 0,88, čo mohlo spôsobiť najmä predaj majetku, konkrétne dlhodobý nehmotný majetok ako software. Tak isto sa znížil stav dlhodobého hmotného majetku dôsledku samostatných hnuťelných vecí a súboru hnuťelných vecí, čo predstavuje stroje a podobné zariadenia, alebo vozidlá. Nárast hodnoty položky stavby neovplyvnil pokles súhrnnej položky hmotného majetku. V súvahe je viditeľne zaznamenaná aj zmena v obstarávanom dlhodobom hmotnom majetku v podobe poklesu. Na druhej strane tento fakt mohol spôsobiť aj nárast hladiny krátkodobého finančného majetku čo sa aj vyobrazilo v položke obežný majetok, ktorá sa oproti predchádzajúcemu obdobiu zvýšila o 1,9668 z hodnoty majetku oproti roku 2013.

Položka zásoby klesla vo všetkých podobách a to v materiály, výrobkoch aj tovaroch. Pokles zásob mohli spôsobiť rôzne faktory, ako napríklad aj výrobné ťažkosti. Pohľadávky podniku zaznamenali nárast, tak ako dlhodobé tak aj krátkodobé. Najväčšiu zásluhu na tom majú pohľadávky v rámci konsolidovaného celku. Čo sa týka finančného majetku, tiež bol v súvahe z roku 2014 zaevidovaný úbytok finančných prostriedkov na účtoch v bankách.

Naopak časové rozlíšenie, ktoré je výsledkom rozdielu budúcich príjmov a výdavkov sa znížilo takmer o sedemtisíc eur, čo pre podnik znamenalo aj nárast nákladov spadajúce do budúceho obdobia, no vo väčšom pomere pokles nákladov a príjmov budúcich období z časového hľadiska zaradené medzi krátkodobé, spôsobené napríklad aj zúčtovaním časových rozdielov.

V tabuľke č. 2 vidíme zjednodušenú štruktúru aktív pre roky 2015 a 2016, ktorá opisuje skutočnosť, že podnik v roku 2015 dosiahol o vyše päť miliónov eur vyššiu hodnotu

majetku, čo mohlo byť spôsobené napríklad obstaraním neobežného majetku, ktoré bolo na základe súvahy prisúdené majetku v podobe software-u.

Porovnanie účtovných období 2015 2016				
Aktíva	Účtovné obdobie		Absolútna zmena	Index
	2015	2016	2015/2016	2015/2016
Neobežný majetok	14 790 950 €	9 349 053 €	- 5 441 897 €	0,6321
Obežný majetok	36 276 146 €	37 095 064 €	818 918 €	1,0226
Časové rozlíšenie	902 818 €	66 131 €	- 836 687 €	0,0732
Majetok spolu	51 969 059 €	46 510 248 €	- 5 458 811 €	0,8950

Tabuľka 2: Súvaha, strana aktív, obdobie 2015, 2016 (vlastné spracovanie)

Tiež je viditeľný rozdiel dlhodobého hmotného majetku porovnávaného v účtovných obdobiach, ktoré možno pripísať konkrétne samostatným hnutelným veciam, ktoré klesli. Čo môže znamenať predaj majetku v podobe zariadení slúžiacich pre predmet podnikania. Na druhej strane boli uvedené preddavky poskytnuté na obstaranie dlhodobého hmotného majetku, čo predstavuje nákup majetku. Ďalej z tabuľky bolo možné vyčítať nárast obežného majetku oproti predchádzajúcemu obdobiu o 1,02257 hodnoty. Spôsobená skutočnosť mohla nastať dôsledku evidencie poklesu zásob v podobe materiálu, výrobkov ale tovar oproti minulému obdobiu pribudol v zápise skladovej karty.

Skutočnosť v roku 2016 bola taká, že klesol materiál, spolu s ním bol zaznamenaný rast tovarov oproti predchádzajúcemu obdobiu, ale v súvahe neboli uvedené údaje o výrobkoch vlastnej činnosti, čo možno interpretovať ako nevýrobný stav vlastnej výroby. Stav, kedy podnik nevyrába, čo je pritom je hlavná činnosť, evokuje náznak krízového stavu. Ďalej evidujeme nárast pohľadávok ako krátkodobých tak i dlhodobých. Jednou významnou položkou pohľadávok ktorá nadobúda veľkú hodnotu sa nazýva pohľadávky voči dcérskej účtovnej jednotke a materskej účtovnej jednotke. Tento fakt vyvoláva odhad, že podnik nevlastnil potrebnú hodnotu peňažných zdrojov a tak bolo potrebné dofinancovanie podniku od dcérskej alebo materskej spoločnosti Coca – Cola. Zvýšenie pohľadávok voči daňovému úradu bolo zaevidované tiež v účtovnej závierke podniku z účtovného obdobia 2016.

Časové rozlíšenie bolo pri porovnávaní období znova v postavení úbytku vo všetkých položkách, ktoré obsahuje.

Pri porovnávaní údajov na strane pasív vychádzame znova k primeriavaniu dvoch období a to 2013 a 2014.

Porovnanie účtovných období od 2013 a 2014				
Pasíva	Účtovné obdobie		Absolútna zmena	Index
	2013	2014	2013/2014	2013/2014
Vlastné imanie	24 312 855 €	28 753 346 €	4 440 491 €	1,1826
Závazky	16 940 911 €	13 627 437 €	- 3 313 474 €	0,8044
Časové rozlíšenie	1 181 263 €	710 745 €	- 470 518 €	0,6017
Spolu	42 435 029 €	43 091 528 €	656 499 €	1,0155

Tabuľka 3: Súvaha, strana pasív, obdobie 2013, 2014 (vlastné spracovanie)

Podľa zjednodušenej analýzy bolo možné poznamenať zníženie zdrojov krytia majetku o viac ako šesťstopädesiat tisíc eur. Toto zníženie bolo zapríčinené úbytkom stavových položiek vlastného imania. I keď u fondov zo zisku bol zaznamenaný rast, veľkým faktorom bol práve výsledok hospodárenia minulých období, ktorý bol v zápornom stave. Aj v tomto zápornom vyjadrení síce dosiahol „zisk“, ktorý ho ale neposunul za kladnú hranicu. Ďalším dôležitým činiteľom bol aj výsledok hospodárenia po zdanení v účtovnom období 2014, ktorý tiež oproti minulému obdobiu poklesol. Z týchto skutočností vychádza fakt, že spoločnosť nedosahovala efektívne výsledky pre svoj podnikateľský výkon za stanovené obdobie.

Ďalej bol zaevidovaný úbytok záväzkov v podobe zákonných rezerv, čo pre podnik predstavovalo čerpanie rezervy alebo aj jej čiastočné zrušenie z dôvodu nepotrebnosti. Nárast ostatných krátkodobých rezerv ale ovplyvnil súhrnný výsledok rezerv o zvýšenie. Závazky z hľadiska času, konkrétne dlhodobé zaznačujú pokles a to v súvislosti s pohľadávkami v rámci konsolidovaného celku v časti aktív. Taktiež krátkodobé záväzky poukazujú na nárast záväzkov z obchodného styku, čo sa vyznačuje ako negatívum, z dôvodu prikláňania sa podniku k zadlženosti. Nevyfakturované dodávky sú položkou, ktorá v roku 2013 obsahovala veľkú čiastku, no oproti roku 2014 nie je evidovaná, to znamená, že podnik nedisponoval obežným majetkom, ktorý by nakupoval od svojich dodávateľov. Daňové záväzky a tiež dotácie sa zobrazovali tiež o čosi nižšie ako v predchádzajúcom roku.

Časové rozlíšenie bolo znížené o tri štvrtiny hodnoty v pomere ku roku 2013 pri výdavkoch budúcich období.

Porovnanie účtovných období 2015 a 2016				
Pasíva	Účtovné obdobie		Absolútna zmena	Index
	2015	2016	2015/2016	2015/2016
Vlastné imanie	29 690 376 €	33 666 608 €	3 976 232 €	1,1339
Závazky	22 278 683 €	12 843 640 €	- 9 435 043 €	0,5765
Časové rozlíšenie	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,000
Spolu	51 969 059 €	46 510 248 €	- 5 458 811 €	0,8950

Tabuľka 4: Súvaha, strana pasív, obdobie 2015, 2016 (vlastné spracovanie)

Podľa údajov na strane pasív v sledovanom období 2015 a 2016 vidíme zvýšenie vlastného imania, ktoré zapríčinili fondy zo zisku. Fondy zo zisku tvoria v spoločnosti Coca – Cola konkrétne zákonný rezervný fond a nedeliteľný fond. Sice sa zvýšil aj výsledok hospodárenia minulých rokov, no naďalej sa udržiaval pod ziskovými hodnotami. O tri milióny sme zaznamenali v účtovnej závierke nárast výsledku hospodárenia za účtovné obdobie 2016.

Z pomedzi položiek záväzkov, ktoré svoj objem znížili o viac ako päť miliónov, najväčšiu stratu spôsobili rezervy a krátkodobé záväzky. Dlhodobé rezervy sa oproti roku 2015 zvýšili čím zjavne prispeli k nedostatku finančných prostriedkov. Môžu zato dlhodobé preddavky, ktoré boli poskytnuté podniku od obchodných partnerov pri nákupe od dodávateľov. Podnik bol a zadlžil aj voči zamestnancom podniku, čo mu tiež zjavne neprosperovalo a motivácia zamestnancov k dobrému pracovnému výkonu klesla. Na druhej strane, podnik si postupne plnil daňové záväzky, ktoré sa snažil znižovať.

Časové rozlíšenie mu v rokoch 2015 a 2016 nevzniklo.

Ďalším zhodnocovacím nástrojom je aj finančná súvaha, ktorá nám prezradila, či v hospodárení podniku je dodržané zlaté bilančné pravidlo a teda, pravidlo financovania krátkodobého majetku krátkodobými zdrojmi a dlhodobý majetok dlhodobými zdrojmi. Zostavenie finančnej súvahy bolo nasledovné. Pri jej zostavovaní vychádzame zo súvahy, ktorú je potrebné pretransformovať do finančnej súvahy.

Medzi dlhodobý majetok sme prirodzene zaradili položky neobežného majetku, a ku krátkodobému majetku sme priradili súčet hodnôt položiek obežného majetku z účtovnej

závierky. Ako zdroje krytia rozumieme zdroje pokrývajúce hodnotu majetku, ktoré sa v súvahe nachádzajú na strane pasív. Spočívajú v rozdelení na vlastné zdroje a cudzie zdroje.

Zlaté bilančné pravidlo vo svojej podstate spočíva v pravidle, aby vlastné zdroje pokrývali aspoň celý dlhodobý majetok. V prípade ak podnik disponuje dostatkom finančných zdrojov je výhodnejšie, ak sa časť vlastných zdrojov používa aj na krytie, čiže financovanie, krátkodobého majetku. Tým sa dosiahne dokonalá bilancia.

Dlhodobý majetok a zdroje				
	2013	2014	2015	2016
Dlhodobý majetok	21 701 769 €	19 181 821 €	14 790 095 €	9 349 053 €
Dlhodobé vlastné zdroje	24 312 855 €	28 753 346 €	29 690 376 €	33 666 608 €
Dlhodobé cudzie zdroje	443 163 €	32 990 €	30 322 €	52 352 €
Rozdiel	- 3 054 249 €	- 9 604 515 €	- 14 930 603 €	- 24 369 907 €
Charakter rozdielu	prekapitalizovaný	prekapitalizovaný	prekapitalizovaný	prekapitalizovaný

Tabuľka 5: Dlhodobý majetok a dlhodobé zdroje (vlastné spracovanie)

Ako vidíme, podnik má dostatok dlhodobých vlastných zdrojov na pokrytie neobežného majetku, čo je veľké pozitívum. Tak isto vidíme podiel cudzieho kapitálu v menšom pomere. Podnik bol prekapitalizovaný, teda mal postačujúce množstvo kapitálu, po celé sledované obdobie.

Ďalším činiteľom, ktorý možno vyjadriť vďaka finančnej súvahe je prevádzkový kapitál. Vyjadríme ho na základe finančnej súvahy pomocou obežného majetku a krátkodobých zdrojov krytia.

Krátkodobý majetok a zdroje				
	2013	2014	2015	2016
Krátkodobý majetok	23 569 900 €	16 696 051 €	36 276 146 €	37 095 064 €
Krátkodobé zdroje	17 679 011 €	14 305 192 €	22 248 361 €	12 791 288 €
Rozdiel	5 890 889 €	2 390 859 €	14 027 785 €	24 303 776 €
Charakter rozdielu	ČPK	ČPK	ČPK	ČPK

Tabuľka 6: Krátkodobý majetok a krátkodobé zdroje (vlastné spracovanie)

Pri rozbere krátkodobého majetku ku krátkodobým zdrojom sme vyjadrili čistý pracovný kapitál. Jeho hodnota predstavuje finančné prostriedky, ktoré má podnik Coca - Cola k dispozícii, teda ich nemá viazané v majetku a môže ich použiť vo svojej činnosti.

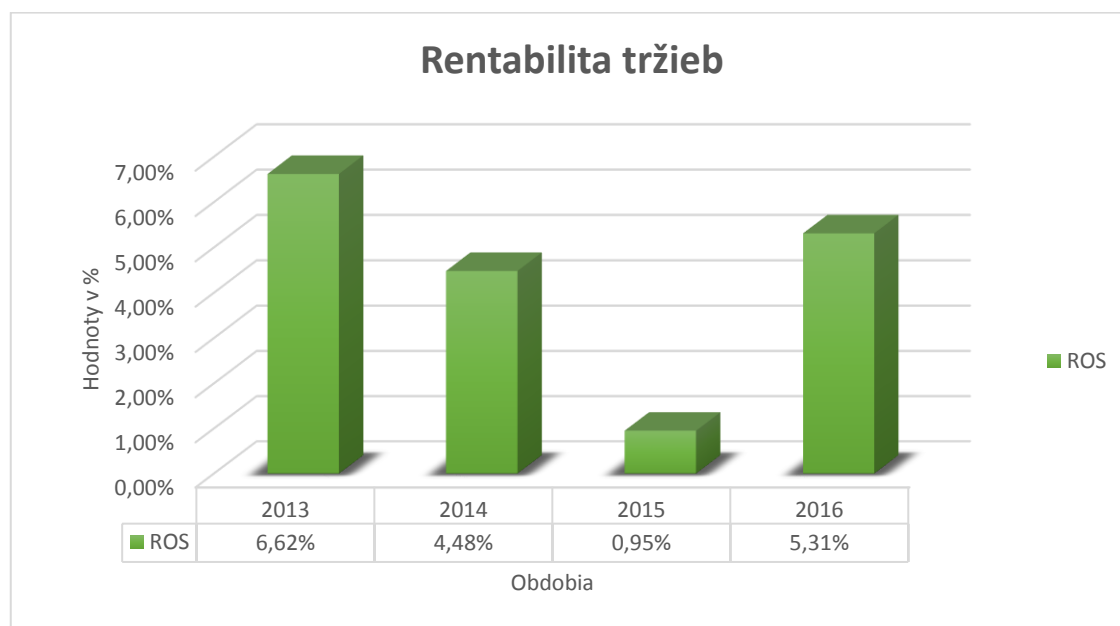
4.2.2 Ziskovosť podniku

Ukazovatele rentability sme vyjadrili postupne v závislosti od veličín, ktoré sme chceli vyčíslit'. Pri výpočte sme zohľadňovali účtovné obdobie a dôsledku toho musíme vyjadriť rentabilitu za jednotlivé roky, ktoré sme si na začiatku výsledku práce stanovili v intervale od 2013 do 2016 roku. Prvým ukazovateľom bol ROS.

Ukazovateľ	Obdobie			
	2013	2014	2015	2016
Zisk	6 667 844 €	4 440 491 €	937 029 €	3 976 232 €
Tržby	100 727 575 €	99 028 114 €	98 487 420 €	74 822 645 €
ROS	6,62%	4,48%	0,95%	5,31%

Tabuľka 7: Rentabilita tržieb (vlastné spracovanie)

Dôležitou informáciou je, že pri výpočte ROS sme v čitateli počítali vždy so ziskom po zdanení, EAT, čo znamená čistý zisk. Tento druh zisku, budeme používať aj pri ďalších výpočtoch.



Graf 1: Rentabilita tržieb za sledované obdobie

Ako vyplýva z výpočtu ukazovateľa ROS za jednotlivé roky, bola rentabilita tržieb premenlivá. Výraznú zmenu vidieť najmä v roku 2015, ktorú možno pripísať výraznému

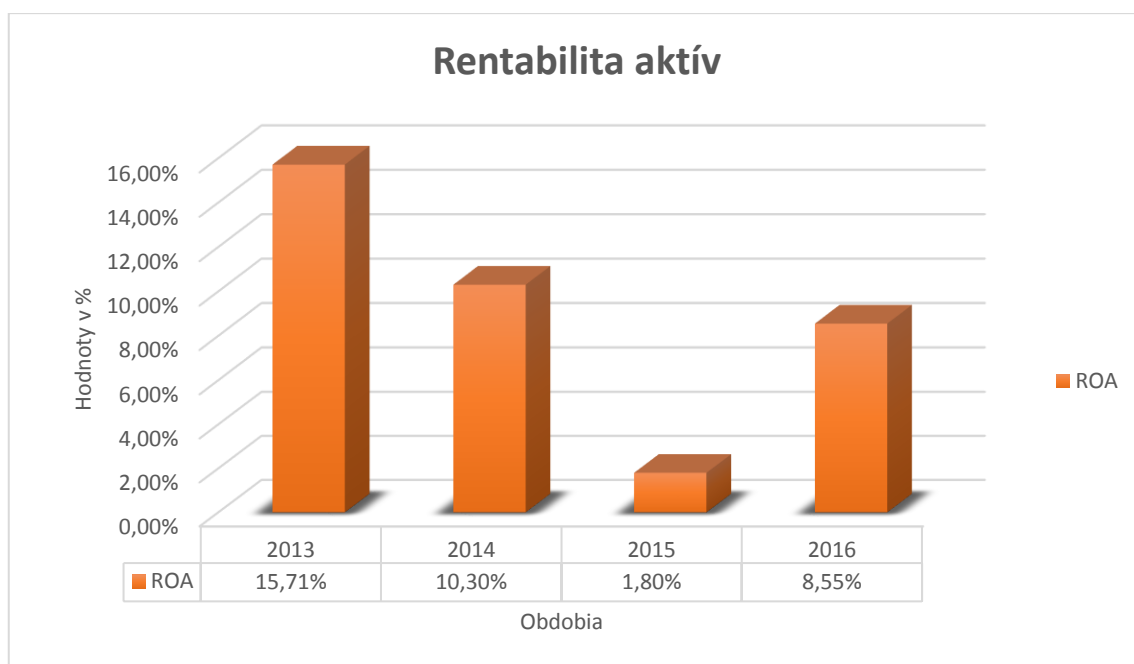
poklesu zisku, ktorý podnik v tomto období dosiahol. Zisky za ostatné roky sú síce vyššie ako za spomínaný slabší rok, no je vidieť postupné klesanie jeho výšky. Pri porovnaní s údajmi u ostatných podnikov získaných z internetovej databázy Finstat je ale zisk stále porovnateľný, inými slovami optimálny.

Na druhej strane, za menovateľa dosádzané tržby sa v posledných troch rokoch niesli na takmer rovnakej úrovni, až na rok 2016, kedy je badateľná zmena, a v porovnaní s podnikmi na webovej štatistike Finstat sa nachádza o približne dvadsať tisíc eur pod úrovňou tržieb podnikov sledovaných v danom roku. (Finstat, <https://finstat.sk/analyzy/analyza-financnych-vysledkov-firiem-2017>).

Ďalej sme riešili ukazovateľ rentability aktív, ktorý vyčísluje produkčnú silu vyjadrenú vzťahom zisku k celkovým aktívam. Pri tomto ukazovateli je dôležité, či podnik dokáže efektívne využiť svoj majetok, ktorý má k dispozícii, bez ohľadu na jeho spôsob financovania. Výpočet sme zrealizovali, následne sme údaje zobrazili v percentuálnych hodnotách v tabuľke č. 8.

Ukazovateľ	Obdobie			
	2013	2014	2015	2016
Zisk	6 667 844,00 €	4 440 491,00 €	937 029,00 €	3 976 232,00 €
Aktíva	42 435 027,00 €	43 091 528,00 €	51 969 059,00 €	46 510 248,00 €
ROA	15,71%	10,30%	1,80%	8,55%

Tabuľka 8: Rentabilita aktív (vlastné spracovanie)



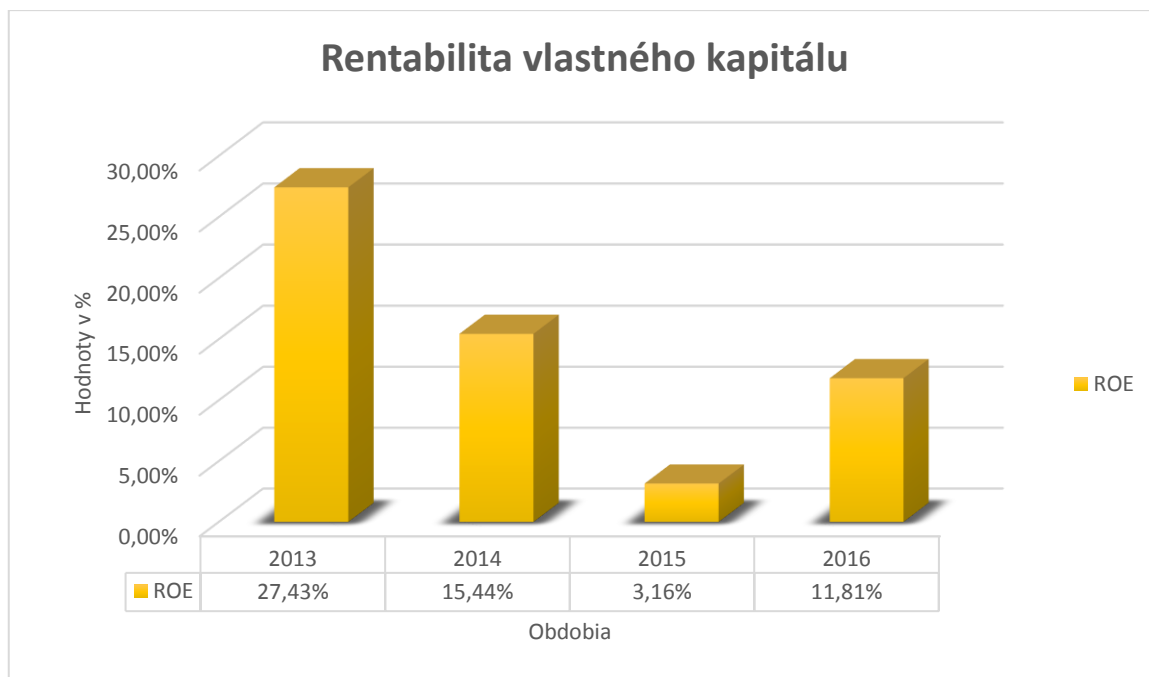
Graf 2: Rentabilita aktív za sledované obdobie (vlastné spracovanie)

Podľa tabuľky č. 8 sme si mohli všimnúť znova, postupné znižovanie rentability aktív, alebo ROA, znova okrem hodnoty uvedenej za rok 2015, ktorá je omnoho nižšia ako zvyšné údaje. Na jednej strane tento výsledok ovplyvnil zisk, ktorý, ako sme už spomínali, je nižší, než za ostatné roky. Na druhej strane, bola táto percentuálna hodnota zapríčinená výškou aktív, ktorá je oproti ostatným rokom z nich najvyššia. Spôsobené zvýšenie majetku bolo z dôvodu nákupu dlhodobého nehmotného majetku, v podobe software-u alebo jeho technické navýšenie, čo teda zvýšilo jeho hodnotu. Samozrejme, čím je podnik rentabilnejší, tým lepšie výsledky dosiahne.

Nasledujúcim ukazovateľom zo skupiny rentability, je práve rentabilita vlastného kapitálu, označovaná aj ako ROE, ktorú je potrebné poznať kvôli analýze podniku z hľadiska vlastného kapitálu. Na základe tohto výpočtu sa zisk ocitol v pomere ku vlastnému kapitálu. Tabuľka č. 9 vyobrazuje percentuálne hodnoty ukazovateľa ROE.

Ukazovateľ	Obdobie			
	2013	2014	2015	2016
Zisk	6 667 844,00 €	4 440 491,00 €	937 029,00 €	3 976 232,00 €
Vlast. Kap.	24 312 855,00 €	28 753 346,00 €	29 690 376,00 €	33 666 608,00 €
ROE	27,43%	15,44%	3,16%	11,81%

Tabuľka 9: Rentabilita vlastného kapitálu (vlastné spracovanie)



Graf 3: Rentabilita vlastného kapitálu za sledované obdobie (vlastné spracovanie)

Vyhodnotené údaje v tabuľke č. 9 nám označujú koľko čistého zisku pripadá na jedno euro kapitálu, ktorý sme investovali. Znova nám postupné klesanie rentability vlastného kapitálu výrazne poukazuje na rok 2015, ktorého vlastný kapitál ale nie je oproti minulému roku tak viditeľný. Práve naopak, vývoj kapitálu je postupný a mierne sa zvyšuje.

Vďaka hodnotám ukazovateľov rentability dokážeme vyhodnotiť, že pre spoločnosť Coca – Cola, bol práve rok 2015 veľmi odlišným z hľadiska poklesu svojho majetku. Je možné odhadovať, že podnik sa postupom rokov rútil do fázy nerentabilnosti čo sa prejavilo vo finančnej neúspešnosti podniku a teda i výnosnosť investovaného kapitálu nebola tak vysoká, ako podnik očakával.

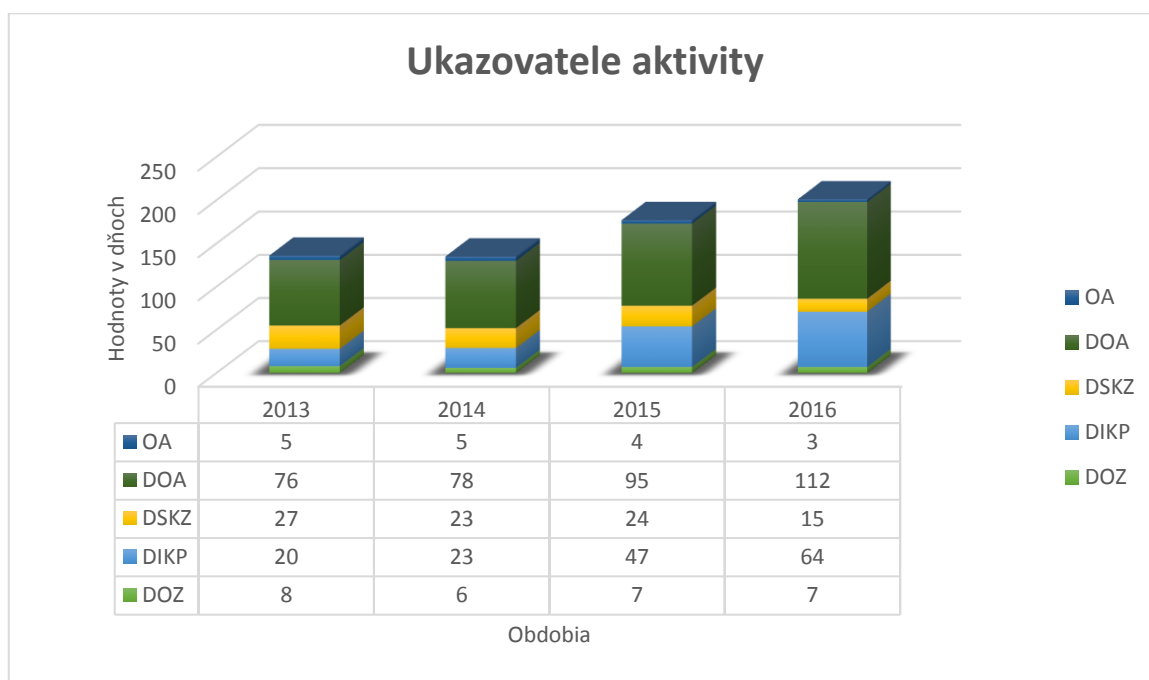
4.2.3 Aktivita podniku

Na vyjadrenie aktivity používame ukazovatele, ktoré vypovedajú konkrétne o obratovosti zložiek majetku a hovoria aj o rýchlosti obratu či efektívnosti, s ktorou sú vynaložené.

Ukazovatele si určíme konkrétne pre spoločnosť Coca – Cola v nasledovnej tabuľke.

	Účtovné obdobia			
Položky	2013	2014	2015	2016
Tržby	100 727 575 €	99 028 114 €	98 487 420 €	74 822 645 €
Náklady	102 580 889 €	100 648 384 €	103 679 806 €	81 150 692 €
Zásoby	4 618 496 €	3 230 455 €	4 071 498 €	2 970 830 €
Pohľadávky	11 186 549 €	12 694 630 €	25 600 029 €	26 589 679 €
Závazky	15 585 193 €	12 587 185 €	14 007 718 €	6 922 104 €
Aktíva	42 435 029 €	43 091 528 €	51 969 059 €	46 510 248 €
Ukazovatele aktivity vyjadrené v dňoch				
DOZ	8	6	7	7
DIKP	20	23	47	64
DSKZ	27	23	24	15
DOA	76	78	95	112
OA	5	5	4	3

Tabuľka 10: Ukazovatele aktivity (vlastné spracovanie)



Graf 4: Ukazovatele aktivity za sledované obdobie (vlastné spracovanie)

Doba obratu zásob na voľné peniažné prostriedky by mala byť v čo najkratšom čase a čo najčastejšie. Stav, ktorý ukazovateľ DOZ identifikoval v podniku sa postupom rokov krátil, od vloženia majetku do výrobného procesu, až po jeho uvoľnenie, čo je efektívnym výsledkom. Keďže v podniku prišlo k zníženiu o jeden až dva dni, predpokladáme zmenu

skladovaného množstva, konkrétne ide o zníženie stavu, alebo aj zmena spôsobu riadenia zásob.

Doba inkasa pohľadávok, z časového hľadiska krátkodobých pohľadávok, sa medziročne rapídne zvyšovala, čo nevykazovalo pozitívny vplyv na podnik. Platobná disciplína obchodných partnerov voči podniku bola biedna, čo len zhoršilo finančné zdroje, ktoré podnik očakával, že bude mať k dispozícii. Čas, ktorý uplynul od realizácie až po jej zinkasovanie bol príliš vysoký.

Doba splácania krátkodobých záväzkov sa nám za posledné roky znižovala, čo nasvedčovalo faktu, že podnik si svoje záväzky dokázal rýchlo uhrádzať. Bolo to spôsobené postupným znižovaním záväzkov voči subjektom, z dôvodu znižovania veľkosti tovarov určených k predaju.

Pri porovnaní DIKP a DSKZ, nám vyplýva krízová skutočnosť, ako sa podnik postupne dostáva aj do nemalých finančných ťažkostí, čo možno pomenovať aj riziko, ktoré ich ohrozovalo.

Doba premeny aktív, by pri efektívnom hospodárení, mala každým rokom klesať. V analyzovanom podniku sa však udial opak, čo pre podnik predstavovalo zhoršujúci sa zisk, čím je spôsobená aj núdza o peňažný majetok. Doba transformácie majetku na peniaze sa každým rokom zvyšovala o viac ako 10 dní. To vykresľovalo podnik do krízovej situácie. Podnik neefektívne využíval svoj majetok počas roka, čo znamenalo dlhší čas, za ktorý sa peniaze vložené do majetku obrátili na peňažné prostriedky.

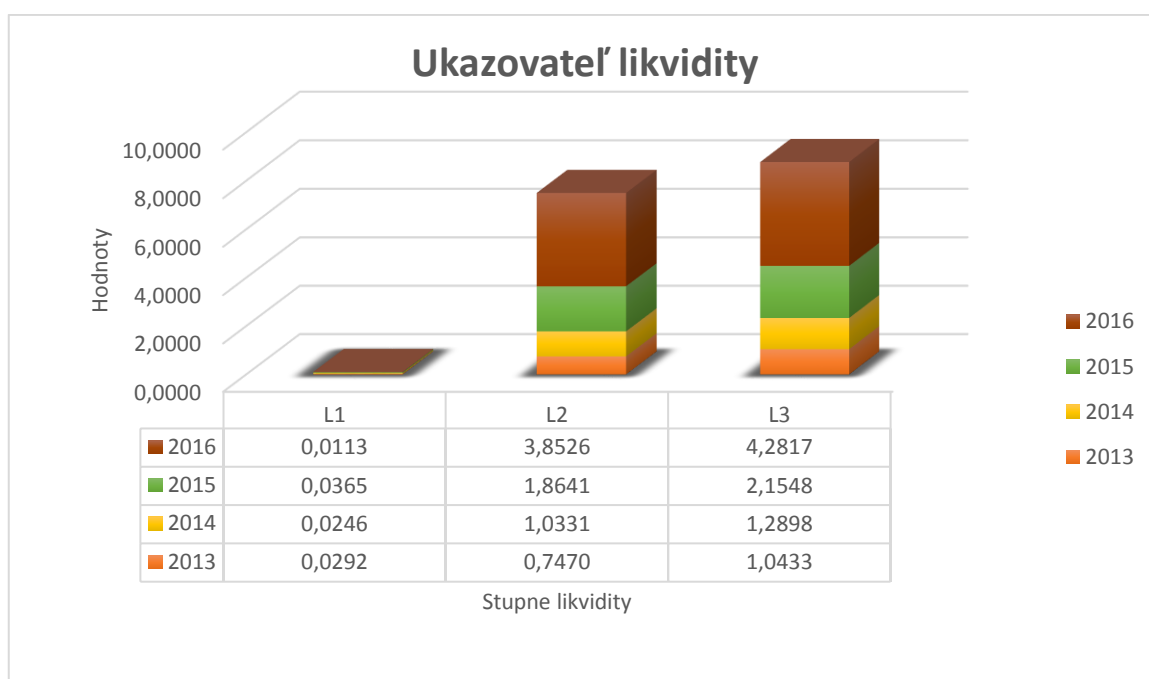
Uvádzané hodnoty o obrate aktív poukazujú na znižovanie ustavične sa opakujúceho kolobehu majetku. Jeho klesanie je záporným faktom, ktorý hovorí o klesaní obratu aktív do podoby tržieb, pričom podnik nedokázal vytvárať už viac prostriedkov.

4.2.4 Platobná schopnosť podniku

Schopnosť podniku hradiť svoje záväzky sa vyjadruje v troch stupňoch likvidity. Jednotlivé stupne likvidity sú vyjadrené a znázornené v tabuľke č. 12.

Obdobie	Krátkodobé záväzky	Finančné účty	Krátkodobé pohľadávky	Zásoby	L1	L2	L3
2013	15 585 193 €	455 330 €	11 186 549 €	4 618 496 €	0,0292	0,7470	1,0433
2014	12 587 185 €	309 373 €	12 694 630 €	3 230 455 €	0,0246	1,0331	1,2898
2015	14 007 718 €	511 941 €	25 600 029 €	4 071 498 €	0,0365	1,8641	2,1548
2016	6 922 104 €	78 190 €	26 589 679 €	2 970 830 €	0,0113	3,8526	4,2817

Tabuľka 11: Ukazovateľ likvidity (vlastné spracovanie)



Graf 5: Ukazovateľ likvidity za sledované obdobie (vlastné spracovanie)

Likvidita 1. stupňa, nazývaná aj likvidita pohotová, ktorá sa nachádza pod hranicou, hovorí o neschopnosti hradiť svoje záväzky, naopak ak hodnota presiahne hranicu, vyjadruje tým vysoký stav finančných účtov. Ako vidíme podľa tabuľky výpočtu likvidity prvého stupňa sa hodnoty v rokoch 2013 až 2015 nachádzajú pod stanoveným intervalom, ktorý prezrádza, že podnik nemá dostatok prostriedkov na hradenie svojich záväzkov dodávateľom, či iným subjektom. V roku 2016 podnik Coca – Cola stratil svoju platobnú schopnosť, dôsledku nízkej likvidity, ktorá sa nachádzala pod hranicou 0,2. V grafickom znázornení vidíme, ako malé hodnoty dosiahla L1 v sledovaných obdobiach oproti ďalším stupňom. Preto je náročnejšia ich viditeľnosť.

Likvidita 2. stupňa, alebo likvidita bežná, hovorí o pomere pohľadávok ku záväzkom, pre tento dôvod má mať hodnotu vyššiu ako 1. To znamená, že podnik by mal mať toľko peňažných prostriedkov aby dokázal uspokojiť svoje záväzky. Bežná likvidita v rokoch 2014 a 2015 poukazovala na skutočnosť, že podnik mal stále vyšší podiel pohľadávok ako záväzkov, čo nasvedčovalo tomu, že mal stále lepšiu pozíciu k uspokojeniu svojich finančných záväzkov. V roku 2013 sa bežná likvidita nachádzala pod úrovňou, čo ohrozilo podnik. Rok 2016 bol oproti predošlým rokom charakteristickým až príliš vysokým číslom, ktoré spôsobilo veľké množstvo krátkodobých pohľadávok v súčte s finančnými účtami a k pomeru záväzkov vykázalo číslo nad interval.

Likvidita 3. stupňa, teda likvidita celková, vykazuje rezervu, ktorú by mal mať podnik v krátkodobom majetku, aby dokázal podnik splácať krátkodobé záväzky. Nakoniec analýza celkovej likvidity ukázala na hodnoty všetkých rokov, ktoré boli mimo daného intervalu, až na rok 2015, kedy sa podnik dokázal udržať pri hranici 2. Nemal už finančné zdroje na krytie svojich záväzkov a tým nedokázal uhrádzať svoje záväzky včas a stával sa zadlžený aj v styku s obchodnými partnermi.

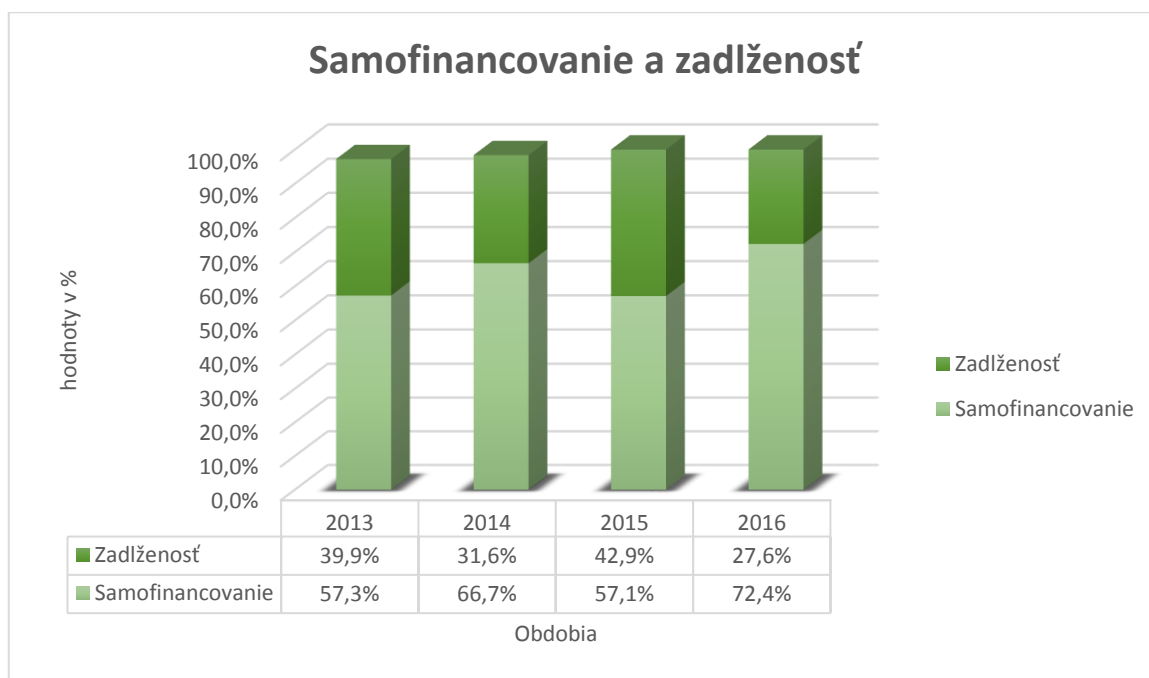
Ku koncu vykreslila likvidita obraz o spoločnosti v súvislosti s ťažkosťami, s ktorými sa podnik začal príliš často stretávať počas analyzovaných rokov. Bol neschopný udržať peňažný tok, ktorý sa mal javiť ako pozitívny a tým nedokázal udržať voľné peňažné prostriedky pre svoje potreby.

4.2.5 Stabilita podniku

Ukazovatele zadlženosti nám napovedia o štruktúre finančných zdrojov. V nasledujúcej tabuľke si vyobrazíme údaje o spoločnosti Coca – Cola. Ide o cudzí a vlastný kapitál, čo v podstate predstavuje vlastné imanie a záväzky. Súčet týchto dvoch ukazovateľov predstavoval číslo 1, pretože dokopy tvoria celkovú hodnotu pasív.

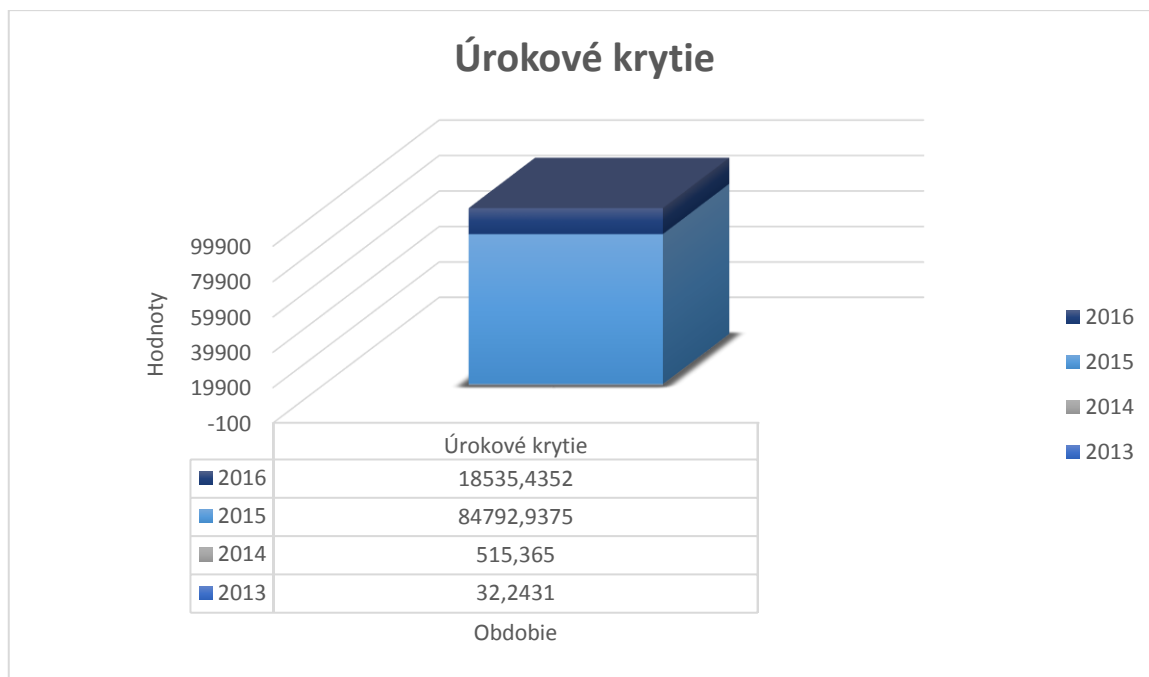
Ukazovatele zadlženosti podniku				
	2013	2014	2015	2016
Vlastný kapitál	24 312 855 €	28 753 346 €	29 690 376 €	33 666 608 €
Cudzí kapitál	16 940 911 €	13 627 437 €	22 278 683 €	12 843 640 €
Celkový kapitál	42 435 029 €	43 091 528 €	51 969 059 €	46 510 248 €
Zisk pred zdanením	8 937 739 €	5 944 002 €	1 356 671 €	5 578 865 €
Úroky	286 071 €	11 556 €	16 €	301 €
Krát. pohľadávky	11 186 546 €	12 694 630 €	25 600 029 €	26 589 679 €
Krát. záväzky	15 585 192 €	12 587 185 €	14 007 718 €	6 922 104 €
Samofinancovanie	57,29%	66,73%	57,13%	72,39%
Zadlženosť	39,92%	31,62%	42,87%	27,61%
Úrokové krytie	32,2431	515,3650	84792,9375	18535,4352
Plat. neschopnosť	1,3932	0,9915	0,5472	0,2603

Tabuľka 12: Ukazovatele zadlženosti (vlastné spracovanie)



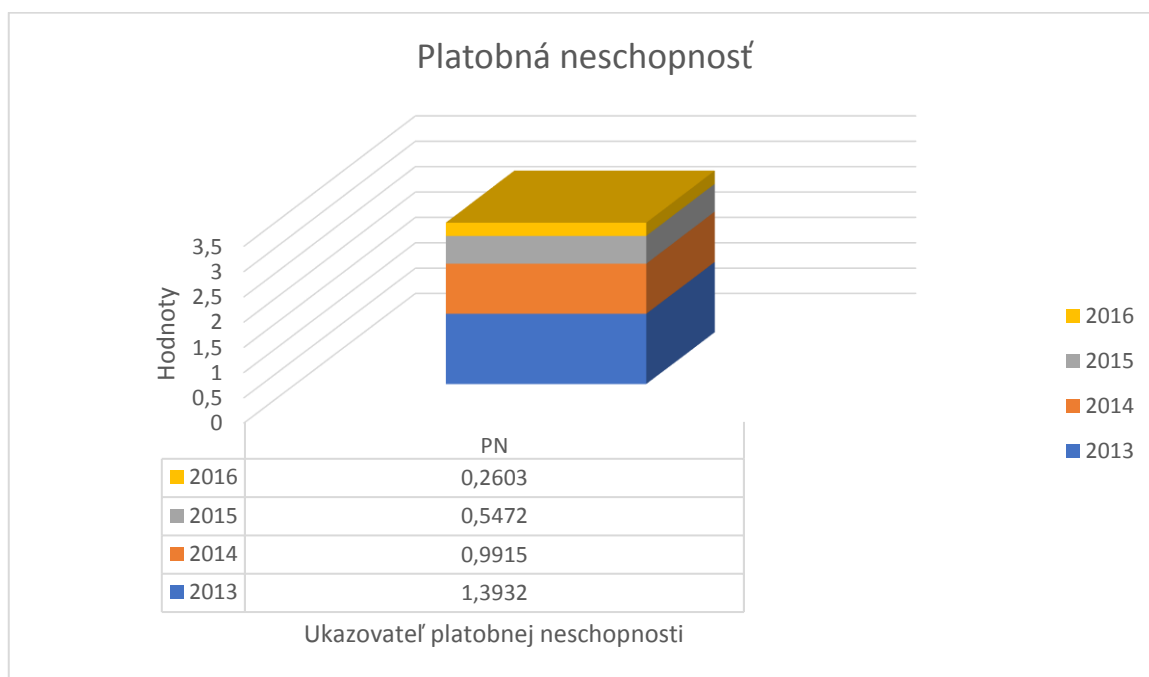
Graf 6: Samofinancovanie a zadlženosť za sledované obdobie (vlastné spracovanie)

Zadlženosť a samofinancovanie nám spolu vytvárajú obraz o dlhoch podniku a zároveň o tom v akej miere financuje seba z vlastných zdrojov. Vidíme že samofinancovanie sa nachádza každoročne nad 50%, podľa čoho usudzujeme, že prevláda financovanie z vlastného imania. Zadlženosť postupom období evidentne klesá, čo môžeme vyhodnotiť ako postupné splácanie dlhodobých i krátkodobých úverov.



Graf 7: Úrokové krytie za sledované obdobie (vlastné spracovanie)

Ukazovateľ úrokového krytia nám vypovedá o podniku, ako je schopný hradiť cenu cudzieho kapitálu, čo pre neho predstavuje nákladové úroky. Ak je podnik schopný uhradiť záväzok spojený s cudzím kapitálom, je situácia prijateľná, v opačnom prípade musí podnik znížiť svoju zadlženosť, ak sa nechce dostať do krízy. Podľa vypočítaných hodnôt vidíme, že úrokové krytie je stále v kladných hodnotách a teda predpokladáme, že napriek finančným ťažkostiam má podnik stále prostriedky na hradenie cudzieho kapitálu.



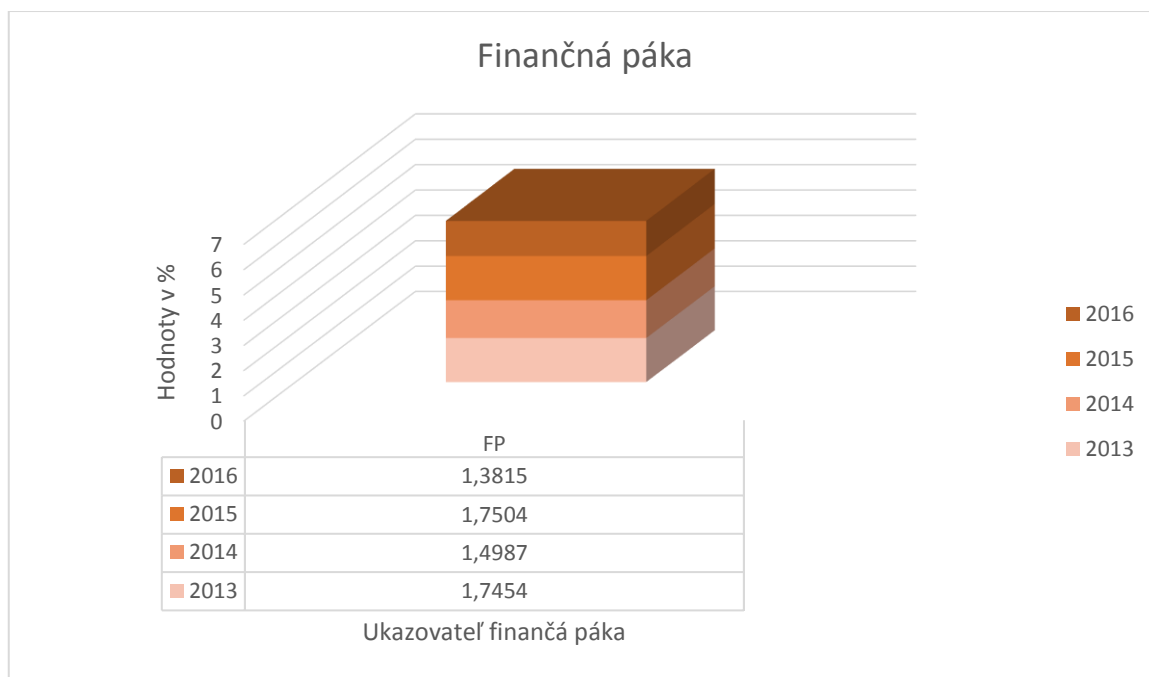
Graf 8: Platobná neschopnosť za sledované obdobie (vlastné spracovanie)

Neschopnosť platiť sa nachádza vždy okolo čísla 1. Ako už vidíme podľa tabuľky, v roku 2013, bol podnik na úrovni 1,3932 čo je väčšie ako číslo 1 je platobná schopnosť podniku primárna, čiže podnik má viac záväzkov ako pohľadávok. V prípade ostatných rokov, sa ukazovateľ nachádza pod číslom 1 a postupne sa znižuje, čo nasvedčuje faktu, že pohľadávky začínajú prevyšovať záväzky, čo môže byť aj negatívny jav, dôsledku zajatia očakávaných finančných prostriedkov.

Ako ďalší ukazovateľ sme si uviedli finančnú páku, ktorá nám hovorí o vzťahu aktív ku kapitálu. Je to dôležitý ukazovateľ. Podnik zvyšuje hodnotu finančnej páky v prípade ak zvyšuje aj podiel cudzích zdrojov. Najsprávnejšie je udržiavať rovnováhu, pretože s vyššími cudzími zdrojmi sa vystavujeme väčšiemu riziku dlhového financovania. Pre náš podnik to vyzeralo za jednotlivé roky nasledovne:

Finančná páka pre podnik				
	2013	2014	2015	2016
Aktíva	42 435 029 €	43 091 528 €	51 969 059 €	46 510 248 €
Celkový kapitál	24 312 855 €	28 753 346 €	29 690 376 €	33 666 608 €
Finančná páka	1,7454	1,4987	1,7504	1,3815

Tabuľka 13: Ukazovateľ finančnej páky (vlastné spracovanie)



Graf 9: Finančná páka za sledované obdobie (vlastné spracovanie)

Ako vidíme podnik z roka na rok kolísal hodnotami hore a dolu. Mohlo to byť spôsobené dôsledku postupnej zadlženosti, alebo teda prevyšovaním záväzkov nad pohľadávkami a nad vlastnými zdrojmi. Cudzí kapitál je síce lacnejší, no jeho prevyšujúci pomer nie je práve najlepším riešením. Tento stav nás postupne mohol priviesť do rizikovej situácie a docieľiť tým krízu. Najvýhodnejším je rovnaký podiel vlastného a cudzieho kapitálu.

Pri komplexnom zhodnotení finančnej stránky podniku, vidíme rôzne nedostatky, ktorých sa podnik dopustil. Podnik má neustále zvyšujúcu sa potrebu finančných zdrojov a tiež vidíme chybu v neefektívnom využívaní majetku, čo má za následok nerentabilnosť a teda postupnú stratovosť z roka na rok.

Spoločnosť Coca – Cola má síce menší pomer cudzieho kapitálu voči vlastnému, čo môžeme pokladať za pozitívne, z hľadiska menšej zadlženosti. No negatívom označujeme práve pomer vlastného kapitálu na celkovom kapitále, pre ktorý podnik vynakladá omnoho viac nákladov a tým je pre neho drahší a náročnejší.

5 Diskusia

Podnik ohrozujú ťažkosti, ktoré vznikli počas skúmaných období. Predpokladom je nedbanlivosť výkonných pracovníkov na účinný chod podnikových aktivít. Dôrazom by mal byť dohľad nad vykonávaním činností s finančnými prostriedkami podniku a obchodovať iba so zodpovednými a bonitnými obchodnými partnermi, ktorý by im včas a v dohodnutom termíne faktúry uhradil a splácali svoje záväzky voči spoločnosti.

Pre výsledky ktoré zobrazujú podnik v krízovej situácii, sme sa rozhodli pre nasledovné opatrenia:

- Spoločnosť Coca – Cola by si mala vypracovať v špecializovaných útvaroch reštrukturalizačný posudok, na základe ktorého bude posúdená, či spĺňa podmienky pre výkon procesu reštrukturalizácie;
- Ak budú predpoklady splnené, Coca – Cola na svoju spoločnosť musí podať návrh na povolenie reštrukturalizácie a odošle na príslušný súd;
- Súd následne rozhodne o vykonaní reštrukturalizácie. Súdne rozhodnutie sa zverejní v obchodnom vestníku, týmto zápisom sa prerušia exekučne a súdne konania. Zároveň začne plynúť lehota pre prihlásenie pohľadávok.
- Spoločnosť po schválení návrhu musí vypracovať reštrukturalizačný plán, s údajmi prihlásenými do reštrukturalizácie, v ktorom sa upravuje vznik alebo zánik práv, zmena záväzkov a rozsah pohľadávok;
- Plán reštrukturalizácie musí byť potvrdený súdom, tiež pripomienkovaný a schválený veriteľmi;
- Podnik môže naďalej pokračovať vo svojej činnosti na základe vypracovaného plánu s prísny dohľadom reštrukturalizačných správcov a veriteľov.

Záver

Podnik sa počas svojho života prebehne všetkými fázami životného cyklu. Pre vývin a rozvoj podniku, sú preto jednotlivé fázy veľmi dôležité. Je to ekonomický kolobeh, ktorý je potrebné neustále obiehať, a nie je možné ho definitívne obísť. Preto je možné predpokladať, že podnik sa v stabilizačnej fáze neudrží dlho. Dôvodom môže byť vplyv trhu a jeho podmienok, vplyv konkurencie, politickej situácie a hospodárskej situácie. Od týchto faktorov je budúcnosť podniku závislá. Preto by mala byť jeho sínusoida života neustále v pohybe.

Je dobrým znakom ak sa podnik dokáže podmienkam prispôbiť, no ešte lepšie je ak dokáže z každej situácie vyťažiť pozitívne príležitosti pre svoje efektívne výsledky a najmä získať nové skúsenosti, ktoré môže použiť ako vodítko pre budúce rozhodnutia.

Ak sa podnik v čase ohrozenia vonkajších či vnútorných vplyvov pohne vpred, nájde nové možnosti rozvoja, alebo investuje do svojej inovácie, riziko je zahnané a podnik môže ďalej preskúmať svoje možnosti úspechu.

Podnik sa však môže zachovať aj naopak, a to ak nestihne včas zareagovať na zmenu. Spôsobí mu to veľký šok a môže to otriast' aj dobrými základmi podniku. Neprispôsobenie sa vonkajším činiteľom môže mať za následok krízu. Podniková kríza má rôzne podoby, úrovne, vplyv i dĺžku pôsobenia. Kritické krízy je náročné odstraňovať. Na túto fázu životného cyklu, by sa mal špecializovať krízový manažment, ktorého úlohou je vyhnúť sa hrozbe. V prípade, ak sa ťažkosti nepodarilo obísť, je podstatné, včas odhaliť jadro dôvodu nastatia problému a postupnými krokmi odstrániť nežiaduci činiteľ.

Podnik si samozrejme dlhotrvajúce náznaky môže povšimnúť vo chvíli, kedy sú už následky krízy nezvratné. Vtedy ostáva otázka pre podnik, či by nebolo menej bolestivé vzdať svoju existenciu a ukončiť pôsobenie na trhu. Existujú však riešenia, ozdravujúce kúry, ktoré pomôžu podniku znova nájsť príležitosti, ktoré by ich mohli zachrániť z temných stratových čias.

Je len na podniku, ako sa v čase krízy zachová, aké riešenia pre svoje zdravie nájde a ako efektívne bude vykonávať svoju činnosť. Veľkou výhodou pre podnik je zriadiť si útvar krízového manažmentu, ktorý bude počas života podniku dohliadať, kontrolovať a analyzovať ekonomické činitele, ktoré slúžia k včasnej reakcii na nepriaznivé okolnosti, ohrozujúce podnik.

Zoznam použitej literatúry

Knižné zdroje

1. BUGANOVÁ, Katarína a kol. *Manažment rizika v podniku*. Žilina: Žilinská univerzita, 2012. 226 s. ISBN 978-80554-0459-2.
2. FETISOVÁ, Elena a kol. *Podnikové financie*. Bratislava: Wolters Kluwer s. r. o., 2016. 196 s. ISBN 978-80-8168-338-1.
3. GOZORA, Vladimír. *Krízový manažment*. Nitra: SPU, 2000. 171 s. ISBN 80-7137-802-X
4. GÜNTER, Wöhe – KISLINGEROVÁ, Eva. *Úvod do podnikového hospodárství*. 2. vydanie. Praha: C. H. Beck, 2007. 928 s. ISBN 978-80-7179-897-2.
5. KÁDÁROVÁ, Jaroslava a kol. *Riadenie finančnej situácie podniku a finančná kríza v podniku*. In: Transfer inovácií, Košice: TU v Košiciach, 2008. 185 s. ISBN 1337-709.
6. KISLINGEROVÁ, Eva. *Podnik v časech kríze*. Praha: Grada Publishing. a. s., 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3136-0.
7. KORÁB, Vojtěch. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 97-8802-511-6050.
8. KUPKOVIČ, Milan. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava: Sprint, 2001. 461 s. ISBN 80-8884-877-6.
9. MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna. *Podnik a podnikanie*. Bratislava: Sprint 2 s. r.o., 2012. 216 s. ISBN 978-80-89393-83-1.
10. MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna. *Podnik a podnikanie*. 2. vydanie. Bratislava: Sprint 2 s. r. o., 2014. 214 s. ISBN 978-80-89710-04-1.
11. MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna. *Podnikové hospodárstvo*. 2. vydanie. Bratislava: Wolters Kluwer s. r.o., 2015. 264 s. ISBN 978-80-8168-169-1.
12. MAJKOVÁ, Monika. *Možnosti financovania malých a stredných podnikov v SR*. Bratislava: Tribun, 2008. 206 s. ISBN 978-80-7399-590-4.
13. MAJTÁN, Miroslav a kol. *Manažment*. 4. vydanie. Bratislava: Sprint s. r. o., 2008. 429 s. ISBN 978-80-89085-72-9.
14. MARTINOVIČOVÁ, Dana. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2014. 1. vydanie 208 s. ISBN 978-80-247-5316-4.
15. NEUMANNOVÁ, Anna a kol. *Podniková diagnostika*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2012. 204 s. ISBN 978-80-8078-464-5.

16. PAPULA, Jozef a kol. *Podnikanie a manažment*. Praha: Wolters Kluwer s. r. o., 2017. 320 s. ISBN 978-80-7552-579-6.
17. PLAMÍNEK, Jiří. *Diagnostika a vitalizace firem a organizí*. Praha: Grada Publishing. a. s., 2014. 184 s. ISBN 978-80-247-5323-2.
18. SEDLÁK, Mikuláš. *Podniková ekonomika*. Bratislava: Elita, 1995. 248 s. ISBN 80-8532-373-7.
19. SLÁVIK, Štefan. *Strategický manažment*. Bratislava: Sprint s. r. o., 2005. 403 s. ISBN 80-89085-49-0.
20. SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 3. vydanie. Praha: C. H. Beck, 2002. 479 s. ISBN 80-7179-736-7.
21. ŠLOSÁR, Rudolf a kol. *Výkladový slovník ekonomických pojmov*. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo – Mladé letá, 2002. 254 s. ISBN 80-08-03334-7.
22. VLACHYNSKÝ, Karol a kol. *Podnikové financie*. Bratislava: IURA EDITION, 2006. 482 s. ISBN 80-8078-029-3.
23. VLACHYNSKÝ, Karol a kol. *Podnikové financie*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2009. 524 s. ISBN 978-80-8078-258-0.
24. ZAPLETALOVÁ, Šárka a kol. *Krízový management podniku pro 21 storočí*. Ekopress. s. r. o., 2012. 166 s. ISBN 978-80-86929-85-9.
25. ZALAI, Karol a kol. *Finančno- ekonomická analýza podniku*. Bratislava: Sprint 2 s. r. o., 2016. 482 s. ISBN 978-80-89710-22-5.
26. ZUZÁK, Roman – KÖNIGOVÁ, Martina. *Krízové řízení podniku*. 2. vydanie. Praha: Grada Publishing. a.s., 2009. 256 s. ISBN 978-80-247-3156-8.

Internetové zdroje

27. Advokátska kancelária RELEVANS, s. r. o. *Spoločnosť v kríze*. [online]. [citované 2018-03-01]. Dostupné na: <http://www.relevans.sk/pravny-bulletin/spolocnost-v-krize/>
28. COCA COLA. [online]. [citované 2018-03-01]. Dostupné na: <https://cz.coca-colahellenic.com/sk/>
29. FinStat. *Analýza finančných výsledkov slovenských firiem za rok 2017*. [online]. [citované 2018-03-01]. Dostupné na: <https://finstat.sk/analyzy/analyza-financnych-vysledkov-firiem-2017>

30. FinStat. *Coca – Cola HBC Česko a Slovensko*. [online]. [citované 2018-03-01]. Dostupné na: <https://www.finstat.sk/31340628>
31. SENEŠI, Norbert. 2015. *Spoločnosť v kríze – nový inštitút v Obchodnom zákonníku*. [online]. [citované 2018-03-01]. Dostupné na: <https://www.podnikajte.sk/pravo-a-legislativa/c/2083/category/obchodne-pravo/article/spolocnost-v-krize-2016.xhtml>

Normy

32. § 67a ods. 2 zákona č. 513/1993 Z.z. Obchodného zákonníka.

Ďalšie zdroje

33. Súvaha, výkaz ziskov a strát, účtovná závierka Coca – Cola HBC Česko a Slovensko s. r. o.

Prílohy