

**MENDELOVA UNIVERZITA V BRNĚ**

**Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studií**

**Ústav regionální a podnikové ekonomiky**

# **Vliv lokalizace na ekonomické výsledky podniku – případová studie**

**Bakalářská práce**

**2015**

Vedoucí práce:

Ing. Radka Redlichová, Ph.D.

Autor práce:

Karolína Ševčíková



## PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala Ing. Radce Redlichové, Ph.D. za odbornou pomoc při zpracování bakalářské práce. Dále také svému bratrově Bc. Jaroslavu Ševčíkovi a otci Jaroslavu Ševčíkovi, kteří mi byli nápomocni při řešení problémových situací, které se během psaní práce vyskytly.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem práci:

vypracovala samostatně a veškeré použité prameny a informace uvádím v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č.111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a v souladu s platnou Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací.

Jsem si vědoma, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona. Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne:

.....  
podpis

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zabývá ekonomickou situací firmy RAPOS, spol. s r.o. s přihlédnutím k její lokalizaci. Při posuzování finanční analýzy, která obsahuje absolutní, rozdílové, poměrové ukazatele a bankrotní Altmanův model Z-skóre, byly zhodnoceny výsledky těchto ukazatelů. Na základě výsledků ukazatelů byl podán návrh na optimalizaci ekonomické situace podniku. Následně byly zjištěny a zhodnoceny lokalizační faktory Zlínského kraje, které působí na tento region, a také ovlivňují aktivity daného podniku. V návaznosti na lokalizační faktor „konkurence“ byly srovnány výsledné hodnoty současné finanční situace firmy RAPOS s adekvátním konkurenčním podnikem lokalizovaným ve stejném regionu. S přihlédnutím na mzdové a dopravní náklady byla vypočítána efektivnost realizace zakázky ve Zlínském kraji ve srovnání s realizací stejné zakázky v kraji Hlavní město Praha.

Klíčová slova: finanční analýza, region, faktory lokalizace

## **ABSTRACT**

This thesis deals with the economic situation of the company RAPOS, spol. s r.o. considering its locating. During the assesment of the financial analysis of the company, which includes horizontal and vertical financial indicators, the ratio analysis and bankruptcy model called Altman model Z-score, the results of these indicators have been evaluated. On the basis of these indicators, a project for optimalization of this economical situation of the company has been suggested. The localization factors of Zlín region, which affect this region and can influence activities of the company, have been described and and their effects have been evaluated. In connection with the localization factor of the competition, final values of this financial situation of the company RAPOS have been compared to the appropriate competitive company located in the same region. After taking the salary and transport costs into consideration, the efficiency of the realization of the contract has been calculated in comparison with the realization of the same contract in the region of Hlavní město Praha.

Keywords: financial analysis, region, factors of locating

## Obsah

1. Úvod.....	7
2. Cíl a metodický postup .....	8
3. Region a regionální rozvoj, ekonomický rozvoj .....	10
3.1 Lokalizace, koncentrace.....	11
3.2 Lokalizační faktory .....	14
4. Podnik, podnikání, cíl podnikání .....	16
4.1 Finanční analýza podniku .....	17
4.2 Rozdělení finanční analýzy.....	19
5. Ekonomická situace podniku .....	25
5.1 Představení firmy RAPOS, spol. s r.o.....	25
5.2 Finanční analýza firmy.....	26
6. Charakteristika lokality .....	35
6.1 Zlínský kraj a město Holešov.....	35
6.2 Odvětví stavebnictví ve Zlínském kraji .....	36
6.3 Hrubý domácí produkt .....	37
6.4 Zaměstnanost a nezaměstnanost .....	38
6.5 Koncentrace zaměstnanosti ve stavebnictví ve ZK.....	40
7. Faktory lokalizace .....	42
7.1 Lokalizační faktory ovlivňující ekonomický výsledek firmy .....	42
7.2 Porovnání s konkurenčním podnikem.....	45
7.3 Výpočet efektivity realizace zakázky .....	50
8. Zhodnocení a doporučení.....	54
9. Závěr. ....	59
10. Seznam literatury .....	62
11. Seznam obrázků, grafů a tabulek.....	66
12. Seznam zkratk .....	68
13. Přílohy.....	69

## 1. Úvod

V kontextu udržitelného rozvoje je důležité brát v úvahu tři hlavní aspekty, které kladou akcent na hospodářský a společenský pokrok při zachování nedotknutelnosti životního prostředí. Rozvoj je tedy postaven na ekonomickém, sociálním a environmentálním pilíři.

Důležitou součástí ekonomického pilíře je ekonomický růst, rozvoj především zaostalých regionů a podpora podniků, jejichž úspěšná podnikatelská činnost vede k ekonomickému růstu, a tudíž celkovému rozvoji regionu. V souvislosti s udržitelným rozvojem je tedy nemyslitelné si pojmy region a podnikání nespojovat. Podniky jsou velmi důležitým zdrojem rozvoje regionu, musejí však být správně alokovány, aby se jejich přínos projevil. Při zakládání podniku i v průběhu podnikatelské činnosti by neměly být opomenuty faktory lokalizace, které svým působením ovlivňují kvalitu a prosperitu těchto podniků. Lokalizačními faktory se rozumí prostorové činitele, a to především nabídka pracovních sil a jejich kvalita vzdělání, blízkost zdrojů surovin, dopravní vzdálenost dodavatelů i odběratelů, konkurenční prostředí, cenová relace a mnohé další. Úspěchy či neúspěchy podniků se promítají do celkového rozvoje daného regionu, proto by regiony měly podnikatelskou činnost podporovat a v konečném důsledku budou zpětně těmito regionálními podniky podporovány.

Pro mnoho podniků není lehké se v současnosti na trhu udržet. Tomuto faktu přispěla velkým dílem ekonomická krize z roku 2008. Velký propad zaznamenala především hospodářská situace podniků. Proto je relevantní, aby se firmy zaměřily na svůj finanční stav a snažily se své hospodaření co nejvíce optimalizovat. Ideálním stavem je v tomto případě dosažení finanční stability, která může být ovlivněna pozitivním hospodářským výsledkem, efektivním investováním a zajištěním platební schopnosti podniku. Tato platební schopnost je vyjadřována tzv. ekonomickými ukazateli, jimiž se zabývá finanční analýza. Je však důležité, aby bylo se získanými výsledky ekonomických ukazatelů dobře naloženo. V takovém případě bude podnikatelská činnost úspěšná a její pozitivní výsledky povedou i k rozvoji celého regionu.

## 2. Cíl a metodický postup

Cílem bakalářské práce je posoudit, zda a jakým způsobem se na ekonomických výsledcích podniku projevuje vliv jeho umístění. V rámci plnění hlavního cíle je možné definovat následující cíle dílčí:

- 1) zjištění stávajícího ekonomického výsledku firmy a jeho vývoje,
- 2) charakteristika lokality, ve které je podnik umístěn,
- 3) stanovení faktorů lokalizace, které ovlivňují ekonomický výsledek firmy:
  - pozitivní faktory,
  - negativní faktory,
  - efektivnost realizace zakázky ve Zlínském kraji na rozdíl od kraje Hlavní město Praha,
- 4) návrh doporučení pro optimalizaci ekonomické situace podniku.

### Hypotéza

V rámci dopravních a mzdových nákladů bude pro podnik hospodářsky efektivnější realizovat zakázku ve Zlíně oproti realizaci stejné zakázky v Praze.

### Metodika práce:

Metodika práce je stanovena s ohledem na naplnění výše uvedených dílčích cílů následovně:

- ad1) Posouzení ekonomické situace podniku bude provedeno standardní metodikou finanční (resp. ekonomické) analýzy. V rámci této analýzy budou posouzeny klíčové oblasti výkonnosti podniku v podobě absolutních (horizontální a vertikální), poměrových (rentabilita, aktivita, zadluženost a likvidita) a rozdílových ukazatelů. U analýzy rozdílových ukazatelů bude přihlédnuto pouze na výpočet čistého pracovního kapitálu. Pomocí kompozitního Altmanova modelu Z-skóre bude provedeno ohodnocení souhrnné finanční situace podniku. Konkrétní postup analýzy je uváděn v příslušných kapitolách. Veškeré podklady pro finanční analýzu byly



získány z účetní závěrky podniku. V roce 2008 došlo ve firmě ke změně účetního období. Od zmíněného roku je účetní rok zahájen k 1. 5. příslušného roku a ukončen k 30. 4. následujícího roku. Pro posouzení situace podniku, nejen z hlediska absolutního, ale také relativního, bylo zvoleno časové období let 2009-2013 umožňující posoudit vývojové trendy.

- ad2) Popis a charakteristika regionu Zlínského kraje, v kterém je firma lokalizována. Zachycení vývoje HDP, odvětví stavebnictví ve Zlínském kraji a ukazatelů zaměstnanosti/nezaměstnanosti v porovnání s celorepublikovým měřítkem. Jako podklady pro rozbor těchto informací budou využity především data Českého statistického úřadu, regionálního informačního servisu a databáze demografického, sociálního a ekonomického vývoje Zlínského kraje.
- ad3) Vymezení pozitivních a negativních lokalizačních faktorů ovlivňující ekonomické výsledky podniku a ekonomický vývoj Zlínského kraje. Následným výpočtem dopravních a mzdových nákladů bude zjištěno, zda je z ekonomického hlediska firmy efektivnější realizovat zakázku uvnitř regionu Zlínského kraje nebo provést její realizaci v regionech s vyšším ekonomickým potenciálem. Tento výpočet bude aplikován na kraj Hlavní město Praha, kde bude přihlédnuto i k dalším vedlejším nákladům.
- ad4) Závěrem bude provedeno zhodnocení výsledných ukazatelů a podán návrh pro optimalizaci ekonomické situace podniku v návaznosti na zjištěné výsledky.

### 3. Region a regionální rozvoj, ekonomický rozvoj

Pro podnik je z hospodářského hlediska velmi důležité znát jeho lokalizaci a vliv regionu na jeho působení.

Mandal (1990, s. 185) zmiňuje, že podle Whittlesey (1954) je region intelektuální pojem snažící se dosáhnout určitého cíle vytvořeného na základě výběru určitých znaků vymezeného území, které jsou relevantní v určitém problému a ignorují ostatní znaky, které se považují za irelevantní.

Procesem vlastního vymezování regionů je regionalizace. Hlavním úlohou regionalizace je určit typické rysy, procesy a způsoby vývoje, které budou pro region charakteristickými znaky.

Region může být vymezen mnoha způsoby. Jak uvádí Toušek, Kunc, Vystoupil a kol. (2008, s. 377), nejdůležitější klasifikací regionů v geografii je členění podle formy. Regiony se dle formy dělí na dva základní typy regionů:

- homogenní regiony
- nehomogenní regiony (nodální, funkční, spádové)

„**Homogenní** region je území, kde zvolené regionalizační kritérium platí rovnoměrně v celé ploše takového území“ (Toušek, Kunc, Vystoupil a kol., 2008, s. 378).

Podle těchto autorů (2008, s. 378) vymezování **nehomogenních** regionů tvoří funkční vztahy v území.

Coombs (2001, s. 5) považuje regionální rozvoj za široký pojem představující ekonomický, sociální, kulturní a environmentální blahobyt regionálních komunit při plném využití potenciálu regionálních zdrojů včetně zdrojů lidských.

Pro regionální rozvoj jsou důležité takové charakteristiky, které se týkají především ekonomických, ale také sociálních vlastností regionu, nebo charakteristiky administrativní. Jak uvádí Maier (2012, s. 172), obecněji se za charakteristiku regionů vymezovaných pro účely regionálního rozvoje označují území, která mají určitý minimální hospodářský a sociální potenciál a jejich území „patří k sobě“. „Obecným kritériem pro rozhodování o tom, jak nasměrovat úsilí a podporu regionálního rozvoje, je dlouhodobá udržitelnost, což se v každém případě týká jak hospodářského rozvoje,

spojeného s růstem konkurenceschopnosti, tak i šetrného přístupu k životnímu prostředí, bez zbytečného plýtvání zdroji v regionu“ (Maier, 2012, s. 172).

Synonymem pro pojem regionální se může uvádět pojem místní. U pojmu místní rozvoj se určuje konkrétní lokalita na úrovni měst, obcí, ale i vyšších územních celků.

Ježek (2000, s. 9) považuje za hlavní cíle místního rozvoje:

- posilování konkurenční pozice obcí, měst a regionů, které mají nevyužité hlavně lidské a přírodní zdroje
- vyhledávání odbytových příležitostí pro místně a regionálně produkované výrobky a služby
- zlepšování místního a regionálního podnikatelského prostředí
- zlepšování úrovně zaměstnanosti a dlouhodobých kariérních příležitostí pro místní obyvatele
- zvyšování kvality života obcí, měst a regionů, resp. jejich obyvatel

„Ekonomické rozvojové studie řeší a napravují všeobecnou chudobu. Ekonomický rozvoj preferuje proces, při kterém se v průběhu času zvyšuje příjem na osobu a ekonomické sociální zabezpečení země. To může být vysvětlováno pomocí pojmů „Ekonomický rozvoj“ a „Ekonomický růst“, které jsou někdy používány zaměnitelně“ (Jain, Malhotra, 2009, s. 3).

Blakely (1994, in Stimson, Stough, Roberts, 2006, s. 5) definuje regionální ekonomický rozvoj jako proces, ve kterém se místní státní správy nebo komunity zabývají stimulací nebo zachováním obchodních aktivit a zaměstnaností. Dále tento autor říká, že „hlavní cíl ekonomického rozvoje je podporovat pracovní příležitosti v oblastech, tím se zlepšuje komunita a využití stávajících lidských, přírodních a institucionálních zdrojů“.

Jain a Malhotra (2009, s. 4) definují ekonomický růst jako „jednotný rozměr, který se zabývá růstem národního produktu a příjmu na obyvatele“.

### **3.1 Lokalizace, koncentrace**

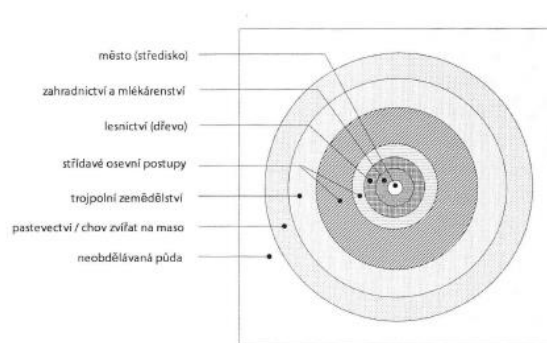
#### **Lokalizace**

Pojem lokalizace znamená umístění v prostoru. „Je to proces výběru místa pro konkrétní socioekonomické aktivity. Nejlepší umístění dané socioekonomické aktivity

je tam, kde jsou optimální zdroje“ (Damborský a Wokoun, 2010, s. 32). Zdroje se časem mění a dochází ke změně umístění ekonomických aktivit, tj. k relokizaci či delokalizaci, a tak k novému využití daného prostoru. Lokalizace podniku úzce souvisí s jeho prosperitou. Jeho umístění v prostoru je jedno ze základních rozhodnutí, protože má výrazný dopad na zisk. „Špatná volba místa podnikání patří k základním příčinám ztroskotání podniků“ (Dvořáček, 2012, s. 55). Správné umístění podniku se tak pojí s důležitou konkurenční výhodou.

### Lokalizační teorie

Thakur (1980, s. 2) uvádí, že první lokalizační teorie vznikla na začátku 19. století. Tuto teorii vytvořil německý ekonom, geograf a statkář Johann Heinrich von Thünen, který se začal zabývat vztahem mezi zemědělskou produkcí a trhem. Thünen vytvořil model lokalizace zemědělské produkce založen na vzdálenosti a snižujícím se stupni nevýznamnosti produktu vzhledem k produktivitě půdy. Předpokládal, že poptávka byla hlavní podstata, která byla lokalizována uprostřed dodávkové (zásobovací) rozlohy s jednotnými charakteristikami na reliéf, úrodnost, klima a dostupnost. Dále také předpokládal, že náklady na dopravu byly poměrné vzhledem ke vzdálenosti. Díky tomuto modelu se stal zakladatelem geografického odvětví, zabývajícím se prostorovou teorií.



*Obr. 1: Základní von Thünenův model lokalizace zemědělských aktivit (zdroj: Krejčí (2010))*

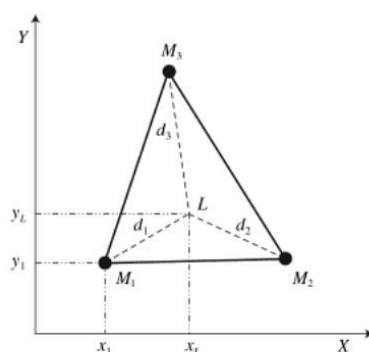
Na Thünenovy studie lokalizace navázal i německý národohospodář, sociolog a filosof Alfred Weber, který se na počátku 20. století jako první zabýval ucelenou významnou teorií lokalizace průmyslových činností. V návaznosti na své předchůdce se

pokusil vysvětlit nerovnoměrné prostorové rozložení průmyslových aktivit. Dle Thakura (1980, s. 3) považoval Weber regionální a aglomerační faktory jako hlavní determinanty nejlepší lokalizace. Regionální faktory vyplývají ze vztahu firem a geografických podmínek daného území a zahrnují rozdíly v přepravních nákladech a náklady na pracovní sílu. Faktory aglomerační vznikají ze vzájemného působení firem. „Alfred Weber zdůrazňoval, že lokalizační chování podnikatelů není ovlivněno tržní cenou. Weber se zabýval problémem firmy v podmínkách dokonalé konkurence, která rozhoduje o svém rozmístění za předpokladu, že její odbytiště se nachází v jednom bodě, zatímco její surovinové zdroje se nacházejí v jiném bodě. Jestliže firma usiluje o maximalizaci zisku a jestliže výrobní náklady jsou všude stejné, rozhodnutí o lokalizaci se redukuje na nalezení bodu, který minimalizuje přepravní náklady“ (Dvořáček, 2012, s. 55).

„Standardním znázorněním Weberova lokalizačního modelu je tzv. lokalizační trojúhelník, kde kromě dvou destinací M1 a M2, zahrnujeme do rozhodování o prostorovém umístění firmy jako třetí destinaci trh – M3, na kterém firma se svou produkcí obchoduje“ (Čadil, 2010, s. 12). Situace je znázorněna soustavou souřadnic, kde L je místo, kde se firma hypoteticky lokalizuje. Vzdálenosti od jednotlivých destinací  $d_i$ , kde  $i = 1,2,3$ , lze určit v dvourozměrném prostoru jako:

$$d_i = \sqrt{(y_L - y_i)^2 + (x_L - x_i)^2}$$

(Čadil, 2010, s. 12)



**Obr. 2:** Weberův lokalizační trojúhelník (zdroj: Čadil (2010))

Jestliže se chce firma chovat racionálně, musí minimalizovat své dopravní náklady. V tomto případě se používá vzorec:

$$TRC = \text{Min} \sum_{i=1}^3 m_i t_i d_i$$

(Čadil, 2010, s. 13)

### **Koncentrace**

Otázkou prostorového uspořádání ekonomických aktivit se zabývá analýza koncentrace. Koncentrace znamená vyšší výskyt aktivity, určitého jevu nebo osob v daném území při srovnání s průměrem. Koncentraci prostorového rozmístění ekonomiky měří lokalizační koeficient, který je počítán jako podíl zaměstnanosti v regionu a průměru zaměstnanosti v celém státu.

$$LQ = \frac{x/X}{y/Y}$$

kde: LQ ... koeficient lokalizace zaměstnanosti v regionu  
x ... počet zaměstnanců pracujících v odvětví v daném regionu  
X ... celkový počet zaměstnanců v regionu  
y ... počet zaměstnanců pracujících v daném odvětví v zemi  
Y ... celkový počet zaměstnanců v zemi

(Pavelková, 2009, s. 85)

Jestliže vykazuje koeficient lokalizace vyšší hodnotu než 1, znamená to, že dané odvětví je v regionu nadprůměrně zastoupeno.

Avšak koncentrace není vždy pozitivním jevem. Ježek (2000, s. 96) upozorňuje, že „koncentrace aktivit jednoho oboru může přirozeně vést také k lokalizačním nevýhodám, které nakonec omezují prostorovou koncentraci aktivit daného oboru“. Tato skutečnost se může projevit prostřednictvím rostoucích mzdových nákladů a cen pozemků či velkou regionální poptávkou po výrobních faktorech.

### **3.2 Lokalizační faktory**

Lokalizační faktory jsou výstupem lokalizačních teorií. Za předpokladu racionálního chování ekonomických subjektů lze díky lokalizačním faktorům tyto subjekty optimálně v území umístit. Při lokalizaci se tedy hledají takové možnosti, které budou

maximalizovat výnosy a minimalizovat náklady. Macháček a kol. (2011, s. 54) rozděluje lokalizační faktory:

- obecné, kde do obecných faktorů zařazuje především:
  - zdroje a materiálové vstupy,
  - dostupnost surovin,
  - nabídka produkčních faktorů (dostupnost pracovní síly),
  - pozemkovou rentu,
  - dopravní podmínky,
  - tržní potenciál (poptávka) využitelný pro výsledky dané činnosti (prostorové možnosti realizace vstupů),
  - vybavenost infrastrukturou,
- specifické, které jsou pak vázány pouze na určité odvětví.

Dále mohou být lokalizační faktory členěny na tvrdé (měřitelné) a měkké (neměřitelné, podstata psychologické nebo sociologické).

**Tab. 1:** Základní lokalizační faktory (zdroj: Dvořáček (2012))

Tvrdé faktory	Měkké faktory	
	Podnikání	Personální
Situace na trhu	Hospodářské klima (lokální, regionální)	Možnosti využití volného času
Doprava	Kvalita a dostupnost místní samosprávy	Bydlení
Pracovní síly (kvantita, kvalita)	Odvětvové kontakty	Sociální infrastruktura
Nabídka ploch	Komunikace s možností kooperace	Kvalita životního prostředí
Výše nájemného	Výzkum soustředěný v regionu	Přitažlivost města a regionu
Dostupnost energií	Řídící schopnosti podnikatelských svazů	Školy
Náklady na životní prostředí	Vysoké školy	
Místní daně		

#### **4. Podnik, podnikání, cíl podnikání**

Podnikání je proces, při němž je potřeba vynakládání času, úsilí, přebírání finančních, společenských a psychologických rizik, jehož výsledkem je odměna v podobě peněžního a osobního uspokojení.

S pojmem podnikání úzce souvisí pojem podnik. „Nejobecněji jde o subjekt, v němž dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy). Obsáhleji je vymezen jako uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot (ať vlastních či pronajatých), které slouží podnikateli k provozování podnikatelských aktivit“ (Veber, Srpová, 2012, s. 15).

Podnik si může určit mnoho cílů a vizí, kterých se snaží během svého působení dosáhnout. „K dosažení podnikových cílů se navrhuje a realizují opatření především v oblasti investiční činnosti, rozvoje lidských zdrojů, výzkumu a vývoje a marketingu“ (Kubíčková, 2006, 6. přednáška).

Jak uvádí vzdělávací portál Ekonomika-Management (2009), v obecné rovině jsou cíle podniku vymežovány jako:

- zajištění dlouhodobé existence podniku,
- zajištění rozvoje (růstu) podniku a zvyšování podílu na trhu,
- trvalé zajištění pracovních míst pro pracovníky,
- finanční cíl (především zajištění platební schopnosti).

Růst podniku znamená neustále zajišťovat a rozšiřovat odbyť výroby a služeb. K tomu je zapotřebí:

- udržet zákazníky a získávat nové,
- orientovat se podle požadavků trhu,
- vyrábět kvalitní výrobky,
- odlišovat se od konkurence,
- snižovat náklady,
- zdokonalovat organizaci podniku,
- neustále sledovat a hodnotit finanční hospodaření podniku.



Podnik však musí mít na paměti, za jakým účelem vznikl, a co je jeho hlavním cílem – dosáhnout a maximalizovat zisk.

Bez zisku by firma neměla finanční prostředky pro svou podnikatelskou činnost a v případě takového stavu by se na trhu dlouho neudržela. Proto je důležité se na oblast podnikových financí dobře zaměřit a klást důraz na hospodaření společnosti.

#### 4.1 Finanční analýza podniku

Jak zdůrazňuje Růčková (2011, s. 9), k základním cílům finančního řízení podniku je možno zařadit především dosahování finanční stability, kterou je možno hodnotit pomocí dvou základních kritérií:

- schopnost vytvářet zisk, zajišťovat přírůstek majetku a zhodnocovat vložený kapitál,
- zajištění platební schopnosti podniku

Pro zjištění, zda podnik dosahuje svého cíle, napomáhá podniku mnoho ekonomických ukazatelů. Ke zhodnocení těchto ukazatelů se používá finanční (resp. ekonomická) analýza. Finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat. „Základním zdrojem informací pro finanční analýzu jsou dokumenty, které u řádně vedených podniků musí existovat ve formě účetních výkazů, zpráv auditora a výročních zpráv“ (Smejkal, Rais, 2013, s. 319). „Finanční analýzy v sobě zahrnují hodnocení firemní minulosti, současnosti a předpovídání budoucích finančních podmínek. Hlavním smyslem finanční analýzy je připravit podklady pro kvalitní rozhodování o fungování podniku“ (Růčková, 2011, s. 9).

Účetními výkazy jsou chápány 3 dokumenty: rozvaha, výkaz zisku a ztrát a přehled o peněžních tocích.

„**Rozvaha** podává přehled o stavu majetku (podle likvidnosti) a zdrojích jeho krytí (podle původu kapitálu) k určitému datu“ (Šteber, Otrusínová, 2013, s. 240). Musí zde vždy platit bilanční pravidlo, tj. rovnost mezi celkovými aktivy a celkovými pasivy.

„**Výkaz zisků a ztrát** má vykazovat všechny výnosy a náklady, které splňují definice nákladů a výnosů a které souvisejí věcně a časově s daným účetním obdobím“ (Máče, 2013, s. 274). Výsledkem je zisk nebo ztráta ve struktuře hlavní a hospodářské činnosti za běžné a minulé období.

Šteber a Otrusinová (2013, s. 241) označují **přehled o peněžních tocích** (cash flow) jako účetní výkaz, který podává informaci o přírůstcích (příjmech) a úbytcích (výdajích) peněžních prostředků (peníze v hotovosti, vč. cenin, peníze na bankovním účtu a peníze na cestě) a peněžních ekvivalentů (krátkodobý likvidní finanční majetek) v průběhu účetního období.

Cílem finanční analýzy je zhodnocení finanční výkonnosti podniku, která je vyjádřena pomocí finančních ukazatelů. „Finanční výkonnost podniku by měla odrážet výsledky chování podniku ve finančních i v nefinančních oblastech podnikového řízení“ (Knápková, Pavelková, 2010, s. 149). Podle Dluhošové (2007, citované Knápkovou a Pavelkovou, 2010, s. 150) se ukazatele měření výkonnosti rozdělují na ukazatele účetní, ekonomické a tržní. Účetními ukazateli jsou ukazatelé výsledku hospodaření, hotovostních toků a rentability. Ekonomičtí ukazatelé zohledňují náklady na investovaný kapitál, při nichž se zohledňuje i faktor rizika a času. Tržní ukazatelé zohledňují ceny akcií, které odrážejí budoucí očekávání investorů.

Existují 2 typy analýz, které se využívají k sestavení vlastní strategie:

- fundamentální,
- technická

Nývltová a Marinič (2010, s. 161) uvádějí, že **fundamentální** (kvalitativní) ekonomická analýza je zaměřená na hodnocení vnitřního a vnějšího ekonomického prostředí podniku v právě probíhající fázi životnosti a s ohledem na základní cíl podniku. Fundamentální metoda nevyužívá algoritmické postupy, ale je založena na empirických i teoretických zkušenostech analytiků.

„**Technická** finanční analýza je naproti tomu nástrojem, který aplikuje matematické, matematicko-statistické a další zpravidla kvantitativní, algoritimizované metody“ (Vochozka, 2011, s. 38). „Většina obchodníků využívá technickou analýzu, protože její výchozí ukazatele nereagují na různá zkreslení hospodářských výsledků a dalších „seriózních“ praktik nadnárodních společností a vlád“ (Forex, 2011, s. 39).

Technická finanční analýza zahrnuje 2 metody. První metodou je **metoda vyšší**, která se ve firemní praxi používá velmi zřídka. Druhou metodou je **elementární metoda**. Tato metoda pracuje a čerpá informace především z účetních výkazů.

Stěžejním faktorem je zde časové hledisko, proto se rozlišují stavové (absolutní) a tokové veličiny. Stavové veličiny se vztahují k určitému časovému okamžiku, tokové veličiny jsou vymezeny určitým časovým intervalem. „Čím kratší bude doba, za kterou firmu posuzujeme, a čím méně informací budeme mít, tím více nepřesností se může při interpretaci výsledků objevit“ (Růčková, 2011, s. 9).

## 4.2 Rozdělení finanční analýzy

Nejobecnějším členěním ukazatelů je segmentace na:

- absolutní ukazatelé – přímé posuzování hodnot jednotlivých položek účetních výkazů,
- rozdílové ukazatele – rozdíl určité položky aktiv a určité položky pasiv,
- poměrové ukazatele – podíl dvou položek, které jsou získány z rozvahy nebo výkazu zisku a ztrát.

### Absolutní ukazatelé

„Analýza absolutních (stavových) ukazatelů zahrnuje horizontální a vertikální analýzu. Aplikace těchto analýz usnadňuje srovnatelnost účetních výkazů s předchozím obdobím a ve své podstatě také ulehčuje komparaci analyzovaného podniku s jinými firmami v tomtéž oboru podnikání“ (Růčková, 2011, s. 43). Metoda absolutních ukazatelů posuzuje strukturu aktiv a pasiv a informuje, do čeho firma investovala kapitál a jak vysoký výnos investice přinesla.

„Horizontální analýza (analýza trendů) se zabývá časovými změnami absolutních ukazatelů“ (Růčková, 2011, s. 43). Výsledky horizontální analýzy mohou být vyjádřeny absolutně nebo procentně, podle následujících rovnic:

$$\text{Absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1}, \text{ kde } t - \text{příslušný rok}$$

(Živělová, 2008, s. 49)

$$\text{Procentní změna} = (\text{absolutní změna} / \text{ukazatel}_{t-1}) * 100$$

(Živělová, 2008, s. 50)

„Vertikální analýza (procentní rozbor) se zabývá vnitřní strukturou absolutních ukazatelů. Jde o souměření jednotlivých položek základních účetních výkazů k celkové

sumě aktiv či pasiv“ (Růčková, 2011, s. 43). Vertikální analýza také určuje podíl jednotlivých položek výsledovky na tržbách.

### **Rozdílové ukazatele**

Rozdílové ukazatele se získávají rozdílem určité položky aktiv a určité položky pasiv. Jsou používány k rozboru a řízení likvidity podniku. Podle webového portálu businessinfo (2009) existují tři rozdílové ukazatele. V této práci bude však zohledněn pouze nejvýznamnější rozdílový ukazatel, kterým je podle Knápkové a Pavelkové (2010, s. 83) čistý pracovní kapitál (ČPK) neboli provozní kapitál. ČPK je podle těchto autorek (2010, s. 83) definován jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji, který má významný vliv na platební schopnost podniku.

$$\text{čistý pracovní kapitál} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}$$

(businessinfo, 2009)

„Má-li být podnik likvidní, musí mít potřebnou výši relativně volného kapitálu, tzn. přebytek krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými zdroji“ (Knápková, Pavelková, 2010, s. 81).

### **Poměrové ukazatele**

Jak uvádějí Černohorský a Teplý (2011, s. 273), poměrové ukazatele získáváme podílem minimálně dvou položek z rozvahy, výkazu zisku a ztráty, výkazu cash flow nebo tržních hodnot (např. akcií), které mají mezi sebou určitou souvislost. Poměrové ukazatele vyjadřují konkrétní aspekt finančního zdraví podniku a dále umožňují mezipodnikové srovnávání nebo srovnání s odvětvovým průměrem. Obecně se uvádí 4 skupiny poměrových ukazatelů:

- ukazatel rentability,
- ukazatel likvidity,
- ukazatel zadluženosti,
- ukazatel aktivity.

Ukazatelé rentability (návrtnosti, výnosnosti) vyjadřují poměr konečného efektu (výstupu) k investovanému kapitálu (vstupu). Jak uvádí Chmelíková (2014, s. 10),

rentabilita vloženého kapitálu měří schopnost podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím vloženého kapitálu. Obecně se rentabilita uvádí jako podíl mezi ziskem a vloženým kapitálem. Tato autorka (2014, s. 11) dále uvádí, že nejdůležitějšími ukazateli rentability, kterými jsou:

- **rentabilita vloženého kapitálu (ROI)**
- **rentabilita celkových vložených prostředků (ROA)**
- **rentabilita vlastního kapitálu (ROE)**

Ukazatel **ROI** (Return On Invest) vyjadřuje „výnosnost dividend pomocí investic, v tomto jednom čísle jsou zahrnuty všechny hlavní složky ziskovosti“ (Phillips, 2002, s. 2).

Ukazatel **ROA** (Return On Assets) objasňuje „jakého efektu bylo dosaženo z celkových aktiv“ (Kislingerová, Hnilica, 2008, s. 30).

Ukazatel **ROE** (Return On Equity) „udává, kolik korun čistého zisku připadá na 1 Kč investovanou do podniku vlastníky“ (Chmelíková, 2014, s. 12).

„Podmínkou solventnosti je likvidita“ (Růčková, 2011, s. 116).

Křížek a Neufus (2014, s. 135) vysvětlují solventnost jako „schopnost firmy získat finanční prostředky k úhradě svých závazků“.

Likvidita podniku je tedy poměr mezi splatnými závazky podniku (pasivy) a výší likvidních aktiv. Jinak řečeno, likvidita stanovuje míru schopnosti podniku uhradit své závazky. Růčková (2011, s. 49) zdůrazňuje, že nedostatek likvidity vede k tomu, že podnik není schopen využít ziskových příležitostí, které se při podnikání objeví nebo není schopen hradit své běžné závazky, což může vyústit v platební neschopnost a vést k bankrotu. Likvidita má 3 podoby:

- běžná likvidita (3. stupně),
- pohotová likvidita (2. stupně),
- hotovostní likvidita (1. stupně).

Ukazatel **běžné likvidity** vyjadřuje, kolikrát pokryjí oběžná aktiva krátkodobé závazky. Do oběžných aktiv jsou zahrnuty zásoby, pohledávky a finanční majetek.

běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé závazky

(Křížek, Neufus, 2014, s. 135)

Optimální hodnota běžné likvidity se pohybuje mezi hodnotou 1,5 - 2,5.

Zásoby představují majetek s nejnižší likviditou. Jak vysvětlují Křížek a Neufus (2014, s. 135), nelze předpokládat, že podnik většinu svých zásob okamžitě prodá, aby získal prostředky na úhradu svých závazků.

Tuto problematiku zásob řeší **pohotovává likvidita**, která od oběžných aktiv odečítá položku zásoby. Křížek a Neufus (2014, s. 135) připomínají, že z hodnoty celkových pohledávek se odečítají pohledávky, které jsou již po splatnosti a jsou nedobytné. Jestliže by se do výpočtu používaly celkové pohledávky, vzniká vylepšený výsledek, který neodpovídá realitě.

pohotovává likvidita = (krát. finanční majetek + pohledávky) / krátkodobé závazky

(Křížek, Neufus, 2014, s. 135)

Optimální hodnota pohotovové likvidity dosahuje hodnoty 1 - 1,5.

S nejlíkvídnějšími položkami z rozvahy pracuje **hotovostní likvidita**. Do těchto položek spadají peníze v pokladně, na bankovním účtu, ale také volně obchodovatelné cenné papíry a šeky.

hotovostní likvidita = krát. finanční majetek / krátkodobé závazky s okamžitou splatností

(Křížek, Neufus, 2014, s. 135)

Optimální hodnota hotovostní likvidity dosahuje hodnoty 0,2 – 0,5.

Ukazatel zadluženosti vyjadřuje, do jaké míry podnik používá k financování svých aktiv cizí zdroje, tj. jak velký má dluh. „V reálné ekonomice u velkých podniků nepřichází v úvahu, že by podnik financoval veškerá svá aktiva z vlastního anebo naopak jen z cizího kapitálu“ (Růčková, 2011, s. 127). Určení hodnoty zadluženosti může být pro podniky velmi přínosné. Jestliže dokáží dosáhnout vhodného poměru cizího a vlastního kapitálu, je zde možno dosáhnout vyšší výnosnosti.

Jako ukazatele zadluženosti se obecně určují:

- ukazatel celkové zadluženosti,
- ukazatel samofinancování,

- ukazatel úrokového krytí.

Růčková (2011, s. 57) definuje **celkovou zadluženost**, jako „poměr celkových závazků k celkovým aktivům, který se nazývá také ukazatel věřitelského rizika“.

$$\text{celková zadluženost} = \text{celkové závazky} / \text{celková aktiva}$$

(Chmelíková, 2014, s. 31)

Doplňujícím ukazatelem k celkové zadluženosti slouží **míra samofinancování**, společně dávají součet roven 1. Ukazatel vyjadřuje procentní velikost aktiv, které jsou financovány vlastníky podniku.

$$\text{míra samofinancování} = \text{vlastní kapitál} / \text{celková aktiva}$$

(Chmelíková, 2014, s. 32)

Z **úrokového krytí** vyplývá, zda je podnik schopen unést dluhové zatížení. Jak uvádí Růčková (2011, s. 59), úrokové krytí udává, kolikrát je zisk vyšší než úroky.

$$\text{úrokové krytí} = \text{zisk před úroky a daněmi} / \text{nákladové úroky}$$

(Chmelíková, 2014, s. 33)

Ukazatel aktivity měří, jak efektivně firma hospodaří se svými aktivy. Jestliže má více, než je nezbytné, vznikají nadbytečné náklady, a tím nízký zisk. Jestliže nedisponuje s dostatkem aktiv, musí omezovat podnikatelské příležitosti a tak přichází o výnosy. Nejobecnějšími ukazateli aktivity jsou:

- obrat celkových aktiv,
- obrat zásob,
- doba obratu zásob,
- obrat pohledávek,
- doba obratu pohledávek,
- obrat závazků,
- doba obratu závazků.

Autoři Ručková (2011, s. 60), Křížka a Neufus (2014, s. 136), Scholleová (2012, s. 198) a Chmelíková (2014, s. 16) uvádějí shodné vzorce výpočtů těchto ukazatelů aktivity:

$$\text{obrat} = \text{tržby} / \text{majetek}$$

$$\text{doba obratu} = 365 / \text{obrat}$$

Obrat je vyjádřen v počtu obrátek za účetní období, kdy se jedná o rychlost obratu majetku v podniku.

### **Altmanův bankrotní model Z-skóre**

Rejnuš (2014, s. 286) zmiňuje, že úkolem bankrotních modelů je podnik informovat včas o tom, že mu hrozí v blízké budoucnosti bankrot. Dle tohoto autora (2014, s. 286) je Altmanův Z-skóre model nejznámějším bankrotním modelem. Výsledkem jeho použití je výpočet Altmanova koeficientu bankrotu:

$$\text{Z-skóre} = 1,2 * x_1 + 1,4 * x_2 + 3,3 * x_3 + 0,6 * x_4 + 1,0 * x_5$$

(Smejkal, Rais, 2013, s. 224)

Dosazované proměnné jsou poměrové ukazatele, které získáme dle následujících výpočtů:

$$x_1 = \text{čistý pracovní kapitál} / \text{celková aktiva}$$

$$x_2 = \text{zadržené výděly} / \text{aktiva celkem}$$

$$x_3 = \text{zisk před úroky a zdaněním (EBIT)} / \text{aktiva celkem}$$

$$x_4 = \text{tržní hodnota vlastního kapitálu} / \text{účetní hodnota celkových závazků}$$

$$x_5 = \text{tržby} / \text{aktiva celkem}$$



## **5. Ekonomická situace podniku**

V rámci hodnocení hospodářské situace podniku bude nejprve společnost představena a poté budou provedeny výpočty ukazatelů finanční analýzy podniku.

### **5.1 Představení firmy RAPOS, spol. s r.o.**

Firma RAPOS, spol. s r.o. (dále jen RAPOS) byla založena v roce 1992 jako sdružení dvou fyzických osob. V roce 1998 se však změnila právní subjektivita společnosti. Vznikla kapitálová obchodní společnost, a to společnost s ručením omezeným stejného jména.

Hlavní sídlo vedení společnosti se nachází v ul. Nerudova 325, Holešov. V současné době probíhá realizace výstavby nového sídla podél hl. třídy v ul. Palackého, Holešov. Firma RAPOS vystupuje jako generální dodavatel a všechny stavby zajišťuje na klíč. Hlavním cílem je komplexní služba zákazníkovi v oblasti občanské, bytové výstavby. Firma tedy klade velký důraz na kvalitní služby zákazníkovi, které vedou k zajištění jeho spokojenosti, a poskytuje mu nejvstřícnější nabídku. Společnost udržuje vztahy s osvědčenými subdodavateli v oblasti speciálních prací souvisejících se stavební činností, jako zabezpečovací technika, klimatizace, dodávky moderních výplní otvorů, bazénové sestavy, pasířské práce apod. Zkušený tým odborných pracovníků a technické zázemí umožňuje pružně reagovat na požadavky zákazníků. Firma se také profiluje komplexností nabízených služeb, jejich kvalitou, termínovanou spolehlivostí a garanční zárukou. Její přednosti jsou v neposlední řadě záruka solidnosti a kvality. V regionálním měřítku má firma dobré jméno i příznivou image.

### **RAPOS ze tří perspektiv**

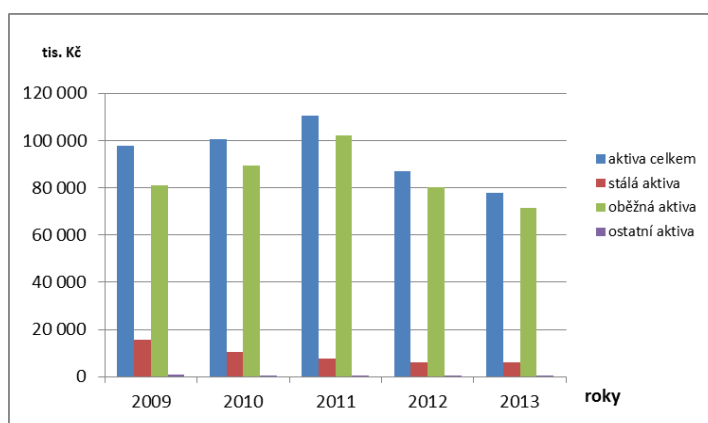
Prioritním cílem společnosti je udržet dobré jméno společnosti, díky realizaci kvalitních staveb, což umožní rozšířit působnost na další regiony a zvýšit objem zakázek. Posláním společnosti je především odpovědnost k zaměstnancům, realizace osobních ambicí jednatelů a naplnění snů. Vize společnosti tkví ve funkčnosti regionální společnosti s důrazem na kvalitu, chce se stát tzv. „mercedesem“ mezi stavebními společnostmi.

## 5.2 Finanční analýza firmy

Finanční analýza firmy je zahájena výpočtem absolutních ukazatelů. U rozdílových ukazatelů je výpočet aplikován pouze na ukazatele čistého pracovního kapitálu. Analýza je zakončena poměrovými ukazateli.

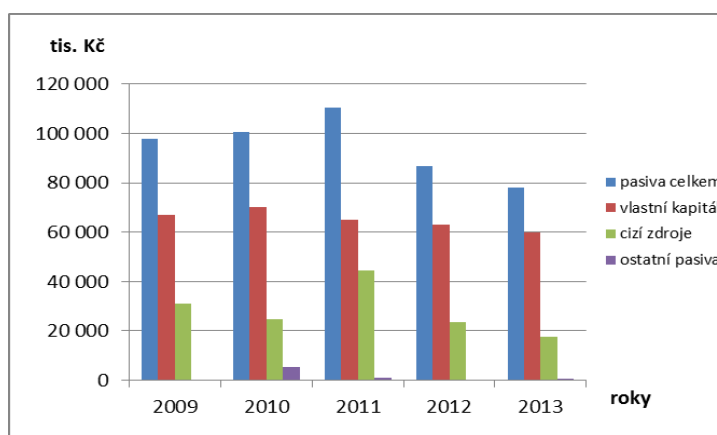
### 5.2.1 Horizontální analýza

Při výpočtu horizontální analýzy firmy bylo zjištěno, že stálá aktiva firmy se rok od roku snižují vzhledem k předchozímu roku. Tento fakt byl způsoben především vyřazením zastaralých strojů a pracovního nářadí z evidence. První tři roky sledovaného období objem oběžných aktiv rostl, v roce 2011 však nastává přelom a množství krátkodobého majetku se od tohoto roku každoročně snižuje. Tento přelom je z největší části způsoben snížením krátkodobých pohledávek v meziročí 2011/2012, a to o více než polovinu, tj. o 39 628 tis. Kč.



**Graf 1:** Vývoj aktiv v letech 2009 – 2013 (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)

Hodnoty vlastního kapitálu se také rok od roku snižují, vyjma roku 2010, kdy výše vlastního kapitálu nepatrně stoupla. Větší změnu zaznamenává položka cizích zdrojů, jak znázorňuje graf 2. Firma v každém roce využívá méně cizích zdrojů než v roce předešlém, avšak kromě roku 2011, kdy hodnota cizích zdrojů vzrostla až na hodnotu 44 459 tis. Kč. Nejvyšší podíl na této hodnotě měly krátkodobé závazky, které činily 96 % z cizích zdrojů.

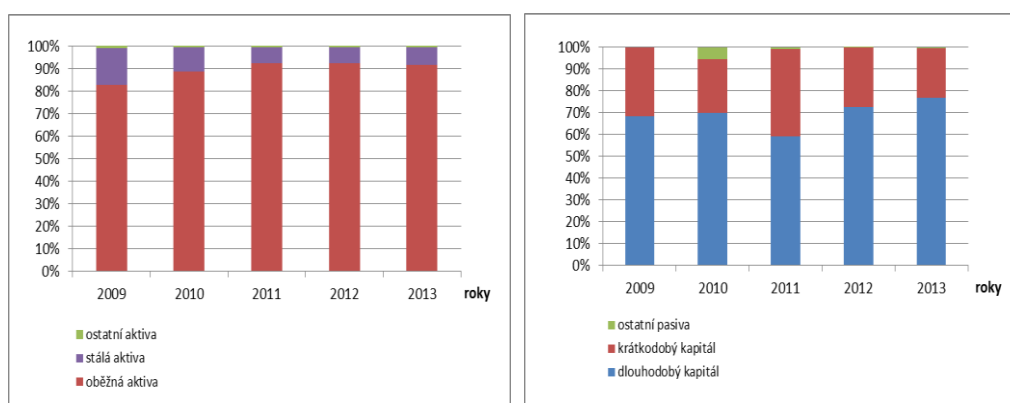


**Graf 2:** Vývoj pasiv v letech 2009 – 2013 (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)

### 5.2.2 Vertikální analýza

Struktura aktiv je převážně složena z oběžného majetku, jehož nejvyšší podíl zastupují ve všech případech krátkodobé pohledávky, na druhém místě jsou pak zásoby.

U pasiv převládá vlastní kapitál nad kapitálem cizím, kdy nejvyšší účetní položkou je Výsledek hospodaření minulých let, což je způsobeno nerozdělením zisku z minulých let mezi vlastníky firmy nebo jeho neinvestováním do potřeb společnosti. Ostatní pasiva jsou zanedbatelná.



**Graf 3:** Struktura aktiv v období let 2009 – 2013 (vlevo)

**Graf 4:** Struktura pasiv v období let 2009 – 2013 (vpravo)

(zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)

### 5.2.3 Čistý pracovní kapitál (ČPK)

Po uhrazení všech krátkodobých závazků zůstává v podniku dostatečná zásoba volných prostředků, jak udává tab. 2. Velikost ČPK se v celém sledovaném období výrazně nemění. Po celé sledované období jsou hodnoty kladné, tzn., že všechna stálá aktiva jsou kryta dlouhodobým kapitálem a zbývá i prostor pro krytí určité části oběžných aktiv. Schopnost krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem je pro podnik pozitivním jevem. Avšak i přes skutečnost dostatku dlouhodobého kapitálu pro oběžný majetek, by se měla firma snažit oběžný majetek financovat z krátkodobých zdrojů, protože dlouhodobé zdroje jsou obecně dražší. Pro firmu je tedy nejlepší ČPK minimalizovat.

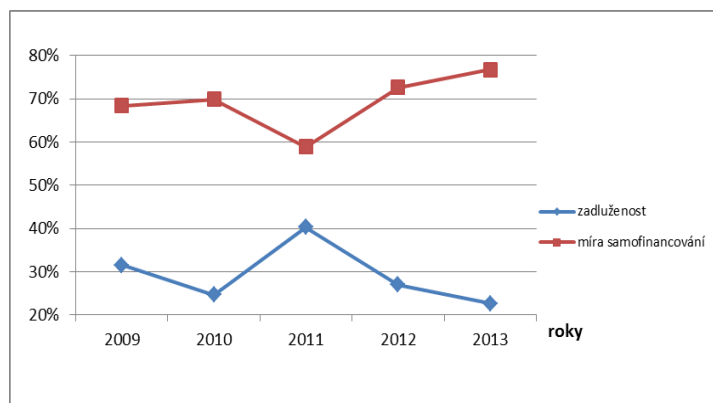
*Tab. 2: Čistý pracovní kapitál (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)*

	2009	2010	2011	2012	2013
ČPK	51 253	59 567	57 324	56 942	53 897

### 5.2.4 Zadluženost

Z pohledu odběratelů je výhodnější, aby firma dosáhla nižšího procenta zadluženosti a tak dokázala, že je schopna financovat se vlastními zdroji. Nejvyšší míry zadlužení firma dosahuje v roce 2011 tj. 40 %, nicméně i při tak relativně vysoké míře zadluženosti firma stále preferuje vlastní zdroje financování. Důvodem tohoto nárůstu bylo více než dvojnásobné zvýšení krátkodobých závazků oproti minulému roku.

Míra samofinancování vykazuje ve všech letech vyšší hodnoty než 59 %. Pro firmu je tato skutečnost velmi pozitivní.



**Graf 5:** Vývoj zadluženosti a míry samofinancování (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)

### 5.2.5 Podkapitalizování

Ve všech případech je míra ukazatele podkapitalizování vyšší než hodnota 1. Firma tedy má podle zásad správného financování dostatečné množství dlouhodobého kapitálu na krytí dlouhodobého majetku. Hodnoty jsou však značně vyšší než 1, dochází k tzv. překapitalizování, kdy podnik používá dlouhodobé zdroje na financování krátkodobých aktiv. Výsledkem je sice vyšší stabilita podniku a neexistence nebezpečí insolvence podniku, naproti tomu však nižší výnosnost kapitálu (nižší zisk).

**Tab. 3:** Ukazatel podkapitalizování (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Ukazatel podkapitalizování</b>	4,26	6,61	8,45	10,13	10,00

### 5.2.6 Úrokové krytí

Jestliže ukazatel přesáhne hodnotu 8, jedná se o pozitivní jev a firma je schopna hradit úrokové platby z vytvořeného zisku. První 4 roky sledovaného období firma vykazuje tzv. ziskovou úhradu úroků. V roce 2013 hospodářský výsledek zaznamenal ztrátu, proto není schopen uhradit své nákladové úroky z výsledku hospodaření (ze zisku) v běžném období.

*Tab. 4: Ukazatel úrokového krytí (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)*

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Úrokové krytí</b>	1008	83	10	226	-1788

### 5.2.7 Likvidita

#### **Běžná likvidita**

Pouze v roce 2011 vykazuje firma hodnotu, která odpovídá intervalu optima (tj. 1,5 až 2,5), firma tedy v tomto roce zachovává platební schopnost a zhodnocuje svůj kapitál. V roce 2009 je tato hodnota vyšší pouze o hodnotu 0,1, dá se tedy říci, že i v tomto roce je firma platebně schopna. Hodnoty v letech 2010, 2012 a 2013 jsou však vyšší než požadované optimum, firma má sice menší riziko platební neschopnosti (insolvence), avšak drží přebytek majetku ve svých oběžných aktivech, který by mohl být investován efektivněji.

#### **Pohotová likvidita**

Při výpočtu pohotové likvidity firma opět potvrzuje svou platební schopnost i bez zahrnutí zásoby v oběžných aktivech. Všechny hodnoty jsou vyšší než optimum (tj. 1 až 1,5). Čím je však vyšší objem pohotových peněžních prostředků, které by mohly být využity produktivněji, tím je nižší zisk. Tento jev nastává z důvodu zbytečného držení velkého množství finančních prostředků v krátkodobých pohledávkách, krátkodobém finančním majetku a časovém rozlišení. Firma tedy neinvestuje své volné peněžní prostředky a tím neprofituje na výnosovém úroku z investičních produktů.

#### **Hotovostní likvidita**

Také výsledky hotovostní likvidity, kde jsou obsaženy ve jmenovateli pouze peníze v pokladně a na bankovním účtu, jsou ve dvou prvních letech pozitivní. Pohybují se v optimálních hodnotách, tj. 0,2 až 0,5. Vzhledem k malému objemu peněžních prostředků vložených do krátkodobého finančního majetku je v roce 2011 hodnota ukazatele velmi nízká, tzn., že firma nebyla schopna k danému datu splatit své krátkodobé závazky. V roce 2013 naopak hodnota vykazuje velmi vysokou hodnotu, je

to zapříčiněno především nízkým zadlužením v krátkodobých závazcích a nulovými bankovními úvěry. Firma tedy v tomto roce drží zbytečné hotovostní peníze, které by mohla opět využít produktivněji.

*Tab. 5: Ukazatel likvidity (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)*

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Běžná likvidita</b>	2,6	3,6	2,3	3,4	4,0
<b>Pohotová likvidita</b>	2,3	2,7	1,7	2,5	3,5
<b>Hotovostní likvidita</b>	0,32	0,24	0,04	0,96	1,36

Od roku 2011 vykazují všechny ukazatele likvidity každým rokem vyšší hodnoty než optimum. Pro firmu tento jev znamená ztrátu zisku, příčinou toho je držení přebytku peněz v oběžných aktivech, které by firma mohla vložit do jiných investičních příležitostí. Výhodou tohoto fenoménu je fakt, že pro vnější okolí podniku se firma jeví jako bezproblémově, platebně schopná.

### 5.2.8 Rentabilita

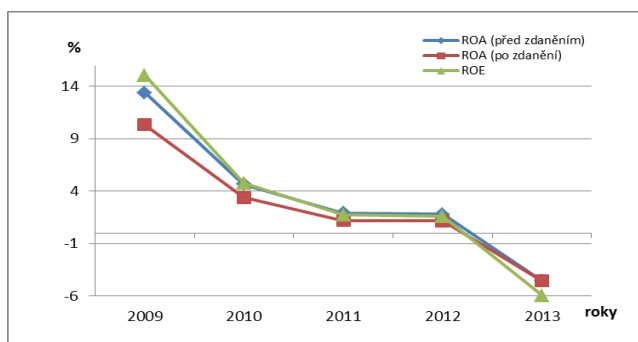
#### **Rentabilita celkového vloženého kapitálu (ROA)**

Je vhodné, aby ukazatel ROA dosahoval hodnoty 0,08. Jak je uvedeno na grafu 6, firma této optimální hodnoty dosahuje pouze v prvním roce sledovaného období, tj. rok 2009. V tomto roce byla část zisku vygenerována z investovaného kapitálu, respektive z celkových aktiv. V dalších letech se hodnota rok od roku snižuje, celkové zdroje investované do podnikání tedy nepřináší požadovanou výdělečnost.

#### **Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)**

Hodnoty ukazatele ROE jsou optimální (tj. 0,15 - 0,2) opět pouze v roce 2009, kdy v tomto roce přináší investovaný vlastní kapitál požadovaný zisk. V dalších letech jsou hodnoty pod zmiňovaným optimem, vlastní kapitál není dostatečně zhodnocen a nevykazuje tedy požadovaný zisk, což není dobré pro vlastníky firmy. Tato výrazně klesající rentabilita vlastního jmění souvisí zejména se zadržováním volného kapitálu ve společnosti. To znamená, že nadstandardní výše kapitálu de facto financuje oběžný

majetek firmy a výrazně tak snižuje celkovou rentabilitu, jelikož nedochází ke zhodnocování investovaného přebytkového kapitálu.



**Graf 6:** Vývoj ukazatelů ROA a ROE (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)

Negativní výsledky ukazatelů ROA a ROE jsou způsobeny nízkým ziskem za jednotlivá účetní období. V roce 2013 vykazoval výsledek hospodaření dokonce minusových čísel, je tedy nemožné, aby tyto ukazatele vykazovali pozitivní výsledky.

### 5.2.9 Ukazatel aktivity

Z hlediska celkového obratu aktiv firmy RAPOS, který měří celkovou produkční efektivnost podniku, se může hovořit o příznivém výsledku. Avšak při jeho vysoké hodnotě by měl podnik reagovat snížením celkových aktiv.

Hodnota obratu zásob se v podniku výrazně mění. Platí zde pravidlo, že čím vyšší je ukazatel, tím podnik nemá zbytečné nelikvidní zásoby, které by vyžadovaly neúčelné financování. Nejlépe si tedy podnik vedl v prvním analyzovaném roce. Avšak v roce 2013 vykazuje také spíše pozitivní výslednou hodnotu.

S tímto ukazatelem má spojitost hodnota doby obratu zásob. Díky výsledné vyšší obratovosti zásob se tak krátí doba obratu zásob. Čím kratší doba obratu zásob, tím lépe. Proto podnik ve sledovaném období vykazuje nejefektivnější hodnotu tohoto ukazatele v letech 2009 a 2013.

Ukazatel obratu pohledávek firmy RAPOS zaznamenává nejlepší stav v roce 2012, kdy hodnota tohoto ukazatele zaznamenává nejvyšší úroveň za celé sledované období, jak dokazuje tab. 6. Tento jev zapříčiňuje snížení ukazatele doby obratu



pohledávek. Ukazatel doby obratu pohledávek by měl být minimalizován, protože svědčí o počtu dní, po něž odběratelé zůstávají podniku dlužní. Čím dříve odběratelé splatí podniku jeho pohledávky, tím může podnik disponovat s většími finančními prostředky a může je použít na jiné podnikové aktivity.

Obrat závazků se každým rokem nepravidelně mění. Pro podnik je klesající hodnota obratu závazků příznivá, protože tak drží více finančních prostředků. Z hlediska obratu závazků tedy vykazoval podnik nejefektivnější hodnotu v roce 2011, kdy hodnota byla nejnižší, a to 7,3. Poté hodnota opět narůstala, příčinou toho bylo rychlejší splácení svých závazků vůči dodavatelům. Tento jev měl nepříznivý dopad na hospodaření podniku. Došlo ke snížení držených financí v podniku a k úniku zisku v podobě úrokových výnosů z poskytnutých finančních prostředků pro jiné podnikové subjekty.

U ukazatele doby obratu závazků spočívá výhoda ve vyšší hodnotě obratu závazků, a tím menší hodnotě doby obratu závazků. V roce 2011 vyazuje podnik nejefektivnější hodnotu, kdy drží finanční prostředky v podobě závazků 50 dní a tyto finanční prostředky může použít i v jiných podnikových činnostech.

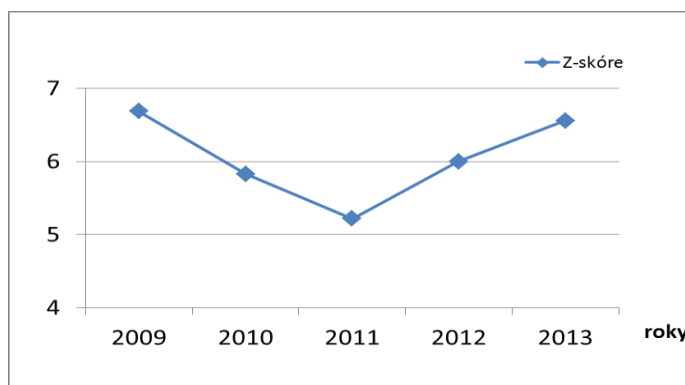
Jak je patrné z tab. 6, doba obratu závazků je ve všech sledovaných letech nižší než doba obratu pohledávek, je tedy podniku déle dluženo, než sám dluží. Z ekonomického hlediska není tento jev pozitivním úkazem, jelikož firma není schopna správně rozvrhnout své finanční transakce. Dochází ke ztrátě zisku z důvodu nadbytečného množství peněz vložených v pohledávkách a příliš rychlého splácení závazků firmy. Podnik tedy nemůže disponovat dle svého uvážení s těmito ušlými finančními prostředky.

**Tab. 6:** Obrat ukazatelů aktiv (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Obrat aktiv</b>	3,349	2,280	2,820	2,509	2,767
<b>Obrat zásob</b>	29,134	10,017	12,325	9,824	22,043
<b>Doba obratu zásob (dny)</b>	12,528	36,438	29,615	37,155	16,559
<b>Obrat pohledávek</b>	5,533	3,831	4,180	6,263	5,842
<b>Doba obratu pohledávek</b>	65,965	95,282	87,325	58,279	62,482
<b>Obrat závazků</b>	10,603	12,648	7,317	9,296	12,206
<b>Doba obratu závazků</b>	34,424	28,857	49,881	39,262	29,903

### 5.2.10 Bankrotní Altmanův Z-skóre model

Podle vícerozměrného Altmanova Z-skóre modelu konstruovaným na bázi několika vybraných poměrových ukazatelů, je výsledek sumarizován do jednoho čísla. Výše tohoto čísla odhaduje budoucí finanční situace podniku. Ve všech vypočtených letech je výsledná hodnota finanční situace firmy RAPOS kladná. Při nižší hodnotě než 2,99 by se jednalo o firmu s finančními problémy. Čím více by se hodnota blížila k nule, tím výraznější finanční problémy by firma měla a mohla by se zde projevit i možnost bankrotu.



**Graf 7:** Vývoj výsledků Altmanova Z-skóre modelu (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)

## 6. Charakteristika lokality

Tato část bakalářské práce identifikuje profil Zlínského kraje a města Holešova, ve kterém se firma nachází. Akcent je kladen na deskripci odvětví stavebnictví, HDP a zaměstnanosti Zlínského kraje.

### 6.1 Zlínský kraj a město Holešov

Společnost RAPOS se nachází ve Zlínském kraji v ORP Holešov vzdáleného 18km od krajského města Zlín.

**Zlínský kraj (ZK)** ležící na východní Moravě je jeden ze 14 územně samosprávných celků. Centrem kraje se stalo město Zlín působící jako statutární město, které společně s Otrokovicemi a Napajedly tvoří nejvýznamnější městskou a průmyslovou aglomeraci, v níž je koncentrováno přes 100 tisíc obyvatel.

V současnosti je Zlín významným průmyslovým, obchodním a kulturním centrem Moravy. Je zde soustředěno velké množství středních škol, Univerzita Tomáše Bati, nemocnice, okresní soud a pobočka brněnského krajského soudu. Dle ČSÚ (2014) žilo k 31. 12. 2014 na území ZK 585 261 obyvatel, což představuje 5,55 % celkového počtu obyvatel ČR. Hustota zalidnění ke stejnému datu vykazuje hodnotu 149 obyvatel/km<sup>2</sup>, která převyšuje republikový průměr (133 obyvatel/km<sup>2</sup>).

*Tab. 7: Údaje územně správního celku Zlínského kraje (zdroj: vlastní zpracování na základě údajů z internetového portálu kr-zlinsky)*

Územně správní údaje	
	<b>Zlínský kraj</b>
Region soudržnosti	NUTS II - Střední Morava
Počet okresů	4
Počet obcí s pověřeným úřadem	25
Počet obcí s rozšířenou působností	13
Počet měst	30
Celkový počet obcí	307

Město **Holešov** leží na rozmezí oblastí Hané a Valašska v bývalém okrese Kroměříž. Holešov je pověřenou obcí III. stupně a nejen správním, ale také průmyslovým a společenským centrem Mikroregionu Holešovsko. Podle portálu Regionálního

informačního servisu dosáhl k 1.1.2014 počet obyvatelstva 11 726. Z hlediska infrastruktury se leží město Holešov na velmi strategickém místě, mezi městy Zlín a Kroměříž a pouze 6,5 km od dálnice D1.

Oficiální webové stránky města Holešova (holesov, 2015) zaznamenávají k 31. 12. 2014 počet registrovaných podnikatelů v živnostech:

- 2192 celkem, z toho 305 právnických osob a 1887 fyzických osob v Holešově a MČ
- 3939 celkem, z toho 439 právnických osob a 3500 fyzických osob ve správním obvodu Městský úřad Holešov

## **6.2 Odvětví stavebnictví ve Zlínském kraji**

V roce 2013 zaznamenal ČSÚ 43 stavebních firem s 50 a více zaměstnanci se sídlem ve ZK. Dohromady tyto firmy zaměstnávaly 4 750 osob, což je nejméně od roku 2006. Průměrná měsíční mzda ve stavebnictví ZK do roku 2009 stoupala, v následujících letech měla již klesající tendenci. Během 5 let (období 2009-2013) však celkově vzrostla o 8,4 %, kdy v posledním roce dosáhla 24 198 Kč, ovšem i tak byla 4. nejnižší mzdou v ČR s porovnáním se všemi ostatními kraji.

Stavební úřady ZK zaevidovaly v průběhu roku 2013 celkem 4 022 stavebních povolení, což znázorňuje pokles o 39,7 % oproti roku 2008. Počet vydaných stavebních povolení v období let 2008-2013 sice klesal, avšak celková orientační hodnota staveb výrazně stoupla, a to o 20,3 %, především u staveb nebytových budov a stavby na ochranu životního prostředí. V roce 2011 nastal zlom a celková orientační hodnota staveb klesla o 24 %, nejvíce se na poklesu podílel rok 2013, kdy byl zaznamenán meziroční (2012/2013) pokles o 32,6 %.

Se snižujícím se počtem stavebního povolení se tedy snižuje i bytová výstavba ZK. V meziročí 2012/2013 se počet zahájených bytů snížil o 25 % a dokončených o 30 %. Tento klesající trend se rovná i vývoji v celé ČR.

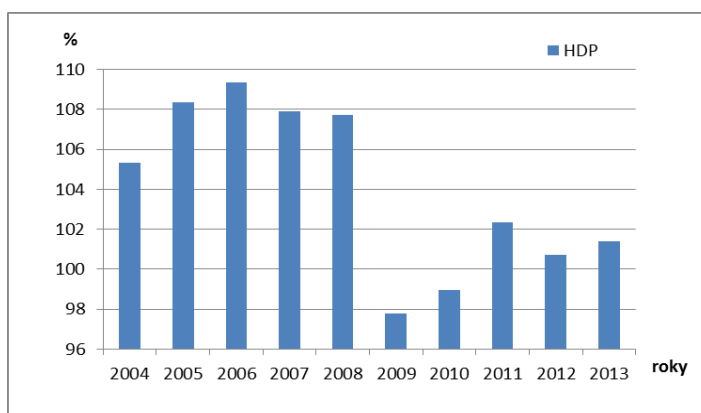
Objem bytové výstavby má klesající trend. Každý rok klesá počet zahájených výstaveb bytů. V celkovém rozsahu výstavby bytů převládá výstavba rodinných domů, (více než  $\frac{3}{4}$  z úhrnu dokončených bytů).

V období let 2008-2013 měl objem celkové základní stavební výroby (ZSV) v ČR klesající tendenci. Celkově poklesl o 32,9 %. Velmi podobně tomu bylo i ve ZK, kde objem ZSV u pozemního stavitelství klesl o 33,1 %. U inženýrského stavitelství byl zaznamenán pokles o 23,4 %.

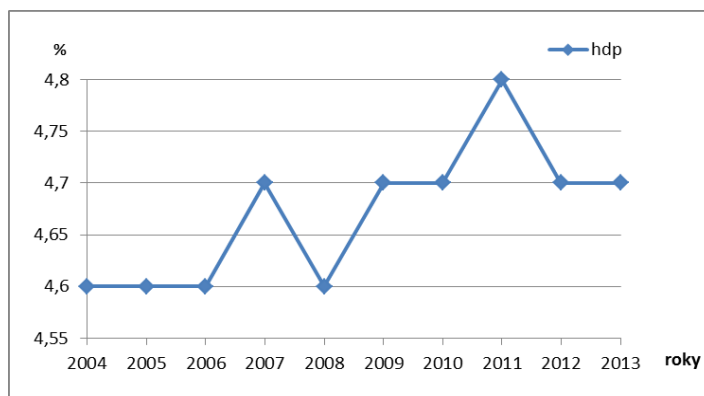
V roce 2013 byly ve ZK provedeny stavební práce v hodnotě 9,3 mld. Kč. Tato částka představuje 4,2 % z objemu prací provedených v celé ČR. V porovnání s rokem 2011 to bylo o 2,6 mld. Kč méně (což vyjadřovalo 4,7 % z objemu prací provedených v celé ČR). Klesající trend však nadále pokračuje již třetím rokem. Nejvyšší stavební aktivitu v kraji vykazuje okres Zlín. Nejméně stavebních prací je lokalizováno v okrese Vsetín a Uherské Hradiště

### 6.3 Hrubý domácí produkt

ZK patří od roku 2005 k regionům s nejvyšším přírůstkem reálného HDP. Jak značí graf 8, vykazoval ZK od roku 2003 až po rok 2008 každoročně hodnoty HDP vyšší než předchozí rok. Největší hodnotu zaznamenal ZK v roce 2006, kdy přesáhla 109 %. Zlomovým rokem se stal rok 2009, kdy se projevila celoevropská recese, a to jak poklesem HDP v celém státě, tak i ve ZK. Zde došlo k úbytku HDP o 2,2 %. Také v roce 2010 bylo zjištěno meziroční snížení, a to o 1 %. Podíl ZK na celorepublikovém HDP se ve zmiňovaném roce tak dostal na hodnotu 4,7 %, kdy se této hodnoty drží až do roku 2013. V porovnání se všemi kraji ČR došlo v roce 2012 k nejvyššímu růstu HDP v běžných cenách právě ve ZK. Zásahu na tomto faktu měl vývoj klíčového odvětví výroby pryžových a plastových výrobků a vývoj odvětví v oblasti nemovitostí.



**Graf 8:** HDP Zlínského kraje v procentním vyjádření (zdroj: vlastní zpracování na základě údajů z ČSÚ)



**Graf 9:** Podíl Zlínského kraje na tvorbě HDP ČR (zdroj: vlastní zpracování na základě údajů z ČSÚ)

Ekonomické vztahy ZK jsou velmi otevřené. „V roce 2008 objem vývozu ZK dosáhl 118,5 mld. Kč (66,7 % regionálního HDP), což je hodnota nepatrně vyšší než národní průměr“ (Zahradník a Jedlička, 2013). Největším jednorázovým vývozcem v regionu se stala společnost Barum-Continental sídlící v Otrokovicích, která se prezentuje jako největší výrobce pneumatik pro osobní vozidla na světě. Díky Barumu je zde největší koncentrace průmyslových aktivit.

Největší podíl dle obrátu má ve zpracovatelském průmyslu výroba pneumatik (společnosti Barum Continental, Continental HT Tyres, Continental). Druhý nejvyšší podíl obrátu ve zpracovatelském průmyslu má společnost Deza, která působí jako výrobce chemikálií ve Valašském Meziříčí.

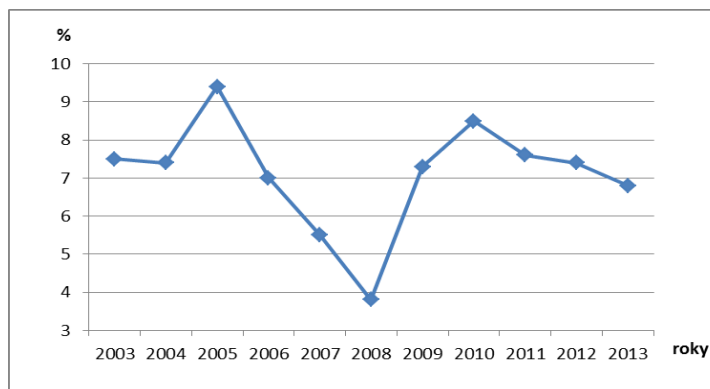
Z pohledu komoditní struktury zahraničního obchodu ZK jsou při vývozu velmi významnými položkami stroje a dopravní zařízení. Největší objem exportu ZK, tj. 33 %, míří do sousedního Německa.

Velký potenciál k rozvoji regionu spatřuje ZK také ve strategické průmyslové zóně v městě Holešov, která se v současné době snaží o reprezentativní obsazení.

#### **6.4 Zaměstnanost a nezaměstnanost**

Obecná míra nezaměstnanosti ve Zlínském kraji ani v ČR nikdy neklesla pod hranici 3 %. Hodnota tohoto ukazatele v celostátním i regionálním měřítku má v období let 2004-2008 klesající charakter. Tento klesající trend se však neudržel a jeho zlom přinesla ekonomická recese v roce 2008, která se na trhu práce projevila až v roce 2009.

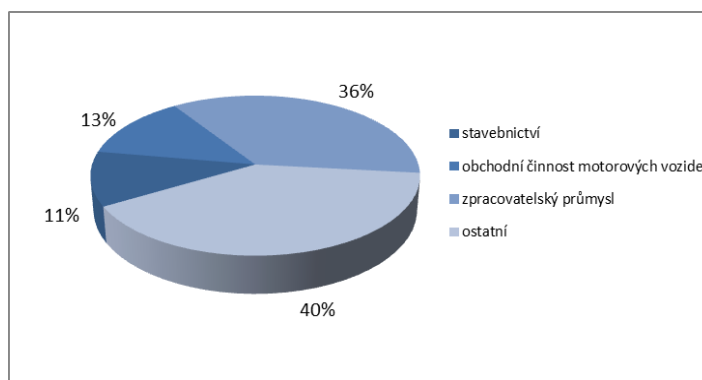
V tomto roce se obecná míra nezaměstnanosti ČR zvýšila o 2,3 %. V dalších letech se tak míra nezaměstnanosti pohybovala okolo 7 %. ZK vykazoval podobné procento. Tato hodnota se však oproti hodnotám celé ČR každým rokem snižovala.



**Graf 10:** Obecná míra nezaměstnanosti ve Zlínském kraji (zdroj: vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ)

#### 6.4.1 Sektorová zaměstnanost ve Zlínském kraji

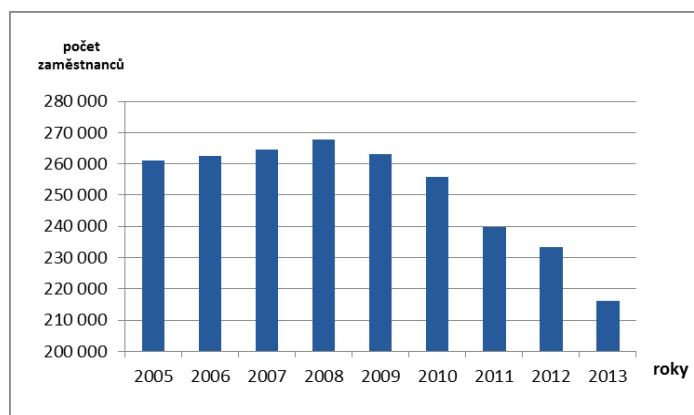
Z hlediska sektorové zaměstnanosti je pro ZK nejvýznamnější zpracovatelský průmysl (36,2 % zaměstnaných), druhé místo zaujímá činnost obchodu a oprav motorových vozidel a spotřební zboží (13 % zaměstnaných). Třetí největší podíl v počtu zaměstnanců zaznamenává ve ZK odvětví stavebnictví (11 %).



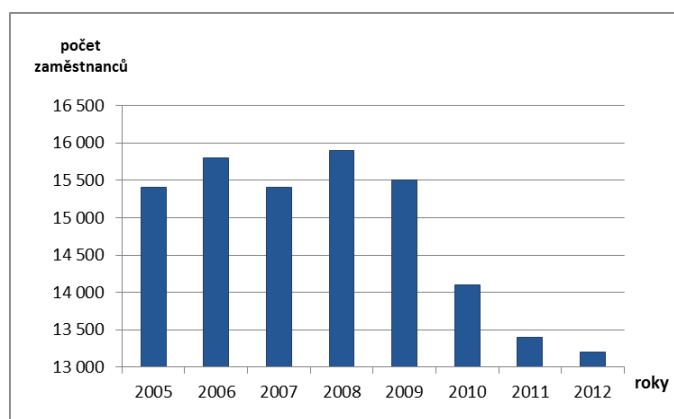
**Graf 11:** Podíly sektorové zaměstnanosti ve ZK (zdroj: vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ)

V období let 2009-2012 v oboru stavebnictví ZK nepřetržitě převládá trend snižování počtu zaměstnanců. Z grafu 12 je patrné, že tento trend se stejně vyvíjí i v rámci celé ČR. Pokles zaměstnanosti v oboru stavebnictví v období let 2009-2012 vyplývá ze

snížení investic do stavebních prací téměř o 20 procentních bodů v rámci celé ČR a o téměř 25 procentních bodů ve ZK.



*Graf 12: Průměrný počet zaměstnanců ve stavebnictví v národním hospodářství ČR (zdroj: vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ)*



*Graf 13: Průměrný počet zaměstnanců ve stavebnictví ve ZK (zdroj: vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ)*

### 6.5 Koncentrace zaměstnanosti ve stavebnictví ve ZK

Zjištěné údaje lokalizačního koeficientu v odvětví stavebnictví ve ZK od roku 2006 do roku 2012 nepatrně přesahuje hodnotu 1, tzn., že odvětví stavebnictví je ve ZK koncentrováno, avšak koncentrace není příliš výrazná. Při stejné míře zaměstnanosti ve stavebnictví v celé ČR a zvýšení zaměstnanosti ve firmě RAPOS nebo jiné stavební firmě ve ZK se zpravidla zvýší koncentrace odvětví stavebnictví ve ZK.



*Tab. 8: Lokalizační koeficient (zdroj: vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ)*

<b>Rok</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Stavebnictví</b>	1,092	1,025	1,057	1,090	1,029	1,033	1,054

Podle regionálního lokalizačního koeficientu dosáhla koncentrace odvětví stavebnictví ve ZK sledovaného období nejvíce v roce 2006, tj. 5,94 %. V dalších letech slabě poklesla. Po roce 2010 byl zaznamenán pokles a hodnota se dostala až pod hranici 5,1%.

Míra koeficientu národního hospodářství ve stavebním odvětví v celém státě vykazuje ve všech letech nižší hodnotu než stejný ukazatel v regionálním měřítku ZK. Trend zvyšování a snižování hodnoty je však stejný.

## **7. Faktory lokalizace**

V následujícím textu jsou uvedeny konkrétní faktory lokalizace ve ZK, na které je navázáno srovnání s konkurenčním podnikem.

### **7.1 Lokalizační faktory ovlivňující ekonomický výsledek firmy**

Lokalizační faktory podniku velmi zásadně ovlivňují jeho hospodářskou situaci. Je bezpochyby relevantní, kde je firma lokalizována. Jestliže je umístěna nestrategicky, může zde nastat riziko v podobě nedostatku zdrojů surovin, nekvality pracovních sil, špatné úrovně infrastruktury, nevhodné cenové relace v odvětví její podnikatelské činnosti a dalších činitelů přispívajících k riziku neúspěšného podnikání.

Na firmu RAPOS také působí mnoho lokalizačních faktorů, které mají vliv nejen na její ekonomické výsledky, ale také na jiné podnikové aktivity.

Před rokem 1989 působila v regionu ZK řada velkých stavebních firem jako Pozemní stavby Gottwaldov, Průmyslové stavby Gottwaldov a stavební závody JZD Slušovice, které každá zaměstnávala několik tisíc pracovníků. Následujícího roku však došlo k zániku těchto společností. V regionu je tak dostatek kvalifikovaných pracovních sil, především v letech 50+ . Negativem je, že po rozpadu těchto velkých firem vznikla řada malých a středních podniků. Vzhledem k této skutečnosti se v současnosti na trhu vyskytuje velká konkurence, kde výrazně převyšuje nabídka nad poptávkou.

O nabídku pracovních sil ve ZK není nouze. Důvodem je vysoká míra nezaměstnanosti, která se zvýšila zejména v době ekonomické krize. Tento fakt se projevuje i v odvětví stavebnictví, kdy poptávka po práci ve stavebnictví vzrostla. Tomuto jevu také napomohlo snížení počtu stavebních firem v kraji. To potvrzuje i dokument Demografický vývoj Zlínského kraje zpracovaný ČSÚ, který zaznamenává, že v roce 2010 působilo ve ZK 56 stavebních firem s více než 50 zaměstnanci, což je o 13 firem více než v roce 2013. Počet pracovních sil se tedy i přes pokles obyvatel ve věku 15 a více let začal zvyšovat.

Nepříznivou stránkou ve vývoji pracovní síly je však stárnoucí trend obyvatel, kdy klesá počet obyvatel ve věku 15-29 let a roste počet seniorů, ve věkové kategorii

30-60 let dochází pouze k mírnému poklesu. Tato skutečnost se promítá i v údajích vysokoškolsky vzdělaných obyvatel ve ZK. Ve školním roce 2009/2010 zaznamenal ZK nejvyšší počet vysokoškolských absolventů, avšak od tohoto roku se počet absolventů každým rokem snižuje. Ve školním roce 2013/2014 se jejich počet snížil o více než 2100 v porovnání se zmiňovaným nejúspěšnějším rokem. ČSÚ udává hodnotu 5,1 % jako podíl vysokoškolských absolventů ucházejících se o zaměstnání v roce 2013. To je pro firmu RAPOS pozitivum vzhledem k nedostatku obsazených míst na vyšších pozicích organizační struktury, kdy se jedná především o ekonomický a rozpočtářský úsek. Z hlediska věkové struktury je totiž RAPOS „stárnoucí firmou“ zejména u technicko-hospodářských profesí.

Dostupnost materiálu nepředstavuje pro firmu RAPOS žádný problém, vzhledem k tomu, že před 5 lety zakoupila obchodní podíl ve firmě Paliva a rozšířila tak její sortiment z prodeje uhlí a paliv také o sypké stavební hmoty a kompletní sortiment stavebnin. Firma RAPOS tedy odkupuje materiál za nákladovou cenu zvýšenou pouze o 3 % obchodní marže, pro ostatní odběratele tato přidaná obchodní marže představuje 20 %. Firmě RAPOS se tak zásadně snižují náklady na materiál.

Prodejna Paliva sídlící v Holešově je lokalizována v těsné blízkosti železniční tratě a má svoji vlastní železniční vlečku, což sebou nese další podstatné výhody. Tato železniční vlečka umožňuje výrazné snížení přepravních nákladů zejména u sypkých stavebních hmot (šterky, písky, drcená kameniva). V porovnání s dopravou silniční se u železniční dopravy považuje za dominantní výhodu ochrana životního prostředí. Železnice potřebuje k přemístění stejného množství materiálu či zboží ve srovnání se silniční dopravou menší zábor pozemků, spotřebuje méně energie, způsobuje méně exhalace a méně hluku. Jedná se tedy o velmi silnou stránku společnosti. Firma se tak profiluje na trhu, jako firma šetrná k životnímu prostředí, což přispívá k jejím přednostem a zvyšuje tak svou konkurenceschopnost. Železnice má také přednosti díky jejímu umístění. Tato železniční cesta je odbočkou z trati Valašské Meziříčí – Kojetín, která je pro region významná. V 8km vzdáleném Hulíně se trať kříží s tratí 330, která je součástí 2. tranzitního koridoru. Celá jeho délka spojuje města Břeclav s Karvinou.

Další velmi důležitou výhodou dopravní dostupnosti je kvalitní silniční síť, kterou Holešov disponuje. Směrem na město Hulín se ve vzdálenosti 6,5km nachází významná

dálniční křižovatka D1 a R55. Jejím prostřednictvím je tak zajištěno přímé spojení s Prahou, Brnem a napojení na evropské dopravní koridory sítě TEN. Dále se připravuje výstavba komunikace R49, která zabezpečí přímou vazbu Holešova na tuto dálniční síť a v opačném směru propojení se Slovenskem, kde se v Púchově napojí na slovenskou dálnici D1.

Pozitivní faktor lokalizace se dá spatřit i v potenciální zakázce realizace výstavby strategické průmyslové zóny v Holešově. ZK odkoupil pozemky bývalého holešovského letiště i s jeho okolím a rozhodl se zde vybudovat strategickou průmyslovou zónu. Vzhledem k rozsáhlé velikosti činící 360ha plochy je tato potencionální zakázka pozitivní informací směrem ke stavebním firmám. Její realizací se dá předpokládat výrazné posílení stavebního průmyslu tohoto regionu, a také zvýšení strategického rozvoje celého regionu a jeho hospodářského růstu. V současné době již zóna disponuje veškerou technickou infrastrukturou a čeká na investory, kteří budou mít zájem investovat své prostředky do realizace svých projektů právě uvnitř areálu strategické průmyslové zóny.

Největším negativem v rámci ZK je v odvětví stavebnictví skutečnost klesající poptávky po stavební činnosti. Toto snížení poptávky dotvrzuje pokles základní stavební výroby u pozemního stavitelství ve ZK o 33,1 % v období let 2008–2013, jak uvádí ČSÚ. Od roku 2011 se ve ZK každoročně snižuje hodnota procentního podílu objemu stavebních zakázek na souhrnu stavebních zakázek provedených v celé ČR. V období let 2011-2013 se tento objem snížil o 0,5 procentních bodů. Na této skutečnosti se podílelo například oslabení poptávky bytové výstavby na trhu nebo snížení počtu stavebních povolení v kraji. S klesající poptávkou po stavební činnosti klesá i odbytová cena zakázek a zesiluje se konkurenční boj na trhu. Konkurenční boj se projevuje snahou firem uspět ve výběrovém konkurzu, získat zakázku pro sebe a tím nad konkurencí zvítězit. V současnosti musejí firmy často přistoupit k nabídce zakázky za pod nákladovou cenu.

I navzdory trendu snižujícímu se počtu stavebních firem v kraji je konkurence pro firmu RAPOS stále velmi nebezpečný činitel. V minulosti konkurenti nepředstavovali tak velké riziko jako v období od roku 2008 do současnosti. Právě v tomto období se hovoří o konkurenčním boji. Především to byla cena konečného výstupu, kde musela

firma RAPOS velmi polevit. Cenotvorba musela být okamžitě přizpůsobena tržním podmínkám i za předpokladu krátkodobého záporného hospodářského výsledku, avšak strategie byla jasná – přežít a tím udržet funkční společnost.

Největšími stavebními společnostmi na trhu jsou ve ZK firmy Zlínstav a.s.; SYNER Morava, a.s.; POZIMOS, a.s. Dominantnosti těchto firem přispívá fakt, že z hlediska právní formy všechny tři působí jako akciová společnost. Především firma Zlínstav dosahuje i za stavu dlouhotrvající ekonomické krize ve stavebnictví kladných výsledků, kdy v roce 2013 vykazuje zisk 25 mil. Kč a obrat společnosti v tomto roce činil přes 1 200 mil. Kč. Při posuzování konkurenceschopnosti je však podstatné srovnávat adekvátní firmy. Při konzultacích s vedením firmy byly uvedeny další tři srovnatelné firmy, s kterými se společnost při své podnikatelské činnosti nejvíce na trhu střetává. Jedná se o firmy TM Stav, spol. s r.o.; 3V & H, s.r.o. a RADEKOV, spol. s r.o., které ve ZK sídlí a svou podnikatelskou činnost mají koncentrovanou právě na ZK. Z hlediska hospodaření vykazuje nejlepší výsledky firma TM Stav, která dosahuje v roce 2013 zisk přes 10 mil. Kč. Firma RAPOS vykazovala ve stejném roce ztrátu 3 578 tis. Kč.

## **7.2 Porovnání s konkurenčním podnikem**

Pro srovnání regionální konkurence byla vybrána vsetínská stavební firma TM Stav, spol. s r.o., u níž budou vypočítány vybrané finanční ukazatele, a poté porovnány se stejnými finančními ukazateli firmy RAPOS.

### ***7.2.1 Základní údaje o konkurenčním podniku TM Stav, spol. s r.o.***

Společnost TM Stav, spol. s r.o. (dále jen TM Stav) vznikla roku 2003, avšak její současní majitelé jako fyzické osoby podnikali v oboru stavebnictví již od roku 1997. Firma sídlící v bývalém okrese Vsetín ve ZK byla založena jako společnost s ručením omezeným.

Předmětem podnikání je provádění staveb, jejich změn a odstraňování, specializované stavební činnosti. Svým zákazníkům nabízí široké spektrum produktů a služeb v různých segmentech stavebního trhu – komerční stavby, čisté prostory,

stavby občanské vybavenosti, průmyslová výstavba, dopravní stavby, vodohospodářské stavby, bytová výstavba, projekty zaměřené na ekologii, poskytování služeb souvisejících se stavební výrobou.

### 7.2.2 Vybrané poměrové ukazatele pro porovnání firem

Pro srovnání úspěšnosti podniků byli vybráni čtyři následující ukazatelé:

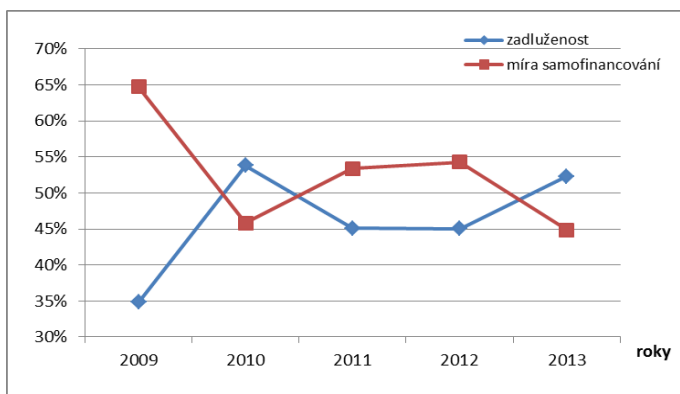
- hotovostní likvidita,
- zadluženost,
- rentabilita vlastního kapitálu,
- obrat aktiv.

Výsledek hotovostní likvidity firmy TM Stav dosahuje optima pouze v letech 2009 a 2011. V ostatních letech jeho hodnota klesá pod optimum. Podnik může mít problémy se zajištěním trvalé platební schopnosti a může zde nastat riziko nesplacení včas svých krátkodobých závazků. Vzhledem k nedržení tak velkého množství krátkodobých závazků využívá firma velké množství svého krátkodobého finančního majetku a tím může dosahovat vyššího zisku, avšak z vnějšího pohledu může působit na veřejnost jako firma, která má problémy s insolvencí.

**Tab. 9:** Ukazatel hotovostní likvidity firmy TM Stav (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů)

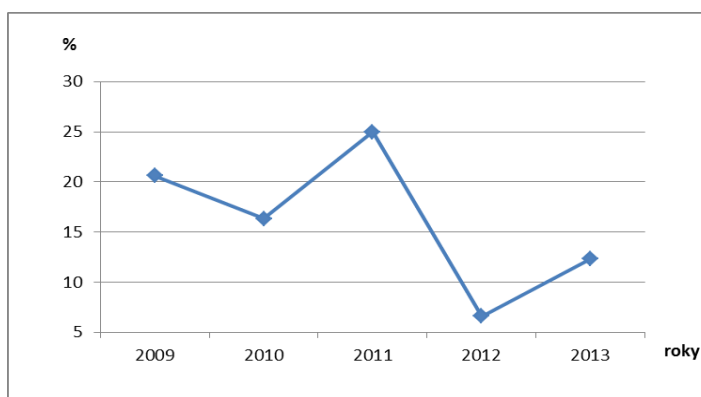
	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Hotovostní likvidita</b>	0,541	0,132	0,379	0,134	0,132

Zadluženost firmy se ve sledovaném období drží na vysoké úrovni, kromě roku 2009. V letech 2010 a 2013 dokonce přesahuje hodnotu 50 % a využívá tak k financování své podnikatelské činnosti vyšší množství cizího zdrojů než vlastního kapitálu.



**Graf 14:** Vývoj ukazatelů zadluženosti a míry samofinancování (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů)

V období let 2009–2011 dosahovaly hodnoty ROE optima. V posledních dvou letech sledovaného období se však snížilo pod toto optimum, vlastní kapitál tedy není dostatečně zhodnocen a nevykazuje požadovaný zisk. Tato klesající rentabilita nastala z důvodu ukládáním zisku na účet a jeho neinvestováním.



**Graf 15:** Vývoj hodnoty ROE (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů)

Vývoj obratu zásob je pro podnik velmi pozitivní. Nejprve začal na nižších hodnotách a postupně navyšoval obrátky. Díky tomu se snižovala doba obratu zásob, podnik tedy nadržel zbytečné nelikvidní zásoby a své finanční zdroje mohl investovat do jiných podnikatelských aktivit.

Také u položky obrat závazků si firma každým rokem polepšuje, vyjma roku 2012. V souvislosti s tímto faktem se zvyšovala doba obratu závazků, což je pro firmu

výhodné. V roce 2013 dosahuje rekordních 70 dnů, kdy po tuto dobu může držené finanční prostředky využívat pro financování jiných účelů.

*Tab. 10: Ukazatelé obratu aktiv firmy TM Stav (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů)*

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Obrat aktiv</b>	2,298	1,907	2,348	2,983	2,679
<b>Obrat zásob</b>	11,179	16,887	15,795	19,235	40,712
<b>Doba obratu zásob (dny)</b>	32,651	21,614	23,108	18,976	8,965
<b>Obrat závazků</b>	7,942	6,376	5,809	7,311	5,187
<b>Doba obratu závazků</b>	45,959	57,245	62,835	49,923	70,370

### 7.2.3 Porovnání firmy TM Stav a firmy RAPOS

Z pohledu počtu pracovníků je větší firmou společnost RAPOS, která v roce 2013 zaměstnávala v průměru 91 zaměstnanců. Naproti tomu firma TM Stav zaměstnávala ve stejném roce pouze 63 zaměstnanců. V porovnání s předchozím rokem se zaměstnanost obou firem snížila o cca 10 procentních bodů.

Při posouzení celkového obratu firmy ve sledovaném období 5 let převyšuje firma RAPOS firmu TM Stav pouze v letech 2009 a 2011. V roce 2012 překonává v objemu obratu firma TM Stav firmu RAPOS o 167 mil. Kč a v roce 2013 dokonce o 194 mil. Kč.

#### **Srovnání výsledků finančních analýz konkurenčních firem**

U hotovostní likvidity vykazuje lepší výsledek firma RAPOS, která tak prokazuje svou absolutní solventnost. U firmy TM Stav hrozí riziko neschopnosti splácet své závazky včas. Snižuje to tak i důvěryhodnost potenciálních odběratelů. Optimální hodnota zadluženosti představuje 30-35 %. K těmto hodnotám se více blíží firma RAPOS. Z vnějšího okolí působí firma TM Stav jako nesoběstačná firma, která pro své financování využívá z větší části cizí zdroje financování naproti zdrojům vlastním. Ve vývoji ukazatele ROE si obě firmy vedou velmi podobně. Avšak při posouzení jednotlivých let dosahuje firma RAPOS horších výsledků. V roce 2013 se dostává dokonce do záporných čísel. Tento jev nastal kvůli zápornému výsledku hospodaření. V rámci obratu celkových aktiv dosahují firmy velmi podobných hodnot. V dílčích položkách jsou však vidět velmi výrazné rozdíly. U firmy TM Stav se obrat zásob vyvíjí



k lepším hodnotám, kdy v roce 2013 dosahuje velikosti přes 40 obrátek, což je téměř dvakrát taková velikost, které ve stejném roce dosahuje firma RAPOS. Taktéž u položek obrat závazků a doba obratu závazků hospodaří efektivněji firma TM Stav. U těchto položek jsou velmi výrazné diference, jejichž rozdíl v některých letech je i dvojnásobný.

Při srovnání konkurentů v daném regionu je nutné brát v úvahu také ekonomickou krizi, která i po 7 letech na odvětví stavebnictví působí stále negativně a trend objemu zakázek tohoto odvětví má klesající charakter. Při analýze konkurence bylo zjištěno, že všechny zmíněné konkurenční podniky v kapitole 7.1 taktéž zaznamenávají pokles efektivnosti jejich hospodaření, snížení zisku, omezení svých investic a projev snahy o stabilizaci. Mnoho stavebních firem ve ZK je v současné době na hranici bankrotu, proto je pro ně nyní hlavním cílem se na trhu udržet.

### 7.3 Výpočet efektivnosti realizace zakázky

V rámci hodnocení vlivu lokalizace dané firmy budou vypočítány dopravní a mzdové náklady, s přihlédnutím na rozdílné úrovně mzdy ve dvou různých regionech. Výpočet bude proveden pomocí virtuálně nadefinované zakázky v krajském městě analyzovaného regionu, ve Zlíně, a v regionu s vyšší životní úrovní, kde jsou předpokládány sice vyšší náklady na dopravu, avšak také vyšší cena zakázky. Výchozími podklady budou hodnoty poskytnuté podnikem na základě jeho empirie.

#### Vyjádření odbytové ceny zakázky v regionu Hlavní město Praha

Na základě realizovaných zakázek minulých let byla vypočítána průměrná hodnota jedné zakázky. Výpočet této zakázky je znázorněn v tab. 11. Výsledek výpočtu je zaokrouhlen na 15 mil. Kč. Empirie firmy s přihlédnutím na vyšší životní úroveň kraje Hlavní město Praha předpokládá v Praze vyšší hodnotu zakázky. Do krizových let byla odbytová cena zakázky firmy RAPOS pro Prahu na rozdíl od ZK o 10 % vyšší. S krizí však přišel i pokles odbytových cen a hodnota zakázky pro Prahu se snížila a představovala pouze o 5 % vyšší cenu než stejná zakázka ve ZK. Po největším otřesu z krize se však začala hodnota ceny opět zvyšovat a v současné době činí procento odbytové ceny 7,5 %. V Praze tedy bude mít stejná zakázka cenu 16 125 tis. Kč.

*Tab. 11: Výchozí tabulka statistiky zakázek (zdroj: vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů)*

statistika zakázek						
	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	suma
úspěšné zakázky	19	22	17	18	13	89
obrat v tis. Kč	304 139	325 238	216 071	205 643	197 921	1 199 012
Průměr v tis. Kč						14 033

#### Identifikace zakázky, na kterou bude aplikován výpočet

Cena zakázky ve Zlíně: 15 000 tis. Kč

Cena zakázky v Praze: 16 125 tis. Kč

Na základě empirie firmy byl zjištěný podíl mezd 24 % z ceny zakázky → 3 600 tis. Kč

Mínus odvody (34 %) = hrubé mzdy (po zaokrouhlení) = 2 686 567 Kč

**Tab. 12:** Výchozí podklady pro výpočet dopravních nákladů (zdroj: vlastní zpracování na základě empirie podniku)

Typické hodnoty - vzdálenost		
Zlín	18 km	30 min
Praha	284 km	3 hod 30 min

**Tab. 13:** Výchozí podklady pro výpočet dopravních nákladů (zdroj: vlastní zpracování na základě empirie podniku)

Typické hodnoty - čas
počet dní v měsíci = 22
doba realizace = 9 měsíců
doba realizace = 39 týdnů
pracovní doba = 8h/denně

Mzda dělnické profese dle firemního průměru: 23 664 Kč/měsíc

Hrubá hodinová mzda dělnické profese dle firemního průměru: 134,5 Kč

Mzda stavbyvedoucího dle firemního průměru: 32 250 Kč/měsíc

Hrubá hodinová mzda stavbyvedoucího dle firemního průměru: 183,2 Kč

Mzda stavbyvedoucího za 9 měsíců:  $32\,250 \cdot 9 = 290\,250$  Kč

### Výpočet počtu zaměstnanců

Pro výpočet počtu pracovníků budou vypočítány normohodiny získané z výpočtu hrubé mzdy jednoho pracovníka (bez stavbyvedoucího).

Hrubá mzda zaměstnanců dané zakázky bez stavby vedoucího:

$$2\,686\,567 - 290\,250 = 2\,396\,317 \text{ Kč}$$

Normohodiny:  $2\,396\,317 / 134,5 = 17\,816$  NH

Výpočet počtu pracovníků:  $17\,816 / (8 \cdot 22 \cdot 9) = 11$  pracovníků (po zaokrouhlení)

**Tab. 14:** Dopravní náklady na jednotku (zdroj: vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů)

osobní	Osobní auto	6 Kč/km
	Tranzit (dodávkové auto)	8 Kč/km
nákladní	Avia	22 Kč/km
	MAN	27 Kč/km

**Tab. 15:** Doprava zaměstnanců na pracoviště (zdroj: vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů)

parta	počet	k dispozici mají
1. četa	5 pracovníků	Tranzit
2. četa	4 pracovníků	Tranzit
stavbyvedoucí	1 stavbyvedoucí	osobní auto

Materiál:

1. Stavební materiál – je předpokládáno, že hodnota nákladů na materiál (i s dovozem) bude stejná, jak od dodavatelů ze Zlína, tak dovoz od místních dodavatelů v Praze.
2. Náklady na zařízení staveniště – je předpokládáno, že při realizaci zakázky budou do Zlína i do Prahy dovezeny položky na zařízení staveniště z Holešova. Konkrétně se bude jednat o 2 buňky (šatna, kancelář pro stavbyvedoucího) a 1 sklad.

Souhrnný výpočet dopravních nákladů je uveden v příloze č. 2.

**Tab. 16:** Výsledky výpočtu dopravních nákladů (zdroj: vlastní výpočet na základě definované zakázky)

	Odbytová cena zakázky	Dopravní náklady	
<b>Zlín</b>	15 000 tis. Kč	2 957 825 Kč	
<b>Praha</b>	16 125 tis. Kč	4 122 356 Kč	
Dopravní náklady v Praze vyšší než ve Zlíně o			1 164 531 Kč
Cena zakázky v Praze vyšší než ve Zlíně o			1 125 000 Kč
Suma, o kterou jsou náklady v Praze vyšší než ve Zlíně (s přihlédnutím k odbytové ceně)			<b>39 531 Kč</b>

Po výpočtu dopravních nákladů s přihlédnutím na odlišnou výši odbytové ceny v různých regionech bylo zjištěno, že efektivnější pro firmu bude realizace zakázky v jejím vlastním regionu. I když není výsledek rozdílů výrazný, tj. 39 531 Kč, nesmí se ignorovat i další faktory spojené s provedením zakázky. S ohledem na tyto faktory sebou vzdálenost nese mnoho potenciálních rizik. Při dopravě to mohou být nehody, kolony, výluky nebo jiné zdržení na dálnici. Přímou v Praze se může jednat o neznalost lokality, vzdálenost subdodavatelů, pocit „nedomáčího prostředí“ nebo jiné nepříznivé vlivy. Je důležité brát na vědomí i sociální stránku společnosti. Zaměstnanci se cítí lépe

v domácím prostředí, chtějí být blíže svým rodinám a nemají zájem o práci ve větší vzdálenosti od svých domovů. Od toho se odvíjí i jejich spokojenost, atmosféra na pracovišti a image firmy, která konkrétně firmu RAPOS v regionu představuje jako „solidnost a loajalita ke svým zaměstnancům“. Velkou nevýhodou realizace zakázky v Praze by také bylo nevyužití postavení silné regionální firmy, a také nemožnost navázání obchodních vztahů se svými dlouholetými a osvědčenými subdodavateli působícími v regionu ZK. Při srovnání těchto činitelů a s ohledem na dopravní náklady a odbytovou cenu je tedy výhodnější zůstat ve svém regionu, ve ZK.

Na základě výročních zpráv bylo zjištěno, že firma uskutečňuje své realizace po celé ČR, avšak akcent je právě na ZK. V roce 2008 byl kladen důraz také na kraj Jihomoravský.

Sama firma cítí větší výhodu v regionálním působení. Při rozhovoru s vedením firmy bylo podotknuto, že se firma snaží prioritně získávat zakázky právě na území svého regionu. O zakázkách mimo region uvažuje až v případě nedostatečné poptávky na trhu ve svém regionu, což je od krizových let častým úkazem, zejména v zimních obdobích. Provedený výpočet dopravních a mzdových nákladů potvrzuje její předpoklad výhody regionálního působení. S přihlédnutím i k dalším výše uvedeným sociálním faktorům se jeví regionální působení firmy více prospěšně než působení celostátní.

## 8. Zhodnocení a doporučení

Vzhledem k celoevropské ekonomické krizi v roce 2008 dolehla recese i na jednotlivé kraje ČR, výjimkou nebyl ani kraj Zlínský. O tomto následku vypovídá například snížení celorepublikového HDP, kdy právě v roce 2008 nastal přelom a HDP začal klesat. Před rokem 2008 vykazoval HDP vždy kladné hodnoty již od roku 1999. V následujícím desetiletí vzrostlo HDP průměrně o 4,22 %. V období let 2009-2013 však HDP průměrně poklesla o 0,42 %.

Další implikací ekonomické krize je i zvýšením registrované nezaměstnanosti, kdy tento ukazatel v období let 2008-2013 vzrostl o 2,6 procentních bodů. I přes skutečnost vysokého podílu nezaměstnanosti ČR k roku 2013, ve výši 7 %, představuje tato nezaměstnanost 4. nejnižší nezaměstnanost v Evropě. Vede si tak lépe než velmi vyspělé státy, jako např. Německo, Rakousko nebo Nizozemsko. V porovnání s celorepublikovým měřítkem vykazuje ZK míru nezaměstnanosti velmi podobnou, taktéž od roku 2008 vzrostla. Tento jev, snížení míry zaměstnanosti, se projevil i ve firmě RAPOS, kdy průměrný počet zaměstnaných v roce 2008 činil 134 zaměstnanců a v roce 2013 se průměr snížil na 88 zaměstnaných. Vliv na celkové zvýšení nezaměstnanosti mělo snížení základní stavební výroby, úbytek počtu stavebních povolení a celkové zmenšení objemu bytové výstavby.

Neopomenutelným problémem v souvislosti se snížením zaměstnanosti firmy RAPOS je dlouhodobý pokles zisku na zaměstnance. Tento fenomén nastal ze skutečnosti, že mzdové náklady se ve společnosti za posledních deset let více než zdvojnásobily, a to bez efektivního tlaku na vyšší produktivitu zaměstnanců. Společně se mzdovými náklady je potřeba zohlednit i režie, a také zvyšování vedlejších nároků na zaměstnance.

Dalším následkem ekonomické krize je velmi výrazné snížení ziskovosti firmy. Nejvyšší ziskovost, tj. 4,36 % vykazovala firma v roce 2003, kdy hospodářský výsledek činil 13 774 tis. Kč a zvýšil se tak o dvojnásobek své hodnoty vůči předchozímu roku. Celkový obrat tohoto roku převýšil 316 mil Kč. Nejvíce se na tomto rozmachu podílel fakt, že firma v roce 2002 poprvé pracovala na zakázce o velikosti 150 mil. Kč.

Firma se v tomto období pohybovala na vrcholu a v rámci svého životního cyklu vykazovala jen pozitivní výsledky:

- silně stoupající a vysoký prodej,
- vysoké marketingové náklady,
- investice do růstu firmy – budování zázemí,
- konkurenci bere na vědomí a snaží se proti ní bojovat,
- HV stoupající,
- počet zákazníků stoupající,
- první kvalitní technické zakázky,
- nejčastější strategie – vybudovat si své místo na trhu.

Kontrastem tohoto neúspěšnějšího roku je nejméně zdařilý rok vykazující nejnižší zisk za celé podnikatelské období, tj. rok 2013, kdy HV dosahuje minusových hodnot. Ztráta činila 3 578 tis. Kč. Na tomto znepokojivém výsledku se podepsala především ekonomická krize a nastavení nabídkové ceny pod nákladovou cenu s cílem zvítězit proti konkurenci.

Krize se projevila i v celkovém obratu firmy, který v roce 2013 činil pouhých 220 mil. Kč. Tento propad se projevil příčinou nižšího objemu zakázek na trhu. Jedním z ukazatelů může být pokles počtu stavebních povolení ve ZK o 39,7 % od roku 2008. Dalším ukazatelem je také pokles nákladů na stavební práce provedené ve ZK o téměř 3 800 mil. Kč v období let 2008-2013.

Ekonomická krize nevyvolala pouze omezení objemu zakázek, ale také pocit šetřit u zakázek již povolených. Od roku 2008 firma opět prováděla zakázky menšího rozsahu, a to většinou o velikosti 20 – 30 mil. Kč. Nyní firma celkově pocítuje následky ekonomického ochlazení, usiluje o nalezení tržní rovnováhy a nových podmínek pro svou podnikatelskou činnost, snaží se bojovat s úbytkem počtu zakázek a vítězit nad konkurencí. V současné době se vzhledem k životnímu cyklu nachází na pomezí poklesu a zralosti, kdy její profil odpovídá následným hodnotám:

- klesající prodej, hledá nový impuls,
- počet zákazníků klesá, zůstávají jen ti nejvěrnější,
- HV klesající, ztráta,

- omezení investic,
- konkurenční boj,
- marketingové náklady – přiměřené, spíše klesající,
- nejčastější strategie – na pomezí udržení, opatrného růstu a přežití, zefektivnění, stabilizace a konsolidace.

### **Zhodnocení finanční analýzy**

Pomocí horizontální a vertikální analýzy si může společnost povšimnout, že její kapitálová struktura není optimální vzhledem ke struktuře aktiv, což vede k nízké rentabilitě vlastního kapitálu. Společnost disponuje s minimálním množstvím dlouhodobého majetku, financuje dlouhodobým kapitálem významnou část oběžných aktiv, což vede k neefektivitě, vzhledem k obecně dražším dlouhodobým zdrojům. Firma by tedy neměla vkládat tak vysoké finanční zdroje do oběžných aktiv. Tento fakt potvrzuje i výpočet likvidity.

V posledních dvou letech sledovaného období vykazuje hodnota likvidity vyšší než požadované optimum. Firma je sice dlouhodobě stabilní, na trhu působí důvěryhodně a její oběžná aktiva dostatečně kryjí krátkodobá pasiva, avšak zvyšuje se zde riziko snižování zisku. Dochází k neefektivní alokaci finančních prostředků. Problémem jsou finanční prostředky blokové v developerském projektu. Pro vyšší zisk by měla firma více a rozumně investovat své volné peněžní prostředky, a tím docílit vyššího výnosu z úroků investovaného kapitálu.

Výsledek hodnoty rentability celkového vloženého kapitálu nevyhází přívětivě. Celková aktiva investovaná do podnikání nepřináší požadovanou výdělečnost. Je to způsobeno zejména nízkým ziskem a přebytkem investic přednostně do krátkodobých aktiv, jako v případě likvidity.

Výsledek hodnoty rentability vlastního kapitálu je také velmi nízký. Tento fakt souvisí opět s nízkým ziskem, ale také se strukturou financování. Společnost může tomuto negativnímu dopadu předejít pomocí redukce položky vlastní kapitál například rozpouštěním rezervních a kapitálových fondů. Řešením je samozřejmě i zvýšení hodnoty zisku, který by neměl být posléze vkládán na účet vlastního kapitálu, ale dále investován ve snaze zvýšit hodnotu tohoto profitu.



Vyšší rentabilita vlastního kapitálu zpravidla zvyšuje zadluženost firmy. U firmy RAPOS zůstává výsledek hodnoty zadluženosti na přijatelné úrovni, i přes nepříznivé výsledky rentability. Sám o sobě je výsledek zadluženosti v pořádku, jestliže se však chce firma zachovat ekonomicky a dosáhnout co nejvyššího zisku, musí se snažit o specifitější výsledky. Při správném poměru cizího a vlastního kapitálu je možno dosáhnout vyšší výnosnosti. S rostoucím zadlužením rostou jak jednotkové náklady na cizí kapitál, tak jednotkové náklady na vlastní kapitál. Za optimální kapitálovou strukturu se považuje hodnota zadluženosti 30-35 %. Při tomto poměru zadlužení vykazuje firma vyšší zisk, protože neodvádí tak vysokou daň, a to díky odečtu úroků z daňového základu. Pro zvýšení míry zadluženosti by společnost měla zvýšit hodnotu cizích zdrojů např. zvýšením rezerv, závazků nebo bankovních úvěrů.

Ukazatel obratu celkové aktivity podniku vykazuje spíše vyšší hodnotu, to je sice pro firmu příznivý jev, ale musí mít na paměti, že při příliš vysoké hodnotě obratu celkových aktiv dochází k produkční neefektivitě podniku. Je tedy žádané, aby při tomto stavu podnik snížil celková aktiva. V opačném případě by měl reagovat zvýšením aktiv. Výsledek obratu zásob je u podniku velmi efektivní. Nejlépe by bylo, kdyby v těchto výsledcích nadále pokračoval, nebo by je zvyšoval, a to prostřednictvím snížením zásob nebo zvýšením tržeb. Podnik by se měl snažit mít dobu obratu zásob co nejnižší, tím dokáže své zásoby za rok častěji obrátit, častěji využít. V otázce výsledku obratu závazků by se měl podnik snažit o snížení této hodnoty. Snížení obratu závazků se dá docílit pomalejším splácením svých závazků, v souvislosti s touto operací se doba obratu závazků zvýší. Naopak doba obratu pohledávek by měla být co nejnižší. Společnost tak bude disponovat s větším množstvím finančních prostředků, které může investovat do jiných podnikových aktivit. Svě závazky však nesmí splácet příliš pomalu, aby nevyvolala pocit insolvence.

### **Vyjádření k hypotéze**

Hypotéza uvedená v kapitole 2. cíl a metodický postup byla na základě výpočtu v příloze č. 2 potvrzena. Dopravní a mzdové náklady s přihlédnutím na odlišnou výši odbytové ceny zakázky v různých regionech vykazují nižší částku ve městě Zlín na rozdíl od realizace stejné zakázky v Praze, a to o 39 531 Kč. Pro podnik je tedy

hospodářsky efektivnější realizovat zakázku ve svém regionu, kde oproti kraji Hlavní město Praha.

## 9. Závěr

V současnosti je pro firmy velkým problémem se na trhu udržet. Základem je začít u optimalizace finančních výsledků, které jsou zhodnoceny v 8. kapitole. Podnik drží velké množství oběžného majetku, což vede k neefektivitě jeho využití. Vznikají zbytečné náklady, avšak peníze na tyto náklady by mohly být investovány do jiných podnikatelských aktivit. Dalším slabým místem firmy je „stárnoucí trend“ zaměstnanců. Tento problém je velmi podstatný vzhledem k rychlému rozmachu techniky a technologií. Tomuto problému může firma předejít rekvalifikací, školením a zacvičením s novým zařízením a prostředky. Taktéž jazyková vybavenost zaměstnanců firmy není dostatečná. Nápomocny mohou být povinné skupinové jazykové kurzy v pracovní době.

Při konzultaci s vedením firmy bylo také upozorněno na problémy chybějící adekvátní organizační a řídicí struktury a nejasně vymezených kompetencí. Tyto nedostatky mohou být ošetřeny dobrým manažerem.

Slabou stránkou společnosti je i odměňovací a motivační systém neodpovídající tržnímu porovnání. Mzdové náklady se ve společnosti za posledních deset let více než zdvojnásobily, a to bez většího efektivního tlaku na vyšší produktivitu. Je tedy vhodné přizpůsobit výši mezd hospodářskému výsledku a zohlednit rozdílnost přístupu a výkonů jednotlivých zaměstnanců.

Pro zlepšení finanční situace podniku by také pomohlo zvýšit aktivitu obchodu, a tím dosáhnout větších tržeb. Důraz by měl být kladen na marketing, jehož náklady v současnosti klesají. Marketing může být velmi nápomocen k získání potenciální zakázky při budování areálu Strategické průmyslové zóny Holešov, která povede k rozvoji města Holešova i celého ZK. V souvislosti s tímto rozvojem se zvýší HDP regionu, infrastruktura, zaměstnanost, životní úroveň, bytová výstavba i výstavba kulturních, zdravotních, vzdělávacích a sociálních zařízení, jejichž realizace je opět výzvou pro firmu RAPOS.

Při povzbuzení celkového stavu firmy by měl být kladen důraz na její silné stránky. Značkou společnosti je především kvalita, solidnost a korektnost

subdodavatelských vztahů, které vytváří její image na trhu. K této dobré image přispívá i šetrnost k životnímu prostředí. V roce 2009 získala společnost osvědčení o registraci v seznamu odborných dodavatelů v rámci programu Zelená úsporám a je také zapojena v projektu „Zelená firma“. Dobrému jménu společnosti v regionu přispělo i trojnásobné čestné uznání v soutěži stavba roku ZK, kde v roce 2008 získala dokonce hlavní cenu.

Není to pouze image, ale i mnoho jiných faktorů, které mohou pomoci k minimalizaci finančních problémů firmy. Největším problémem je však ekonomická stagnace a pokles investic do stavebnictví. Pro firmu by tedy bylo ideální, kdyby se tato situace co nejdříve zlepšila a zvýšila by se poptávka po stavební činnosti. Tato skutečnost by pomohla nejen společnosti RAPOS, ale také mnoha dalším stavebním firmám, které jsou v současnosti na pokraji bankrotu.

### **Vyjádření k dílčím cílům**

V bakalářské práci byly splněny dílčí cíle vytyčené v kapitole 2 následovně:

- ad1) V kapitole 5.2 byly vypočítány a slovně popsány výsledky ukazatelů finanční analýzy. Hodnoty likvidity jsou vyšší než požadované optimum, dochází k neefektivní alokaci finančních prostředků. Také ukazatelé aktivity vykazují vyšší hodnoty a dochází tak k produkční neefektivitě podniku. Nízká hodnota rentability firmy přispívá k menšímu zisku.
- ad2) V rámci kapitoly 6 byla charakterizována lokalita, v níž podnik sídlí. Byla také popsána regionální situace ZK z hlediska odvětví stavebnictví, HDP, zaměstnanosti a nezaměstnanosti. Od roku 2010 má HDP ZK rostoucí trend. V porovnání s ostatními kraji ČR došlo v roce 2012 ve ZK k nejvyššímu meziročnímu růstu HDP v běžných cenách. Odvětví stavebnictví ve ZK však upadá. Výrazně se snižuje objem stavební výroby i investic do stavebních projektů. Region poskytuje vysoký počet pracovních sil na trhu práce, avšak nabídka pracovních příležitostí je nedostatečná v poměru s poptávkou po práci. Míra nezaměstnanosti je tedy v regionu vysoká.
- ad3) Určení hlavních lokalizačních faktorů, charakteristika a porovnání firmy RAPOS s konkurenčním podnikem bylo provedeno v kapitole 7. V rámci regionu bylo zmíněno více pozitivních než negativních lokalizačních faktorů.

Firma RAPOS vykazuje pro vnější prostředí lepší výsledky než konkurenční firma TM Stav, a to především díky své solventnosti. Avšak firma TM Stav ze svých ekonomických výsledků více profituje. Konkurenční podniky byly srovnány z hlediska ukazatelů hotovostní likvidity, zadluženosti, rentability vlastního kapitálu a obratu aktiv. V této kapitole byl proveden také výpočet efektivnosti realizace zakázky ve ZK oproti kraji Hlavního města Prahy. Jejich výpočet je uveden v tabulce v příloze č. 2. Výsledek tohoto výpočtu potvrzuje danou hypotézu vyjádřenou v kapitole 2. Při zohlednění dopravních a mzdových nákladů je hospodářsky efektivnější realizovat zakázku ve Zlíně oproti realizaci stejné zakázky v Praze.

- ad4) V závěrečné části práce byla zhodnocena hospodářská situace podniku a lokalizační vlivy a následně navržena doporučení pro optimalizaci ekonomické situace podniku. Bylo zjištěno, že firmě RAPOS chybí manažer v ekonomickém úseku. Probíhala by lepší alokace finančních prostředků, které nejsou momentálně optimálně využity. Výsledné hodnoty ukazatelů rentability, likvidity a zadluženosti poukazují na ušlý zisk, kterého by bylo dosaženo investováním volných peněžních prostředků.

## 10. Seznam literatury

COOMBS, Edited by Greg. *Essays on regional economic development*. Rundle Mall, SA, Australia: South Australia Centre for Economic Studies in association with Wakefield Press, 2001, pp.367. ISBN 18-625-4539-1.

ČADIL, Jan. *Regionální ekonomie: teorie a aplikace*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2010, xi, 152 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-191-8.

ČERNOHORSKÝ, Jan a Petr TEPLÝ. *Základy financí*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3669-3.

DAMBORSKÝ, Milan a René WOKOU. Lokalizační faktory malého a středního podnikání: v podmínkách ekonomiky ČR. 2010, roč. 2010, č. 2, s. 12.

DVOŘÁČEK, Jiří. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 2012, xvii, 173 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-807400 224 3.

*FOREX - jak zbohatnout a nekrást: obchodování na měnových trzích*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 185 s. Finanční trhy a instituce. ISBN 978-80-247-3739-3.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

CHMELÍKOVÁ, Gabriela. *Finanční analýza a plánování: 2. přednáška* [prezentace přednášek do předmětu Podnikové finance]. 2014. vyd. FRRMS, Mendelu, Brno, 2014, 39 s.

JAIN, T.R. a Anil MALHOTRA. *Development economics* [online]. 2009. vyd. New Delhi: V.K. Publikations [cit. 2015-01-21]. ISBN 978-81-87140-86-3.

JEŽEK, Jiří. *Místní ekonomický rozvoj a jeho podpora*. Working paper: No. 4/2008 v rámci řešení projektu MMR 19-07-1. Plzeň: ZČU, 2008.

JEŽEK, Jiří. *Prostorová a regionální ekonomika*. 2. vyd. Plzeň: Vydavatelství ZČU, 2000, 234 s. ISBN 80-708-2575-8.

KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2008, xiii, 135 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-713-5.

KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 205 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3349-4.

KREJČÍ, Tomáš. *Regionální rozvoj: teorie, aplikace, regionalizace*. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2010, 155 s. ISBN 978-807-3754-143.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.

MÁČE, Miroslav. *Účetnictví a finanční řízení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 551 s. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-802-4745-749.

MACHÁČEK, Jaroslav, Petr TOTH a René WOKOUN. *Regionální a municipální ekonomie*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2011, 199 s. ISBN 978-80-245-1836-7.

MAIER, Karel. *Udržitelný rozvoj území*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 253 s. ISBN 978-80-247-4198-7.

MANDAL, R. *Patterns of regional geography: an international perspective*. New Delhi: Concept Pub. Co., 1990, 3 v. ISBN 81-702-2292-3.

NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 204 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.

PAVELKOVÁ, Drahomíra. *Klustry a jejich vliv na výkonnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 268 s. ISBN 978-80-247-2689-2.

PHILLIPS, Patricia Pulliam. *Understanding the basics of return on investment in training: assessing the tangible and intangible benefits*. London: Kogan Page, 2002. ISBN 07-494-3891-6.

REDLICOVÁ, Radka. *Regionální ekonomika: pro bakalářské studium*. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-807-3757-793.

REJNUŠ, Oldřich a RAIS Karel. *Finanční trhy*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 760 s. Partners. ISBN 978-80-247-3671-6.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2011, 143 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 268 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4004-1.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 483 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9

STIMSON, R, Roger STOUGH a Brian H ROBERTS. *Regional economic development: analysis and planning strategy*. 2nd ed. New York: Springer, c2006, xiv, 452 p. ISBN 35-403-4826-3.

ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 264 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4702-6.

THAKUR, Baleshwar. *Urban Settlements in Eastern India: Entropy Changes and Pattern Analysis*. Indie, 1980.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

VITURKA, Milan. *Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 227 s. ISBN 978-80-247-3638-9.

VOCHOZKA, Marek a Pavel MARINIČ. *Metody komplexního hodnocení podniku: moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 246 s. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-3647-1.

ŽIVĚLOVÁ, Iva. *Podnikové finance*. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-807-3757-434.

## **Internetové zdroje**

BUSINESSINFO. *Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. [cit. 17. 5. 2015]. Dostupný na WWW: <http://www.businessinfo.cz/>

ČESKÝ STATISYTICKÝ ÚŘAD [online]. [cit. 2015-04-30]. Dostupné na WWW: [www.czso.cz](http://www.czso.cz)



EKONOMIKA - MANAGEMENT. *Cíle podniku – Soustavu cílů můžeme formulovat takto:* [online]. 2009 [cit. 16. 5. 2015]. Dostupný na WWW: <http://ekonomika-managment.studentske.cz/2009/06/cile-podniku-soustavu-cilu-muzeme.html>

KUBÍČKOVÁ, D. Přednáška: vysoká škola finanční a správní. In: *Úvod do podnikových financí: 6. přednáška: finanční rozhodování a plánování* [online]. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2006 [cit. 2015-01-21]. Dostupné z: [https://is.vsfs.cz/el/6410/zima2005/BP\\_UPF/UPF\\_6pr.pdf](https://is.vsfs.cz/el/6410/zima2005/BP_UPF/UPF_6pr.pdf)

MĚSTO HOLEŠOV. *Holešov* [online]. [cit. 17.5.2015]. Dostupný na WWW: <http://www.holesov.cz/>

RAPOS. *Stavíme pro Vás* [online]. [cit. 17.5.2015]. Dostupný na WWW: <http://www.rapos.cz/>

REGIONÁLNÍ INFORMAČNÍ SYSTÉM. *Holešov* [online]. 1.1.2014 [cit. 17.5.2015]. Dostupný na WWW: <http://www.risy.cz/es/vyhledavace/obce/detail?Zuj=588458>

STAVEBNÍ SPOLEČNOST. *TM Stav, spol. s r.o.* [online]. [cit. 17. 5. 2015]. Dostupný na WWW: <http://www.tmstav.cz/>

ZAHRADNÍK, Petr a Jan JEDLIČKA. *Analýzy socioekonomického rozvoje Zlínského kraje specifikací potřeb po roce 2013 z hlediska kohezní politiky.* [online]. 2010, :s. 50 [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: [http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/88383cac-004f-400a-b49e-88d9cf9ada8c/Analyza-SE-rozvoje-Zlinsky\\_loga.pdf](http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/88383cac-004f-400a-b49e-88d9cf9ada8c/Analyza-SE-rozvoje-Zlinsky_loga.pdf)

ZLÍNSKÝ KRAJ: *Oficiální internetový portál Zlínského kraje* [online]. [cit. 2015-05-21]. Dostupné z: <http://www.kr-zlinsky.cz/>

## 11. Seznam obrázků, grafů a tabulek

### Seznam tabulek

<i>Tab. 1: Základní lokalizační faktory</i> .....	15
<i>Tab. 2: Čistý pracovní kapitál</i> .....	28
<i>Tab. 3: Ukazatel podkapitalizování</i> .....	29
<i>Tab. 4: Ukazatel úrokového krytí</i> .....	30
<i>Tab. 5: Ukazatel likvidity</i> .....	31
<i>Tab. 6: Obrat ukazatelů aktiv</i> .....	34
<i>Tab. 7: Údaje územně správního celku Zlínského kraje</i> .....	35
<i>Tab. 8: Lokalizační koeficient</i> .....	41
<i>Tab. 9: Ukazatel hotovostní likvidity firmy TM Stav</i> .....	46
<i>Tab. 10: Ukazatelé obratu aktiv firmy TM Stav</i> .....	48
<i>Tab. 11: Výchozí tabulka statistiky zakázek</i> .....	50
<i>Tab. 12: Výchozí podklady pro výpočet dopravních nákladů</i> .....	51
<i>Tab. 13: Výchozí podklady pro výpočet dopravních nákladů</i> .....	51
<i>Tab. 14: Dopravní náklady na jednotku</i> .....	51
<i>Tab. 15: Doprava zaměstnanců na pracoviště</i> .....	52
<i>Tab. 16: Výsledky výpočtu dopravních nákladů</i> .....	52
<i>Tab. 17: Horizontální analýza</i> .....	70
<i>Tab. 18: Horizontální analýza pasiv</i> .....	70
<i>Tab. 19: Vertikální analýza aktiv a pasiv</i> .....	70
<i>Tab. 20: Ukazatelé zadluženosti a míry financování</i> .....	71
<i>Tab. 21: Ukazatelé EBIT a EBI</i> .....	71
<i>Tab. 22: Ukazatelé ROA a ROE vyjádřené v %</i> .....	71
<i>Tab. 23: Výpočet Altmanova Z-skóre modelu</i> .....	71
<i>Tab. 24: HDP Zlínského kraje v procentním vyjádření</i> .....	71
<i>Tab. 25: Podíl Zlínského regionu na tvorbě HDP v procentním vyjádření</i> .....	71
<i>Tab. 26: Průměrný počet zaměstnanců ve stavebnictví v národním hospodářství ČR ..</i>	72
<i>Tab. 27: Průměrný počet zaměstnanců ve stavebnictví v NH podle místa pracoviště - Zlínský kraj</i> .....	72
<i>Tab. 28: Ukazatelé zadluženosti a míry samofinancování firmy TM Stav</i> .....	72
<i>Tab. 29: Výpočet realizace zakázky ve Zlíně</i> .....	73
<i>Tab. 30: Výpočet realizace zakázky v Praze</i> .....	74

### Seznam grafů

<i>Graf 1: Vývoj aktiv v letech 2009 – 2013</i> .....	26
<i>Graf 2: Vývoj pasiv v letech 2009 – 2013</i> .....	27

<b>Graf 3:</b> <i>Struktura aktiv v období let 2009 – 2013</i> .....	27
<b>Graf 4:</b> <i>Struktura pasiv v období let 2009 – 2013</i> .....	27
<b>Graf 5:</b> <i>Vývoj zadluženosti a míry samofinancování</i> .....	29
<b>Graf 6:</b> <i>Vývoj ukazatelů ROA a ROE</i> .....	32
<b>Graf 7:</b> <i>Vývoj výsledků Altmanova Z-skóre modelu</i> .....	34
<b>Graf 8:</b> <i>HDP Zlínského kraje v procentním vyjádření</i> .....	37
<b>Graf 9:</b> <i>Podíl Zlínského kraje na tvorbě HDP ČR</i> .....	38
<b>Graf 10:</b> <i>Obecná míra nezaměstnanosti ve Zlínském kraji</i> .....	39
<b>Graf 11:</b> <i>Podíly sektorové zaměstnanosti ve ZK</i> .....	39
<b>Graf 12:</b> <i>Průměrný počet zaměstnanců ve stavebnictví v národním hospodářství ČR.</i>	40
<b>Graf 13:</b> <i>Průměrný počet zaměstnanců ve stavebnictví ve ZK</i> .....	40
<b>Graf 14:</b> <i>Vývoj ukazatelů zadluženosti a míry samofinancování</i> .....	47
<b>Graf 15:</b> <i>Vývoj hodnoty ROE</i> .....	47

### **Seznam obrázků**

<b>Obr. 1:</b> <i>Základní von Thünenův model lokalizace zemědělských aktivit</i> .....	12
<b>Obr. 2:</b> <i>Weberův lokalizační trojúhelník</i> .....	13

## 12. Seznam zkratek

ZK	Zlínský kraj
ČR	Česká republika
ORP	Obec s rozšířenou působností
MČ	Městská část
ČPK	Čistý pracovní kapitál
HV	Hospodářský výsledek
HDP	Hrubý domácí produkt
ČSÚ	Český statistický úřad
ZSV	Základní stavební výroba

### **13. Přílohy**

*Příloha č. 1: Výsledky finanční analýzy firmy RAPOS, spol. s r.o.*

*Příloha č. 2: Výpočet dopravních nákladů*

*Příloha č. 3: CD s účetními výkazy firmy RAPOS, spol. s r.o. (v tis. Kč)*

*Příloha č. 4: CD s účetními výkazy firmy TM Stav, spol. s r.o. ve zkrácené podobě  
(v tis. Kč)*

**Příloha č. 1: Výsledky finanční analýzy firmy RAPOS, spol. s r.o.**

*Tab. 17: Horizontální analýza (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)*

<b>Absolutní změna</b>	<b>2009/2010</b>	<b>2010/2011</b>	<b>2011/2012</b>	<b>2012/2013</b>
Aktiva	2 603	9 897	-23 433	-8 940
Stálá aktiva	-5 100	-2 925	-1 461	-246
Oběžná aktiva	8 014	12 877	-21 844	-8 714
Ostatní aktiva	-311	-55	-128	20
<b>Procentní změna</b>	<b>2009/2010</b>	<b>2010/2011</b>	<b>2011/2012</b>	<b>2012/2013</b>
Aktiva	3 %	10 %	-21 %	-10 %
Stálá aktiva	-32 %	-28 %	-19 %	-4 %
Oběžná aktiva	10 %	14 %	-21 %	-11 %
Ostatní aktiva	-32 %	-8 %	-21 %	4 %

*Tab. 18: Horizontální analýza pasiv (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)*

<b>Absolutní změna</b>	<b>2009/2010</b>	<b>2010/2011</b>	<b>2011/2012</b>	<b>2012/2013</b>
Pasiva celkem	2 603	9 897	-23 433	-8 940
Vlastní kapitál	3 214	-5 168	-1 843	-3 293
Cizí zdroje	-6 100	19 640	-20 987	-5 785
Ostatní pasiva	5 489	-4 575	-603	138
<b>Procentní změna</b>	<b>2009/2010</b>	<b>2010/2011</b>	<b>2011/2012</b>	<b>2012/2013</b>
Pasiva celkem	3 %	10 %	-21 %	-10 %
Vlastní kapitál	5 %	-7 %	-3 %	-5 %
Cizí zdroje	-20 %	79 %	-47 %	-25 %
Ostatní pasiva	-	-1 %	-1 %	0 %

*Tab. 19: Vertikální analýza aktiv a pasiv (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)*

<b>Podíl v %</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Aktiva</b>	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Stálá aktiva	16 %	11 %	7 %	7 %	8 %
Oběžná aktiva	83 %	89 %	92 %	92 %	92 %
Ostatní aktiva	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %
	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Pasiva</b>	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Dlouhodobý kapitál	68 %	70 %	59 %	73 %	77 %
Krátkodobý kapitál	32 %	25 %	40 %	27 %	23 %
Ostatní pasiva	0 %	5 %	1 %	0 %	1 %

**Tab. 20:** Ukazatelé zadluženosti a míry financování (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Zadluženost</b>	32 %	25 %	40 %	27 %	23 %
<b>Míra samofinancování</b>	68 %	70 %	59 %	73 %	77 %

**Tab. 21:** Ukazatelé EBIT a EBI (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>EBIT</b>	13 100	4 666	2 096	1 583	-3 576
<b>EBI</b>	10099	3389	1307	1005	-3576

**Tab. 22:** Ukazatelé ROA a ROE vyjádřené v % (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>ROA (před zdaněním)</b>	13,38	4,64	1,89	1,82	-4,58
<b>ROA (po zdanění)</b>	10,31	3,37	1,18	1,15	-4,58
<b>ROE</b>	15,06	4,76	1,74	1,58	-5,97

**Tab. 23:** Výpočet Altmanova Z-skóre modelu (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)

Z-skóre	2009	2010	2011	2012	2013
<b>x1</b>	0,524	0,593	0,519	0,655	0,691
<b>x2</b>	0,103	0,033	0,010	0,011	-0,046
<b>x3</b>	0,134	0,046	0,019	0,018	-0,046
<b>x4</b>	2,166	2,828	1,462	2,692	3,386
<b>x5</b>	3,349	2,280	2,820	2,509	2,767
	<b>5,131</b>	<b>4,060</b>	<b>3,868</b>	<b>4,171</b>	<b>4,497</b>

**Tab. 24:** HDP Zlínského kraje v procentním vyjádření (zdroj: vlastní zpracování na základě údajů z ČSÚ)

Rok	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Zlínský kraj</b>	-	105,3	108,3	109,4	107,9	107,7	97,8	99,0	102,3	100,7	101,4

**Tab. 25:** Podíl Zlínského regionu na tvorbě HDP v procentním vyjádření (zdroj: vlastní zpracování na základě údajů z ČSÚ)

Rok	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Podíl HDP ZK</b>	4,8	4,6	4,6	4,6	4,7	4,6	4,7	4,7	4,8	4,7	4,7

**Tab. 26:** Průměrný počet zaměstnanců ve stavebnictví v národním hospodářství ČR (zdroj: vlastní zpracování na základě údajů z ČSÚ)

Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Počet zaměstnanců	261 200	262 600	264 600	267 900	263 200	255 700	239 900	233 400	216 200

**Tab. 27:** Průměrný počet zaměstnanců ve stavebnictví v NH podle místa pracoviště - Zlínský kraj (zdroj: vlastní zpracování na základě údajů z ČSÚ)

Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Počet zaměstnanců	15 400	15 800	15 400	15 900	15 500	14 100	13 400	13 200	-

**Tab. 28:** Ukazatelé zadluženosti a míry samofinancování firmy TM Stav (zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)

	2009	2010	2011	2012	2013
Zadluženost	35 %	54 %	45 %	45 %	52 %
Míra samofinancování	65 %	46 %	53 %	54 %	45 %



## Příloha č. 2: Výpočet dopravních nákladů

Tab. 29: Výpočet realizace zakázky ve Zlíně (zdroj: vlastní výpočet na základě vnitropodnikových výkazů a typických hodnot)

<b>Výpočet realizace zakázky ve ZLÍNĚ</b>		
<b>1. Osobní náklady</b>		
<b>a) Mzdové náklady</b>		
1. četa	mzda/h * počet h/den * počet dní $134,5 * 8 * (9 * 22) = 213048$ / 1 pracovník	<b>1 065 240 Kč</b> /5 pracovníků
2. četa	$213048 * 6 =$	<b>1 278 288 Kč</b> /6 pracovníků
stavbyvedoucí	$183,2 * 8 * (9 * 22) = 290188,8 =$ (Předpoklad dojíždění každý den)	<b>290 189 Kč</b>
	Celkem mzdové náklady	<b>2 633 717 Kč</b>
<b>b) Osobní doprava</b>		
1. četa	$8 * (18 * 2) * (9 * 22) =$	<b>57 024 Kč</b>
2. četa	$8 * (18 * 2) * (9 * 22) =$	<b>57 024 Kč</b>
stavbyvedoucí	$6 * (18 * 2) * (9 * 22) =$	<b>42 768 Kč</b>
	Celkem osobní doprava	<b>156 816 Kč</b>
<b>2. Nákladní doprava</b> (zařízení stavby - 2 buňky, 1 sklad) Předpoklad 1 auto MAN pro dovoz veškerého zařízení		
	Cesta před realizací stavby km*cena/km*počet cest $18 * 27 * 6$	<b>2 916 Kč</b>
	Cesta po dokončení stavby $18 * 27 * 6$	<b>2 916 Kč</b>
	Celkem nákladní doprava	<b>5 832 Kč</b>
<b>3. Diety</b>		
	pracovní doba 8h+2x30min (cesta) = 9h stravné <sup>1</sup> *počet dní*počet týdnů* počet zaměstnanců $69 * 5 * 39 * 11 =$	<b>161 460 Kč</b>
<b>Celkem náklady na dopravu do Zlína</b>		<b>2 957 825 Kč</b>

<sup>1</sup> poznámka: za délku služební cesty do 12hod/den vyplácí firma za stravné 69 Kč

**Tab. 30:** Výpočet realizace zakázky v Praze (zdroj: vlastní výpočet na základě vnitropodnikových výkazů a typických hodnot)

<b>Výpočet realizace zakázky v Praze</b>			
Dle příkazu jednatele firmy se mzda u dělnické profese při práci v jiném regionu zvýší o 12%			
Dělnická profese	$134,5 * 1,12 =$	150,64 Kč/hod	
<b>1. Diety</b>	Výpočet doby služební cesty/týden	hodin	taxa <sup>2</sup>
<b>PO:</b>	od 5h-8:30 cesta do Prahy -> práce do 16:30 (od 5h do 24h)	19h	160
<b>ÚT</b>		24h	160
<b>ST</b>		24h	160
<b>ČT</b>		24h	160
<b>PA:</b>	práce od 6:30 - 14:30 -> cesta do Holešova 18h (od 00:00 -18h)	18h	102
		suma:	742
Diety za celou dobu realizace zakázky			<b>347 256 Kč</b>
<b>2. Ubytování</b>	Dle §162 ve 262/2006 Sb. Zákoníku práce přísluší zaměstnanci náhrada výdajů za ubytování, které vynaložil v souladu s podmínkami pracovní cesty		
150kč/osoba/den	Výpočet: 4dny*39týdnů*12 pracovníků*150	Ubytování =	<b>280 800 Kč</b>
<b>Dopravní náklady</b>			
1. Osobní náklady			
<b>a) Mzdové náklady</b>	1. četa	$150,64*8*22*9*5$	<b>1 193 069 Kč</b>
	2. četa	$150,64*8*22*9*6$	<b>1 431 682 Kč</b>
	stavbyvedoucí		<b>290 189 Kč</b>
	celkem mzdové náklady		<b>2 914 940 Kč</b>
<b>b) Osobní doprava</b>	cena/km*počet km/týden (tam i zpět) * počet týdnů		
	1. četa	$8 * (284 * 2) * 39 =$	<b>177 216 Kč</b>
	2. četa	$8 * (284 * 2) * 39 =$	<b>177 216 Kč</b>
	stavbyvedoucí	$6 * (284 * 2) * 39 =$	<b>132 912 Kč</b>
	celkem osobní doprava		<b>487 344 Kč</b>
<b>2. Nákladní doprava</b>	(zařízení staveniště – 2buňky + 1 sklad) – předpokládá se 1 auto MAN		
	cena/km*počet km * cesta (tam a zpět)		
	1. buňka	$27*284*2 =$	15 336 Kč
	2. buňka	$27*284*2 =$	15 336 Kč
	sklad	$27*284*2 =$	15 336 Kč
			<b>46 008 Kč</b>
	1. buňka	$27*284*2 =$	15 336 Kč
	2. buňka	$27*284*2 =$	15 336 Kč
	sklad	$27*284*2 =$	15 336 Kč
			<b>46 008 Kč</b>
	celkem nákladní doprava		<b>92 016 Kč</b>
	<b>Celkem náklady na dopravu do Prahy</b>		<b>4 122 356 Kč</b>

<sup>2</sup> poznámka: za délku služební cesty od 12 do 18 hod/den vyplácí firma za stravné 102 Kč  
za délku služební cesty nad 18hod/den vyplácí firma za stravné 160 Kč