

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
PODNIKOVĽHOSPODÁRSKA FAKULTA
SO SÍDLOM V KOŠICIACH**

Evidenčné číslo: 107003/I/2025/36124048425774084

**FINANČNO - EKONOMICKÉ ASPEKTY
SLOVENSKÝCH PODNIKOV VO
VYBRANOM SEKTORE**

Diplomová práca

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
PODNIKOVĽHOSPODÁRSKA FAKULTA
SO SÍDLOM V KOŠICIACH**

**FINANČNO - EKONOMICKÉ ASPEKTY
SLOVENSKÝCH PODNIKOV VO
VYBRANOM SEKTORE**

Diplomová práca

Študijný program: finančné riadenie podniku
Študijný odbor: ekonómia a manažment
Školiace pracovisko: Katedra finančného riadenia podniku
Vedúci záverečnej práce: Ing. Zuzana Kudlová, PhD.

Košice 2025

Bc. Lucia Poláčková

Podakovanie

Srdečne by som sa chcela poďakovať vedúcej záverečnej práce Ing. Zuzane Kudlovej, PhD., za jej trvalú pomoc, podporu a cenné rady, ktoré neustále zlepšovali kvalitu diplomovej práce a formovanie konečného výsledku. Poďakovanie patrí aj všetkým ostatným, ktorí poskytnutím potrebných informácií prispeli k vytvoreniu tejto diplomovej práce.

ABSTRAKT

POLÁČKOVÁ, Lucia: Finančno - ekonomické aspekty slovenských podnikov vo vybranom sektore – Ekonomická univerzita v Bratislave. Podnikovohospodárska fakulta so sídlom v Košiciach; Katedra finančného riadenia podniku. – Vedúci záverečnej práce: Ing. Zuzana Kudlová, PhD. – Košice: PHF EU, 2025, počet strán 89.

Cieľom záverečnej práce bolo zhodnotiť finančno-ekonomické aspekty vo vybraných slovenských podnikoch z daného odvetvia za sledované obdobie prostredníctvom metód finančnej analýzy a navrhnúť adekvátne opatrenia na zlepšenie budúceho hospodárenia týchto podnikov. Údaje sme získali z knižných a internetových zdrojov, rozhovorov s majiteľmi a zamestnancami podnikov. Na ich spracovanie sme použili metódu finančno ekonomickú s použitím kvalitatívnych a kvantitatívnych metód. Práca je rozdelená na 5 kapitol. Prvá kapitola je venovaná Súčasnému stavu riešenej problematiky doma a v zahraničí, ktorá popisuje základné teoretické pojmy finančno ekonomickej analýzy. V druhej kapitole práce je hlavný cieľ rozdelený na čiastkové ciele. V tretej kapitole sú definované objekty skúmania a metódy, ktoré boli používané pri spracovaní diplomovej práce. Štvrtá časť obsahuje finančnú a ekonomickú analýzu. Vo finančnej analýze sú ukazovatele finančnej výkonnosti podnikov. Ekonomická analýza popisuje vplyvy jednotlivých makroekonomických ukazovateľov a aplikáciu SWOT analýzy na vybraných podnikoch. Posledná časť obsahuje návrhy a odporúčania, ktoré môžu zlepšiť finančnú situáciu v podnikoch. Práca obsahuje 25 tabuliek, 16 grafov 2 obrázky. Výsledkom riešenia práce je navrhnutie opatrení na zlepšenie budúceho hospodárskeho stavu týchto podnikov a zvýšenia výkonnosti. Pridaná hodnota práce je v zlepšení finančného zdravia podnikov, zvyšovaní efektivity prevádzkových procesov, zvýšení tržieb a optimalizácii nákladov, strategickej prípravy na zmeny v legislatíve a priniesť návrh na ekonomický prínos.

Kľúčové slová:

finančná a ekonomická analýza, stabilita, výkonnosť, finančné zdravie, finančná situácia

ABSTRACT

POLÁČKOVÁ, Lucia: Financial and Economic Aspects of Slovak Enterprises in a Selected Sector – University of Economics in Bratislava. Faculty of Business Economics with seat in Košice; Department of Corporate Financial Management – Supervisor of the thesis: Ing. Zuzana Kudlová, PhD. – Košice: PHF EU, 2025, number of pages 89.

The objective of this thesis was to assess the financial and economic aspects of selected Slovak companies from a specific industry over the observed period using financial analysis methods and to propose appropriate measures for improving their future economic performance. Data were obtained from books, online sources, and interviews with business owners and employees. For data processing, financial and economic methods were applied using both qualitative and quantitative approaches. The thesis is divided into five chapters.

The first chapter focuses on the current state of the issue in Slovakia and abroad, providing definitions of key theoretical concepts related to financial and economic analysis. The second chapter breaks down the main objective into partial goals. The third chapter defines the objects of the study and the methods used during the thesis development. The fourth chapter contains the financial and economic analysis. The financial analysis evaluates indicators of the companies' financial performance, while the economic analysis examines the impact of macroeconomic indicators and applies SWOT analysis to the selected companies. The Final chapter provides suggestions and recommendations that can help improve the financial situation of the businesses. The thesis includes 25 tables, 16 graphs, and 2 figures. The outcome of this thesis is a set of proposed measures aimed at improving the future financial performance and operational efficiency of the analysed companies. The added value of the thesis lies in enhancing the financial health of businesses, increasing operational efficiency and revenues, optimizing costs, ensuring strategic readiness for legislative changes, and delivering proposals with measurable economic benefits.

Keywords:

financial and economic analysis, stability, performance, financial health, financial situation

OBSAH

Úvod	12
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí.....	14
1.1 <i>Finančná analýza a riadenie</i>	14
1.1.1 Typy finančnej analýzy	14
1.2 <i>Zdroje financovania.....</i>	17
1.3 <i>Finančná výkonnosť</i>	19
1.3.1 Ukazovateľ rentability	20
1.3.2 Ukazovateľ aktivity.....	20
1.3.3 Ukazovateľ zadlženosti	21
1.3.4 Ukazovateľ likvidity	22
1.3.5 Finančné plánovanie	22
1.3.6 Finančné riziko.....	23
1.4 <i>Finančné predikčné modely.....</i>	25
1.5 <i>SWOT analýzy</i>	28
1.6 <i>Vplyvy na ekonomické prostredie</i>	30
1.6.1 Ekonomické prostredie na Slovensku	31
1.6.2 Daňové a regulačné prostredie	32
2 Cieľ práce	34
3 Metodika práce a metódy skúmania	35
3.1 <i>Objekty skúmania</i>	35
3.2 <i>Metodika práce a metódy skúmania</i>	38
3.3 <i>Postup práce.....</i>	40
4 Výsledky práce	42
4.1 <i>Finančná analýza vybraných podnikov</i>	42
4.1.1 Ukazovatele aktivity	42
4.1.2 Ukazovateľ likvidity	45
4.1.3 Ukazovateľ rentability	48
4.1.4 Ukazovateľ zadlženosti	50
4.2 <i>Ekonomická analýza vybraných podnikov.....</i>	53
4.2.1 Makroekonomické ukazovatele a ich vplyv	53
4.2.2 SWOT analýza	58
4.3 <i>Prognózovanie finančnej situácie.....</i>	68
4.3.1 Tafflerov model	68
5 Diskusia.....	73

5.1	<i>Zhrnutie výsledkov práce</i>	73
5.2	<i>Návrhy a odporúčania</i>	75
	Záver	81
	Bibliografické zdroje	83

Zoznam ilustrácií a zoznam tabuliek

Obrázok 1 SWOT analýza	29
Obrázok 2 Stratégie vyplývajúce zo SWOT analýzy	30
Tabuľka 1 Predikčné modely finančného zdravia podniku	25
Tabuľka 2 Predikčné modely úverovej schopnosti.....	26
Tabuľka 3 Predikčné modely peňažných tokov.....	27
Tabuľka 4 Predikčné Stochastické modely.....	27
Tabuľka 5 Vplyvy na ekonomické prostredie.....	30
Tabuľka 6 Charakteristika podnikov	35
Tabuľka 7 Poslanie a vízia podnikov.....	36
Tabuľka 8 Priemerná miera ročnej inflácie meraná cez HICP	57
Tabuľka 9 Silné stránky Podnik A.....	59
Tabuľka 10 Slabé stránky Podnik A	60
Tabuľka 11 Príležitosti Podnik A	60
Tabuľka 12 Hrozby Podnik A.....	61
Tabuľka 13 Silné stránky Podnik B.....	62
Tabuľka 14 Slabé stránky Podnik B	63
Tabuľka 15 Príležitosti Podnik B	63
Tabuľka 16 Hrozby Podnik B.....	64
Tabuľka 17 Silné stránky Podnik C.....	65
Tabuľka 18 Slabé stránky Podnik C	65
Tabuľka 19 Príležitosti Podnik C	66
Tabuľka 20 Hrozby Podnik C.....	66
Tabuľka 21 Interpretácia Tafflerovho modelu	68
Tabuľka 22 Tafflerov model Podnik A	68

Tabuľka 23 Tafflerov model Podnik B.....	69
Tabuľka 24 Tafflerov model Podnik C.....	71
Tabuľka 25 Ekonomický prínos návrhov	80

Zoznam grafov

Graf 1 Obrat celkových aktív.....	43
Graf 2 Doba obratu zásob	44
Graf 3 Likvidita I. stupňa.....	46
Graf 4 Likvidita II. stupňa	47
Graf 5 Rentabilita tržieb	49
Graf 6 Rentabilita vlastného kapitálu	50
Graf 7 Stupeň zadlženosti	51
Graf 8 Úverová zadlženosť	52
Graf 9 Evidovaná nezamestnanosť	54
Graf 10 Priemerná hrubá mzda	55
Graf 11 Inflácia na Slovensku meraná HICP	56
Graf 12 Úrokové sadzby (2020 – 2023)	58
Graf 13 SWOT analýza Podnik B.....	64
Graf 14 SWOT analýza Podnik C.....	67
Graf 15 Tafflerov model	72

Zoznam skratiek a značiek

atď. – a tak ďalej

DPH – Daň z pridanej hodnoty

HICP – Harmonized Index of Consumer Prices

NBS – Národná banka Slovenska

ROE – Return on Equity

ŠÚ SR – Štatistický úrad Slovenskej republiky

t.j. – to je

Slovník

Cash Ratio – okamžitá likvidita

Current Ratio – bežná likvidita

Debt Financing – cudzie zdroje

Debt – to – Assets Ratio – dlh k aktívam

Debt – to – EBITDA Ratio – dlh k EBITDA

Debt – to - Equity Ratio – pomer vlastného a cudzieho kapitálu

Default risk – riziko zlyhania

Delinquency risk – riziko nesplácania

Downgrade risk – riziko zhoršenia úverového hodnotenia

Equity Financing – vlastné zdroje

Harmonized Index of Consumer Prices – Harmonizovaný index cien spotrebiteľov

Historical models – modely založené na historických dátach

Interest Coverage Ratio – úrokové krytie

Just in time – Práve včas

Machine Learning – strojové učenie v predikcii úverovej schopnosti

Opportunities – príležitosti

Quick Ratio – rýchla likvidita

Return on Assets – návratnosť aktív

Return on Equity – návratnosť vlastného kapitálu

Return on Sales – návratnosť tržieb

Scorecard Model – model skóre

Short - term Debt Ratio – krátkodobá zadlženosť

Strenghts – silné stránky

Threats – hrozby

Total Debt Ratio – celková zadlženosť

Weaknesses – slabé stránky

Zero – waste – přístup nulového odpadu

Úvod

Finančno-ekonomická analýza je kľúčová pri hodnotení výkonnosti a stability podnikov. Poskytuje komplexný prehľad na ich finančné zdravie, efektívnosť hospodárenia či schopnosť reagovať na meniace sa podmienky na trhu. Finančná ekonomická analýza skúma nie len ukazovatele výkonnosti podnikov, ale zároveň aj makroekonomické ukazovatele, ktoré ovplyvňujú podnikateľské prostredie.

Zameranie diplomovej práce je na finančno-ekonomické aspekty vybraných 3 podnikov v gastro sektore. Podniky sú vybrané z rovnakého odvetvia, ale z rôznych lokalít Slovenska. Umožňuje porovnávať ich výkonnosť v rôznych regiónoch.

Cieľom diplomovej práce je zhodnotiť finančno-ekonomické aspekty vo vybraných slovenských podnikov z daného odvetvia za sledované obdobie prostredníctvom metód finančnej analýzy a navrhnúť adekvátne opatrenia na zlepšenie budúceho hospodárenia týchto podnikov.

Práca je rozdelená do 5 kapitol, ktoré sú usporiadané tak, aby poskytlí prehľad o analýze troch vybraných podnikov. Prvá kapitola je zameraná teoretické východiská, ktorá je rozdelená na finančnú a ekonomickú analýzu. Vo finančnej analýze sú popísané kľúčové ukazovatele, ktoré hovoria o finančnej stabilite a jeho zdraví. Poskytujú informácie o rentabilite, likvidite, aktivite či zadlženosti. Súčasťou finančnej analýzy sú aj predikčné modely, ktoré sa zaoberajú predikciou bankrotu, úverovej schopnosti, peňažných tokov a Stochastické modely.

Druhá kapitola je zameraná na hlavný cieľ práce, ktorý bol rozdelený na čiastkové ciele. Medzi čiastkové ciele patria: spracovanie teoretických východísk finančného riadenia, analýza finančných ukazovateľov, porovnanie finančného zdravia podnikov a navrhnutie možných opatrení na zlepšenie.

Tretia kapitola je metodika práce v ktorej sa nachádza stručná charakteristika vybraných troch podnikov a súčasne aj charakteristika odvetvia. V tejto kapitole sú popísane aj metódy, ktoré boli využívané pri skúmaní a interpretácií výsledkov.

Štvrtá kapitola je praktická časť práce, ktorá je opäť rozdelená na finančnú a ekonomickú analýzu. Vo finančnej analýze boli aplikované ukazovatele finančnej výkonnosti podniku a prognózovanie finančnej situácie s použitím Tafflerovho modelu. V ekonomickej analýze sa zasa hodnotí vplyv makroekonomických ukazovateľov ako sú

nezamestnanosť, inflácia či úrokové sadzby. Na každý z vybraných podnikov bola aplikovaná SWOT analýza, ktorá poskytuje prehľad o silných a slabých stránkach, príležitostiach a hrozbách.

Výsledkom diplomovej práce je komplexná finančno-ekonomická analýza troch podnikov v gastro sektore, ktorá poskytuje prehľad o ich finančnom zdraví a zobrazuje miesta, ktoré potrebujú zlepšenie. Z výsledkov práce boli navrhnuté odporúčania pre podniky.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Teoretický rámec finančno-ekonomickej analýzy vychádza z ukazovateľov finančnej výkonnosti podniku, ktoré hodnotia likviditu, rentabilitu, aktivitu, zadlženosť podnikov.

Makroekonomické prostredie bude teoreticky definované a bude zahŕňať aj vplyv daňového a regulačného prostredia. Zmeny v daňových sadzbách a legislatívne opatrenia, ktoré môžu ovplyvňovať ekonomickú výkonnosť podnikov.

Finančné predikčné modely a SWOT analýza budú rovnako súčasťou teoretického rámca. Predikčné modely sú dôležité, využívajú sa pri odhaľovaní budúceho stavu podnikov. SWOT analýza nám hodnotí vonkajšie a vnútorné prostredie, možné príležitosti a hrozby či silné a slabé stránky.

Finančno-ekonomická analýza je nevyhnutná pre každý podnik, pretože poskytuje celkový pohľad na finančnú situáciu, čím vie vopred identifikovať slabé stránky a predísť možným vznikajúcim hrozbám, pomáha pri rozhodovaní a tvorbe plánov a stratégii. Podniky častokrát čelia finančným problémom, ktoré spôsobila nedostatočná analýza.

1.1 Finančná analýza a riadenie

Finančná analýza je systematické skúmanie a vyhodnocovanie údajov nám pomáha dostať prehľad o kompletnej situácii v podniku. Vyhodnocovanie hospodárskych výsledkov s používaním rôznych metód nám predstavuje finančná analýza. (Koslíngerova 2008)

Získavanie finančných zdrojov a efektívne využívanie sa spája s finančným riadením podnikov. Proces viazania finančných prostriedkov do investičných príležitostí s dôrazom na dlhodobé ciele podniku. Hlbšie charakterizovať finančné riadenie možno ako prepojenie nástrojov plánovania, kontroly, analýzy a úpravou finančných cieľov a činnosti. (Savina, 2015).

1.1.1 Typy finančnej analýzy

Poznáme štyri základné finančné analýzy, ktoré poskytujú odlišné pohľady na výkonnosť podniku a jeho finančné zdravie.

a) Horizontálna analýza

Metóda, ktorá porovnáva finančné údaje v podniku v časovom horizonte. Časovým horizontom môže byť účtovné obdobie, ale aj roky či štvrťroky. Výsledkom analýzy sú trendy a zmeny v položkách. (Jablonský, 2015)

Základné zmeny v položkách:

- **Výnosy a tržby** - poskytujú obraz o tom či v podniku nastáva rast alebo stagnácia. Rovnako napovedá o zvyšujúcom sa dopyte po produktoch a službách či indikuje problémy ako napríklad nesprávna cenová politika či nedostatočné trhové postavenie.
- **Náklady a výdavky** – zobrazuje efektívne využívanie financií. Problém s kontrolou financií môžu zobrazovať neustále rastúce náklady v porovnaní s tržbami. Je dôležité vopred identifikovať nákladovú štruktúru.
- **Aktíva a pasíva** – zmeny v štruktúrach zobrazujú vývoj majetku, zadlženosti. Manažérom môžu signalizovať či sú optimálne využívané zdroje. Zadlženosť môže zobrazovať lepšie riadenie finančných záväzkov a rastúce aktíva nové investície do rozvoja. (Šúrik, 2015)

Porovnania finančných údajov sa vyjadrujú absolútne o koľko sa položka zmenila alebo percentuálne o koľko percent došlo k zmene v porovnaní so sledovaným obdobím.

Výhody horizontálnej analýzy:

- Prehľadnosť vývoja položiek vo finančných výkazoch.
- Identifikácia dlhodobých trendov či cyklov podniku.
- Upozornenie na možné problémy.
- Porovnávanie.

Nevýhody horizontálnej analýzy:

- Sústreďenie na interné údaje vylúčené externé prostredie.
- Nezaznamenaná krátkodobé výkyvy či jednorazové zmeny.
- Ovplyvnené účtovnými metódami politikami. (Kubáková, 2019)

b) Vertikálna analýza

Metóda, ktorá hodnotí vzájomné pomery jednotlivých položiek v danom finančnom výkaze a to výkaz ziskov a strát alebo súvaha. Zobrazuje percentuálny podiel jednej položky na

celku. Napríklad podiel krátkodobých aktív na celkových aktívach. Podiely dôležité pre nás, pretože informujú , ktoré položky sú dôležité v štruktúre. (Jablonský, 2015)

Výhody vertikálnej analýzy:

- Jasný percentuálny podiel.
- Zrozumiteľné všetkým stranám.
- Benchmarkovanie.

Nevýhody vertikálnej analýzy:

- Nedostupné informácie o vývoji v čase za obdobie.
- Nezohľadnené externé faktory.

c) Analýza ukazovateľov

Najvýznamnejšia metóda, ktorá vypočítava rôzne finančné ukazovatele. Ukazovatele zobrazujú finančnú výkonnosť podniku a hodnotia finančné zdravie. Zameriava sa na rentabilitu, likviditu, zadlženosť a aktivitu. Kombinácia s inými metódami pomáha dosiahnuť najlepšie výsledky. (Higgins, 2012)

Výhody analýzy ukazovateľov:

- Flexibilita analýz podľa cieľov a potrieb podniku
- Podpora pri strategickom rozhodovaní
- Zobrazenie slabých stránok konkrétnej oblasti
- Porovnanie s inými podnikmi

Nevýhody analýzy ukazovateľov:

- Závislosť na presnosti a správnosti údajov
- Nedostatočný kontext čísel (Higgins, 2012)

d) Analýza peňažných tokov

Pohyb peňažných prostriedkov hodnotí táto analýza. Pomocou nej môžeme zistiť ako vie podnik generovať hotovosť, ktorú potrebuje na splácanie záväzkov a financovanie podnikania. (Higgins, 2012)

Za najdôležitejší ukazovateľ finančnej analýzy a finančnej stability je považovaný peňažný tok. Aj úspešné podniky môžu mať problém s likviditou ak majú malé peňažné toky. (Kováč, 2019)

Peňažný tok obsahuje:

- **Peňažné toky z prevádzkových činností** – príjmy z predaja tovarov a služieb, mzdy, nájom).
- **Peňažné toky z investičných činností** – nákup a predaj dlhodobého majetku.
- **Peňažné toky z financovania** – vrátenie pôžičiek, emisii akcií a dividend.

Výhoda analýzy peňažných tokov je, že poskytuje prehľad o solventnosti,

- Efektívnejšie hospodárenie.
- Sledovanie dlhodobých trendov.

Nevýhody analýzy peňažných tokov:

- Nezohľadnenie iných faktorov ako peňažných tokov.
- Skreslené výsledky v závislosti od účtovníctva.
- Náklady spojené so zberom a hodnotením údajov. (Higgins, 2012)

1.2 Zdroje financovania

Pre každý podnik je dôležité správne delenie zdrojov financovania. Existuje viacero kritérií podľa ktorých sa delia finančné zdroje môže to byť napríklad doba splatnosti, vlastníctva či nákladov spojených s získaním potrebných zdrojov. (Ševčík, 2020)

Zdroje financovania sa, ale najčastejšie delia z pohľadu vlastníctva:

a) **Equity Financing**

Dlhodobý kapitál, ktorý vložia vlastníci podniku. Hlavnými zdrojmi sú:

- **základné imanie** – pri založení zakladatelia investujú do podniku,
- **zisk** – nerozdelená časť zisku slúžiaca na nové projekty či rozvoj,
- **akcie** – vydávanie nových akcií pri akciovej spoločnosti.

Vlastné financovanie umožňuje finančnú nezávislosť podniku. Nemusí splácať dlh, platiť úroky, ale na druhej strane návratnosť očakávajú investori prostredníctvom dividend. (Korauša, Greguša 2017)

b) Debt Financing

Financovanie prostredníctvom pôžičiek, úverov či emisie dlhopisov. Debt Financing je založený na záväzkoch a splácaní úverov aj s úrokmi. Medzi základné cudzie zdroje patrí:

Bankové úvery

Najrozsiahljšou formou externého financovania sú bankové úvery. Na základe dohodnutých zmluvných podmienok banka poskytuje finančné prostriedky.

Eskontný úver je krátkodobý bankový úver. Prístup k hotovosti je rýchly, odkúpenie zmenky pred splatnosťou. Zmenka slúži ako zabezpečenie. Pri odkúpení zmenky sa strháva diskont. Klient dostáva nižšiu sumu ako je nominálna hodnota zmenky.

Kontokorentný úver má možnosť čerpať finančné prostriedky zo svojho bežného účtu do dohodnutého limitu aj keď klient nemá na ňom dostatok vlastných finančných prostriedkov. V tomto úvere sa platia vyššie úrokové sadzby.

Hypotekárny úver slúži na financovanie kúpy či výstavby. Je to dlhodobý úver. So zabezpečením je možné získať nižšiu úrokovú sadzbu.

Spotrebný úver sa využíva na financovanie spotrebiteľských potrieb ako napríklad elektronika, auto, zariadenie. Spotrebný úver môže byť účelový alebo bezúčelový. Výhodou je, že úver je možné rýchlo vybaviť, ale poskytuje vyššie úrokové sadzby.

Leasingový úver slúži na financovanie automobilov a strojov. Vlastníctvo majetku ostáva v leasingovej spoločnosti.

Revolvingový úver je podobný ako kontokorentný úver. Je viazaný na úverový rámec, nie na účet. Nevýhodou sú vyššie úrokové sadzby.

Podnikateľský úver pomáha firmám rásť napríklad na nákup zariadenia alebo rozšírenie financovania pre projekty. Nevýhodou je, že je potrebné dokladovanie využitia finančných prostriedkov.

Študentský úver poskytuje financie pre mladých ľudí na financovanie štúdia. Výhodné podmienky sú často poskytované ako napríklad nižší úrok či odklad splátok.

Agrárny úver je vhodný pre poľnohospodárov na nákup techniky. Slúži na podporu poľnohospodárskeho sektora. (Babčáková, 2020) (NBS, 2024)

Obchodné úvery

Obchodné úvery podniky využívajú na financovanie prevádzkových potrieb. Hlavným cieľom je zabezpečiť plynulý chod podniku aj napriek tomu, že podnik nemá okamžitý prístup k finančným prostriedkom.

Emisia dlhopisov

Jedna z foriem externého financovania podnikov, ktorá sa využíva najmä vo väčších spoločnostiach. Investori kúpia emitované dlhopisy. Podnik po uplynutí stanoveného obdobia musí vrátiť dlh aj s úrokom. Emisia dlhopisov je vhodná ak má podnik stabilné finančné zdravie a zároveň dôveru investorov. (Režňáková, 2010)

Z pohľadu daňových úspor, sú cudzie zdroje častokrát výhodnejšie. Medzi uznateľné náklady patria úroky z úveru. Podnik však musí sledovať výšku zadlženosti, aby nezvyšoval finančné riziko podniku a nestal sa insolventným. (Kisslinger, Točík, 2014)

1.3 Finančná výkonnosť

Finančnú výkonnosť podniku definujeme ako schopnosť premeniť vstup na výstup. Finančnú analýzu môžeme charakterizovať ako proces, ktorý meria a hodnotí výsledky podnikateľskej činnosti. Analýzy odhaľujú silné a slabé miesta finančného zdravia podniku. Môžeme hodnotiť minulé, súčasné ale aj budúci finančný stav. Je mnoho definícií pojmu finančná analýza, ale často opisuje a skúma ekonomické aktivity, kde kľúčové úlohy zohrávajú zdroje a čas. (Fetisová, 2009)

Medzi hlavné kľúčové pomerové ukazovatele patrí rentabilita, aktivita, likvidita a zadlženosť. Ukazovatele finančnej výkonnosti podniku nám poskytujú prehľad o finančnom zdraví podniku. (Repková, 2014)

Ukazovateľ rentability meria schopnosť generovať zisk, efektívnosť využívania zobrazuje ukazovateľ aktivity. Schopnosť splácať krátkodobé záväzky určuje likvidita a pomer dlhu vo vzťahu k vlastnému kapitálu môžeme sledovať prostredníctvom ukazovateľa zadlženosti. (Valach, 2010)

1.3.1 Ukazovateľ rentability

Ukazovateľ rentability nám pomáha merať schopnosť podniku generovať zisk v porovnaní s jeho nákladmi, investíciami alebo celkovým príjmom. Poskytuje nám informácie ako podnik využíva svoje zdroje na generovanie zisku. (Valach, 2010)

V oblasti finančnej analýzy podľa Synek a kol. sa rozlišujú rôzne varianty zisku podniku:

- **EAT** (Earnings After Taxes) – zisk po zdanení, teda čistý zisk podniku;
- **EBT** (Earnings Before Taxes) – zisk pred zdanením, známy aj ako hrubý zisk;
- **EBIT** (Earnings Before Interest and Taxes) – zisk pred odpočítaním úrokov a daní;
- **EBITDA** (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization Charges) – zisk pred zdanením, odpočítaním úrokov, odpisov a amortizácie.

1.3.2 Ukazovateľ aktivity

Analýza aktivity sa zameriava na efektívnosť využívania majetku podniku. Ráta s ukazovateľmi obratu a dobou obratu, ktoré ukazujú, ako dlho je majetok viazaný v tržbách. Pri ukazovateľoch obratu sa podniky snažia dosiahnuť maximálne hodnoty, zatiaľ čo pri ukazovateľoch doby obratu je ich cieľom dosiahnuť minimálne hodnoty. (Babčáková, 2020)

Medzi najčastejšie používané ukazovatele aktivity patria: obrat celkových aktív, obrat vlastného kapitálu, obrat zásob, obrat pohľadávok a obrat záväzkov. (Synek a kol. 2011)

Obrat celkových aktív vyjadruje, koľko eur tržieb podnik vygeneroval z každého eura čo investoval do aktív. Efektívne využívanie aktív zobrazuje vysoká hodnota, naopak nízka naznačuje nadbytočný majetok. (Gitman a kol., 2018)

Obrat vlastného kapitálu ukazuje, ako efektívne využíva podnik vlastný kapitál na generovanie tržieb a zobrazuje ako podnik vie využívať finančné prostriedky na rast bez potreby zadlžovania. (Synek, 2011)

Obrat zásob vyjadruje ako rýchlo podnik premení zásoby na tržby. Vyššia hodnota znamená rýchlejší predaj zásob, čo je priaznivé najmä v gastronómii, kde majú krátku trvanlivosť suroviny. ((Brigham & Ehrhardt, 2022).

Obrat pohľadávok sleduje ako rýchlo podnik inkasuje pohľadávky nám zobrazuje tento ukazovateľ. Problémy s platobnou disciplínou zobrazujú nízke hodnoty ukazovateľa. (Ross a kol., 2021)

Rýchlosť splácania záväzkov meria obrat záväzkov. Problémy s likviditou zobrazuje nízka hodnota a vysoká, že podnik nevyužíva výhody platobných podmienok. (Damodaran, 2020)

1.3.3 Ukazovateľ zadlženosti

Ukazovatele zadlženosti sú pre podniky veľmi dôležité. Zobrazujú ich finančné zdravie. Vysoké zadlženia môžu spôsobovať rôzne problémy s likviditou, splácaním záväzkov, dôverou investorov či s dlhodobými plánmi. Analýza finančného zdravia podniku je veľmi dôležitá pre identifikáciu potencionálnych rizík, investícií a stability podnikov. Zadlženosť môžeme merať pomocou nasledujúcich pomerových ukazovateľov zadlženosti. (Kráľ, 2019)

Celková zadlženosť

Debt Ratio zobrazuje celkovú zadlženosť podniku. Meria podiel celkových záväzkov na celkových aktívach. Určenie optimálnej hodnoty zadlženosti je pre každý podnik odlišná. Odlišuje sa napríklad fázou životného cyklu podniku, úrokovými sadzbami alebo finančnými cieľmi. (Machová, 2017)

Odporúčaná hodnota by sa mala nachádzať na rozmedzí 30 – 60 %. Vysoké hodnoty môžu spôsobovať rizikovosť podniku a jeho závislosť na externých zdrojoch. (Kotler, 2016)

Dlhodobá zadlženosť

Long -term Debt Ratio hodnotí podiel dlhodobých záväzkov na celkových aktívach. Určuje akú časť majetku má podnik s pomocou dlhodobého dlhu.

Súčasťou toho môžu byť bankové úvery, obligácie, leasingy či iné formy financovania. Z dlhodobého časového hľadiska by mala byť použitá stratégia diverzifikácie čím by sa minimalizovali rizika a zlepšili podmienky. (Brigham, Ehrhardt, 2016)

Zadlženostný pomer

Debt to Equity Ratio porovnáva celkové záväzky a vlastný kapitál. Závislosť na externých zdrojoch sa prejavuje vysokým pomerom, čo je pre podnik vysoké riziko.

Optimálna hodnota by mala byť 1:1 či 1:5. Celkové záväzky by mali byť rovnaké ako vlastný kapitál, alebo až 1,5 viac záväzkov ako vlastného kapitálu. Vyšší pomer opäť môže pre podnik znamenať riziko insolventnosti a finančnej stability. (Kolár a kol., 2019)

1.3.4 Ukazovateľ likvidity

Schopnosť plniť svoje záväzky označujeme ako solventnosť, zatiaľ čo likvidita sa zameriava na dlhšie časové obdobie.

Na vyjadrenie likvidity používame pomerové ukazovatele: Likvidita I. stupňa, Likvidita II. stupňa a Likvidita III. stupňa.

Likvidita I. stupňa je charakterizovaná ako Cash Ratio teda Okamžitá likvidita. Schopnosť splácať krátkodobé záväzky prostredníctvom hotovosti. Podnik disponuje dostatkom finančných prostriedkov ak pomer je v intervale 0,2 – 0,6. (Rejnuš, 2020)

Likvidita II. stupňa charakterizovaná ako Quick Ratio teda Rýchla likvidita. Schopnosť uhrádzať krátkodobé záväzky prostredníctvom obežného aktíva bez zásob. Hodnoty podielu by sa mali nachádzať v intervale 1 – 1,5. (Synek a kol., 2020)

Likvidita III. stupňa je najbežnejším ukazovateľom hodnotenia likvidity. Hodnotí celkovú likviditu splácať krátkodobé záväzky prostredníctvom obežných aktív. Hodnota celkovej likvidity by sa mala nachádzať na rozmedzí 2 – 2,5.

Nedostatočná likvidita spôsobuje, že organizácia nie je schopná využiť dostupné ziskové príležitosti, ktoré sa jej naskytnú. Tento problém sa najčastejšie prejavuje v opatrnejšom prístupe organizácie k rizikovejším finančným projektom (Šolc, Mikloš, 2011; Šolc, 2009).

1.3.5 Finančné plánovanie

Nevyhnutnou súčasťou každého podnikania je finančné plánovanie a riadenie. Finančné plánovanie pozostáva zo stanovenia krátkodobých a dlhodobých finančných cieľov. Pri stanovení cieľov je dôležité zohľadniť aj možné riziká, ktoré môžu negatívne ovplyvniť dosahovanie cieľov. (Mura, Marková, 2020)

Finančné plánovanie môžeme rozdeliť na dve kategórie v závislosti od dĺžky plánovania:

a) Krátkodobé finančné plánovanie

Horizont mesiacov do jedného roka. Finančné prostriedky potrebné na prevádzku. Obsahuje: cash flow, riadenie pohľadávok a krátkodobých záväzkov. Krátkodobé finančné plánovanie zabezpečuje udržateľnosť prevádzky podniku, bez finančných problémov. (Brigham, 2018)

b) Dlhodobé finančné plánovanie

Horizont niekoľkých rokov. V dlhodobom časovom období hodnotí a sleduje očakávané výnosy, náklady, zisky a mal by brať ohľad na možné faktory ktoré na tieto ukazovatele vplyvajú a vytrvať viaceru finančných scenárov.

Na podniky vplyvajú finančné rizika. Tie spôsobujú pozitívne alebo aj negatívne dopady, ktoré ohrozujú jeho stabilitu a výkonnosť. (Ross, Westerfield, Jordan, 2019)

1.3.6 Finančné riziko

Potencionálna strata alebo nepredvídateľné výkyvy spôsobené rôznymi faktormi ako napríklad zmeny úrokových sadzieb, menové fluktuácie. Riziká ovplyvňujú finančné zdravie podnikov. (Sabo, Kaňáková, 2019)

Gitman vo svojom diele Principles of Managerial Finance rozdeľuje finančné riziko:

Úverové riziko (Interest Rate Risk)

Riziko dlžníka splácať svoje dlhy voči veriteľovi. Patrí medzi najvýznamnejšie finančné riziko.

Úverové riziko sa vyskytuje v bankovníctve pri poskytovaní úveru jednotlivcom či podnikom, na trhu s cennými papiermi a pri obchodných transakciách, kde je riziko insolventnosti odberateľa. (Šulek a kol., 2018)

Úverové riziko podľa typov záväzkov rozdeľujeme:

- **Default risk** – zlyhanie dlžníka a neschopnosť splácať dlh.
- **Delinquency risk** – riziko úhrady záväzku po vopred stanovenom termíne.
- **Downgrade risk** – pokles bonity dlžníka. (Tóth, 2020)

Úverové riziko možno hodnotiť pomocou ukazovateľa zadlženosti, analýzy cash flow či credit scoring. Ratingové agentúry poskytujú informácie o spoločnosti a jej bonite a finančnej stabilite. (Brigham, 2016)

Trhové riziko (Market Risk)

Riziko z vývoja cien na finančných trhoch. Zmeny cien môže spôsobiť dopad na aktíva, stabilitu podniku .

Trhové riziko rozdeľujeme:

- **Riziko akcií** – zmeny cien na burze.
- **Riziko dlhopisov** – úrokové sadzby a ich zmeny vplývajú na hodnotu dlhopisov. Rast úrokových sadzieb spôsobuje zníženie cien dlhopisov.
- **Komoditné riziko** – vplyv faktorov na vývoj cien komodít (ropa, zlato)
- **Riziko výmenných kurzov** – vplyv na podniky, ktoré uzatvárajú medzinárodne obchody (Hull, 2017)

Najbežnejšie sú deriváty a to opcie a futures, prostredníctvom týchto nástrojov uzatvárajú ceny a predídu negatívnym stavom na trhu. Na analyzovanie trhového rizika sa využíva Value at Risk. V danom časovom období odhaduje možné maximálne straty ktoré môžu nastať. (Jorion, 2007)

Likviditné riziko

Schopnosť podniku uhrádzať krátkodobé záväzky bez predaja aktíva. Riziko, že podnik nemá likvidný majetok na pokrytie záväzkov na mzdy zamestnancom, úroky, splátka úveru, platby dodávateľom.

Prostredníctvom cash flow podnik vie sledovať svoje príjmy a výdaje a odhadnúť budúce stavy podniku. Podnik vie identifikovať obdobia nedostatku finančných zdrojov a vie vopred prijať opatrenia. Historická analýza cash flow môže zobrazit' trendy, vzory či sezónne výkyvy. (Gitman, 2018)

Úrokové riziko (Interest Rate Risk)

V dôsledku zmien úrokových sadzieb vzniká úrokové riziko, ktoré ovplyvňuje hodnotu finančných aktív a pasív podniku. Úrokové riziko je dôležité najmä pre podniky, ktoré majú pôžičky, dlhopisy či iné finančné nástroje. (Mura, Marková, 2017)

Typy úrokového rizika:

- **Riziko zmeny hodnoty aktív a pasív** – riziko, ktoré sa vzťahuje na dlhopisy. Ak úrokové sadzby klesnú, ceny dlhopisov vzrastú na druhej strane ak úrokové sadzby vzrastú. Tak ceny existujúcich dlhopisov klesnú.

- **Riziko zmeny cash flow** – ak má podnik úver s pohyblivou úrokovou sadzbou. Ak úrokové sadzby vzrastú, tak vzrastie aj splátka úveru.
- **Riziko zmeny nákladov na financovanie** – podniky, ktoré majú pohyblivé úrokové sadzby alebo sú závislé od krátkodobého financovania.

Menové riziko (Currency Risk)

Potencionálna strata, ktorá vznikla v dôsledku zmien na výmenných kurzoch medzi dvoma menami. Finančnú výkonnosť a jej zdravie môže ovplyvniť najmä spoločnosti, ktoré pôsobia na medzinárodných trhoch.

1.4 Finančné predikčné modely

Finančné predikčné modely sa používajú na predpokladanie budúcich stavov a udalostí v oblasti financií. Pre analytikov a podnikateľov sú tieto modely neoceniteľné. Poskytujú informácie o tom ako môžu v budúcnosti vyzerat' finančné parametre. (Rees, 2013)

Tabuľka 1 Predikčné modely finančného zdravia podniku

Názov modelu	Popis	Využitie
Altmanov Z -score	Využíva kombináciu piatich finančných ukazovateľov na predpovedanie bankrotu. Je založený na diskriminantnej analýze a kombinácii ukazovateľov.	Využíva sa najmä v priemyselných podnikoch.
Tafflerov model	Využíva diskriminantnú analýzu. Zameriava sa na finančné ukazovatele, ako je pomer medzi ziskom pred zdanením a aktívami.	Tento model je veľmi populárny v britskej ekonomike
Springate model	Diskriminačná analýza 4 finančných ukazovateľov: pracovný kapitál k celkovým aktívam, zisk pred úrokmi a zdanením k celkovým aktívam, zisk pred zdanením ku krátkodobým záväzkom a tržby k celkovým aktívam.	Používa sa v Kanade a niektorých európskych krajinách.

Zmijewski model	Probitonová regresia, ktorá obsahuje: návratnosť aktív, pomer dlhu k aktívam a bežný pomer	Vhodný pre americké podniky zhodnotenie finančných problémov.
Ohlsonov O-skóre	Pre americké podniky bol používaný Altmanov Z – score, ktorý poukázal na rozdiely v prediktívnej presnosti. Na základe týchto rozdielov bol vyvinutý nový model.	Využíva najmä USA upravuje špecifické potreby amerického trhu.

Zdroj: *vlastné spracovanie podľa Altman (1968), Taffler (1983), Springate (1978), Zmijewski (1984), Ohlson (1980).*

Modely úverovej schopnosti slúžia na vyhodnotenie schopnosti podnikov splácať záväzky. Využívajú štatistické metódy a finančné ukazovatele, aby odhadli pravdepodobnosť bankrotu či úverovej neschopnosti podnikov. (Kráľ, 2010)

Tabuľka 2 Predikčné modely úverovej schopnosti

Názov modelu	Popis	Využitie
Scorecard Model	Zohľadňuje nie len príjmy a výdavky ale aj rôzne faktory. Vyššie skóre znamená, že žiadateľ splatí svoje záväzky	Je veľmi populárny najmä v bankovníctve a používa sa aj pri hodnotení žiadateľov o úver.
Machine Learning	Rôzne metódy ako náhodný les, neurónové siete či podporné vektorové stroje. Tieto metódy sú flexibilné a dokážu poskytovať veľmi presné predpovede o úverovej schopnosti	Používa sa na analýzu veľkých množstiev dát na predikciu úverovej schopnosti.
Logistická regresia	Na základe historických údajov a predchádzajúcich platieb sa snaží tento štatistický model predvídať	Modelovanie pravdepodobnosti nesplatenia úveru.

	pravdepodobnosť, že dlžník nesplní svoje úverové záväzky.	
Diskriminačná analýza	Zameraný na rozhodovacie pravidlá, kde rozlišuje dlžníkov do dvoch skupín na základe historických údajov. Buď svoje úvery splatili alebo zlyhali.	Využíva v bankovníctve na identifikáciu rizík.

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Siddiqi (2017)

Na odhad vývoja hotovostných tokov nám slúžia predikčné modely peňažných tokov. Hodnotí v danom čase, či bude podnik vytvárať potrebné množstvo finančných prostriedkov na pokrytie prevádzkových potrieb. Modely peňažných tokov sú dôležité pri finančnom plánovaní a posudzovaní investičných projektov. (Fotr a kol., 2012)

Tabuľka 3 Predikčné modely peňažných tokov

Názov modelu	Popis	Využitie
Historical models	Analýza historických údajov o peňažných tokoch. Predpoveď budúcich tokov na základe minulých.	Je to najbežnejšou metódou pri výpočte peňažných tokov.
MonteCarlo Simulácie	Náhodne generovanie veľkého množstva scenárov pomocou štatistických metód.	Umožňuje modelovať rôzne scenáre vývoja rizík.

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Beninga (2014)

Matematické nástroje umožňujúce modelovať náhodnosť a neistotu sa nazývajú Stochastické modely. Používajú sa napríklad na predikciu vývoja akcií a úrokových sadzieb. Lepšie zobrazujú skutočnosť na finančných trhoch v porovnaní s deterministickými modelmi. (Shreve, 2004)

Tabuľka 4 Predikčné Stochastické modely

Názov modelu	Popis	Využitie
Markov Chains	Pravdepodobnosť budúceho stavu závisí iba od súčasného nie od jeho predchádzajúcich.	Používa sa pri sekvenčných procesoch ako sú napríklad zákaznícke správanie
Poisson process	Modeluje výskyt udalostí, ktoré sú nezávislé. Pri analýze spotrebiteľského správania či logistike sa tento model využíva.	Využíva sa v oblasti logistiky, telekomunikácii či poisťných udalostí.
Stochastické modely predikcie	Modelovanie vplyvov, ktoré sú nepredvídateľné.	Predikcia vývoja v neistote napríklad finančné trhy, ceny komodít.

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Shreve (2004).

Kľúčovými nástrojmi pre finančné riadenie sú predovšetkým predikčné modely, ktoré odhadujú budúce stavy podnikov. Neexistuje univerzálny model, ale každý predikčný model má svoje využitie od typu údajov a požiadaviek používateľa. (Kühn, 2010)

1.5 SWOT analýzy

Nástrojom pre riadenie a analyzovanie vonkajších a vnútorných faktorov, ktoré ovplyvňujú podnik a jeho výkonnosť je SWOT analýza. (Kotler, 2012)

SWOT analýza je vhodná len ako východisko, nie ale ako nástroj rozhodovanie, keďže často poskytuje len prehľad o faktoroch bez logických väzieb. (Hill, 1997)

SWOT



Obrázok 1 SWOT analýza

Zdroj: vlastné spracovanie

A. Interné faktory

Podľa autora Hrebeca patria medzi interné zdroje vnútorné kapacity organizácie, ktoré pomáhajú z dosiahnutiu úspechu – finančné prostriedky, technické vybavenie, personál. Schopnosť dosiahnuť svoje ciele či konkurovať ovplyvňujú práve tieto zdroje. (Hrebec, 2017)

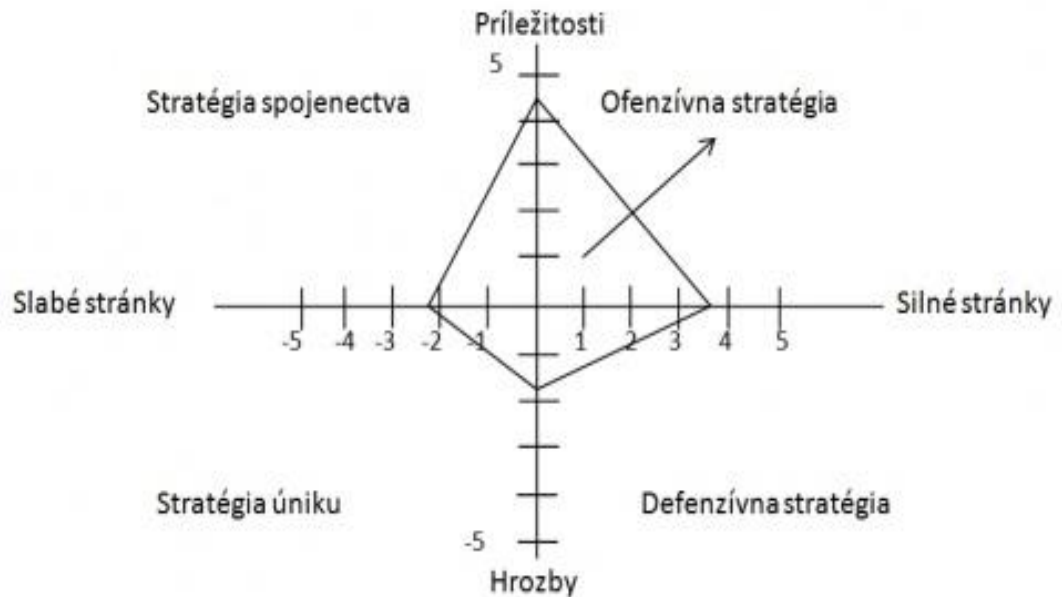
B. Externé faktory

Externé zdroje sa na druhej strane vzťahujú na vonkajšie prostredie. Organizácia ich nevie kontrolovať ani ovplyvňovať. Môžeme sem zaradiť trhové trendy, konkurenciu, ekonomické podmienky či legislatívne zmeny. Vonkajšie faktory môžu predstavovať pre podnik príležitosť na rast alebo hrozbu, ktorú musí prekonať. (Hrebec, 2017)

Hlavné typy stratégie:

- **SO stratégia** - využitie interných silných stránok na maximálne využitie príležitosti. Cieľom tejto stratégie je rast, expanzia a konkurenčná výhoda. (Kotler, Keller, 2012)
- **WO stratégia** – minimalizácia interných slabostí prostredníctvom využitia vonkajších príležitostí. Cieľom stratégie je zlepšiť procesy, investovať do rozvoja a rozširovať partnerstvá. (Kotler, Keller, 2012)

- **ST stratégia** - sústreďuje sa na využitie silných stránok a elimináciu či minimalizáciu externých hrozieb. Hlavným cieľom je ochrana trhu diverzifikácia. (Hrebec, 2017)
- **WT stratégia** – stratégia sa zameriava na redukciu interných slabostí a elimináciu vonkajších hrozieb. Cieľom je, aby podnik prežil znížil svoje riziko. (Porter, 1980)



Obrázok 2 Stratégie vyplývajúce zo SWOT analýzy

Zdroj: *Pedagogické rozhľady* č. 1/20018

1.6 Vplyvy na ekonomické prostredie

Ekonomické prostredie je ovplyvňované rôznymi faktormi ako politické, sociálne, technologické zmeny. Na ekonomické prostredie vplyva mnoho ďalších faktorov, ktoré sú vzájomne prepojené a častokrát aj navzájom ovplyvňované.

Tabuľka 5 Vplyvy na ekonomické prostredie

Faktory	Popis
Ekonomické faktory	Nižšiu kúpnu silu spôsobuje vysoká inflácia a rastúce úrokové sadzby. Rovnako k tomu prispieva aj nezamestnanosť. Vyššia spotreba spôsobuje nižšiu nezamestnanosť a na druhej strane vysoká nezamestnanosť nižšiu spotrebu.

Sociálne faktory	Hlavným faktorom sú demografické zmeny. Starnutie populácie, mortalita a natalita zvyšujú náklady na sociálne služby a vplývajú na vývoj pracovnej sily. Spotrebiteľské správanie, nové trendy, zmeny ročných období.
Politické faktory	Zásah zo strany vlády napríklad dane, podmienky pre ochranu životného prostredia. Či iné medzinárodne podmienky ako sú obchodné podmienky, clá a sankcie.
Technologické faktory	Na trh práce vplývajú technologické inovácie ako umelá inteligencia a jej vývoj, automatizácia výrobných procesov. S vývojom technológií je dôležitým faktorom aj kybernetická bezpečnosť dát.
Environmentálne faktory	Zo strany vlády môžu byť zavádzané rôzne ekologické regulácie. Pri automobilovom priemysle to môžu byť regulácie na nízko uhlíkové technológie. Udržateľnosť prírodných zdrojov pôsobí na exkomunikujú a ceny.

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Sammut; Galea (2015)

Faktory spolu vytvárajú dynamické ekonomické prostredie. Pre podniky, ktoré chcú dlhodobý úspech a udržateľný rast je dôležité sledovať zmeny v ekonomickom prostredí a prispôbovať sa podmienkam.

1.6.1 Ekonomické prostredie na Slovensku

Ekonomické prostredie na Slovensku je veľmi ovplyvňované rôznymi faktormi a najmä aj legislatívnymi zmenami či trendami. Najmä legislatívne zmeny a politické rozhodnutia zohrávajú kľúčovú úlohu v podnikateľskom prostredí na Slovensku.

Stabilita

Dopady po pandémie COVID-19 spôsobili ekonomické krízy, ktoré sa očakáva, že sa budú postupne zotavovať na prichádzajúce sa legislatívne zmeny. Slovensko pripravilo plán obnovy, ktorý bol schválený v roku 2021. Plán zahŕňa investície zamerané na zelenú a digitálnu transformáciu, zlepšenie vzdelávania a zdravotnej starostlivosti.

Inflácia a náklady na prevádzku

Zvyšovanie cien energií či surovín vplývajú na každý jeden podnik, ktorý sa musí prispôbiť podmienkam. Inflácia v roku 2024 sa dostala pod 3%. V roku 2023 bol medziročný nárast o 10,5 % a v roku 2022 o 12,8 %.

Legislatívne zmeny

V roku 2025 nastali aj legislatívne zmeny, ktoré ovplyvnili negatívne podnikateľov. Bola zavedená nová daň z transakcií pre právnické osoby a fyzické. Ide o daň spojenú s výberom a pohybom finančných prostriedkov na účte. Maximálna výška je 40 € za uskutočnenú transakciu a sadzba je 0,4 %.

Zvýšenie hranice zo 60 000 € na 100 000€ pre uplatnenie zníženej sadzby 15% dane z príjmov pre právnické či fyzické osoby.

Zmena podmienok pri daňovom bonuse. Znížená veková hranica a rovnako aj sumy, ktoré sa odvíjajú od príjmu rodiča.

Najväčšou zmenou bola základná sadzba DPH, ktorá sa zvýšila na 23%. Táto zmena bola súčasťou konsolidačného balíčka vlády. Ďalej bola znížená sadzba 5%, ktorá je na: lieky, knihy, ubytovacie služby, reštaurácie.

Zmeny na trhu práce

Na Slovensku sa nachádza nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily. Nové technológie spôsobujú, že podniky musia investovať do rozvoja zamestnancov.

Kvalifikovaných zamestnancov väčšinou príjmu väčšie firmy, ktoré ponúkajú flexibilné pracovné podmienky, či prácu na diaľku a iné benefity.

Nezamestnanosť na Slovensku medziročne k 1Q 2024 klesla o takmer 9 %. Priemerná nezamestnanosť je okolo 6% za rok 2024. Najvyššiu nezamestnanosť dosahuje Košický kraj 8,74 % a druhý Banskobystrický kraj 8,28 %. Kraje s najnižšou nezamestnanosťou sú Trenčiansky a Trnavský kraj.

1.6.2 Daňové a regulačné prostredie

V súlade s legislatívou Európskej únie sa vyvíja daňový systém, ktorý je ovplyvnený legislatívnymi zmenami na národnej a európskej úrovni.

Daň z príjmu právnických osôb

Sadzba je 21 % v roku 2024. Pre malé podniky s príjmami do 100 000 € nižšia sadzba 15 %. Možnosť uplatňovania odpočtov na zníženie základu dane (náklady na výskum a vývoj). V roku 2025 ostáva sadzba 21% pre podniky s príjmami nad 100 000 €. Zavedenie vyššej dane 24 % pre podniky s príjmami nad 5 miliónov. A zníženie sadzby dane z 15 % na 10 % pre príjmy do 100 000 €.

Daň z príjmu fyzických osôb

Sadzba pre daň z príjmu fyzických osôb bola v roku 2024 19 % pre príjmy do 49 790 € a vyššie príjmy majú sadzbu 25 %. V roku 2025 bola zmenená sadzba dane pre vyššie príjmy.

Daň z pridanej hodnoty

V roku 2024 firmy sa stávajú platiteľom DPH pri prekročení obratu 49 790€. Základná sadzba je 20% znížené sadzby sú na lieky 10 %. Základná sadzba v roku 2025 sa zvýšila na 23 %. Znížená sadzba, ktorá platila v predchádzajúcom roku sa zrušila a zaviedli sa nové dane 19 % a 5 %.

Daň z nehnuteľnosti

Výška dane sa líši od typu a lokality nehnuteľnosti. Patrí sem: daň z pozemkov, daň z bytov a rodinných domov a daň z nehnuteľností využívaných na podnikanie.

Osobitné dane

Osobitné dane medzi ktoré zaraďujeme spotrebnú daň na alkohol, tabak a pohonné hmoty. Úlohou spotrebných daní nie je generovať príjem pre štát, ale znížiť spotrebu týchto produktov.

2 Cieľ práce

Kľúčovým ukazovateľom stability a výkonnosti v podnikoch je finančno ekonomická analýza. Tá nám pomáha zhodnotiť aktivitu, likviditu, rentabilitu, zadlženosť či efektívne hospodárenie. Je dôležité pravidelne analyzovať finančné ukazovatele podnikov vzhľadom na neustále meniace sa podmienky na trhu. Pravidelným analyzovaním je možné vopred identifikovať slabé miesta a navrhnúť opatrenia, čím sa vie predísť finančným problémom.

Cieľom diplomovej práce je zhodnotiť finančno-ekonomické aspekty vo vybraných slovenských podnikoch z daného odvetvia za sledované obdobie prostredníctvom metód finančnej analýzy a navrhnúť adekvátne opatrenia na zlepšenie budúceho hospodárenia týchto podnikov.

K dosiahnutiu hlavného cieľa sme museli splniť čiastkové ciele:

1. **Teoretická analýza** (teoretické východiská finančného riadenia)

Prvým krokom k dosiahnutiu hlavného cieľa bolo definovanie základných teoretických pojmov spojených s finančno ekonomickou analýzou. Základom bolo pochopenie jednotlivých ukazovateľov, ktoré sa využívajú na hodnotenie finančného zdravia podniku.

2. **Analýza finančných ukazovateľov** (analyzovanie vybraných finančných ukazovateľov)

Druhým krokom je aplikovať finančné ukazovatele na vybraných troch podnikoch. Pomocou ukazovateľov aktivity, likvidity, rentability, zadlženosti zhodnotiť finančnú situáciu v podnikoch.

3. **Porovnanie finančného zdravia podnikov** (porovnanie výsledkov finančných ukazovateľov)

Identifikácia rozdielov finančného zdravia medzi jednotlivými podnikmi. Porovnávanie, ktoré pomôže odhaliť silné a slabé stránky podnikov.

4. **Návrhy a odporúčania** (navrhnutie možných opatrení na zlepšenie finančného zdravia a jeho stability)

Navrhnutie odporúčaní na zlepšenie pre vybrané podniky z finančno ekonomickej analýzy. Odporúčania sa zameriavajú na rôzne oblasti finančného riadenia.

3 Metodika práce a metódy skúmania

Kapitola metodiky práce sa zaoberá charakteristikou vybraných skúmaných podnikov. V prvej časti kapitoly sa podrobne opisuje ich história, vízia a hodnoty, ktoré formujú jeho kultúru a obchodné praktiky.

V ďalšej časti kapitoly je charakteristika vybraného sektora a vývoj za posledné obdobie. V závere tejto kapitoly sú predstavené metódy, ktoré boli použité na analýzu podniku a vyhodnocovanie výsledkov. Tieto metódy sú zásadné pre pochopenie finančnej situácie podniku, jeho výkonnosti a potenciálnych rizík.

3.1 Objekty skúmania

Do praktickej časti tejto práce boli vybrané 3 podniky s rovnakým predmetom činnosti z rôznych území Slovenska. Každý podnik je jedinečný a originálny svojimi priestormi, lokalitou, ponúkanými produktmi či jeho vedením a marketingom.

Majitelia a zamestnanci poskytli údaje výlučne na spracovanie diplomovej práce a preto reštaurácie budú ďalej menované ako Podnik A, Podnik B a Podnik C.

Tabuľka 6 Charakteristika podnikov

Popis	Podnik A	Podnik B	Podnik C
Typ odvetvia	Pohostinské služby	Pohostinské služby	Pohostinské služby
Právna forma	s. r. o.	s. r. o.	s. r. o.
Veľkosť podniku	7 zamestnancov	15 zamestnancov	10 zamestnancov
Geografické pôsobenie	Lučenec	Michalovce	Košice
Rok vzniku	2013	2007	2019

Zdroj: vlastné spracovanie

Predmet činnosti podnikov:

- Poskytovanie služieb rýchleho občerstvenia v spojení s predajom na priamu konzumáciu.
- Pohostinská činnosť a výroba hotových jedál pre výdajne.
- Prevádzkovanie výdajne stravy.
- Kúpa tovaru na účely jeho predaja konečnému spotrebiteľovi (maloobchod) alebo iným prevádzkovateľom živností (veľkoobchod).
- Poskytovanie obslužných služieb pri kultúrnych a iných spoločenských podujatiach.

Tabuľka 7 Poslanie a vízia podnikov

Podnik	Poslanie	Vízia
Podnik A	Poskytovať teplé jedlo formou obedového menu pre firmy, dôchodcov a zamestnancov štátnych inštitúcií, aby sme zabezpečili kvalitné a dostupné stravovanie pre všetkých.	Víziou nášho podniku je poskytovať kvalitné jedlá z čerstvých surovín, aby sa zákazníci vracali s chuťou a nadšením.
Podnik B	Nezabudnuteľný zdravší gastronómický zážitok. Vytvoriť miesto, kde zákazníci zažijú priateľskú atmosféru.	Byť najlepším miestom pre ľudí, ktorí hľadajú zdravú a chutnú stravu.
Podnik C	Poskytovanie širokej škály jedál v krátkom čase, ktoré budú pre všetkým, ktorí chcú ušetriť čas.	Stať sa lídrom chutného jedla, kde môžu zákazníci rýchlo a pohodlne vybrať výborné jedlo.

Zdroj: vlastné spracovanie

Medzi hlavné ciele podnikov môžeme zaradiť:

- Ponúkание kvalitných jedál z čerstvých surovín.
- Zvýšenie hodnoty priemernej objednávky.

- Zvýšenie komunity spokojných zákazníkov a zlepšenie hodnotenia na objednávacích platformách.
- Zníženie nákladov na suroviny.

Gastro oblasť na Slovensku je rýchlo rozvíjajúce sa odvetvie. Do tohto sektora môžeme zahrnúť reštaurácie, kaviarne, bary a cateringov služby. Za posledné roky tento sektor prešiel ťažšími obdobiami hlavne počas pandémie COVID-19, kedy musel rýchlo reagovať na meniace sa podmienky. Počas vrcholov tohto obdobia museli byť reštaurácie nútené úplne zatvoriť svoje prevádzky alebo obmedziť na výdajne jedla či donášku.

Mnoho podnikov začalo využívať donáškové platformy ako Wolt, Bolt, Bistro.sk, ktoré zaznamenali obrovský nárast objednávok, čo bolo aj kľúčové pre niektoré podniky aby sa počas kritického obdobia udržali na trhu.

Nastali prísne hygienické opatrenia a normy či už na ochranu zamestnancov alebo zákazníkov. Pravidelné dezinfikovanie miestností, obmedzenie počtu zamestnancov na pracovisku či nosenie rúšok. Všetky tieto nariadenia zvyšovali podnikom náklady a tie zase museli rýchlo reagovať redukovať množstvo ponúkaného jedla a upravovať ceny vzhľadom na vzniknuté nečakané náklady.

Na druhej strane štát podporoval finančne gastrosektor. Poskytoval príspevky na mzdy zamestnancom, odpustenie poplatkov či zníženie DPH na vybrané služby.

Počas tejto pandémie vznikli aj nové koncepty a to dark kitchens, ktoré sa zameriavali len na donášku jedál, čím sa snažili minimalizovať prevádzkové náklady. Ďalším inováciou bola digitalizácia. Pravidelné využívanie bezkontaktných platieb, kde hotovostný platobný styk úplne zmizol. Využívanie online platforiem na objednávky, vytvorenie vlastných webových stránok reštaurácii s možnosťou objednania.

Pandémia zanechala dlhodobé následky na mnohých podnikoch, ktoré ešte dodnes čelia nepríjemným situáciám. Prispela k zvyšovaniu cien surovín či energií. Mnoho zamestnancov počas pandémie odišlo zo sektora a je nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily. Častokrát zamestnancov láka iné odvetvie už len kvôli nižšiemu fyzickému či psychickému zaťaženiu a vyššej mzde.

Ďalším problémom, ktorým čelí je pohodlie spotrebiteľov. Donáškové spoločnosti sa stali súčasťou reštaurácii, hoci ich používanie prinieslo zvyšovanie nákladov. Rovnako

zmeny správania zákazníkov. Po pandémie ľudia preferujú miesta s menším pohybom ľudí či stravovanie vonku, čo zasa vplyva na podniky s uzavretými priestormi.

3.2 Metodika práce a metódy skúmania

V teoretickej časti tejto práce sme čerpali z knižných a internetových zdrojov domácich a zahraničných publikácií. Údaje do praktickej časti sme získali z osobných rozhovorov s majiteľmi a zamestnancami vybraných podnikov.

Pri skúmaní vybraných objektov a vyhodnocovaní výsledkov sme využívali nasledujúce metódy:

- **Kvantitatívne metódy** – deskriptívna štatistika, ktorá bola použitá na priemerné tržby, náklady, medián a modus. Dynamické porovnávanie historických údajov ako napríklad rast nákladov za sledované obdobie. Vzťahy medzi jedlom a cenami prostredníctvom regresnej analýzy.
- **Kvalitatívne metódy** – rozhovor so zamestnancami, ktorí poskytli informácie do tejto práce rovnako ako rozhovor s majiteľmi podniku.
- **Finančné metódy** – analýza finančných ukazovateľov. Z finančných výkazov bola analyzovaná rentabilita, aktivita, zadlženosť a likvidita.
- **Indukcia a dedukcia** – na základe legislatívnych a daňových zmien sme dedukovali aké vplyvy to môže mať na konkrétne vybrané podniky.
- **Grafické znázornenie** – graficky spracované boli ukazovatele finančnej výkonnosti podniku, ktoré zobrazujú vývoj jednotlivých sledovaných ukazovateľov za obdobie 2019 – 2023. Okrem toho graficky spracované sú aj vplyvy a vývoj makroekonomických ukazovateľov, ktoré vplyvajú na gastro podniky.
- **Tabuľkové spracovanie** – tabuľkové spracovanie SWOT analýzy, ktorá prehľadnejšie zobrazuje silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby podniku. Zároveň tabuľkové spracovanie bolo použité aj v predikčných metódach presnejšie v Tafflerovom modeli, ktorí hodnotí riziko možného bankrotu.
- **Vzorce** – pri výpočtoch jednotlivých ukazovateľov finančnej výkonnosti boli používané vzorce.

$$\text{Obrat celkových aktív} = \frac{\text{Tržby z predaja}}{\text{Celkové aktíva}} \quad (1)$$

Zdroj: Hrdý & Krechovská (2013)

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\frac{\text{tržby}}{365}} \quad (2)$$

Zdroj: Dědek, & Růžička (2014)

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{najlikvidnější aktíva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (3)$$

Zdroj: Sedláček (2010)

$$\text{Rychlá likvidita} = \frac{\text{obežné aktíva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (4)$$

Zdroj: Král (2010)

$$\text{Bežná likvidita} = \frac{\text{obežné aktíva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (5)$$

Zdroj: Černý & Horváth (2017)

$$\text{Rentabilita tržieb} = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Tržby}} \times 100 \% \quad (6)$$

Zdroj: Vávra (2014)

$$\text{Rentabilita vlastného kapitálu} = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Vlastný kapitál}} \times 100 \quad (7)$$

Zdroj: Tondl (2006)

$$\text{Úverová zadlženost} = \frac{\text{Bankové úvery a pôžičky}}{\text{Celkové aktíva}} \quad (8)$$

Zdroj: Hrdý & Krechovská (2013)

$$\text{Stupeň zadlženosti} = \frac{\text{Celkové závazky}}{\text{Celkové aktíva}} \times 100 \quad (9)$$

Zdroj: Koudelka (2015)

Tafflerov model	Označenie
Zisk pred zdanením / Krátkodobé záväzky	x ₁
Obežný majetok / Cudzí kapitál	x ₂
Krátkodobé záväzky / Aktíva	x ₃
Tržby / Majetok	x ₄
0,53*x₁ + 0,13*x₂ + 0,18*x₃ + 0,16*x₄	T

(10)

Zdroj: Taffler (1983)

3.3 Postup práce

Postup práce zobrazuje štruktúru, podľa ktorej sme diplomovú prácu spracovali. Postup bol tak stanovený, aby jednotlivé fázy na seba nadväzovali a zohľadňovali kroky na dosiahnutie hlavného cieľa.

1. Stanovenie cieľa diplomovej práce

V prvom kroku sme stanovili hlavný cieľ. Cieľom diplomovej práce je zhodnotiť finančno-ekonomické aspekty vo vybraných slovenských podnikov z daného odvetvia za sledované obdobie prostredníctvom metód finančnej analýzy a navrhnúť adekvátne opatrenia na zlepšenie budúceho hospodárenia týchto podnikov. Hlavný cieľ sme následne rozdelili na čiastkové ciele, ktoré sú nevyhnutné pre splnenie hlavného cieľa.

2. Odborná literatúra

Zberali sme a študovali odbornú literatúru. Informácie sme čerpali z domácich a zahraničných zdrojov, ktoré nám poskytli základ pre spracovanie teoretickej časti. Definovali sme základne pojmy a princípy finančno-ekonomickej analýzy.

3. Výber odvetvia skúmania

Ďalším krokom bol výber odvetvia na Slovensku, v ktorom by sme uskutočnili finančno-ekonomickú analýzu. Rozhodli sme sa pre odvetvie gastronómie, konkrétne reštauračné služby. Jedným z hlavných dôvodov výberu tohto odvetvia bol náš osobný vzťah k tomuto prostrediu.

4. Výber objektov skúmania

Vybrali sme si tri reštauračné podniky, ktoré vlastní alebo prevádzkujú naši priatelia. Uprednostnili sme výber týchto podnikov najmä kvôli ochote spolupracovať a poskytovať potrebné informácie, ktoré boli nevyhnutné pre spracovanie finančno-ekonomickej analýzy.

5. Zber potrebných dát

Základné informácie o vybraných podnikoch sme získavali prostredníctvom z osobných rozhovorov s majiteľmi a zamestnancami reštaurácií. Dáta sme čerpali z finančných výkazov, súvahy, výkazov ziskov a strát, prehľad o peňažných tokoch a iných interných dokumentov. Dáta sme zbierali za obdobie rokov 2019 – 2024.

6. Spracovanie údajov

Finančné údaje sme následne spracovali do prehľadnej formy, ktorá nám uľahčovala prácu pri nasledujúcich krokoch. Využívali sme predovšetkým tabuľkové spracovania.

7. Finančno-ekonomická analýza

Spracované údaje sme využívali na finančno-ekonomickú analýzu. Vo finančnej analýze sme využívali ukazovatele likvidity, aktivity, rentability, zadlženosti. Ukazovatele finančnej výkonnosti sme zobrazili v grafoch. V ekonomickej analýze sme aplikovali SWOT analýzu na podniky a posudzovali vplyvy z makroekonomického prostredia.

8. Hodnotenie finančného zdravia

Porovnávali sme výsledky finančno-ekonomickej analýzy vybraných troch podnikov. Výsledky sme spracovali prostredníctvom grafov a následne ich interpretovali.

9. Návrhy a odporúčania

Pre každý z vybraných podnikov sme navrhli konkrétne odporúčania, ktoré môžu zlepšiť finančné zdravie podnikov.

4 Výsledky práce

Kapitola výsledky práce je rozdelená na finančnú a ekonomickú analýzu podnikov. Vo finančnej analýze sú sledované ukazovatele finančnej výkonnosti podnikov a to aktivita, likvidita, rentabilita a zadlženosť.

V ekonomickej časti sa nachádza vplyv makroekonomických ukazovateľov na podnik a SWOT analýza jednotlivých podnikov za vybrané obdobie 2019 – 2023.

4.1 Finančná analýza vybraných podnikov

V časti finančnej analýzy sa venujeme ukazovateľov finančnej výkonnosti skúmaného podniku, kde je vypočítaná hodnota aktivity, likvidity, rentability, zadlženosti skúmaných podnikov za obdobie 2019 – 2023.

4.1.1 Ukazovatele aktivity

Z analýzy obratu celkových aktív sme zistil, že Podnik A má rastúci trend. Čo znamená, že efektívne využíva aktíva na zabezpečenie tržieb. Rastúci trend, zobrazuje len neustále zlepšovanie vo využívaní zdrojov a neustáli rast tržieb. V roku 2020 bol celkový obrat aktív 0,22. V každom 1 € investovaným vytvoril 0,22 € tržieb. A v roku 2023 sa dostal na úroveň 1,47. Z každého 1 € investovaného do podniku, vytvorí až 1,47 € tržieb.

Podnik B rástol pomalšie v porovnaní s ostatnými podnikmi. Jeho hodnota sa zvýšila z 0,39 na 0,87 v roku 2023. Hoci nastalo zlepšenie ak to porovnáваме s ostatnými podnikmi jeho efektívnosť je nižšia. A z každého investovaného 1 € vytvoril v roku 2023 maximum a to 0,87 € tržieb.

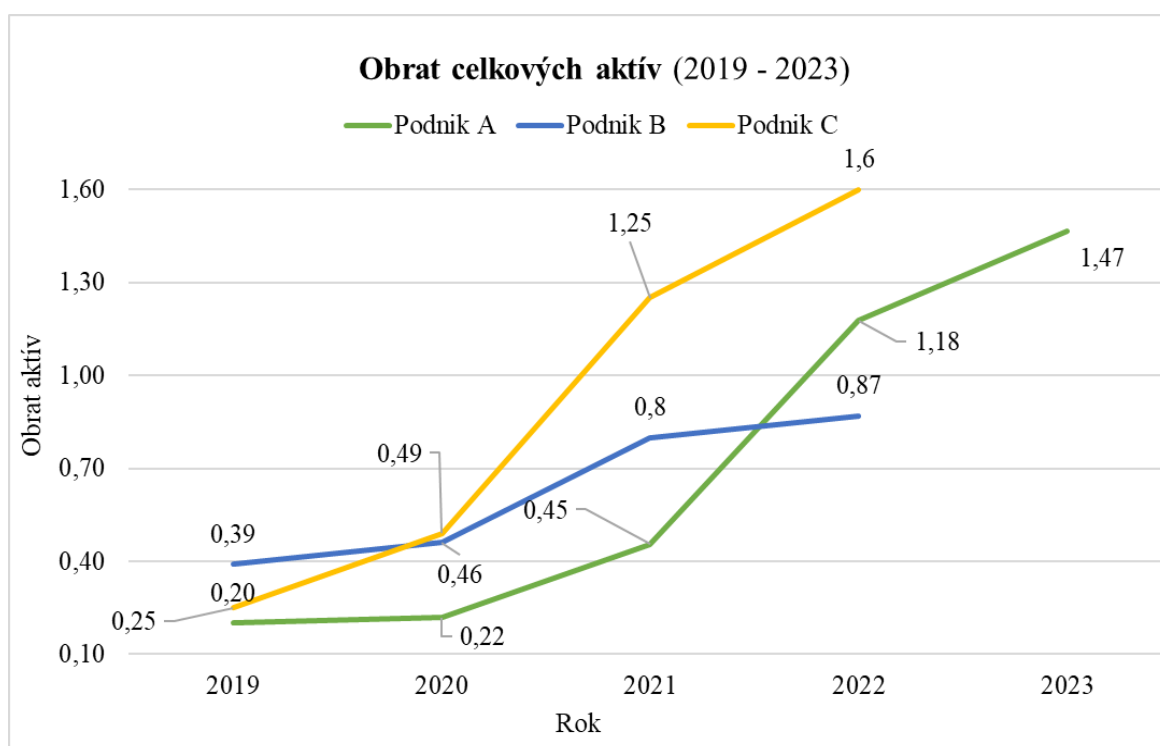
Obrat celkových aktív Podniku C v roku 2023 dosiahol až 1,60 a tým sa stal najvýkonnejším podnikom. Podnik C spolu s Podnikom A využívajú svoje aktíva najefektívnejšie, čo sa zobrazuje na každoročne rastúcich tržbách. Rýchly rast ohrozuje stabilitu podniku, keďže podnik ma relatívne vysokú zadlženosť.

Vo všetkých sledovaných podnikoch môžeme vidieť, že v rokoch 2019 – 2020 bol ukazovateľ obratu celkových aktív na najnižších úrovniach. V danom období bola pandémia COVID – 19, ktorá bola ťažkým obdobím pre gastro sektor s prísnyimi podmienkami. Počas týchto rokov boli v sledovaných podnikov najnižšie tržby, ktoré od roku 2020 začali výraznejšie rásť.

Podnik A výrazný nárast v roku 2022 a 2023. Tento nárast spôsobilo rozšírenie počtu denného menu až na 9 druhov a zároveň podnik rekonštruoval svoje priestory a rozširoval kapacity. To sa odzrkadlilo na vyššej návštevnosti, ktorá zvýšila tržby podniku.

Podnik B ma stabilné hodnoty aj po pandémie, čo môže znamenať, že sa vie prispôbiť trhovým podmienkam.

Podnik C si založil vlastnú webovú stránku v roku 2021 prostredníctvom ktorej si vedeli zákazníci objednať jedlo aj počas pandémie za zvýhodnenú cenu. Podnik pôsobil aj na donáškových platformách na ktorých boli ceny jedál vyššie, vzhľadom na sprostredkovateľské poplatky.



Graf 1 Obrat celkových aktív

Zdroj: vlastné spracovanie

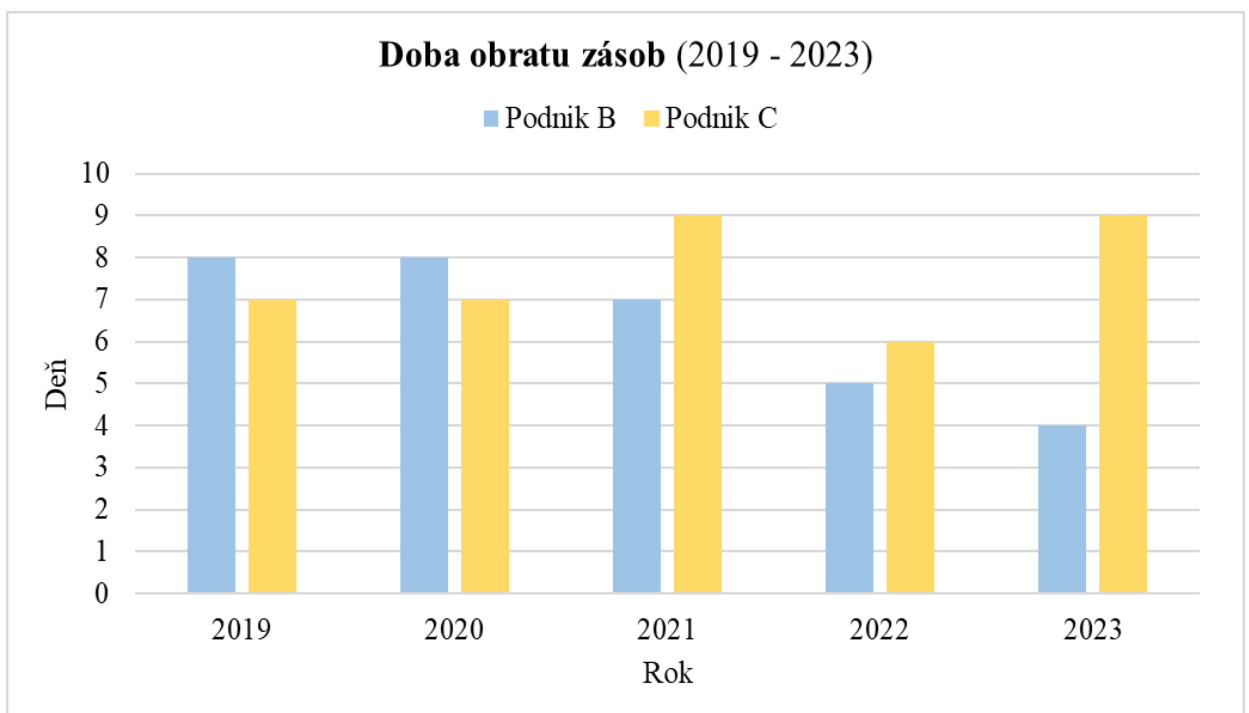
Doba obratu zásob v sledovaných podnikoch nám zobazí za koľko dní sa zásoby premenia na tržby. V gastro sektore je tento ukazovateľ veľmi dôležitý, pretože niektoré suroviny majú krátku trvanlivosť a je potrebné zabezpečiť ich čerstvosť. Dlhá doba obratu zásob môže spôsobiť pri takýchto potravinách len zvyšujúce sa náklady a plytvanie.

Podnik A nemal v účtovníctve žiadne evidované zásoby, čo znamená, že v sledovanom období sme nevedeli vyčíslit' dobu obratu zásob. Pokúsili sme sa skontaktovať a zistiť potrebné informácie, no v danom období sa nám to nepodarilo. Podniku pre lepšie

riadenie financií a optimalizáciu nákladov odporúčame, aby si sledovalo skladové hospodárstvo.

V Podniku B sa doba obratu zásob postupne znižovala, čo znamená, že podnik efektívne riadil zásoby. V roku 2023 doba obratu zásob bola 4 dní, ktorá klesla z 9 dní v roku 2019. Počas pandémie COVID-19, teda v rokoch 2019 a 2021 si podnik robil zásoby, vzhľadom na rôzne hygienické opatrenia, obmedzenia v dodávateľských reťazcoch. V tomto období si podnik robil zásoby, aby sa vyhol nedostatkom surovín. A v rokoch 2022 a 2023 sa snažil znižovať stav zásob a sústredil sa viac na pravidelnosť a čerstvosť surovín.

Kolísavý trend v dobe obratu zásob mal Podnik C. V rokoch 2019 a 2022 mal pomerne nízke hodnoty a to 7 a 6 dní. Podnik sa počas pandémie rozhodol, že bude opatrný a bude skladovať iba trvanlivé suroviny, ktoré mu nespôsobia škody v prípade nariadenia zatvoriť prevádzku. V rokoch 2021 a 2023 začal naskladňovať a doba obratu zásob sa zvýšila na 9 dní. To zobrazuje nižší dopyt a rovnako nadmerné zásobovanie. Podnik by mal sledovať presnejšie tieto hodnoty, aby vedel zásoby prispôbovať reálnej spotrebe a nedržať finančné prostriedky v surovinách.



Graf 2 Doba obratu zásob

Zdroj: vlastné spracovanie

Optimálna hodnota doby obratu zásob by sa v gastro sektore mala pohybovať medzi 3 – 7 dní samozrejme v závislosti od ponúkaných jedál.

4.1.2 Ukazovateľ likvidity

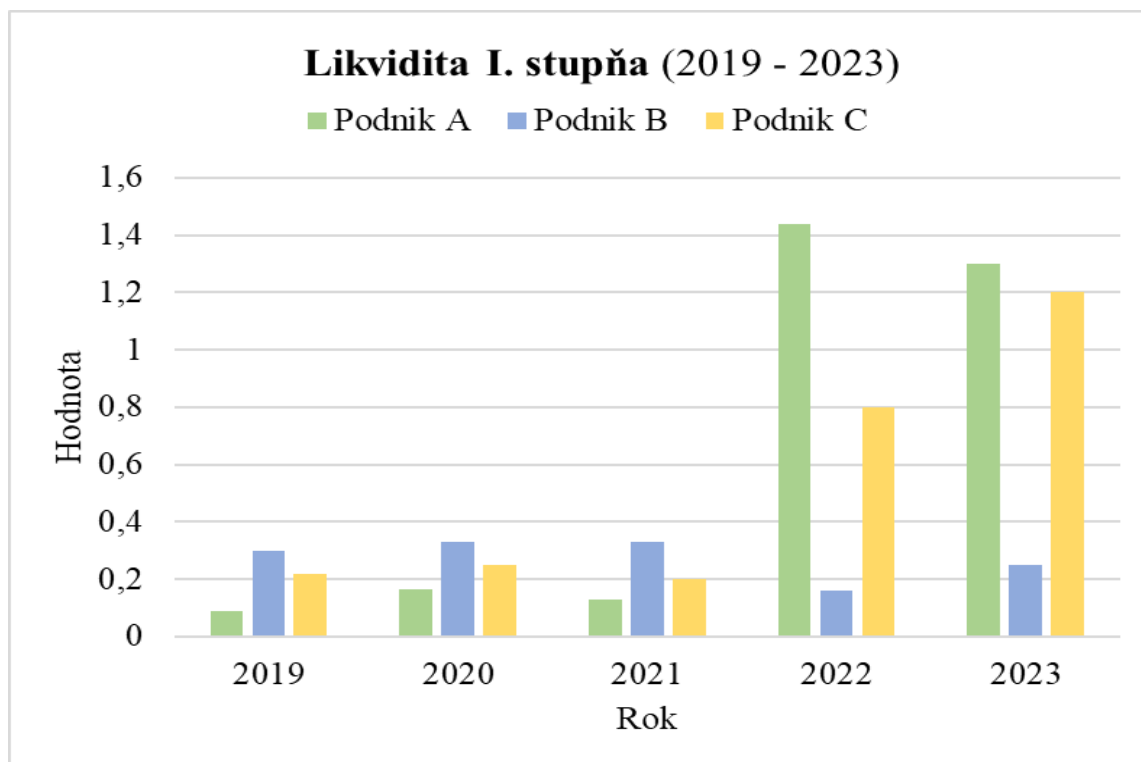
Pre Podnik A v roku 2019 bola likvidita 1. stupňa 0,10. Podnik nedokázal splácať svoje záväzky pomocou finančných prostriedkov. Pre podnik boli kritické roky 2019 až 2021, pretože likvidita v sledovaných rokoch bola príliš nízka pod úrovňou 0,2. V uvedených rokoch na Slovensku bola pandémia COVID-19, ktorá pre gastro sektor predstavovala ťažké chvíle, v ktorých sa podnik snažil udržať na trhu aj napriek obmedzeniam a veľmi nízkej návštevnosti. V roku 2021 sa ocitol Podnik A v zložitej finančnej situácii pre nedostatok finančných prostriedkov. Pandémia spôsobila, že návštevnosť bola nízka. Napriek tomu podnik musel naďalej vyplácať mzdy 6 zamestnancom. Podnik v roku 2021 investoval aj vlastné finančné prostriedky do rekonštrukcie priestorov, čo oslabilo jeho likviditu.

Zväčšené priestory reštaurácie a rozšírená ponuka denného menu sa odzrkadlila v rokoch 2022 a 2023 na likvidite. V roku 2022 hodnota bola 1,44 a v roku 2023 1,32. Podnik zároveň drží veľké množstvo finančných rezerv, ktoré nie sú využité, ale vytvára si ich ,aby si zabezpečil finančnú stabilitu aj v možných kritických nepredvídateľných situáciách.

Podnik B mal v rokoch 2019 až 2021 relatívne stabilnú hodnotu, ktorú si udržiaval na intervale 0,27 – 0,33. V nasledujúcom roku klesol 0,16. V roku 2023 sa mierne zotavuje z predchádzajúceho roku a hodnota sa nachádza na hrane odporúčanej hodnoty 0,25, ale aj napriek tomu je stále na nízkej úrovni. Podnik má úverovane zaťaženie, ktoré sa snaží aktívne splácať. Aj napriek rastúcim príjmom časť finančných prostriedkov smeruje na mimoriadne splátky, čo znižuje jeho disponibilnú hotovosť a s tým aj likviditu.

Podnik C mal stabilnú hodnotu v roku 2019 - 2021. Jeho priaznivá situácia pokračovala a rástla na 0,80 a v roku 2023 sa dostala na 1,2. Podnik čerpá úver, disponuje finančnými prostriedkami, ale na druhej strane jeho dlhodobé záväzky rastú.

Z celkového porovnania vybraných podnikov môžeme povedať, že Podnik A dosahuje výrazné zlepšenie likvidity. Jeho hodnota sa nachádza v posledných dvoch sledovaných rokoch nad úrovňou 1.



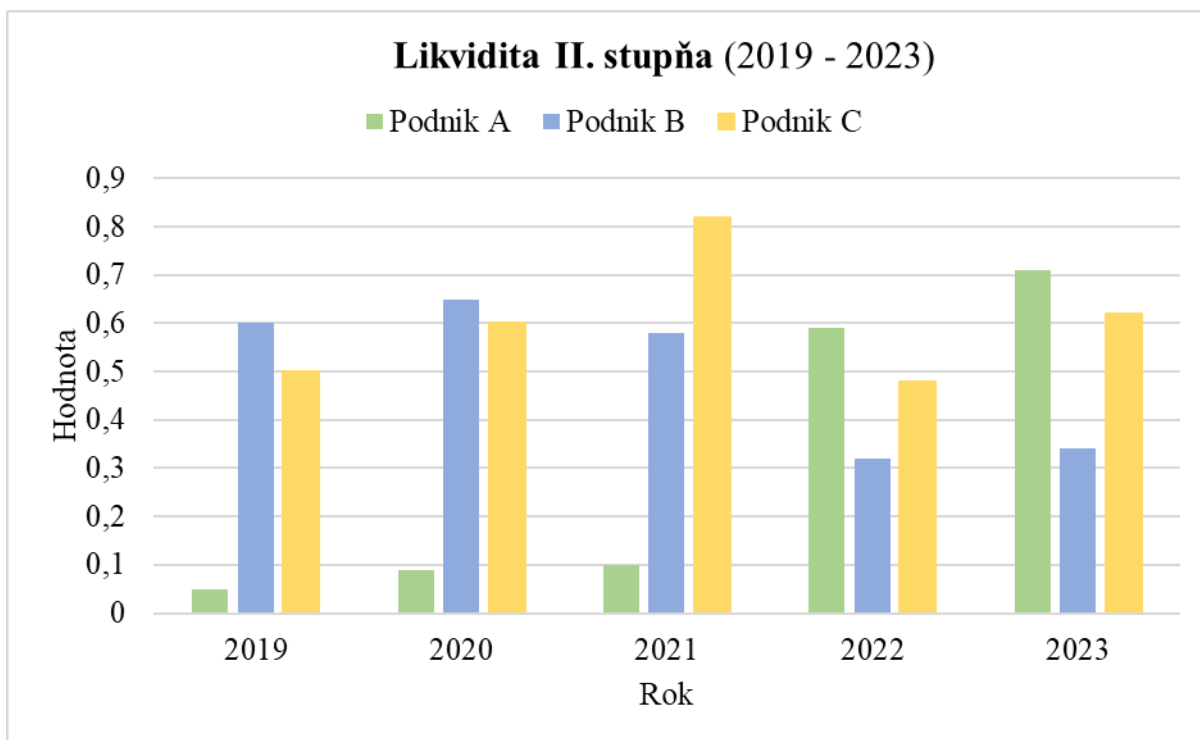
Graf 3 Likvidita I. stupňa

Zdroj: vlastné spracovanie

Likvidita II. stupňa bola v Podniku A v rokoch 2019 a 2021 veľmi nízka. Dosahovala hodnotu 0,09, čo pre podnik znamenalo, že malo finančné problémy. Po zrušení pandemických opatrení v roku 2022 nastalo výrazné zlepšenie na 0,59 a v nasledujúcom roku 0,71.

Podnik B mal stabilnú likviditu II. stupňa v rokoch 2020 a 2021. V roku 2022 a 2023 mierne poklesla, čo môže znamenať problémy s inkasom pohľadávok. Podnik B poskytuje aj cateringové služby, ktoré boli najviac využívané v decembri v rámci firemných vianočných akcií. Práve vtedy boli fakturované služby s dlhšou splatnosťou a to 30 dní, čo spôsobilo omeškania platieb a zníženie dostupných finančných prostriedkov.

Na začiatku priaznivá úroveň likvidity II. stupňa v Podniku C. Podnik čerpá úver a jeho likvidita II. stupňa v roku 2023 dosiahla 1,2. Podnik má dostatok finančných prostriedkov na pokrytie krátkodobých záväzkov. Dôležité je však, že podniku rastú dlhodobé záväzky a tie môžu spôsobiť v budúcnosti problémy s cash flow a ovplyvniť jeho likviditu.



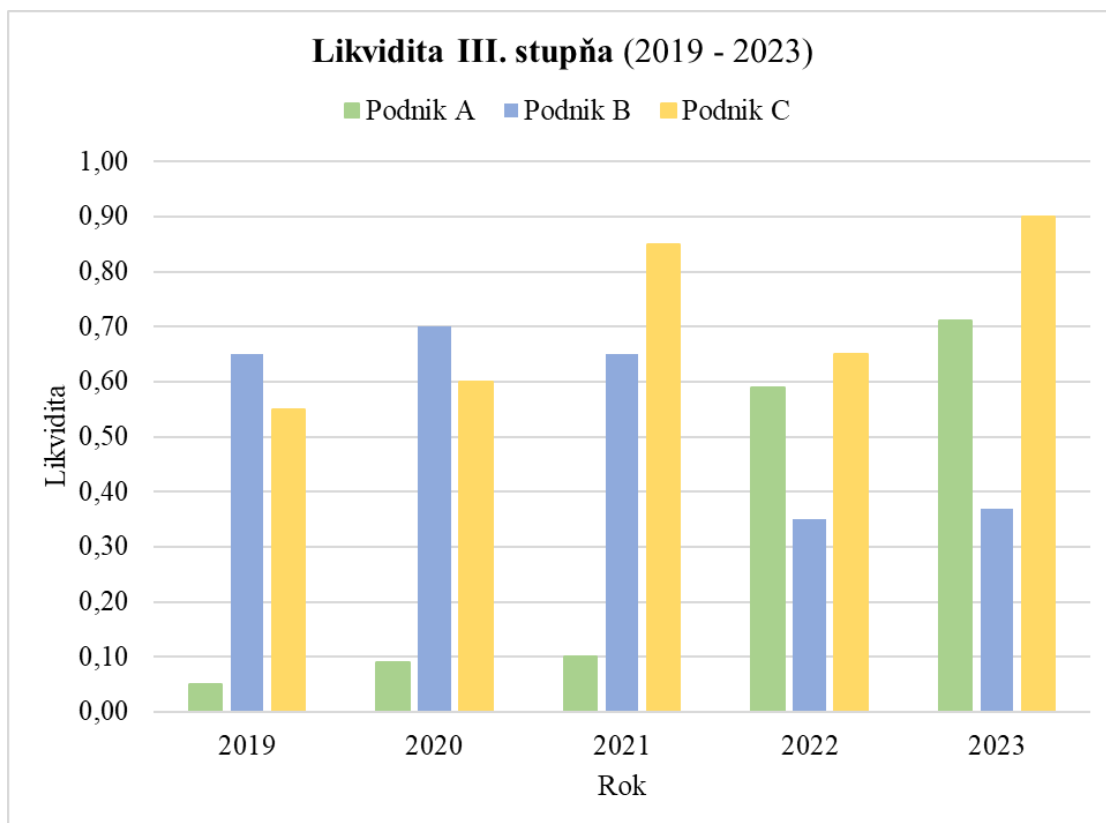
Graf 4 Likvidita II. stupňa

Zdroj: vlastné spracovanie

Podnik B mal dobrú hodnotu likvidity III. stupňa v roku 2019 a to 0,65, ktorú si udržiaval aj nasledujúce 2 roky. V roku 2022 došlo k poklesu na 0,35 a udržiavala sa na úrovni aj v roku 2023.

Pre Podnik C bolo rovnaké priaznivé obdobie začiatok sledovaných rokov, kedy hodnota likvidity III. stupňa sa pohybovala na intervale 0,65 - 0,8. V roku 2023 jeho hodnota vzrástla na 0,9.

Podniky, ktoré využívajú systém na riadenia pohľadávok a zásob majú vyššiu hodnotu likvidity III. stupňa. Celý gastro sektor je citlivý na externé zmeny. Počas sledovaného obdobia museli čeliť pandémie a ich hygienickým opatreniam zároveň aj oneskoreným platbám, zvyšujúcimi sa energiami, ktoré vplývajú na vývoj likvidity.



Graf 5 Likvidita III. stupňa

Zdroj: vlastné spracovanie

4.1.3 Ukazovateľ rentability

Z analýzy rentability tržieb sme zistili, že v rokoch 2019 a 2020 je hodnota záporná v Podniku A až – 69 %. Záporná hodnota bola kvôli rôznym faktorom, medzi hlavné patrí: pandémia COVID-19 počas, ktorej boli zavedené hygienické opatrenia, ktoré znižovali dopyt v danom roku a tým sa znížili aj tržby, ktoré spôsobili stratu v uvedených rokoch.

Mzdové náklady, ktoré podnik vyplácal 6 zamestnancom aj počas toho ako bol podnik v obmedzenom režime. Tieto náklady mali rovnako negatívny vplyv na čistý zisk podniku a v uvedených rokoch bol Podnik A v strate.

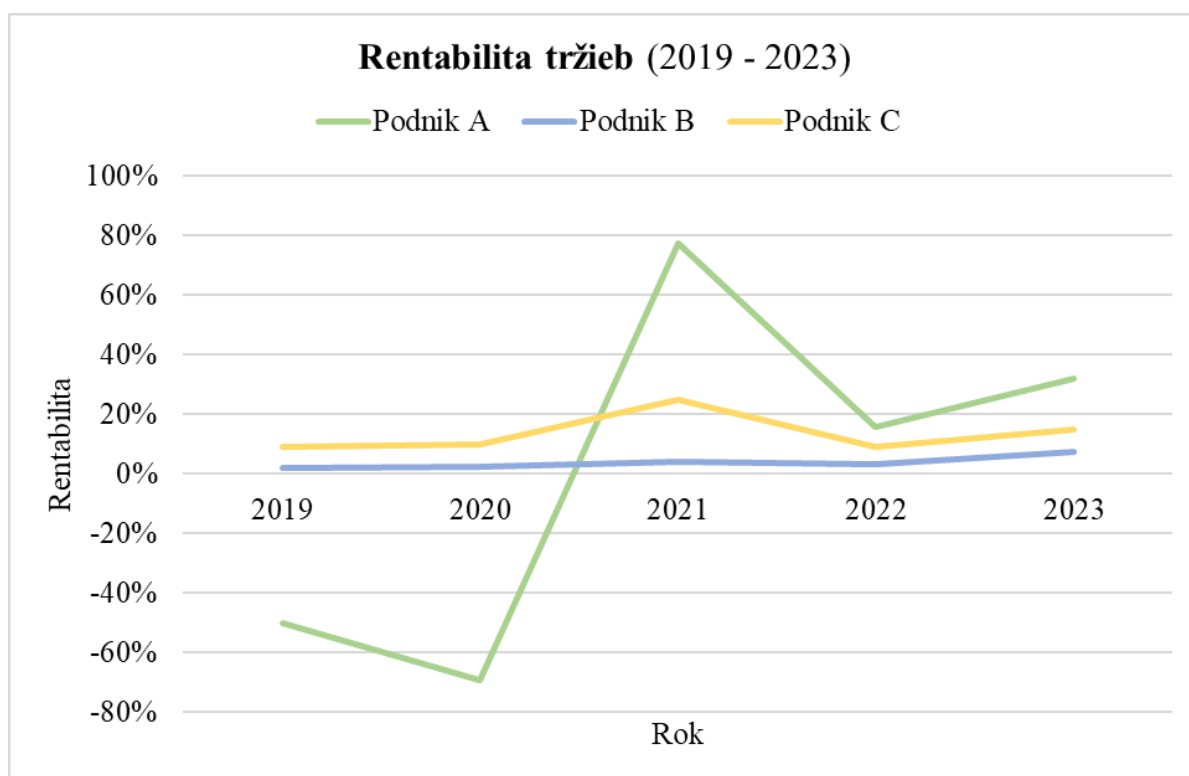
Rok 2019 - 2021 boli náročný pre celý gastro sektor. Ďalším faktorom bolo , že Podnik mal jednorazové náklady spojené s rekonštrukciou priestorov.

V roku 2021 nastalo zlepšenie a rentabilita tržieb dosahovala 77 %, čo môže byť zapríčinené zvýšením záujmom a socializáciou po ustupujúcich opatreniach a obmedzeniach, ktoré boli počas pandémie. Tento rok bol pre podnik najúspešnejším za sledované obdobie.

Počas roka 2022 nastalo zvyšovanie nákladov ako inflácia či nárast cien energií a rentabilita tržieb sa znížila na 15 %. V poslednom sledovanom období rentabilita mierne vzrástla na 32 % .

Počas prvého roka v Podniku B mal schopnosť udržať pozitívnu rentabilitu aj keď na nízkej úrovni, čo bolo zapríčinené efektívnym riadením prevádzkových výdavkov. V roku 2021 a 2022 hodnota bola na intervale 3 -4 % . Výraznejší nárast bol v roku 2023 na hodnotu 7% čo bolo spôsobené úpravou cien jedál a zavedením aj víkendových menu.

Podnik aj napriek pandemickým opatreniam dosahoval veľmi vysokú rentabilitu tržieb. Efektívne riadil personál a od prvého momentu reštaurácia bola výlučne zatvorená a bola vytvorená vlastná platforma na objednávanie jedál s doručením domov. V roku 2022 nastal pokles na 9% vzhľadom na zvyšujúce sa náklady na energie a v nasledujúcom roku sa dostal na 15 %.



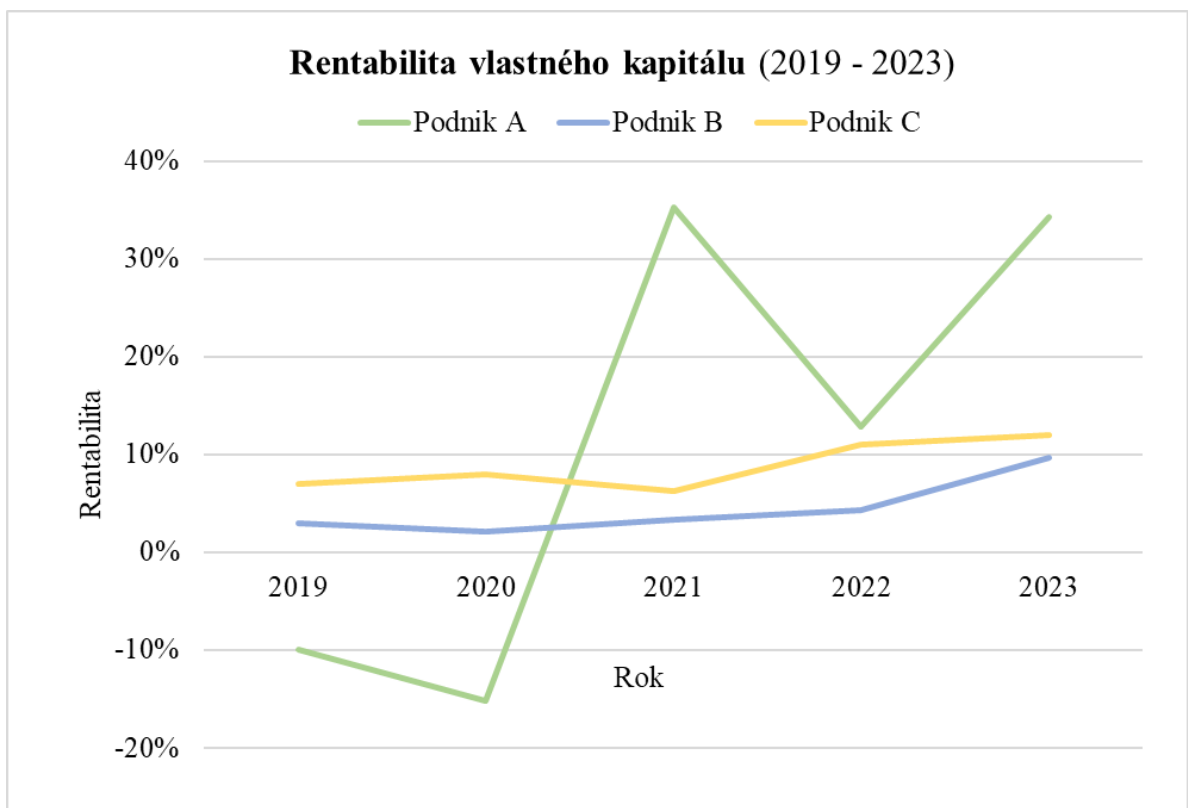
Graf 6 Rentabilita tržieb

Zdroj: vlastné spracovanie

Nízke využívanie kapitálu v Podniku A bolo počas rokov 2019 a 2020, čo zapríčinilo až - 15 % rentabilitu vlastného kapitálu. Záporná hodnota rentability vlastného kapitálu v uvedených rokoch bola spôsobená najmä kvôli pandémie, ktorá spôsobila nižší dopyt a Podnik A sa v rokoch 2019 a 2020 dostal do straty. V rokoch 2021 a 2023 nastal nárast na

35 % a 34 %. Spoločnosť počas týchto uvedených rokov využíva efektívne kapitál. Podniku sa po rekonštrukcii priestorov a zvýšení ponuky denného menu a uvoľnení pandemických opatrení zvýšili aj predaje , čiže mala rastúci príjem a rovnako aj zisk.

Opatrnú stratégiu môžeme vidieť v Podniku B, keďže ukazovateľ ROE je nízky, ale na druhej strane stabilný za celé sledované obdobie. Jeho hodnota je do 10 %. To môže znamenať , že ma pomalší rast, ale zároveň nízke riziko v porovnaní s Podnikom A. Podnik B sa nesnaží rýchlo expandovať, ale skôr si buduje dlhodobé vzťahy so zákazníkmi čím sa chce zamerať na udržateľnosť a kvalitu služieb.



Graf 7 Rentabilita vlastného kapitálu

Zdroj: vlastné spracovanie

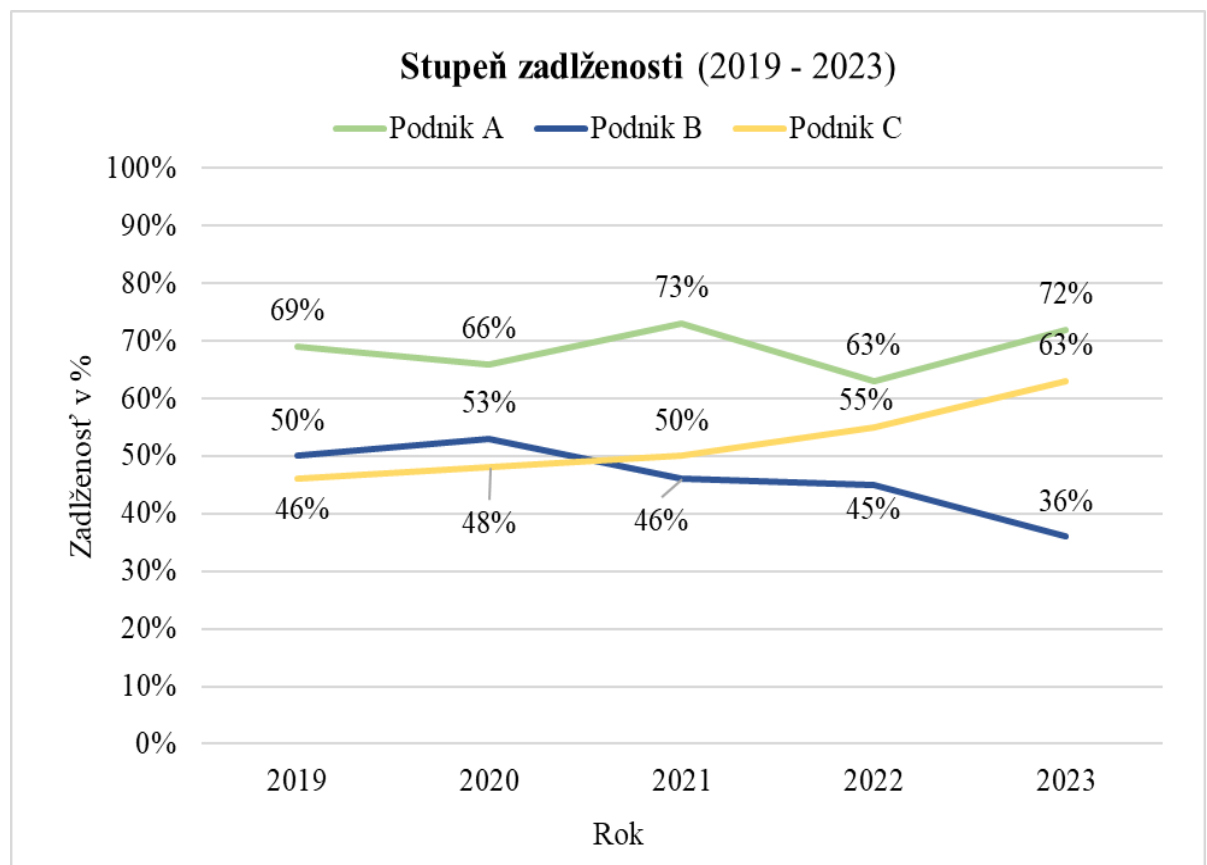
4.1.4 Ukazovateľ zadlženosti

Zo sledovaného stupňa zadlženosti Podniku A sme zistili, že hodnota od roku 2019 je mierne kolísavá. Hodnoty v sledovanom období sa neustále nachádzajú nad 60 %. V roku 2021 sa hodnota ukazovateľa zvýšila o 7 %. Podnik vybral pôžičku na menšiu rekonštrukciu priestorov, aby zväčšil kapacitu. Podnik si sleduje svoju zadlženosť a snaží sa ju udržiavať, aby nebol závislý na externých zdrojoch.

Podnik B má najnižšiu zadlženosť zo sledovaných podnikov. Tento podnik sa javí ako finančne najstabilnejší. Hodnota zadlženosti sa pohybuje na intervale 36 % – 53 %. V roku 2023 môžeme vidieť výrazný pokles, ktorý zobrazuje snahu o zníženie dlhov a závislosti od cudzích zdrojov. Podnik sa snaží o splatenie pôžičiek a robí jednorazové ročné vklady.

Neustály rastúci trend stupňa zadlženosti je v Podniku C, ktorý môže signalizovať aj to, že podnik ma rizikovú a vysokú zadlženosť na ktorú nevie generovať finančné prostriedky. Podnik C by mal detailnejšie analyzovať svoju zadlženosť a zvážiť možné opatrenia na zníženie svojej závislosti na externých zdrojoch. Rastúci trend tohto ukazovateľa môže v budúcnosti spôsobiť podniku insolventnosť.

Vyššia zadlženosť v gastro podnikoch môže byť častokrát spôsobená investovaním do prevádzky do vybavenia, zariadenia či rekonštrukcie priestorov.



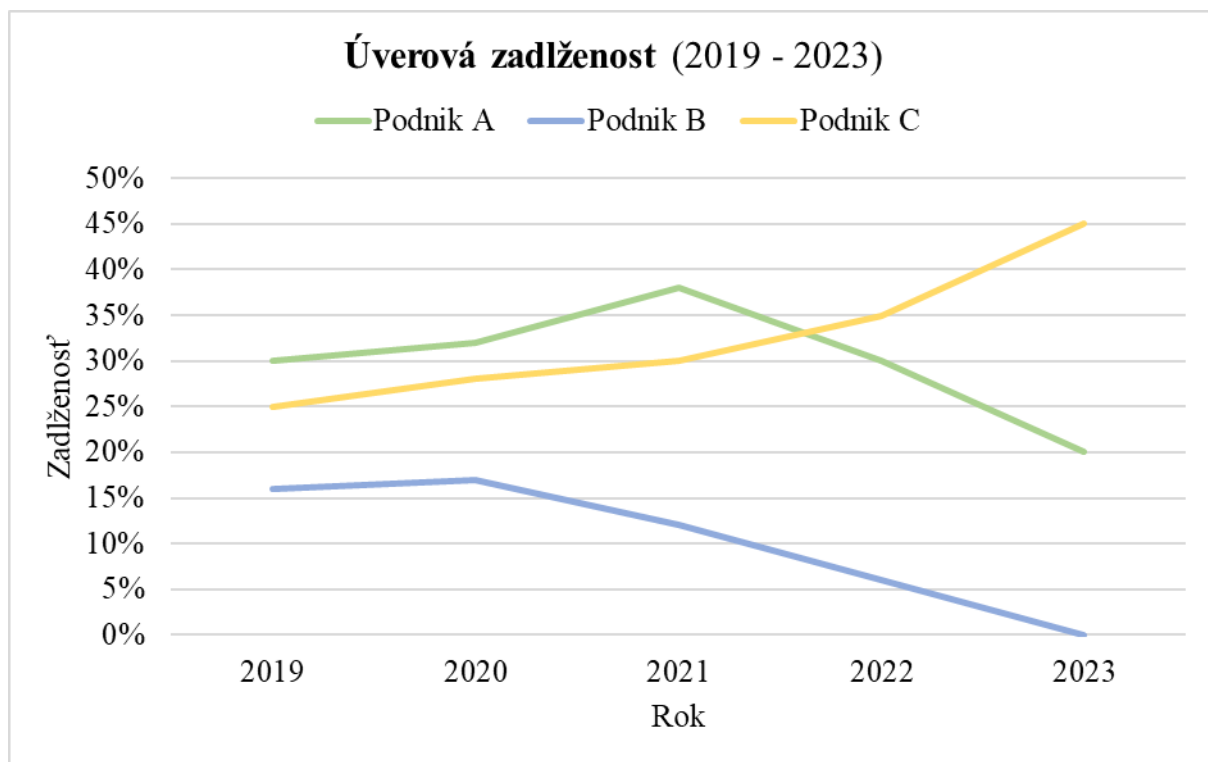
Graf 8 Stupeň zadlženosti

Zdroj: vlastné spracovanie

Podnik A mal v sledovanom období úverovú zadlženosť 30 – 38 %. V roku 2023 došlo k poklesu na 20 %, keďže podnik splatil časť svojich pôžičiek, ktoré mal na rekonštrukciu priestorov.

Najnižšiu úverovú zadlženosť mal Podnik B. V roku 2020 bola 17 % a každoročne klesala až v roku 2023 podnik splatil svoje bankové úvery, ktoré mal poskytnuté na modernizáciu priestorov. Schopnosť splatenie úveru zobrazuje, že podnik má finančnú stabilitu a vie fungovať aj bez úverového zaťaženia. To mu do budúcnosti poskytuje príležitosť.

Rastúci trend úverov je v Podniku C. V roku 2020 bol na úrovni 28 % a v poslednom sledovanom období vzrástol na 45 %. Toto neustále zvyšovanie úveru môže zobrazovať aj to, že podnik ma problémy s cash flow . Podnik by mal sledovať dôvody rastúceho trendu a snažiť sa o jeho zníženie napríklad aj optimalizáciu nákladov.



Graf 9 Úverová zadlženosť

Zdroj: vlastné spracovanie

4.2 Ekonomická analýza vybraných podnikov

V časti ekonomickej analýzy sa venujeme makroekonomickým ukazovateľom, ktoré vplyvajú na vybrané podniky v sledovanom období 2019 - 2023. Sú to najmä: nezamestnanosť a priemerná mzda v okresoch, inflácia a úrokové sadzby pre podnikateľov.

V druhej časti ekonomickej analýzy sa nachádza SWOT analýza. Analýza bola aplikovaná na Podniku A. Analyzovali sme vnútorné a vonkajšie prostredie, kde sme zaznamenali silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby podniku. Výsledkom tejto analýzy je stratégia, ktorú má podnik uplatniť.

4.2.1 Makroekonomické ukazovatele a ich vplyv

Podnikanie v akomkoľvek sektore ovplyvňujú makroekonomické ukazovatele. Poskytujú prehľad podnikom o podmienkach v podnikateľskom prostredí. Makroekonomické ukazovatele ovplyvňujú aj správanie zákazníkov, na ktoré je potrebné rýchlo reagovať. Pri nízkej miere nezamestnanosti sú ochotní ľudia míňať, a to vedie k zvyšujúcemu sa dopytu. Vysoká inflácia zasa negatívne ovplyvňuje podniky, kedy spotrebiteľia prehodnocujú a obmedzujú výdavky.

Aj pri finančne stabilnom a zdravom podniku je potrebné zohľadniť makroekonomické ukazovatele, ktoré výrazne ovplyvňujú záujem o produkty a vplyvajú na zisk podniku.

Nezamestnanosť a mzda

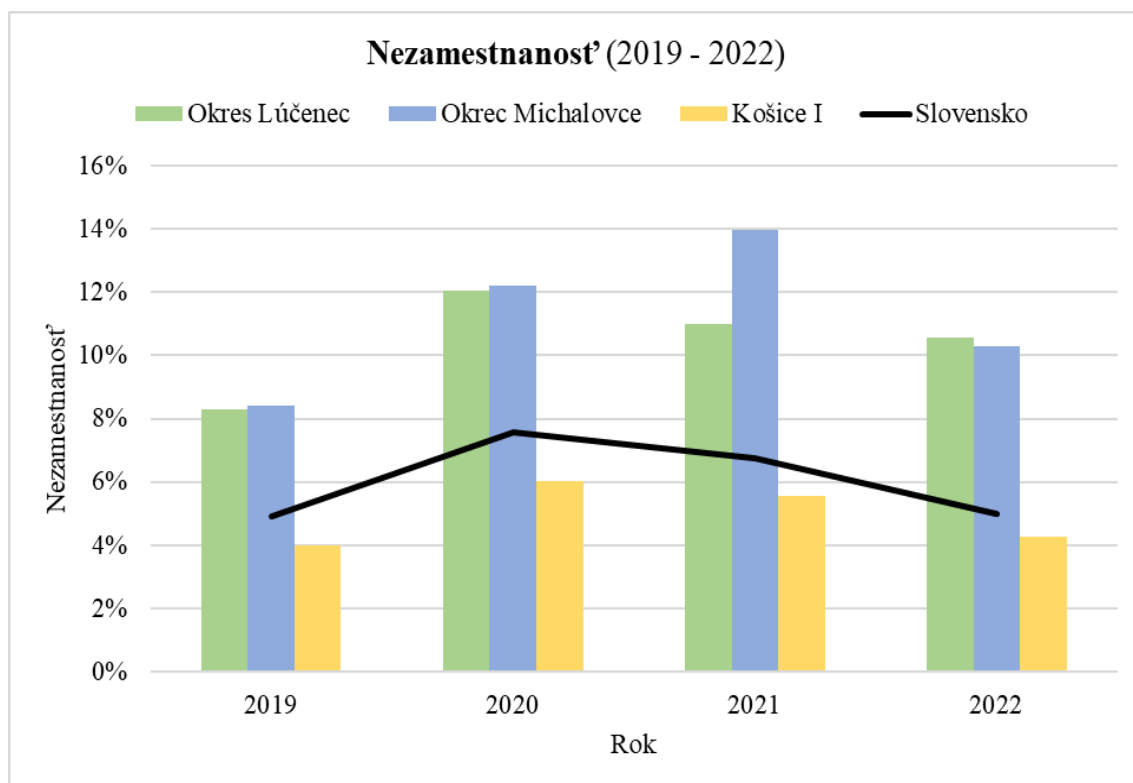
Makroekonomický ukazovateľ sme vedeli analyzovať len za obdobie 2019 – 2022. Oficiálne dostupné údaje zverejňované na Štatistickom úrade Slovenskej republiky neboli dostupné za posledný sledovaný rok 2023. Vybrané obdobie aj napriek tomu poskytuje dobrý základ pre zhodnotenie makroekonomického parametra.

Pre Podnik A, ktorého lokalita je v okrese Lučenec sa nezamestnanosť pohybovala na vysokej úrovni. V rokoch 2019 a 2021 mohol byť aj dopyt po stravovaní v reštauráciách či kaviarňach menší. Celkovo počas sledovaného obdobia sa nezamestnanosť v okrese nachádza nad úrovňou priemernej nezamestnanosti na Slovensku. Najvyššiu hodnotu dosahovala v roku 2020, kde bola evidovaná nezamestnanosť 12 %.

V okrese Michalovce nezamestnanosť vplývala na Podnik B. V rokoch 2020 a 2021 mala najvyššie hodnoty na úrovni 12 % a 14 %.

Košice ako veľké mesto, majú najnižšiu nezamestnanosť z vybraných okresov. Nižšia nezamestnanosť zobrazuje príležitosť pre podniku kedy domácnosti majú vyšší príjem a sú ochotné míňať. Dopyt po gastronomických službách je vyšší aj na pracoviská, ale na druhej strane je aj vysoká konkurencieschopnosť v tejto lokalite.

Negatívny dopad ma vyššia nezamestnanosť na podniky, keďže domácnosti majú nižšie príjmy a obmedzené výdavky. Kedy spotrebiteľia zvolia stravovanie doma alebo vyberú si lacnejšiu alternatívu jedál.



Graf 10 Evidovaná nezamestnanosť

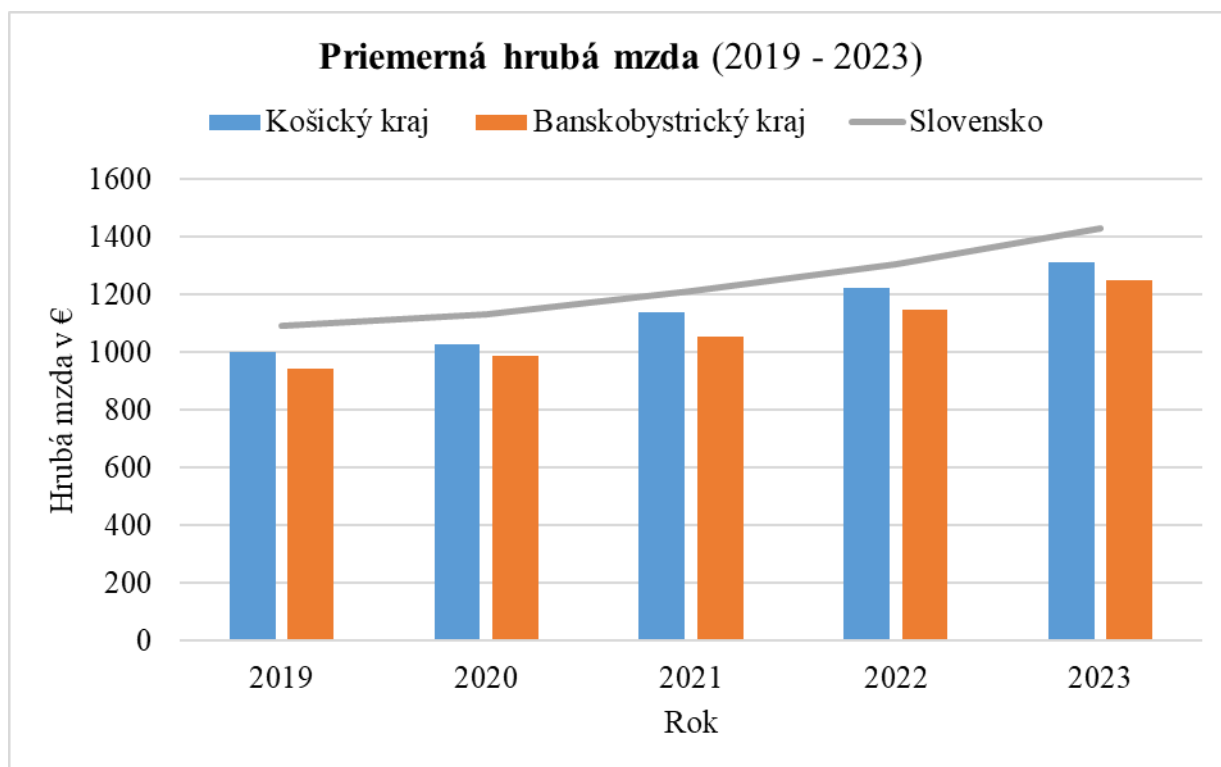
Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov ŠÚ SR (2023)

Najpriaznivejšia situácia je ak nominálna mzda rastie rýchlejšie ako inflácia a teda ľudia majú viac peňazí na míňanie. Ak majú k dispozícii finančné prostriedky sú ochotní nakupovať kvalitnejšie produkty. Siahnu možno po luxusnejších reštauráciách či vyberú si kvalitnejšie víno. V opačnom prípade, ľudia častokrát analyzujú a prehodnocujú svoje spotrebiteľské rozhodnutie.

Z pohľadu podniku to môže byť príležitosť ako získať kvalifikovaných zamestnancov. Lepšie mzdové podmienky môžu motivovať a prilákať kvalitnejších zamestnancov.

V Košickom kraji môžeme vidieť nárast priemernej hrubej mzdy z 1 003€, ktorá bola v roku 2019 na 1 314€ v poslednom sledovanom roku. To zobrazuje, že je potencionálne vyšší dopyt, ale na druhej strane vyššie náklady na zamestnancov. Problémom to môže byť najmä pre začínajúce či menšie podniky.

V Banskobystrickom kraji je nižšia priemerná mzda, preto musia reštaurácie viac sledovať ceny konkurencie a stanovovať ich tak, aby boli dostupné takmer pre všetkých.



Graf 11 Priemerná mzda v hospodárstve SR

Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov ŠÚ SR (2023)

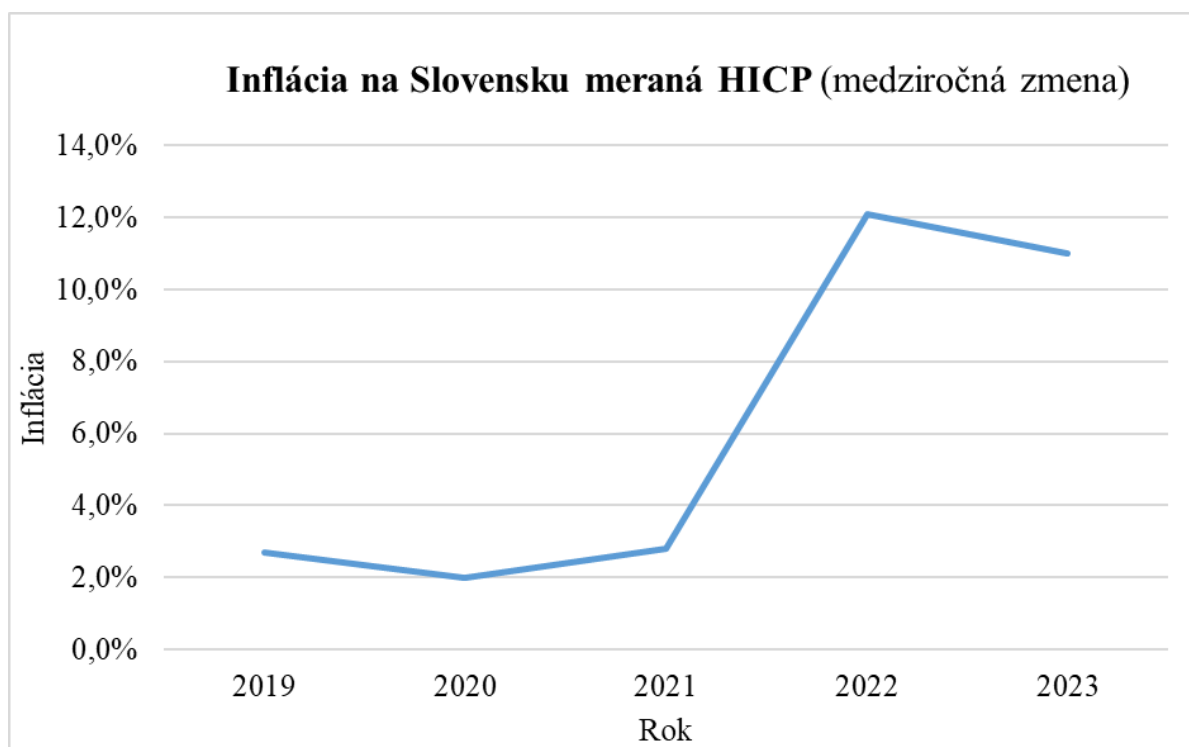
Banskobystrický kraj mal v roku 2019 priemernú hrubú mzdu 943 €, ktorá vzrástla v roku 2023 na 1 252 €. Nárast priemernej mzdy v Banskobystrickom kraji bolo o 33 % zatiaľ čo Košický kraj vzrástol o 31 %. Celoslovenský priemer vzrástol z 1 092 € o 31% na 1 430 €. Rýchlejšie rástol Banskobystrický kraj, ale aj napriek tomu hodnoty priemernej mzdy počas celého obdobia boli najnižšie. Priemerné mzdy vo vybraných krajoch sa za celé obdobie pohybovali pod celoslovenským priemerom.

Inflácia

V posledných rokoch na Slovensku boli značné výkyvy v inflácii. V roku 2019 a 2020 bola inflácia podľa harmonizovaného indexu spotrebiteľských cien na úrovni 2,7 % a 2,0 %. Po pandémie COVID-19, inflácia mierne vzrástla na 2,8 %. Výrazný nárast inflácie

bol v roku 2022, kde dosahovala 12,1 %. Dôvodom vysokej inflácie bola energetická kríza, spôsobená vojnovým konfliktom na Ukrajine, ako aj rast cien komodít. Mierne zníženie na úroveň 11 % bolo v roku 2023. Rast cien sa zastavil, ale ceny zostali na vysokých úrovniach.

Aj napriek vysokému tlaku na ekonomiku sa inflácia nachádza na vysokej úrovni. Spotrebitelia sú ochotní menej míňať a častokrát aj prehodnocujú stravovanie v reštauráciách alebo siahnu po lacnejších alternatívach.



Graf 12 Inflácia na Slovensku meraná HICP

Zdroj: *vlastné spracovanie podľa údajov NBS (2023)*

V gastro podnikoch ceny surovín zohrávajú obrovskú rolu, pretože ovplyvňujú samotnú cenu jedál. Z údajov Štatistického úradu Slovenskej republiky o priemernej ročnej inflácii surovín meranej cez HICP poskytuje prehľad ako sa vyvíjali základné suroviny, ktoré každé gastro podniky nakupujú.

Na Slovensku v sledovanom období nastal nárast cien základných surovín. V roku 2019 boli ceny vybraných surovín ešte stabilné. Najväčší nárast mali zemiaky o 38,8 % a ryža 13,3 %. Nárast týchto surovín bol spôsobený kvôli slabšej úrode a vysokým nákladom na dopravu. Na druhej strane suroviny ako vajcia, maslo a cukor mali mierny pokles.

Nestabilitu v cenách môžeme vidieť v roku 2020, počas pandémie, kde cena masla klesla o – 7,9 % a cena oleja o -1,9 %. Jednou zo surovín s najväčším poklesom ceny boli zemiaky až o – 18,20 %.

Ekonomika sa zotavovala z pandemickej krízy v roku 2021. Najväčší nárast cien malo maslo o 6,30 % a vajcia o 4,60 %. Energetickou krízou nebola ešte ovplyvnená ekonomiky a ceny v tomto roku rástli pomalšie.

Vojenský konflikt na Ukrajine, nárast cien energií spôsobil v roku 2022 zlom. Ceny surovín nárast až o 48,7%. olej o 42,2 %, vajcia o 31,2 % a cukor o 31,8 %

Zvyšujúca sa cena základných surovín môže mať aj za následok zvyšujúce náklady na energie u dodávateľov. Rastúce ceny vplyvajú nie len na samotné podniky, ale hlavne aj na spotrebiteľské rozhodovanie. Optimalizácia nákladov, efektívne využívanie zásob či prispôsobenie sa konkurenčnému trhu to je kľúčové pre celý gastro sektor.

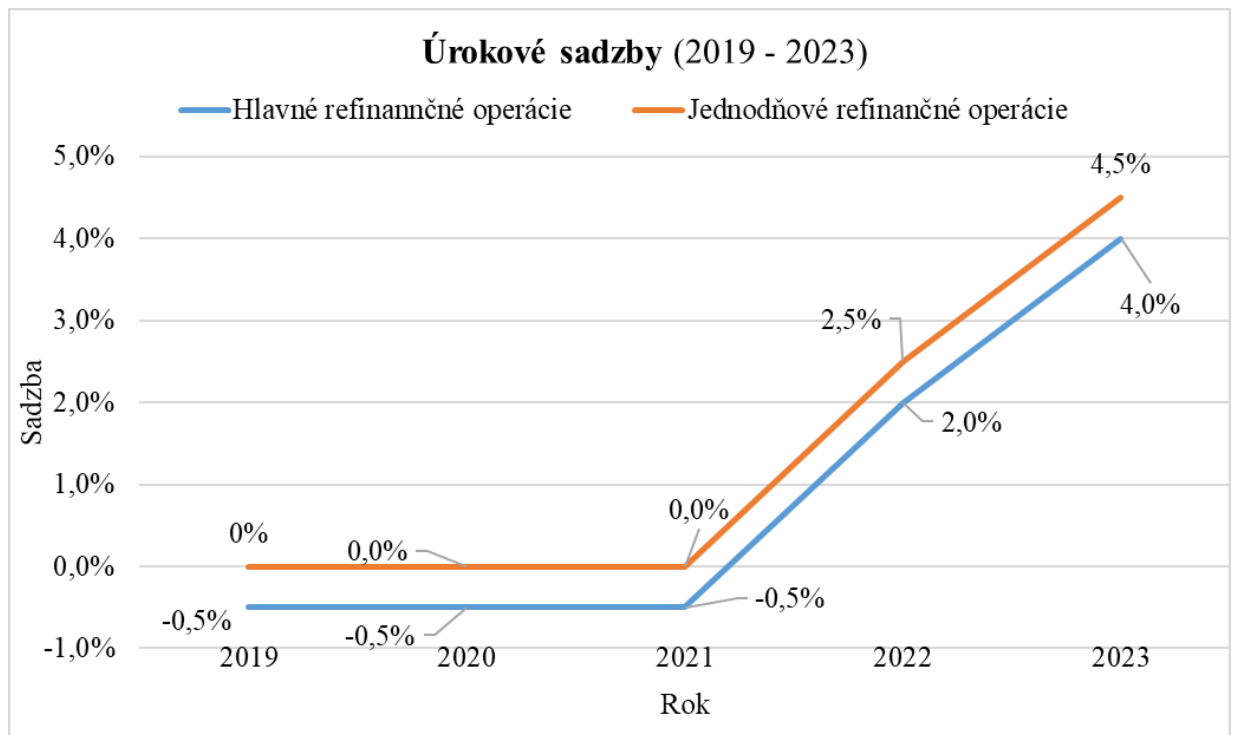
Tabuľka 8 Priemerná miera ročnej inflácie meraná cez HICP

Suroviny	2019	2020	2021	2022	2023
Ryža	13,30	4,30	1,00	21,20	16,60
Múka a obilniny	12,30	2,30	2,10	48,70	6,50
Hydina	0,30	1,00	2,10	28,30	10,20
Vajcia	-6,60	4,40	4,60	31,20	43,20
Maslo	-2,50	-7,90	6,30	33,80	-0,90
Olej	-0,20	-1,90	7,00	42,20	5,00
Zemiaky	38,80	-18,20	1,30	22,00	30,30
Cukor	-1,10	5,00	2,20	31,80	42,30
Plnotučné mlieko	0,00	0,90	1,70	24,20	18,10

Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov ŠÚ SR (2023)

Úrokové sadzby

Grafické znázornenie úrokových sadzieb v sledovanom období pre hlavne refinančné operácie a jednodňové refinančné operácie podľa ECB. V rokoch 2019 - 2021 boli úrokové sadzby na veľmi nízkej úrovni a to - 0,5 %. V roku 2022 začali prudko rásť a dosiahli úroveň 2,5 %. Tento rastúci trend pokračoval aj v roku 2023, kde sa dostali na úroveň 4,5 %.



Graf 13 Úrokové sadzby (2019 – 2023)

Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov NBS (2023)

Tieto vyššie úrokové sadzby znamenajú pre podniky, že dostupnosť úverov bude náročnejšia a rovnako mesačné splátky omnoho vyššie a spôsobia zvyšujúce sa náklady.

Podnik A by chcel modernizovať priestory reštaurácie a rozšíriť vonkajšiu terasu, ale vzhľadom na vysoké úrokové sadzby túto rekonštrukciu neustále posúva. Podnik vidí príležitosť zvýšeniu počtu zákazníkov najmä v letných mesiacoch, kedy sa stáva, že je plná obsadenosť a najmä vo vonkajších priestoroch reštaurácie.

Pre Podnik B je táto situácia priaznivá, pretože svoje úvery už ma splatené a neuvažuje nad ďalšími externými zdrojmi. Posledný sledovaný podnik, Podnik C, aj počas zvyšujúcich sa úrokových sadziieb vyberal úvery, ktoré ho teraz finančne zaťažujú.

4.2.2 SWOT analýza

Identifikácia silných a slabých stránok, príležitosti a hrozieb bola použitá na všetky tri vybrané podniky. Vzhľadom na špecifické podmienky, trh, lokalitu budú tieto podniky analyzované samostatne. Váhy u jednotlivých hodnotiacich kritérií boli stanovené na základe konzultácii s vybranými podnikmi podľa ich dôležitosti.

SWOT analýza Podniku A

Medzi hlavné priority reštaurácie patrí vysoká kvalita používaných surovín, pričom kladie aj dôraz na výber dodávateľov. Nákup surovín uprednostňuje od dodávateľov slovenského pôvodu. Aj napriek tomu, že nakupuje podnik kvalitné suroviny dokáže udržiavať nízke ceny, čo je konkurenčná výhoda.

Ďalšou výhodou je aj lokalita podniku, ktorý sa nachádza v centre mesta. Prístupnosť k reštaurácii je veľmi dobrá hlavne pešo vzhľadom na blízkosť hlavnej cesty. Na druhej strane, je to obrovskou nevýhodou pre zákazníkov, ktorý sa chcú dostať autom do reštaurácie, keďže reštaurácia nemá vlastné parkovacie miesto. Parkovanie je možné iba na uliciach, kde môže byť vo frekventovaných časoch problém nájsť parkovacie miesto.

Tabuľka 9 Silné stránky Podnik A

Silné stránky	Váha	Hodnota	Vážená hodnota
Kvalita surovín	0,50	10,00	5,00
Lokalita	0,10	7,00	0,70
Goodwill	0,20	9,00	1,80
Cena	0,20	10,00	2,00
Spolu	1,00	-	9,50

Zdroj: vlastné spracovanie

Medzi slabé stránky podniku môžeme zaradiť už spomínané parkovacie miesto, ktoré chýba podniku. Vnútorne priestory sú na svoju veľkú kapacitu terasy veľmi malé. Nie je možné ich rozšírenie. Jediným riešením je zväčšiť terasu, ale to zasa nepredstavuje pre podnik príležitosť v zimných či prechodných obdobiach.

Tabuľka 10 Slabé stránky Podnik A

Slabé stránky	Váha	Hodnota	Vážená hodnota
Nedostatočná kapacita v reštaurácii	0,35	5,00	1,75
Nedostatok financií na podporné aktivity	0,65	5,00	3,25
Spolu	1,00	-	5,00

Zdroj: vlastné spracovanie

Za príležitosti môžeme považovať zavedenie aktívnejšieho marketingu, ktorý môže prilákať nových zákazníkov. Cieľové pre podnik je vytvorenie stabilnej siete pravidelných zákazníkov, či je to rozšírenie doručenia obedových jedál do firiem alebo zvýšenie povedomia o podniku pre dôchodcov.

Moderné technológie umožňujú aj online objednávky, čo šetrí mnohým zákazníkom čas. Vedia si z pohodlia domova pár klikmi objednať. Pre staršie vekové kategórie je k dispozícii telefonické objednávanie.

Tabuľka 11 Príležitosti Podnik A

Príležitosti	Váha	Hodnota	Vážená hodnota
Stabilná sieť zákazníkov	0,20	8,00	1,60
Doručenie domov	0,50	7,00	3,50
Online objednávanie	0,30	5,00	1,50
Spolu	1,00	-	6,60

Zdroj: vlastné spracovanie

Medzi hrozby patrí potencionálny vstup nových konkurentov na trh. V súčasnosti je v okolí reštaurácie mnoho konkurenčných podnikov, ktoré ovplyvňujú jeho ziskovosť. Ďalšou hrozbou sú ceny energií, ktoré zvyšujú prevádzkové náklady, a negatívne vplyvanú na podnikanie.

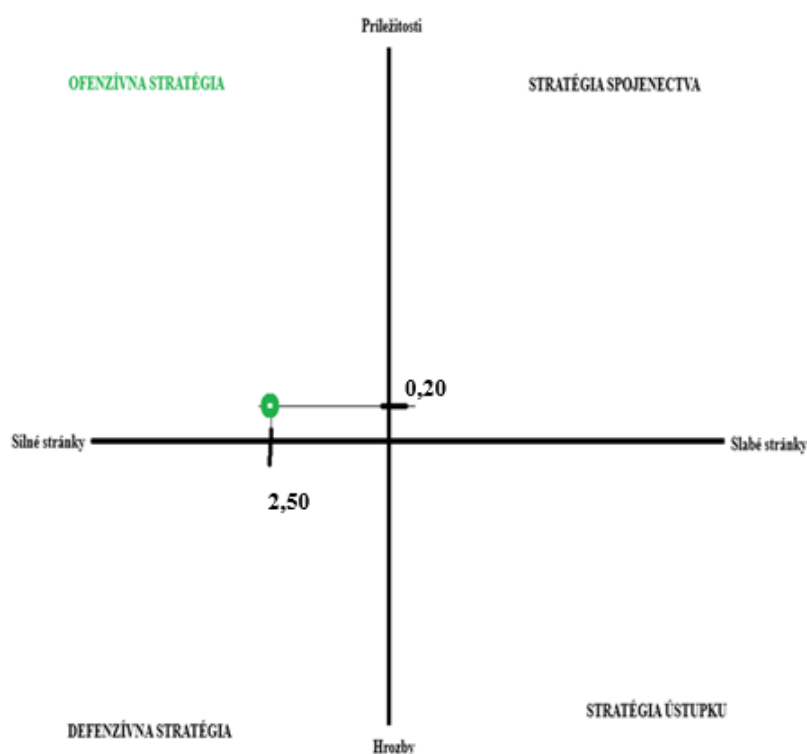
Tabuľka 12 Hrozby Podnik A

Hrozby	Váha	Hodnota	Vážená hodnota
Noví konkurenti	0,40	7,00	2,80
Prevádzkové náklady	0,60	6,00	3,60
Spolu	1,00	-	6,40

Zdroj: vlastné spracovanie

Silné stránky – slabé stránky = 9,50 – 7,00 = 2,50

Príležitosti – hrozby 6,60 – 6,40 = 0,20



Graf 10 SWOT analýza Podnik A

Zdroj: vlastné spracovanie

Výsledkom SWOT analýzy je ofenzívna stratégia, ktoré je najpriaznivejšia. Prevažujú sily nad slabosťami a značia perspektívnu budúcnosť rast na trhu. Rovnako môže podnik získať čo najväčší trhovú podiel, ktorý vedie k väčšej ziskovosti.

SWOT analýza Podniku B

Medzi silné stránky Podniku B môžeme zaradiť, že má kvalifikovaných kuchárov s dlhoročnými skúsenosťami, ktorí pravidelne vymýšľajú originálne a chutné menu. Ďalšou výhodou je, že počas víkendov podnik je prevažne uzavretý a poskytuje catering služby a event služby.

V okolí podniku sa nachádza viacero konkurenčných podnikov, ktoré poskytujú podobné služby, ale vzhľadom na dlhoročné pôsobenie na trhu a spokojnosti zákazníkov má podnik dobrú povest' a častokrát je kľúčová najmä pri event službách. Spokojnosť zákazníka je na prvom mieste a pri výbere cateringu sa podnik snaží prispôbiť a splniť očakávania zákazníka.

Tabuľka 13 Silné stránky Podnik B

Silné stránky	Váha	Hodnota	Vážená hodnota
Kvalifikovaní kuchári	0,30	7,00	2,10
Catering a event služby	0,30	6,00	1,80
Poveš' podniku	0,30	8,00	2,40
Prispôsobivosť	0,10	8,00	0,80
Spolu	1,00	-	7,10

Zdroj: vlastné spracovanie

Slabou stránkou podniku sú vysoké náklady a to na suroviny a energie. Podnik častokrát používa drahšie a kvalitnejšie suroviny od svojich dlhodobých dodávateľov, ktoré nie je možné kúpiť v požadovanej kvalite za nižšie ceny.

Tabuľka 14 Slabé stránky Podnik B

Slabé stránky	Váha	Hodnota	Vážená hodnota
Vysoké náklady na suroviny	0,50	7,00	3,5
Vysoké náklady na prevádzku	0,30	6,00	1,80
Závislosť na dodávateľoch	0,20	4,00	0,8
Spolu	1,00	-	6,10

Zdroj: vlastné spracovanie

Príležitosťou pre podnik by bolo organizovanie špeciálnych večerí a to napríklad degustácii či poskytovaním zážitkového stravovania vo forme 3 či 4 chodových menu alebo ochutnávka jedál rôznych kultúr. Ďalšou príležitosťou je zavedenie ceny a gramáže porcií pre detské menu. To môže byť atraktívne a prilákať viacero rodín.

Tabuľka 15 Príležitosti Podnik B

Príležitosti	Váha	Hodnota	Vážená hodnota
Špeciálne večere	0,40	8,00	3,20
Detské menu	0,30	6,00	1,80
Zážitkové stravovanie	0,30	7,00	2,10
Spolu	1,00	-	7,10

Zdroj: vlastné spracovanie

Veľkou hrozbou pre podnik sú zmeny v legislatíve už zmeny, ktoré nastali ovplyvňujú podnik a zvyšujú jeho náklady. Hrozbou sú ďalšie možné legislatívne zmeny. Záujem o zdravý životný štýl je čoraz viac preferovaný a hrozbou pre podnik môže byť zmeny preferencií stálych zákazníkov, ktorí budú uprednostňovať zdravšie jedlá.

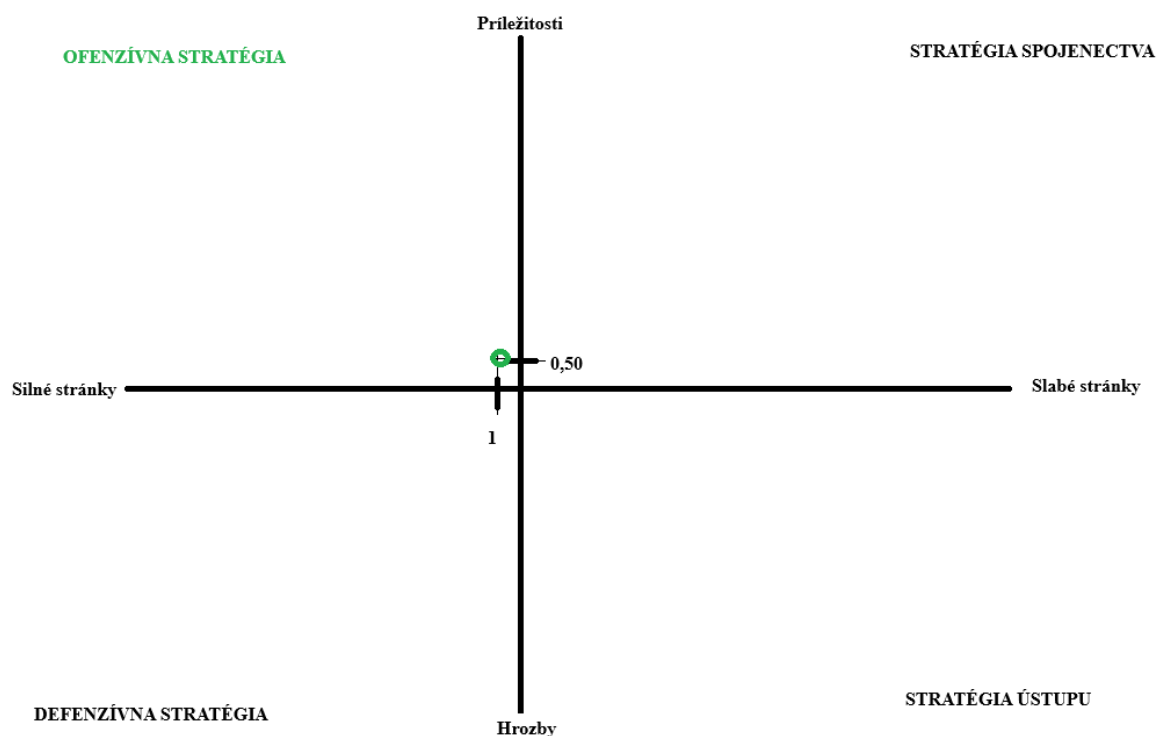
Tabuľka 16 Hrozby Podnik B

Hrozby	Váha	Hodnota	Vážená hodnota
Zmeny v legislatíve	0,60	7,00	4,20
Zmeny preferencií	0,40	6,00	2,40
Spolu	1,00	-	6,60

Zdroj: vlastné spracovanie

Silné stránky – slabé stránky = 7,10 – 6,10 = 1,00

Príležitosti – hrozby = 7,10 – 6,60 = 0,50



Graf 14 SWOT analýza Podnik B

Zdroj: vlastné spracovanie

Najvhodnejšou stratégiou pre Podnik B je ofenzívna stratégia. Prevažujú silné stránky nad slabými a príležitosti nad hrozbami. Touto stratégiou môže zvyšovať svoj trhový podiel.

SWOT analýza Podniku C

Silnou stránkou podniku je, že ma priemerné ceny jedál v porovnaní s konkurenciou. Využíva kvalitné a čerstvé suroviny od overených dodávateľov.

V dnešnej digitálnej dobe neviem, či je silnou stránkou alebo už samozrejmosťou možnosť online objednávania z pohodlia domova. Objednávanie cez doručovacie platformy alebo cez vlastnú webovú stránku.

Tabuľka 17 Silné stránky Podnik C

Silné stránky	Váha	Hodnota	Vážená hodnota
Cenová politika	0,40	7,00	2,80
Kvalitné suroviny	0,30	6,00	1,80
Online objednávky	0,30	5,00	1,50
Spolu	1,00	-	6,10

Zdroj: vlastné spracovanie

Medzi slabé stránky podniku patrí vysoká fluktuácia najmä donáškarov jedál. Táto neustála zmena zamestnancov môže pôsobiť veľmi negatívne na stálych zamestnancov. Podnik sa nenachádza priamo na Hlavnej ulici v Košiciach. Je ďalej od centra mesta a jeho nedostatočná reklama pôsobí na jeho viditeľnosť. Vzhľadom na jeho lokalitu je bez marketingovej stratégie veľmi náročné prilákať nových zákazníkov.

Tabuľka 18 Slabé stránky Podnik C

Slabé stránky	Váha	Hodnota	Vážená hodnota
Vysoká fluktuácia	0,4	7,00	2,80
Nedostatočná marketingová stratégia	0,4	8,00	3,20
Lokalita	0,2	6,00	1,20
Spolu	1,00	-	7,20

Zdroj: vlastné spracovanie

Príležitosťou pre tento podnik je poskytovanie cateringu či event služby – rodinné oslavy, konferencie či firemné akcie. Mal by určite viacej zapracovať na reklamnej kampani, aby sa viac zviditeľnil a prilákal nových zákazníkov. V digitálnej dobe nie je potrebné ani veľa investovať do reklamy. Sociálne siete či Google Ads sú skvelým nástrojom.

Príležitosťou pre podnik je aj zavedenie vernostného programu na zvýšenie lojality či získanie nových zákazníkov. Vernostný program môže byť v rôznej podobe ako zľavy z objednávky či nápoj zdarma k jedlu a podobne .

Tabuľka 19 Príležitosti Podnik C

Príležitosti	Váha	Hodnota	Vážená hodnota
Catering a event služby	0,4	7,00	2,80
Vernostné programy	0,3	8,00	2,40
Reklamná kampaň	0,3	9,00	2,70
Spolu	1,00	-	7,90

Zdroj: vlastné spracovanie

Podnik sa nachádza vo veľkom meste, kde je neskutočné veľké množstvo konkurenčných podnikov. Podnik sa môže vysporiadať budovaním silnej značky a diferenciaciou či špecializáciou. Nedostatok inovácii v menu je ďalšou hrozbou. Mnoho podnikov ponúka tie iste jedlá za rozdielne ceny. Príležitosťou môže byť pre podnik, aby sledoval pravidelne denné menu ostatných podnikov a snažil sa byť kreatívny a zohľadňoval aktuálne trendy a preferencie.

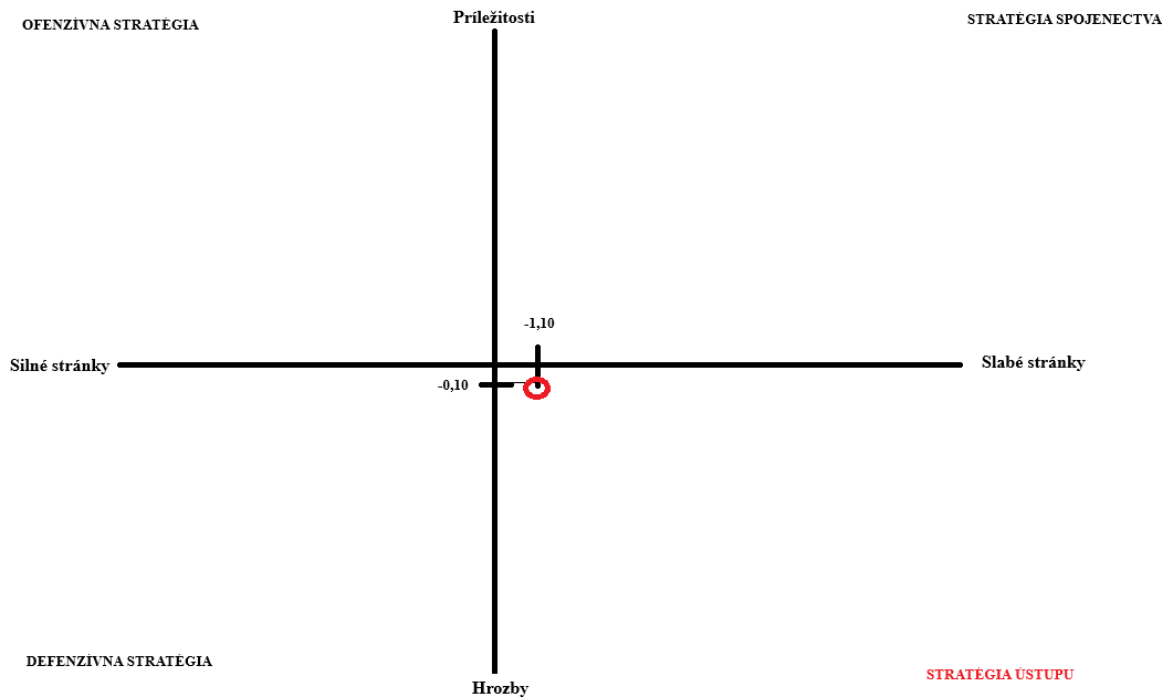
Tabuľka 20 Hrozby Podnik C

Hrozby	Váha	Hodnota	Vážená hodnota
Silná konkurencia	0,50	9,00	4,50
Nedostatok inovácii menu	0,50	7,00	3,50
Spolu	1,00	-	8,00

Zdroj: vlastné spracovanie

Silné stránky – slabé stránky = $6,10 - 7,20 = -1,10$

Príležitosti – hrozby = $7,90 - 8,00 = -0,10$



Graf 15 SWOT analýza Podnik C

Zdroj: vlastné spracovanie

Výsledkom SWOT analýzy Podniku C je stratégia ústupu. Zameranú na minimalizáciu rizík, keďže je v oslabenom stave. Táto stratégia sa používa v podnikoch ktoré majú finančné problémy alebo znížený dopyt.

Cieľom tejto stratégie:

- Znižovanie nákladov – optimalizácia nákladov, pracovnej sily.
- Znižovanie ponuky jedál – analýza preferencií zákazníkov, eliminácia jedál o ktoré je minimálny záujem a úprava otváracích hodín podľa dopytu.
- Cash flow – zabezpečiť finančnú stabilitu a zabráneniu zhoršovaniu finančného stavu.
- Predaj nepotrebného majetku – ktorým si vie zabezpečiť jednorazový príjem.

4.3 Prognózovanie finančnej situácie

V tejto kapitole sa venujem vybranému predikčnému modelu. Tafflerov model, ktorý hodnotí finančnú stabilitu a kreditné riziko. Pomáha posúdiť pravdepodobnosť potencionálnych problém s platobnou neschopnosťou.

4.3.1 Tafflerov model

Predpovedanie platobnej neschopnosti a riziko bankrotu bolo aplikované na všetkých troch vybraných podnikoch samostatne.

Tabuľka 21 Interpretácia Tafflerovho modelu

$T > 0,3$	malá pravdepodobnosť bankrotu
$T = (0,2 - 0,3)$	zóna priemernosti
$T < 0,2$	vysoké riziko bankrotu

Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 22 Tafflerov model Podnik A

Tafflerov model	Označenie	2019	2020	2021	2022	2023
Zisk pred zdanením / Krátkodobé záväzky	x_1	-1,115	-1,278	11,995	1,237	1,790
Obežný majetok / Cudzí kapitál	x_2	0,132	0,144	0,116	0,959	0,973
Krátkodobé záväzky / Aktíva	x_3	0,211	0,119	0,029	0,104	0,191
Tržby / Majetok	x_4	0,195	0,219	0,455	0,826	1,068
$0,53*x_1 + 0,13*x_2 + 0,18*x_3 + 0,16*x_4$	T	-0,504	-0,602	6,450	0,931	1,280

Zdroj: vlastné spracovanie

Použitím Tafflerovho modelu na Podnik A sme zistili:

X_1 : V rokoch 2019 a 2020 bol výsledok hospodárenia záporný, čo sa odzrkadlilo na zápornej hodnote – 1,278. Krátkodobé záväzky boli oproti tržbám veľmi nízke. Podnik aj napriek obmedzenom režime mal záväzky voči zamestnancom rovnaké no na druhej strane tržby veľmi nízke, čo sa prejavilo na záporných hodnotách X_1 . V nasledujúcich rokoch po uvoľnení opatrení v roku 2021 hodnota dosiahla 11,995. Po uvoľnení opatrení a po rozšírení ponuky denného menu a rekonštrukcií priestorov môžeme vidieť obrovský nárast zisku pred

zdanením. Miernu stabilizáciu môžeme vidieť v rokoch 2022 a 2023. Zobrazuje nám to schopnosť splácania krátkodobých záväzkov.

X₂: Podnik ma v rokoch 2019 a 2020 nízku hodnotu obežného majetku v porovnaní s cudzím kapitálom, pohybovala sa na intervale 0,132 – 0,144. V rokoch 2022 a 2023 nastal výrazný nárast na hodnoty pohybujúce sa okolo 1. Tento nárast spôsobilo aj rozšírenie ponuky, čím sa zvýšila hodnota obežného majetku.

X₃: V rokoch 2019 a 2020 bol ukazovateľ vysoký. Podnik získava nové krátkodobé úvery na rekonštrukciu a rozšírenie priestorov reštaurácie, čím sa mu zvýšili krátkodobé záväzky. Pokles nastal na 0,119 v roku 2021, kedy podnik splatil krátkodobý úver.

X₄: Výrazný rast z 0,195 v roku 2019 na 1,068 v roku 2023. Od roku 2021 môžeme vidieť výrazný nárast tržieb. Ľudia sa po uvoľnení opatrení chceli socializovať a zvýšil sa dopyt po dennom menu. Podnik nato reagoval rozšírením denného menu a to malo rovnako pozitívny vplyv na tržby. Podnik generuje čoraz viac tržieb a efektívne využíva svoj majetok a v roku 2023 hodnota ukazovateľa dosahovala až 1,068.

T: Negatívny výsledok bol v roku 2019 a 2020, kedy dosahoval hodnotu - 0,602. Vysoké riziko bankrotu bolo v týchto rokoch, čo spôsobovala pandémia, počas ktorej podniky museli čeliť prísny obmedzeniam a opatreniam. Od roku 2021 je veľmi nízka pravdepodobnosť vzniku bankrotu. Po expanzii v roku 2020 môžeme v nasledujúcich rokoch vidieť miernu stabilitu, ktorá sa pohybovala okolo hodnoty 1.

Tabuľka 23 Tafflerov model Podnik B

Tafflerov model	Označenie	2019	2020	2021	2022	2023
Zisk pred zdanením / Krátkodobé záväzky	x ₁	0,000	0,060	0,149	0,067	0,216
Obežný majetok / Cudzí kapitál	x ₂	0,171	0,218	0,177	0,298	0,358
Krátkodobé záväzky / Aktíva	x ₃	0,210	0,165	0,124	0,371	0,340
Tržby / Majetok	x ₄	0,325	0,387	0,450	0,799	0,871
0,53*x₁ + 0,13*x₂ + 0,18*x₃ + 0,16*x₄	T	0,112	0,152	0,197	0,269	0,362

Zdroj: vlastné spracovanie

Použitím Tafflerovho modelu na Podnik B sme zistili:

X₁: Vývoj tohto ukazovateľa nám zobrazuje pozitívnu tendenciu z 0,000 na 0,216. Obdobie rokov 2019 a 2020 bolo kritické, zisk pred zdanením bol nízky. Zlepšenie nastalo v roku 2021, kedy aj zisk pred zdanením začal mať rastúci trend. Ľudia po obmedzím režime sa chceli viac socializovať a tým aj začali narastať objednávky. Podnik rovnako splatil dlhodobý úver, čo môžeme vidieť v roku 2023 kedy sa podnik stabilizoval a má predpoklady na rast v nasledujúcich rokoch.

X₂: Zlepšenie z 0,171 v roku 2019 na 0,358 v roku 2023. Zobrazuje schopnosť pokryť svoje záväzky z obežného majetku. Roky 2019 - 2021 mali nižšiu likviditu, pretože pravidelne robil mimoriadne splátky do úveru a disponoval nižšou hotovosťou. V roku 2022 bol úver splatený a hodnota X₂ narástla na 0,298. Ukazovateľ v nasledujúcom roku vzrástol na 0,358, čo znamená, že podnik má dostatok finančných prostriedkov a zdravé cash flow.

X₃ : Relatívne nízke krátkodobé záväzky mal podnik v rokoch 2019 – 2021, ktoré sa pohybovali na intervale 0,124 – 0,210. V rokoch 2022 a 2023 tieto hodnoty vzrástli až na 0,340. Nárast spôsobilo, že po pandémie podnik zamestnal viac nových zamestnancov a zároveň aj brigádnikov. Tým sa mu zvýšili záväzky voči zamestnancom a rovnako aj voči zdravotnej a sociálnej poisťovni, daňovému úradu.

X₄: Výrazný rast z 0,325 na 0,871. V rokoch 2019 – 2021 má nízku efektivitu využívania majetku v porovnaní s tržbami. Obdobie týchto rokov bolo náročným obdobím pre celý gastro sektor, ktorý musel čeliť nižším tržbám. Podnik od roku 2022 začal efektívnejšie využívať svoj majetok na generovanie tržieb.

T: Vyššia hodnota T znamená nižšie riziko bankrotu. V roku 2019 - 2021 tieto hodnoty boli nižšie ako 0,2 čo znamenalo vysoké riziko bankrotu. V roku 2022 sa dostal podnik do zóny priemernosti. Firma sa stabilizovala v roku 2023 a má predpoklady na budúci rast bez rizika bankrotu.

Tabuľka 24 Tafflerov model Podnik C

Tafflerov model	Označenie	2019	2020	2021	2022	2023
Zisk pred zdanením / Krátkodobé záväzky	x ₁	0,553	0,664	0,515	-0,597	0,012
Obežný majetok / Cudzí kapitál	x ₂	0,203	0,273	0,355	0,233	0,301
Krátkodobé záväzky / Aktíva	x ₃	0,022	0,032	0,087	0,031	0,053
Tržby / Majetok	x ₄	0,180	0,193	0,160	0,182	0,021
0,53*x₁ + 0,13*x₂ + 0,18*x₃ + 0,16*x₄	T	0,351	0,421	0,357	-0,254	0,055

Zdroj: vlastné spracovanie

Použitím Tafflerovho modelu na Podnik C sme zistili:

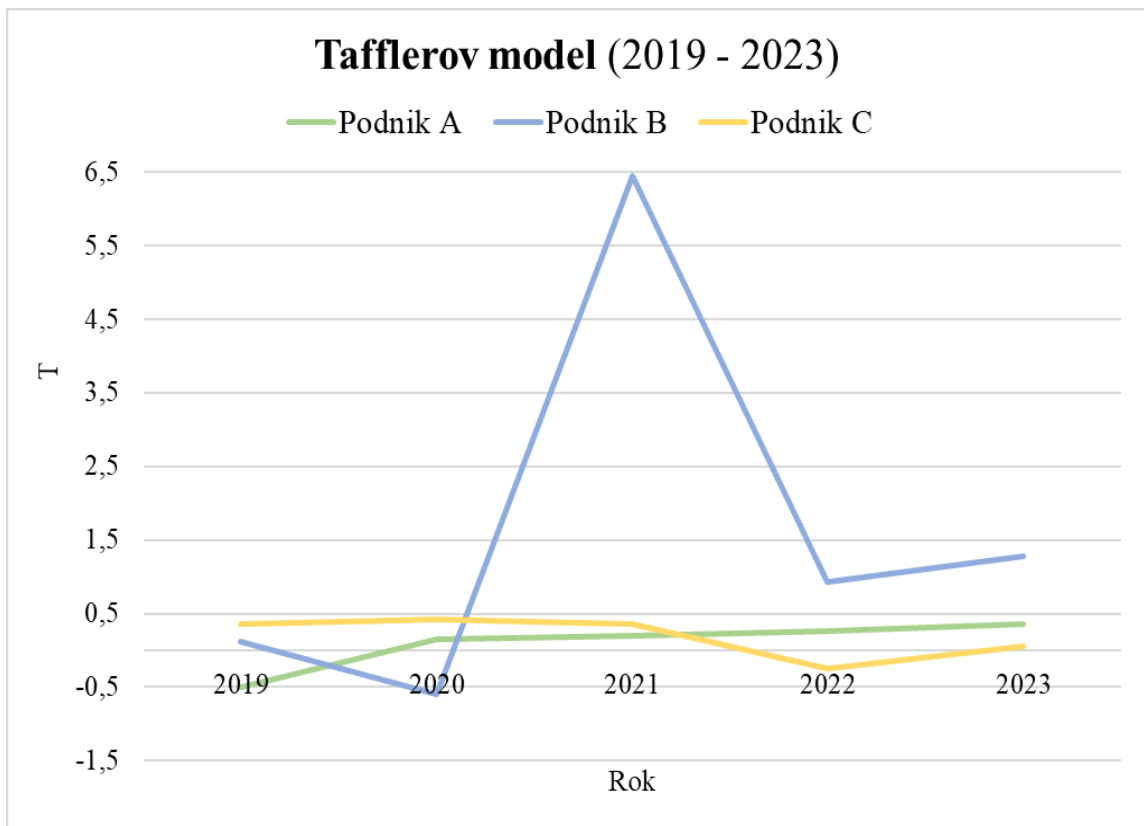
X₁: Ukazovateľ sa pohyboval v rokoch 2019 – 2021 na intervale 0,5 – 0,7. V nasledujúcich rokoch 2022 a 2023 zobrazuje problémy s likviditou a teda aj schopnosťou pokryť svoje záväzky. V roku 2022 je hodnota - 0,597 a 2023 0,012. Podnik ma za posledné sledované roky veľmi nízke tržby a zároveň aj zisk pred zdanením.

X₂: Hodnota ukazovateľa sa pohybuje za celé sledované obdobie na intervale 0,2 – 0,4. Podnik ma dostatočnú likviditu na splácanie svojich záväzkov. Podnik má dostatok finančných prostriedkov z externých zdrojov, teda z úverov, ktoré mu zvyšujú likviditu ,ale na druhej strane zvyšujú dlhodobé záväzky.

X₃: V rokoch 2019 a 2020 hodnota bola nízka. Podnik mal nízke krátkodobé záväzky. Hodnota sa v roku 2021 zvýšila, čo môže byť spôsobené aj novým krátkodobým úverom.

X₄: Stabilná hodnota bola v rokoch 2019- 2022. Dosahovala hodnoty 0,16 – 0,19. Veľmi mála efektívnosť. Podnik má problémy s využitím svojho majetku na generovanie tržieb. Pokles môžeme vidieť v roku 2023 na 0,021. Podnik ma problém s generovaním tržieb.

T: V rokoch 2019 a 2021 podnik mal hodnotu modelu nad 0,3, čo znamená, že nehrozilo riziko bankrotu. V nasledujúcich rokoch 2022 sa dostal do zápornej hodnoty -0,254 a 2023 0,055. Podnik má veľkú pravdepodobnosť bankrotu.



Graf 16 Tafflerov model

Zdroj: vlastné spracovanie

Podnik B je z porovnávaných podnikov nestabilnejší a v najlepšej pozícii z hľadiska možného rizika bankrotu. Podnik A zobrazuje v poslednom sledovanom období priaznivé výsledky. Jeho finančné zdravie vyzerá lepšie hoci si prešiel náročnejšími obdobiami. Výrazný pokles v Podniku C nastal v 2022 a hoci sa mierne zlepšil stále je v rizikovej zóne. Podnik si vyžaduje pozornosť na zhodnotenie svojich finančných problémov, aby predišiel bankrotu.

5 Diskusia

Kapitola je venovaná zhrnutiu získaných výsledkov finančno ekonomickej analýzy. Na základe zistených údajov budú v ďalšej časti kapitoly navrhnuté aj opatrenia na zlepšenie, ktoré môžu podniky implementovať. Čím môžu zlepšiť svoje finančné zdravie a stabilitu podniku.

5.1 Zhrnutie výsledkov práce

Doba obratu celkových aktív v Podniku A má rastúci trend. V roku 2023 dosiahol 1,47 €. To znamená, že z každého investovaného 1 € vytvára 1,47 € tržieb. Podnik B rastie pomalšie a v roku 2023 dosiahol hodnotu 0,87 €, čo je najmenej v porovnaní s ostatnými podnikmi. Podnik C mal najvyšší obrat v roku 2023 a to 1,60 €.

Doba obratu zásob sa vyvíjala v každom podniku odlišne. Podnik A nemal v účtovníctve žiadne evidované zásoby, čo znamená, že v sledovanom období sme nevedeli vyčíslit' dobu obratu zásob. Pokúsili sme sa skontaktovať a zistiť potrebné informácie, no v danom období sa nám to nepodarilo.

Podnik B sa po náročných pandemických obdobiach začal snažiť o optimalizáciu obratu zásob, ktorá sa znížila na 4 dni. Na druhej strane Podnik C má kolísavý trend a posledné sledované obdobie má dobu obratu 9 dní. To predstavuje nadmerné zásobovanie alebo znížený dopyt.

Optimálna doba obratu zásob by sa mala pohybovať v gastro sektore medzi 3 až 7 dňami. Väčšia pozornosť u podnikov by sa mala klásť na optimalizáciu zásob a lepšieho využívania aktív.

Ukazovatele likvidity 1. stupňa v Podniku A nám zobrazoval v rokoch 2019 a 2021 veľmi nízku hodnotu. To signalizovalo finančné problémy, najmä kvôli pandémie COVID-19. V nasledujúcich rokoch sa hodnota zlepšila a dosiahla úroveň 1,44 a 1,32. Tieto hodnoty nám môžu naznačovať, že podnik sa snaží o stabilitu. Podnik B mal rovnako v rokoch 2020 a 2021 nízku likviditu, ktorá aj po pandémie ešte klesla. Podnik ma problémy s inkasom pohľadávok, čo zobrazuje likvidita II. stupňa v rokoch 2022 a 2023. Podnik C mal stabilnú likviditu. Jeho likvidita I. stupňa vzrástla v roku 2023 na 1,2.

Pri sledovaní ukazovala rentability mal Podnik A zápornú rentabilitu tržieb – 69 % v roku 2020. V tomto roku mal podnik jednorazové náklady na úpravu priestorov a rovnako pandémie, ktorá prispela k vzniknutej strate. Po uvoľnení opatrení podnik zaznamenal zlepšenie na 77 %. Podnik B mal síce nízku úroveň rentability, počas ťažkých období, ale udržiaval si ju na úrovni 3 – 4 %. Zmeny jedál a zavedenie víkendového menu malo v roku 2023 pozitívny vplyv na rentabilitu, ktorá sa mierne zvýšila na 7 % .

Nízke využitie vlastného kapitálu bolo v roku 2020 v Podniku A. V nasledujúcich rokoch sa z – 15 % dostal na 35 % a v roku 2023 na 34 %. Podnik B ma stabilné hodnoty rentability vlastného kapitálu, ktoré sa udržiavajú do 10 %. Je pomalší, ale bezpečnejší s menším rizikom. Podnik C je udržateľný krivky sú mierne rastúce.

Zadlženosť v Podniku A mala kolísavý trend počas sledovaného obdobia. Hodnoty sú nad 60 %, čo zobrazuje, že podnik je závislý na externých zdrojoch financovania. Podnik B má najnižšiu celkovú zadlženosť, ktorá sa pohybuje v intervale 36 % - 53 %. Tento podnik je finančne najstabilnejší. Podnik C má rastúci trend zadlženosti, to zobrazuje vysokú zadlženosť. Podnik nedokáže dostatočne pokrývať svoju zadlženosť a to v budúcnosti môže spôsobiť insolventnosť. Úverová zadlženosť je v rozmedzí 30 – 38 % v Podniku A a splatením časti záväzku klesla na 20 % v roku 2023. Podnik B má najnižšiu úverovú zadlženosť, ktorú v roku 2023 splatil a funguje bez úverového zaťaženia. Podnik C má neustále rastúcu zadlženosť. V roku 2020 bola 28 % a v roku 2023 sa dostala na 45 %. Podnik môže mať problémy s cash flow, ktoré by mal analyzovať.

SWOT analýza Podniku A zobrazila, že za silné stránky môžeme považovať kvalitu surovín, cenovú dostupnosť a lokalitu. Goodwill a nízke ceny patria ku konkurenčným výhodám. Slabými stránkami sú nedostatok financií na rozvoj a nedostatočná kapacita. Medzi príležitosti patrí zavedenie atraktívneho marketingu, vytvorenie siete stabilných zákazníkov či možnosť doručovania jedál online. Hrozbami sú rastúca konkurencia a vysoké prevádzkové náklady. Podnik má dobre predpoklady na rast a výsledkom analýzy je ofenzívna stratégia,

Analýza v Podniku B zobrazila, že medzi silné stránky môžeme zaradiť kvalitných kuchárov, ktorí sa usilujú o originálne menu a poskytovanie caterigových a eventových služieb. Slabými stránkami podniku sú vysoké náklady na suroviny a prevádzku. Príležitosti pre podnik by mohli spočívať v organizovaní špeciálnych zážitkový večerí a zavedenie detského menu. Legislatívne zmeny a možná zmena v preferenciách zákazníkov

predstavuje pre podnik hrozby. Výsledkom analýzy je ofenzívna stratégia. Podnik vie využiť svoje silné stránky a príležitosti na zvýšenie trhového podielu.

SWOT analýza v Podniku C ukazuje, že podnik ma silné stránky v cenovej politike, možnosti objednávaní online a kvalitných surovinách. Vysoká fluktuácia zamestnancov, nedostatočná marketingová stratégia či lokalita podniku sa zaraďuje medzi slabé stránky. Príležitosť pre podnik by mohli predstavovať cateringové služby a zlepšovanie reklamnej kampane. Silná konkurencia a nedostatok inovácií v dennom menu predstavuje hrozby. Stratégia ústupu je výsledkom analýzy. Podnik by sa mal zamerať na minimalizáciu rizík a optimalizáciu nákladov.

Z predikčných modelov bol aplikovaný Taflerov model, ktorý analyzuje rizika bankrotu. Podnik A v rokoch 2021 – 2023 zlepšoval schopnosť splácať krátkodobé záväzky a dosiahol pozitívnu hodnotu T. Tá zobrazovala nízke riziko bankrotu. Podnik B v rokoch 2020 a 2021 mal negatívne výsledky. V roku 2023 sa dostal do zóny priemernosti, ktorá znamená malú pravdepodobnosť bankrotu. Podnik C v rokoch 2022 a 2023 zaznamenal pokles a dostal sa do rizikovej zóny s rizikom bankrotu.

5.2 Návrhy a odporúčania

Na základe zistených informácií z finančno ekonomickej analýzy je nevyhnutné navrhnutie konkrétnych odporúčaní, ktoré môžu zlepšiť finančné zdravie podnikov. Návrhy sú zamerané na zlepšenie ukazovateľov finančnej výkonnosti podnikov a zníženie nákladov či zefektívnenie podnikových procesov.

Odporúčania pre Podnik A:

Začať sledovať skladové hospodárstvo. Zavedenie systému pre správu zásob. Táto správa zásob mu pomôže pri optimalizácii nákladov, minimalizácii plytvania surovín a zlepšiť efektivitu celého podniku.

Zlepšiť správu pohľadávok. Zavedenie prísnejších podmienok splatnosti alebo upomienok, ktoré môžu zlepšiť cash flow podniku. Odporúčame rovnako skrátiť dobu splatnosti faktúr z 30 dní na 14 dní.

Podnik by mohol vytvoriť vlastnú jednoduchú webovú stránku, prostredníctvom ktorej by mohol ponúkať jedlá za zvýšené ceny a predišiel by províznym poplatkom doručovacích spoločností. Mohol by si stanoviť vlastné ceny a mal by kontrolu nad cenotvorbou. Vedel by týmto zvýšiť svoje tržby a zlepšiť stav finančného zdravia podniku.

Odporúčania pre podnik B:

Neustále pracovať na zlepšovaní poskytovaných služieb a vzťahů medzi zákazníkom a podnikom. Príležitosti v zavedení špeciálnych tematických večerí a zážitkového stravovania ako otvorená kuchyňa, šefkuchár pripravuje jedlá priamo pred očami zákazníkov.

Zavedenie detského menu, ktoré je atraktívne pre rodiny s deťmi a na druhej strane zníženie plytvania surovín. Môže ísť o menšie porcie jedál alebo jedlá prispôsobené detským chutiam.

Odpočúčania pre podnik C:

Presnejšie monitorovať potreby zásob sledovanie dopytu a na základe neho plánovanie budúcich zásob. Cieľom je, aby podnik udržiaval dobu obratu zásob medzi 3 – 7 dňami. Pravidelné objednávanie surovín a minimalizácia skladov, čo môže zabezpečiť prostredníctvom metódy just in time. Využívanie zero – waste prístupu, aby sa maximálne využívali suroviny a minimalizoval odpad. Vytvárať podľa aktuálnych skladových zásob flexibilné menu a redukovať plytvanie.

Podnik by mal pravidelne sledovať svoj dlhodobý dlh a aktívne sa snažiť o jeho zníženie. Je dôležité, aby pravidelne sledoval svoj dlh a mal prehľad o tom, aké sumy v akých časových obdobiach musí splácať, keďže to má výrazný vplyv na jeho cash flow. Aktívne by sa mal zamerať na zníženie dlhu a to snahou o vyjednanie lepších splátok alebo refinancovaním. Príležitosťou pre podnik môže byť aj vyhľadanie externých finančných prostriedkov z štátnej podpory prostredníctvom, ktorej môže podnik získať dotácie či granty. Programy môžu byť zamerané na podporu inovácií, ekologických projektov či podpora zamestnanosti.

Zamerať sa na zvýšenie príjmov. Ponúkať caterinové služby pre firemne akcie, oslavy či iné špeciálne udalosti. Podnik môže využiť príležitosť a spolupracovať aj s rôznymi podnikmi, kde im vie poskytovať za zvýhodnenú sumu obedy pre zamestnancov. Vytvorenie vernostného programu pre stálych zákazníkov a motivovať ich k častým návštevám. Vytvorenie reklamnej kampane na sociálnych sieťach. Platformy ako Tik Tok, Instagram či Facebook sú skvelým nástrojom na prilákanie nových ľudí prostredníctvom atraktívneho obsahu.

Snaha o optimalizáciu prevádzkových nákladov. Podnik C by mohol upraviť otváracie hodiny podľa dopytu, ktoré mu na druhej strane znížia mzdové náklady a energie.

Legislatívne zmeny

Najväčším problémom pre všetky vybrané podniky bude v roku 2025 zmeny sadzieb DPH. Sadzby DPH závisia od typu služby a miesta konzumácie. Pri konzumácii priamo v reštaurácii je sadzba dane znížená na 5 %. Ak sa zákazník rozhodne objednať si jedlo prostredníctvom donáškovej služby uplatňuje sa 19 % sadzba DPH na jedlo a 23 % sadzba na dopravu.

Pri konzumácii nealkoholických nápojov alebo nápoje s obsahom alkoholu do 0,5 % platí rovnaká sadzba dane 19 % bez ohľadu na miesto konzumácie. Alkoholické nápoje s obsahom alkoholu nad 0,5 % bez ohľadu na miesto konzumácie so sadzbou 23 %.

Tieto legislatívne zmeny môžu spôsobiť zníženie dopytu po donáškach najmä ak podniky nebudú schopné absorbovať dodatočné vzniknuté náklady.

Zmena DPH

Cena objednávky pred zmenou DPH:

Cena jedlá je 20 € pri konzumácii v reštaurácii a cena dopravy 2 €

Cena objednávky v reštaurácii: $20 \text{ €} + (20 \text{ €} \times 10 \%) = 22 \text{ €}$

Cena pri donáške: $20 \text{ €} + (20 \text{ €} \times 20 \%) = 24 \text{ €}$

$2 \text{ €} + (2 \text{ €} \times 20 \%) = 2,40 \text{ €}$

Pred zmenou sadzby DPH v roku 2024 by sme za objednávku v hodnote 20 € spolu s DPH pri konzumácii v priestoroch reštaurácie zaplatili 22 €. Ak si zákazník jedlo objednal zaplatil si za to isté jedlo o 2 € viac ako keby jedlo konzumoval v priestoroch reštaurácie a celková cena objednávky s doručením 26,40 €.

Cena objednávky po zmene sadzby:

Cena jedla je 20 € pri konzumácii v reštaurácii a cena dopravy 2 €

Cena objednávky v reštaurácii: $20 \text{ €} + (20 \text{ €} \times 5 \%) = 21 \text{ €}$

Cena pri donáške: $20 \text{ €} + (20 \text{ €} \times 19 \%) = 23,80 \text{ €}$

$2 \text{ €} + (2 \text{ €} \times 23 \%) = 2,46 \text{ €}$

$23,80 \text{ €} + 2,46 \text{ €} = 26,26 \text{ €}$

Po zmene sadzby DPH rovnaká objednávka, ktorá sa líši v mieste konzumácie má odlišné ceny. Pri konzumácii v priestoroch reštaurácie je cena objednávky 21 €. Ak si

zákazník objedná jedlo prostredníctvom donáškových platforiem je cena 26,26 € teda o 5,26 € vyššia ako pri konzumácii v priestoroch reštaurácie.

V porovnaní roku 2024 a 2025 sme zaznamenali pokles ceny objednávky o 1 € pri konzumácii v priestoroch reštaurácii vzhľadom nato, že sadzba DPH pri konzumácii v reštaurácii klesla z 10 % na 5 %. Rovnako klesla sadzba jedla, ktoré bude konzumované mimo priestorov reštaurácie o 1 %, teda pri 20 € jedle klesne o 0,20 €. Za doručenie jedla si zákazník v roku 2025 pripláť o 3 % viac.

Pri menších objednávkach sa môže znížiť samotný záujem o jedlo na donášku, pretože to zvyšuje náklady pre zákazníka. Podniky by mohli ponúkať vlastný rozvoz a zväžiť aj stránky prostredníctvom, ktorých si môžu zákazníci objednávať jedlo. Podniky by potrebovali investíciu, ale z dlhodobého hľadiska predídu províznym poplatkom z objednávok, ktoré sa pohybujú okolo 20 – 30 % z ceny objednávky. Môžu si vybudovať priamy vzťah so zákazníkom a budú zodpovedať za kvalitu a rýchlosť doručenia jedál.

Podniky by mohli reagovať na zvýšenú sadzbu DPH na doručenie aj tým, že budú ponúkať špeciálne balíčky napríklad menu pre dvoch či rodinné menu. Môžu taktiež poskytovať zľavy na osobný odber, podnik ušetrí náklady na dopravu a na druhej strane motivuje zákazníkov, aby si jedlo vyzdvihli priamo v reštaurácii.

V gastro sektore nastanú v roku 2025 výrazne zmeny, ktoré ovplyvnia správanie zákazníkov. Podniky by mali rovnako zapracovať na zvýšení návštevnosti a prilákať aj nových zákazníkov.

Návrhy pre zvýšenie návštevnosti pre vybrané podniky v roku 2025 :

Medzi hlavné návrhy na zvýšenie návštevnosti môžeme zaradiť: Zavedenie vernostných programov, tematické večere či špeciálne eventy,

Zavedenie vernostného programu

Reštaurácie majú mať v priemere 600 zákazníkov mesačne. Priemerná objednávka je v hodnote 17 €. Pri zavedení vernostného programu by sa počet návštev zvýšil o 16 %. Počet návštev by sa zo 600 zvýšil na 696 návštev. Priemerná objednávka by sa vďaka zľavám zvýšila o 7 % a priemerný obrat by bol 18,19 €.

$$600 \text{ zákazníkov} \times 17 \text{ €} = 10\,200 \text{ €}$$

$$696 \text{ zákazníkov} \times 18,19 \text{ €} = 12\,660,24 \text{ €}$$

$$12\,660,24\text{ €} - 10\,200\text{ €} = 2\,460,24\text{ €}$$

Pri zavedení vernostného programu podľa predpokladaných výpočtov by nastal nárast tržieb o 2 460,24 € mesačne.

Tematické večere a špeciálne eventy

Reštaurácie by zaviedli 1 tematickú večeru za mesiac a tá by prilákala 40 nových zákazníkov. Priemerná hodnota objednávky by bola pri evente 30 €. Náklady na organizáciu špeciálneho eventu sú 300 €.

$$40\text{ zákazníkov} \times 30\text{ €} = 1\,200\text{ €}$$

$$1\,200\text{ €} - 300\text{ €} = 900\text{ €}$$

Podniky by pri zavedení tematických večerí alebo špeciálnych eventov podľa predpokladaných výpočtov by mali zisk z jedného eventu 900 €.

Online marketing a reklama cez sociálne siete

Reštaurácie by investovali 100 € mesačne do online reklamy (Facebook, Tik tok alebo Instagram). Reklama by prilákala 30 nových zákazníkov mesačne. Priemerná objednávka je 17 €.

$$30\text{ nových zákazníkov} \times 17\text{ €} = 510\text{ €}$$

$$510\text{ €} - 100\text{ €} = 410\text{ €}$$

Pri investícii 100 € do online marketingu cez sociálne siete by podľa predpokladaných výpočtov podnik dosahoval zisky z online reklamy vo výške 410 €.

Zavedenie flexibilného menu

Ponúkať sezónne menu, ktoré by prilákalo 50 nových zákazníkov mesačne. Priemerná objednávka je vo výške 17 €.

$$50\text{ zákazníkov} \times 17\text{ €} = 850\text{ €}$$

Tržby za sezónne flexibilné menu podľa predpokladaných výpočtov by dosahovali 850 €.

Tabuľka 25 Ekonomický prínos návrhov

Návrhy	Ekonomický prínos
Vernostný program	2 460 €
Tematické večere a eventy	900 €
Online marketing	410 €
Sezónne menu	850 €
Spolu	4 620 €

Zdroj: vlastné spracovanie

Pri implementácii navrhutých odporúčaní pre zvýšenie návštevnosti reštaurácii v roku 2025 by si podniky mohli zvýšiť tržby o 4 620 € mesačne. Zavedenie vernostného programu, tématické večere a eventy, online marketing či sezónne menu môžu mať odlišný ekonomický prínos v jednotlivých vybraných podnikoch. Ekonomický prínos závisí od konkrétnej realizácie a reakcie zákazníka.

Záver

Diplomová práca sa zameriavala na finančno-ekonomické aspekty vybraných troch podnikov v gastro sektore v rôznych regiónoch Slovenska.

Finančno-ekonomické aspekty boli zhodnotené prostredníctvom ukazovateľov finančnej výkonnosti podnikov, hodnotenia makroekonomických faktorov, aplikácie SWOT analýzy a prognózy finančnej situácie.

Cieľom diplomovej práce je zhodnotiť finančno-ekonomické aspekty vo vybraných slovenských podnikov z daného odvetvia za sledované obdobie prostredníctvom metód finančnej analýzy a navrhnúť adekvátne opatrenia na zlepšenie budúceho hospodárenia týchto podnikov.

Z analýzy sme zistili, že podniky sa nachádzajú v odlišných finančných situáciách. Podnik A má rastúci trend obratu aktív a rentability, ale na druhej strane ma vysokú zadlženosť, ktorú by sa mal snažiť optimalizovať. Podnik B je stabilnejší vzhľadom na svoju rentabilitu, ale potrebuje zlepšiť likviditu a riadenie pohľadávok. Podnik C trpí finančnými problémami s rizikom bankrotu.

Jedným z faktorov, ktoré vplývajú na efektivitu podnikov je riadenie obratu zásob. Optimálna hodnota zásob v gastro sektore by sa mala pohybovať medzi 3 – 7 dní. Podnik A by mal začať sledovať stav zásob, čím vie predísť plytvaniu surovín a finančných prostriedkov. Podnik C by mal implementovať odporúčania čím vie redukovať nadmerné skladovanie.

Pandémia COVID-19 ovplyvnila likviditu podnikov. Medzi hlavné odporúčania patrí zrýchlenie peňažných rokov, optimalizácia fixných nákladov a zavedenie nových dodatočných služieb či rozšírenie online predaja.

Dôležitým aspektom, ktorý majú podniky riešiť je ich zadlženosť. Najrizikovejším podnikom je Podnik C. Tento podnik ma rastúci trend zadlženosti a vysoké riziko bankrotu. Podnik by mal optimalizovať náklady, sledovať cash flow a zlepšiť marketingovú stratégiu na zlepšenie ziskovosti. Podnik B je v najlepšom postavení. V roku 2023 splatil všetky svoje úverové záväzky a funguje bez externých zdrojov.

Zo SWOT analýzy sme zistili, že Podnik A by mal použiť ofenzívnu stratégiu s cieľom využiť konkurenčné výhody ako je cenová dostupnosť. Podnik B by sa mal

zamerat' na rozšírenie svojich služieb. Pre Podnik C je odporúčaná stratégia ústupu, kde by mal minimalizovať rizika a optimalizovať náklady.

Gastro sektor v roku 2025 čakajú legislatívne zmeny v oblasti DPH, ktorá bude vplývať na ceny jedál a ovplyvní tak spotrebiteľské správanie. Zvýšiť návštevnosť by mali podniky prostredníctvom vernostných programov, tematických večerov, online marketingu či poskytovania sezónneho menu. Implementáciou vybraných nástrojov odhadujeme ekonomický prínos na 4 620 € mesačne.

Pre Podniky A, B, C, boli navrhnuté konkrétne odporúčania, ktoré majú zlepšiť skladové hospodárstvo, znížiť zadlženosť, optimalizovať náklady a zlepšiť celkovú finančnú situáciu.

Finančno-ekonomická analýza vybraných troch podnikov poskytuje informácie pre zlepšenie hospodárnosti. Podniky by mali využiť svoje silné stránky, aby si zabezpečili udržateľnosť a konkurencieschopnosť.

Bibliografické zdroje

ŠLAMPIAKOVÁ, L., MERTINKOVÁ, A. (n.d.). *Finančné riadenie podnikov – paradigma šťastia*. ResearchGate. [Online]. [Dátum: 04.10.2024.] Dostupné z: <https://www.researchgate.net/publication/Financne-riadenie-podnikov-paradigma-stastia>

SAVINA, S., KUZMINA-MERLINO, I., 2015. *Improving Financial Management System for Multi- -business*. Elsevier Ltd. 4th International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management. Zv. Procedia - Social and Behavioral Sciences Vol. 210, 2015. s. 136 – 145

FETISOVOVÁ, Elena a kol. *Podnikové financie*. 1. vyd. Bratislava: IuraEdition, 2009. 177 s. ISBN 978-80-8078-259-7.

ŠOLC, M., MIKLOŠ, V. (2011). *Kvalita projektov z pohľadu projektového riadenia*, TU Košice, 2011, 5. medzinárodná vedecká konferencia Bezpečnosť-Kvalita-Spoľahlivosť, 281-286 str., ISBN 978-80-553-0612-4.

ŠOLC, M. (2009). *Výučba predmetu Projektové manažérstvo v odbore Kvalita produkcie na Hutníckej fakulte TU v Košiciach*, Kvalita produkcie 2009, TU Košice, 2009, 87- 91 str., ISBN 9788055302386.

SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 4. přepracované a doplněné vydání. Praha: C.H. Beck, 2006. 475 s. ISBN 80-7179-892-4.

KORAUŠ, A., GREGUŠ, M. *Finančné zdroje podniku*. Bratislava: Ekonóm, 2017. ISBN 978-80-225-4290-8.

KISSLINGER, R., TOČIK, L. *Riadenie podnikových financií*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4258-9.

HLÁDEK, P., LANDA, M. *Krátkodobé financovanie podniku*. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-237-5.

KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. Praha: C. H. Beck, 2008. ISBN 978-80-7400-565-0.

KRÁL, B., RAJCHLOVÁ, J. *Finanční analýza podniku*. Praha: C. H. Beck, 2016. ISBN 978-80-7400-897-2.

- SYNEK, M. a kol.** *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-228-4.
- KRÁL, B., RAJCHLOVÁ, J.** *Finanční analýza podniku*. Praha: C. H. Beck, 2016. ISBN 978-80-7400-897-2.
- MANKIW, N. G.** (2015). *Principles of Economics*. 7th ed. Stamford: Cengage Learning.
- PINDYCH, R. S. & RUBINFELD, D. L.** (2013). *Microeconomics*. 8th ed. Pearson.
- KRIHMAN, P., & WELLS, R.** (2015). *Microeconomics*. 4th ed. New York: Worth Publishers.
- BRIGHAN, E. F., HOUSTON, J. F.** *Fundamentals of Financial Management*. Boston: Cengage Learning, 2018.
- ROSS, S. A., WESTERFIELD, R. W., JORDAN, B. D.** *Essentials of Corporate Finance*. New York: McGraw-Hill Education, 2019.
- HIGGINS, R. C.** *Analysis for Financial Management*. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2012.
- JORION, P.** *Value at Risk: The New Benchmark for Managing Financial Risk*. New York: McGraw-Hill, 2007.
- GITMAN, L. J.** (2018). *Principles of Managerial Finance*. New York: Pearson.
- BRIGHAM, E. F., EHRHARDT, M. C.** *Financial Management: Theory & Practice*. Boston: Cengage Learning, 2016.
- JABLONSKÝ, J.** *Finančná analýza podniku*. 1. vyd. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2015. ISBN 978-80-225-4010-4.
- ŠÚRIK, J.** Základné zmeny v položkách finančných výkazov: výnosy, náklady a aktíva. *Ekonomický časopis*, roč. 61, č. 4, 2015, s. 350-365. ISSN 0013-3035.
- KUBÁKOVÁ, J.** *Metódy finančnej analýzy v podnikoch*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-247-4925-9.
- HIGGINS, R. C.** *Analysis for Financial Management*. 10th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2012. ISBN 978-0-07-811098-7.
- KOVÁČ, A.** Analýza peňažných tokov a jej vplyv na likviditu podniku. *Ekonomický časopis*, roč. 62, č. 4, 2019, s. 390-404. ISSN 0013-3035.

- ŠEVČÍK, M.** Delenie finančných zdrojov v podniku a jeho vplyv na efektívnosť financovania. *Ekonomický časopis*, roč. 67, č. 3, 2020, s. 270-285. ISSN 0013-3035.
- BABČÁKOVÁ, A.** *Finančný manažment*. Bratislava: Ekonomická univerzita, 2020. ISBN 978-80-225-4829-5.
- NÁRODNÁ BANKA SLOVENSKA.** *Typy úverov a finančné produkty*. [online]. Bratislava: NBS, 2023 [cit. 2024-11-22]. Dostupné na: <https://www.nbs.sk>
- REJNUŠ, O.** *Finanční trhy*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2020. ISBN 978-80-7509-659-0.
- SYNEK, M. a kol.** *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-2052-8.
- KOVÁČ, P. a kol.** *Finančná analýza a manažment podniku*. Bratislava: Iura Edition, 2018. ISBN 978-80-8192-268-2.
- MACHOVÁ, M.** *Finančná analýza a hodnotenie podniku*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-8168-269-5.
- KOLÁR, J. a kol.** *Finančná analýza podniku*. 3. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2019. ISBN 978-80-8192-387-0.
- ŠULEK, J. a kol.** *Finančné riadenie podniku*. 2. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-80-8168-514-6.
- TÓTH, I.** *Finančná analýza a riadenie rizík*. Bratislava: Iura Edition, 2020. ISBN 978-80-8192-416-7.
- MANKIW, N. Gregory.** *Základy ekonomie*. 7. vyd. Praha: C.H. Beck, 2018. ISBN 978-80-7400-566-1.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L.** *Marketing management*. 14. vyd. Harlow: Pearson Education Limited, 2012.
- HREBEC, R.** *Podniková analýza: strategické rozhodovanie*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2017.
- ŠTATISTICKÝ ÚRAD SLOVENSKEJ REPUBLIKY.** *Štatistická ročenka Slovenskej republiky 2023*. [online]. Bratislava: Štatistický úrad SR, 2023. Dostupné na: <https://slovak.statistics.sk>

- GITMAN, L. J., CHAD, J. Zutter.** *Principles of Managerial Finance*. 14th ed. Boston: Pearson, 2018. ISBN 978-0134476315.
- BRIGHAM, E. F., EHRHARDT, Michael C.** *Financial Management: Theory & Practice*. 16th ed. Boston: Cengage Learning, 2022. ISBN 978-0357517684.
- ROSS, Stephen A., WESTERFIELD, Randolph, JAFFE, Jeffrey.** *Corporate Finance*. 13th ed. New York: McGraw-Hill, 2021. ISBN 978-1260772390.
- DAMODARAN, A.** *Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset*. 3rd ed. Hoboken: Wiley, 2020. ISBN 978-1119748703.
- ALTMAN, E. I., & Hotchkiss, E.** (2006). *Corporate Financial Distress and Bankruptcy: Predict and Avoid Bankruptcy, Analyze and Invest in Distressed Debt* (3rd ed.). Wiley.
- ALTMAN, E. I., & Sabato, G.** (2007). *Modeling credit risk for emerging market corporations: A global perspective*. *Journal of Financial Economics*, 83(3), 513-532. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2006.01.008>
- THOMAS, L. C.** (2009). *Credit Scoring and Its Applications*. SIAM. ISBN: 978-0-89871-679-4.
- BELLOVARY, J. L.,** Giacomino, D. E., & Akers, M. D. (2007). *A review of bankruptcy prediction studies: 1930 to present*. *Journal of Financial Education*, 33, 1-42.
- TAFFLER, R. J., & Agarwal, V.** (2007). *Twenty Questions on Corporate Default Risk*. Risk Books.
- SPRINGATE, G. L. V.** (1978). *Predicting the Possibility of Failure in a Canadian Firm. Unpublished M.B.A. Research Project*. Simon Fraser University.
- AHN, H., & Kim, D.** (2020). *Credit Scoring with Logistic Regression: A Comparative Study of Models for Predicting Bankruptcy*. *Journal of Financial Risk Management*, 13(2), 30–45. <https://doi.org/10.4236/jfrm.2020.132003>.
- POLÁKOVA, P.** (2014). *K riadeniu úverového rizika*. *Forbes Finančný magazín*, 2014(4), 3–5.
- NÁRODNÁ BANKA SLOVENSKA.** *Výročná správa 2023*. Bratislava: Národná banka Slovenska, 2023. [cit. 2025-02-28]. Dostupné z: <https://www.nbs.sk>

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SLOVENSKEJ REPUBLIKY. Nezamestnanosť v SR - štatistiky. Bratislava: Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2023. [cit. 2025-02-28]. Dostupné z: <https://www.statistics.sk>

REES, M. *Financial Forecasting and Modelling: A Practical Guide for Business Decision Makers*. 1st ed. Chichester: Wiley, 2013.

MURA, L. & MARKOVÁ, I. (2020). *Finančné plánovanie a riadenie rizík v podnikaní*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7598-264-3.

MURA, L. & MARKOVÁ, I. (2017). *Finančné plánovanie a riadenie rizík v podnikaní*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7552-842-9.

REŽŇÁKOVÁ, M. *Financování podnikatelských subjektů*. 2. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3316-2.

REPKOVÁ, I. *Bankovníctvo*. Bratislava: Iura Edition, 2014. ISBN 978-80-8078-732-4.

KRÁL, P. (2019). *Finančná analýza a riadenie podniku*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-739-4.

SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 6. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3860-4.

VALACH, J. *Finanční řízení podniku: praktické postupy a metody*. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-62-7.

SABO, A., & KAŇÁKOVÁ, M. *Finančné riadenie a riadenie rizík*. Bratislava: Iura Edition. ISBN 978-80-8078-750-6.

HILL, T., a ROY WESTBROOK. SWOT analysis: it's time for a product recall. *Long Range Planning*, 1997, 30(1), s. 46–52.

PORTER, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.

OHNLSON, J. A. (1980). *Financial Ratios and the Probabilistic Prediction of Bankruptcy*. *Journal of Accounting Research*, 18(1), 109–131.

ZMIJEWSKI, M. E. (1984). *Methodological Issues Related to the Estimation of Financial Distress Prediction Models*. *Journal of Accounting Research*, 22, 59–82.

TAFFLER, R. J. (1983). *The assessment of company solvency and performance using a statistical model*. *Accounting and Business Research*, 13(52), 295–308.

- KRÁL, B.** *Manažerské účetnictví*. 4. vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-217-3.
- SIDDIQI, N.** *Intelligent Credit Scoring: Building and Implementing Better Credit Risk Scorecards*. 2. vyd. Hoboken, NJ: Wiley, 2017. ISBN 978-1-119-27915-0.
- FOTR, J. a kol.** *Finanční řízení podniku: manažerské finanční aktivity*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 360 s. ISBN 978-80-247-4157-5.
- BENNINGA, S.** *Financial Modeling*. 4. vyd. Cambridge: MIT Press, 2014. ISBN 978-0-262-02437-2.
- SHREVE, S. E.** *Stochastic Calculus for Finance II: Continuous-Time Models*. New York: Springer, 2004. ISBN 978-0387401011
- KÜHN, R.** *Modelování a analýza finančních rizik*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3432-4.
- SAMMUT, T.; GALEA, D.** *Strategic Management*. 1. vyd. Oxford: Oxford University Press, 2015. ISBN 978-0198705820.
- HRDÝ, J., & KRECHOVSKÁ, M.** (2013). *Finanční analýza podniku*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4321-0.
- DĚDEK, K., & RŮŽIČKA, M.** (2014). *Finanční analýza podniku*. 3. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5252-6.
- SEDLÁČEK, J.** (2010). *Finanční analýza podniku*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition. ISBN 978-80-8078-349-1.
- ČERNÝ, S., & HORVÁTH, P.** (2017). *Finanční řízení podniku*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4852-0.
- VÁVRA, R.** (2014). *Finanční analýza a plánování*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4215-3.
- TONDL, A.** (2006). *Základy finančního řízení podniku*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-482-3.
- KOUDELKA, P.** (2015). *Finanční řízení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5224-3.