



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

ZLEPŠENÍ VÝKONOSTI PODNIKU

IMPROVING BUSINESS PERFORMANCE

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Jonáš Krummer

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA

BRNO 2022

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Jonáš Krummer**
Vedoucí práce: **Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA**
Akademický rok: 2021/22
Studijní program: Ekonomika podniku

Garantka studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Zlepšení výkonosti podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Primárním cílem bakalářské práce je zhodnocení finanční výkonnosti vybraného podniku. Mezi parciální cíle patří definování vhodných teoretických východisek řešení, zpracování výpočtové části pomocí účetních výkazů a následně formulace návrhů, které by měly vést ke zlepšení.

Základní literární prameny:

JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckova edice ekonomie. ISBN 97880-7400-538-1.

KISLINGEROVÁ E., HNILICA J. Finanční analýza. 1. vydání Praha C. H. Beck 2005. 137s. ISBN 80-7179-321-3. KISLINGEROVÁ E., HNILICA J. Finanční analýza. 1. vydání Praha C. H. Beck 2005. 137s. ISBN 80-7179-321-3.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8.

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2021/22

V Brně dne 28.2.2022

L. S.

prof. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.
garantka

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se dělí na tři hlavní části. V první, teoretické části bakalářské práce, budou popsány veškeré pojmy, které budou v následující částech využity. V části druhé bude provedena finanční a strategická analýza podniku. V poslední, třetí části, budou představeny možné návrhy na zlepšení výkonnosti podniku.

Klíčová slova

Finanční analýza, strategická analýza, likvidita, rentabilita, bankrotní model, SWOT analýza, PESTLE analýza

Abstract

The bachelor thesis is divided into three main parts. The first, theoretical part of bachelor thesis will describe all the terms that will be used in following section. In the second part, a financial and strategic analysis of the company will be applied. In the last, third part, the possible proposals and opportunities to improve company's performance will be presented.

Key words

Financial analysis, strategic analysis, liquidity, profitability, bankruptcy model, SWOT analysis, PESTLE analysis

Bibliografická citace

KRUMMER, Jonáš. *Zlepšení výkonosti podniku* [online]. Brno, 2022 [cit. 2022-05-09]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/140712>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Jiří Luňáček.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 9. května 2022

.....

podpis studenta

Poděkování

V první řadě bych rád poděkoval především mému vedoucímu bakalářské práce Ing. Jiřímu Luňáčkovi Ph.D., MBA, který mi poskytl mnoho cenných rad, které mi během práce byly velmi ku prospěchu. Dále bych rád poděkoval předsedovi představenstva Hroších staveb Morava a.s. Ing. Martinu Peřinovi, který mi byl nápomocný při získávání dodatečných informací o společnosti. Mnohokrát děkuji také mé rodině, která mě po celou dobu studia podporovala.

Obsah

Obsah	5
Úvod práce	8
1 Cíl práce a metody vypracování	9
2 Teoretická východiska práce	10
2.1 Výkonnost podniku	10
2.2 Finanční analýza	10
2.3 Příčiny hodnocení podniku	10
2.4 Uživatelé finanční analýzy	11
2.5 Zdroje informací pro finanční analýzu.....	12
2.5.1 Rozvaha	12
2.5.2 Výkaz zisku a ztrát	13
2.5.3 Přehled o peněžních tocích	14
2.6 Metody finanční analýzy	14
2.7 Analýza absolutních ukazatelů	15
2.7.1 Horizontální analýza	15
2.8 Analýza rozdílových ukazatelů.....	16
2.8.1 Čistý pracovní kapitál (ČPK).....	16
2.8.2 Čisté pohotovové prostředky (ČPP)	16
2.9 Analýza poměrových ukazatelů	16
2.9.1 Ukazatele likvidity	17
2.9.2 Ukazatele rentability	18
2.10 Bankrotní modely	19
2.10.1 Altmanův bankrotní model	20
2.10.2 Zmijewského bankrotní model	21
2.10.3 Hořdův bankrotní model	22
2.10.4 Tafflerův bankrotní model	23
2.11 Bonitní modely	24
2.11.1 Kralický rychlý test	24
2.12 Strategická analýza podniku.....	25
2.12.1 PESTLE analýza	25

2.12.2	SPACE analýza	26
2.12.3	Analýza vnitřního prostředí firmy metodou 7S.....	27
2.12.4	SWOT analýza.....	28
3	Analýza současného stavu společnosti	29
3.1	Základní údaje o společnosti	29
3.2	Historie firmy.....	30
3.3	Analýza absolutních ukazatelů	30
3.3.1	Horizontální analýza rozvahy	30
3.4	Analýza rozdílových ukazatelů.....	36
3.5	Analýza poměrových ukazatelů	37
3.5.1	Ukazatele likvidity	37
3.5.2	Ukazatele rentability	39
3.6	Bankrotní modely	40
3.6.1	Altmanův bankrotní model:	40
3.6.2	Zmijewského bankrotní model.....	41
3.6.3	Holdův bankrotní model.....	42
3.6.4	Tafflerův bankrotní model.....	45
3.7	Komparace výsledků bankrotních modelů	46
3.8	Bonitní modely	47
3.8.1	Kralickův rychlý test.....	47
3.9	Strategická analýza	49
3.9.1	PESTLE analýza	49
3.9.2	SPACE analýza.....	51
3.9.3	Analýza vnitřního prostředí firmy metodou 7S	52
3.9.4	SWOT analýza	54
3.10	Hodnocení výsledků finanční analýzy podniku	55
4	Vlastní návrhy na zlepšení situace.....	58
4.1	Rentabilita.....	58
4.2	Likvidita.....	59
4.3	Obsazování pracovních míst	60
4.4	Marketingová komunikace podniku	60
5	Závěr	62

Zdroje	63
Seznam vzorců	66
Seznam tabulek	67
Seznam grafů	68
Seznam příloh	69

Úvod práce

V dnešní době musí firmy stále precizněji pracovat s finanční situací podniku, což je způsobeno především rostoucí otevřeností trhu, čímž vzrůstají i konkurenční schopnosti ostatních firem. Mnoho firem je proto nuceno velmi rychle a často zcela neočekávaně pracovat na zdokonalení plnění svých finančních cílů, nebo dokonce své finanční cíle zcela pozměnit. Metodou pro sledování plnění svých cílů, ale i finanční situaci konkurence, je finanční analýza, která vychází z nabytých informací. Pro provedení správné analýzy je nutné se ubezpečit, že námi čerpané a využívané informace jsou fakticky správné a odpovídající realitě, abychom mohli dosáhnout co nejlepších výsledků.

Jako analyzovaný subjekt jsem si zvolil firmu Hroší stavby Morava a.s., založenou v roce 2009. Firma se soustředí především na stavební práce. Firma vlastní velké množství stavební a přidružené techniky, takže je schopna provádět většinu staveb vlastními kapacitami, a to včetně projekční činnosti. V čele firmy se nachází předseda představenstva Ing. Martin Peřina, který je zároveň členem managementu společnosti. Díky jeho poznatkům budou zpracovány některé části strategické analýzy podniku.

Pomocí finanční analýzy bude zhodnocena finanční situace podniku a dále budou předneseny návrhy, které by tuto situaci měly zlepšit. Vstupními daty finanční analýzy jsou účetní výkazy zveřejněné firmou za období let 2016 – 2020.

1 Cíl práce a metody vypracování

Hlavním cílem bakalářské práce je zlepšení výkonnosti zvoleného podniku. Abychom však mohli k takovému výsledku dospět, je nutné stanovit dílčí cíle. V první, teoretické části bakalářské práce, budou vysvětleny teoretické pojmy, které budou v následujících částech užity. V části druhé pak pomocí metod strategické, a především finanční analýzy budeme zkoumat jednotlivé ukazatele prosperity podniku a pomocí jejich výsledků budou ve třetí části předloženy návrhy na zvýšení jeho výkonnosti.

Nejdříve definujeme finanční analýzu jako proces, který je klíčový pro úspěšné řízení podniku. Představeny budou její uživatelé a příčiny hodnocení a následně budou popsány zdroje, ze kterých finanční analýza vychází.

Při analýze finanční bude využito horizontální analýzy, která nám poskytne přehled o stavu aktiv a pasiv rozvahy. Následně dojde k výpočtu rozdílových ukazatelů čistého pracovního kapitálu a čistých peněžních prostředků. Při analýze poměrových ukazatelů bude zkoumána především rentabilita a likvidita zvoleného subjektu. Dojde také ke zhodnocení platební schopnosti a finančního zdraví pomocí bonitních a bankrotních modelů, jejichž výsledky budou následně porovnány. Dojde také ke komparaci výpočtů s doporučenými hodnotami.

Při strategické analýze dojde k pospání vnějšího okolí firmy pomocí PESTLE analýzy a vnitřního okolí pomocí metody 7S. Údaje budou následně doplněny SPACE analýzou. Všechny tyto informace, včetně poznatků nabytých při finanční analýze budou následně shrnuty ve SWOT matici.

Ve třetí, poslední části, budou představeny možné návrhy na zlepšení výkonnosti podniku. Ty budou závislé na výsledcích finanční analýzy.

Využito bude účetních výkazů rozvahy, výkazu zisku a ztrát a přehledu o peněžních tocích (cash-flow), které jsou volně přístupné na portálu justice.or.

Při zpracování bakalářské práce budou využity především metody analýzy a syntézy, ale také deskripce a indukce. V neposlední řadě dojde také ke komparaci výsledků bankrotních modelů.

2 Teoretická východiska práce

V této části bakalářské práce bude zpracována její první, teoretická část. Popsány zde budou prvky finanční analýzy a nástroje s ní související, které se promítnou do finanční analýzy bakalářské práce.

2.1 Výkonnost podniku

Výkonnost podniku jako taková řeší veškeré činnosti firmy, které je potřeba správně koordinovat, aby byl výsledkem správně fungující a prosperující podnik, který má šanci obstát v dlouhodobém měřítku. Pojem výkonnost však bývá často užíván v mnoha oborech, které nemusí s ekonomikou nijak souviset. Z tohoto důvodu je možných vysvětlení daného pojmu několik. Obecně je velmi důležité, aby byly výsledky schopny porovnání z hlediska stanovené kritériální škály. Při měření výkonnosti je velmi důležitá schopnost sebereflexe, která je významný motivační prvek této činnosti. Dalším důležitým pojmem spjatým s výkonností je prospěch. Výkonnost bychom tedy mohli definovat jako cestu k dosažení prospěchu, který je důsledkem konstruktivní činnosti a zvyšuje kvalitu života. (Knápková, 2017, Wágner, 2009)

2.2 Finanční analýza

Finanční analýza může být vnímána jako metoda, s jejíž pomocí můžeme komparací údajů ohodnotit minulé, současné a předpokládané budoucí výsledky účetní jednotky. Zkoumá se zejména majetková, finanční a důchodová situace podniku. (Máče, 2005)

Finanční analýza je chápána ve smyslu rozboru finanční situace podniku, při němž jsou využity účetní a statistické údaje. Následně dochází k interpretaci informací a jejich využití při hodnocení finanční síly daného subjektu. Zpočátku se finanční analýza omezovala na porovnávání absolutních hodnot v účetních ukazatelích a až tvrdé následky finanční krize ve 30. letech posunuly finanční analýzu do stavu, kdy bylo stěžejní otázkou přežití, likvidita podniku, rentabilita a hospodárnost. (Mrkvička, 2006)

2.3 Příčiny hodnocení podniku

Finanční analýza jako taková slouží ke komplexnímu zhodnocení finanční situace podniku. Zjišťuje jeho ziskovost, vhodnost kapitálové struktury, efektivitu využívání

aktiv, schopnost splácet své závazky a v neposlední řadě pomáhá manažerům vhodně alokovat finanční prostředky. Bez znalosti některých ukazatelů zkrátka není možné efektivně řídit podnik. (Knápková, 2017)

Výhoda finanční analýzy je především její systémový přístup k jednotlivým činnostem podniku. Hodnocena může být likvidita, rentabilita nebo aktivita. Důležitá je v tomto případě i zkušenost hodnotitele. Jedná se o formalizovanou metodu umožňující získání informací o finanční kondici podniku. Na tvorbě se nejčastěji podílí vrcholové vedení podniku, potažmo finanční manažeři. Hlavní přínos finanční analýzy je porovnání jednotlivých ukazatelů v čase a prostoru. (Vochozka, 2020)

2.4 Uživatelé finanční analýzy

Manažeři jako uživatelé finanční analýzy využívají její přínosy především při tvorbě dlouhodobých, ale také krátkodobých zakázek. Metody finanční analýzy hrají důležitou roli při rozhodování o dalším finančním směřování podniku. Dále se mezi uživatele finanční analýzy řadí investoři, obchodní partneři, státní a zahraniční instituce, ale také konkurenti a samotní zaměstnanci. Je tedy důležité, pro koho je daná finanční analýza zpracována, a to z důvodu rozdílných zájmů jednotlivých zainteresovaných subjektů. (Knápková, 2017)

Uživatele finanční analýzy lze rozdělit na externí a interní.

Externí uživatelé

- Stát a jeho orgány – především kontrola vykazovaných daní
- Investoři – rozhodování o potenciálních investicích, kontrola vložených prostředků
- Banky a jiní věřitelé – zkoumají především finanční zdraví podniku
- Obchodní partneři – sledují především solventnost, zadluženost a likviditu podniku
- Konkurence

Interní uživatelé

- Manažeři – potřeby operativního a strategického řízení podniku
- Zaměstnanci – přirozený zájem o prosperitu podniku

- Odboráři

(Vochozka, 2020)

2.5 Zdroje informací pro finanční analýzu

Pro zpracování relevantní finanční analýzy jsou potřeba především základní účetní výkazy, kterými jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích a výkaz o změnách vlastního kapitálu. Při zpracování analýzy pro malou, nebo mikro účetní jednotku však můžeme narazit na nedostupnost konkrétních informací. (Růčková 2019)

Kvalita finanční analýzy je podmíněna kvalitními informacemi, které se získávají především z účetních výkazů. Tyto informace jsou však základní a nemusí nám napovědět absolutně vše o chování podniku jako celku. Dalším cenným zdrojem může být finanční zpráva. Tu zpracovávají subjekty podléhající auditu. Účetní uzávěrky dělíme do tří kategorií.

- Řádná účetní uzávěrka – slouží k výpočtu daně příjmu a je sestavována k poslednímu dni běžného účetního období
- Mimořádná účetní uzávěrka – provázena mimořádnou událostí (např. insolvenční řízení)
- Mezitímní účetní uzávěrka – sestavuje se v průběhu účetního období za účelem ocenění majetku (např. při přeměně společnosti)

(Vochozka, 2020)

2.5.1 Rozvaha

Jedná se o soupis majetků a zdrojů dané společnosti zachycující majetkovou a zdrojovou strukturu společnosti. Aktiva vyjadřují majetek, kterým může daný podnik operovat, a pasiva zdroje kapitálu. (Vochozka, 2020)

Navzdory rozdílnosti jednotlivých firem je zobrazení účetních informací neměnné. Sledován je vždy majetek (aktiva) a zdroje jeho krytí (pasiva).

Stálá aktiva Miroslav Mače popsal následovně:

- Dlouhodobý nehmotný majetek (software, autorská práva, výzkum...)
- Dlouhodobý hmotný majetek (budovy, pozemky, výrobní stroje...)

- Finanční investice (investiční cenné papíry...)

Oběžná aktiva pak:

- Zásoby (materiál, zboží, polotovary...)
- Pohledávky (dlouhodobé a krátkodobé)
- Finanční majetek (hotovost, zůstatek v bankách, ceniny...)

Platí tedy tato rovnice pro pravou stranu rozvahy:

$$\text{Aktiva} = \text{Stálá aktiva} + \text{Oběžná aktiva} + \text{Ostatní aktiva}$$

Rovnice 1: Celková aktiva

(Máče, 2005)

Pasiva Petra Růčková popisuje jako zdroje financování firmy. Pasiva na rozdíl od aktiv nejsou členěna primárně podle času, ale podle vlastnictví oněch zdrojů financování.

Pasiva tedy jsou:

- Vlastní kapitál – (základní kapitál, kapitálové fondy, fondy ze zisku, výsledek hospodaření minulých let, výsledek hospodaření běžného období)
- Cizí kapitál – (rezervy, dlouhodobé závazky, krátkodobé závazky, bankovní úvěry a výpomoci)
- Ostatní pasiva – (časové rozlišení – výdaje a výnosy příštích období, dohadné účty)

(Růčková, 2019)

2.5.2 Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát poskytuje informaci o dosaženém výsledku hospodaření. Zkoumá vztahy mezi výnosy a s nimi spojenými náklady. Tento vztah lze vyjádřit následovně:

$$\text{Výnosy (tržby)} - \text{náklady} = \text{výsledek hospodaření}$$

Rovnice 2: Výsledek hospodaření

Výnosy vyjadřují objem peněz získaných z veškeré činnosti podniku bez ohledu, zda již byly inkasované. Náklady oproti tomu vyjadřují peněžní obnosy, které podnik vynaložil na získání výnosů. Hodnotit reprodukční vlastnost firmy čistě na základě příjmů a výdajů nemůže být přesné. Tato problematika vzniká především proto, že tyto údaje nemají

věcnou a časovou souvislost. V České republice se výkaz zisku a ztrát dělí na část provozní, finanční a mimořádnou, přičemž dohromady tvoří výsledek hospodaření. (Vochozka, 2020, Máče, 2005)

Při sestavování výkazu zisku a ztrát můžeme použít dva způsoby členění, a to druhové a účelové. Při použití druhového členění budeme sledovat především jaké druhy nákladu byly ve sledovaném období vynaloženy, zřetel nebude brán na účel. Naopak při použití účelového členění zkoumáme především za jakým účelem daný náklad vznikl (Knápková, 2017)

2.5.3 Přehled o peněžních tocích

Stále rostoucí nároky na konkurenceschopnost si vyžádaly informaci o peněžních tocích v podniku tzv. cash flow, která nám poskytuje údaje o peněžních příjmech a výdajích podniku, a tím poskytuje přehled o změně stavu finančních prostředků. Pro mnoho podniků je důležitější hotovost a stav peněžních prostředků na účtu, nežli jejich ziskovost. Tyto firmy nejsou příliš ohroženy krátkodobou ztrátou zisku, ale především ztrátou finančních prostředků potřebných pro jejich každodenní činnost. Proto je přehled o peněžních tocích velmi důležitý ukazatel výkonnosti podniku. (Knápková, 2017)

Marek Vochozka cash-flow popisuje jako přehled příjmů a výdajů za dané období, kdy pro podnik je žádoucí, aby příjmy převyšovaly výdaje. Výkaz cash-flow popisuje vývoj finanční situace podniku a zároveň identifikuje příčiny změn této situace. Lze jej sestavit pomocí dvou metod. Přímá metoda vykazuje hlavní skupiny peněžních příjmů a výdajů. Nepřímá metoda výpočtu, která je v České republice nejrozšířenější, pak zkoumá především změny v rozvaze, nepeněžní transakce a další činnosti podniku. Stejně jako výkaz zisku a ztrát i výkaz cash-flow se dělí na část provozní, finanční a investiční. (Vochozka, 2020)

2.6 Metody finanční analýzy

V této kapitole popíšu metody finanční analýzy, které budou použity v další části bakalářské práce.

Rozvoj matematických, statistických a ekonomických metod umožnil vzniknout mnohým postupům, které zkoumají finanční zdraví podniku. Důležité je však brát ohled

na přiměřenost volby metod analýzy. Při volbě metody se ohled musí brát především na její účelnost, nákladnost a spolehlivost. (Růčková, 2019)

Základní metody finanční analýzy:

- Analýza stavových ukazatelů – analýza majetkové a finanční struktury
- Analýza tokových ukazatelů – především analýza výnosů, nákladů zisku a cash-flow
- Analýza rozdílových ukazatelů – nejvýraznějším ukazatelem je čistý pracovní kapitál
- Analýza poměrových ukazatelů – především analýza ukazatelů likvidity, rentability, aktivity, zadluženosti a produktivity
- Analýza soustav ukazatelů – analyzuje vliv dílčích aspektů finanční situace na ukazatel hodnocení podniku.
- Souhrnné ukazatele hospodaření – různé bankrotní a bonitní modely

(Knápková, 2017)

2.7 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů je jedna z technik finanční analýzy, která porovnává údaje ze základních účetních výkazů vzhledem k jejich časové posloupnosti. Tento postup je však značně omezený, protože nezpracovává žádnou matematickou metodu. Analýza absolutních ukazatelů se dále dělí na horizontální – srovnání vývoje v časových řadách a vertikální – vyjádření jako procentní podíl těchto komponent. (Knápková, 2017)

2.7.1 Horizontální analýza

Horizontální analýza se zabývá časovými změnami absolutních ukazatelů. Velmi důležité je pak zavedení dostatečně dlouhých časových řad, které zabezpečí co nejmenší nepřesnosti při interpretaci získaných poznatků. V případě snahy o kvantifikační vyjádření změny můžeme použít celou řadu indexů a diferenciací. Pomocí nich zjistíme procentuální, respektive absolutní změnu jednotlivých položek bilance oproti předchozímu období. (Růčková, 2019, Vochozka, 2020)

2.8 Analýza rozdílových ukazatelů

Analýza rozdílových ukazatelů zkoumá především finanční situaci podniku s ohledem na jeho likviditu. Vypočítávají se při ní především rozdíly určitých položek aktiv s položkami pasiv k jednomu konkrétnímu časovému okamžiku. Mezi hojně rozšířené rozdílové ukazatele řadíme především čistý pracovní kapitál. (Knápková, 2017, Vochozka, 2020)

2.8.1 Čistý pracovní kapitál (ČPK)

Čistý pracovní kapitál představuje část oběžného majetku, která je financována dlouhodobým kapitálem. Vypočítává se jako rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. Umožňuje nám rozdělit oběžná aktiva na části, kdy jedna část slouží bezprostředně k úhradě finančních závazků a druhá podniku zůstává jako finanční prostředky, které může manažer využít ve finanční politice firmy. Základem výpočtu čistého pracovního kapitálu je rozvaha. (Růčková, 2019)

$$\text{Čistý pracovní kapitál (ČPK)} = \text{Oběžná aktiva} - \text{Krátkodobé závazky}$$

Rovnice 3: Čistý pracovní kapitál

2.8.2 Čisté pohotové prostředky (ČPP)

Čisté pohotové prostředky udávají okamžitou likviditu právě splatných krátkodobých závazků. Vyjádřit jej lze jako rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Mezi pohotovými peněžními prostředky lze zahrnout i krátkodobé cenné papíry a krátkodobé termínované vklady, které jsou v podmínkách fungujícího kapitálového trhu velmi rychle přeměnitelné na peníze. (Knápková, 2017)

$$\text{ČPP} = \text{Pohotovými peněžními prostředky} - \text{Krátkodobé závazky}$$

Rovnice 4: Čisté pohotové prostředky

2.9 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů trhu využívá informace z kapitálového trhu a udává poměrový vztah dvou konkrétních položek z účetních výkazů pomocí jejich podílu. Aby však měl tento poměrný ukazatel vypovídající hodnotu, je mezi jednotlivými položkami nutná vzájemná souvislost, proto je důležité mít na mysli, čeho se snažíme pomocí daných

ukazatelů dosáhnout. Důležitá je pro určení návratnosti investic pro stávající a potenciální investory, kdy návratnost může být dosažena pomocí vyplácení dividend, nebo růstem ceny akcií. Díky veřejné dostupnosti potřebných informací se jedná o jeden z nejlepších možných prostředků pro porovnání vlastního podniku s konkurencí. (Mače, 2015, Růčková, 2019, Vochozka, 2020)

2.9.1 Ukazatele likvidity

Likvidita vypovídá o schopnostech podniku včas hradit své krátkodobé finanční závazky. Při nízké míře likvidity není podnik schopen dostát svým závazkům. Naopak při vysoké míře likvidity jsou finanční prostředky vázány v aktivech, což se negativně projevuje na rentabilitě podniku. Je tedy potřebné, aby daná účetní jednotka měla část svých aktiv ve vysoce likvidní formě a byla schopna je účinně přeměňovat na peníze. (Knápková, 2017, Mače, 2005, Růčková, 2019)

Likvidita se dále dělí na likviditu běžnou, pohotovou a okamžitou (hotovostní).

Běžná likvidita

$$\text{Běžná likvita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Rovnice 5: Běžná likvidita

Běžná likvidita (likvidita 3. stupně) udává pokrytí krátkodobých závazků oběžnými aktivy. Jako taková zahrnuje všechny složky oběžného majetku. V praktickém smyslu je to vyjádření kolikrát je podnik schopen uspokojit své věřitele. Hodnoty běžné likvidity by se měly podle Marka Vochozky pohybovat v intervalu 1,6-2,5 a nikdy by neměly klesnout pod 1. Podle Knápkové a Růčkové je toto rozmezí mírně upraveno na hodnoty 1,5-2,5. (Knápková, 2017, Růčková, 2019, Vochozka, 2020)

Pohotová likvidita

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžna aktiva} - \text{Zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Rovnice 6: Pohotová likvidita

Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně) nezohledňuje ve svém čitateli vliv nejméně likvidní části oběžných aktiv, tedy zásob. Díky tomu je tento ukazatel vhodnější při snaze o zjištění, jak je podnik schopen hradit své krátkodobé závazky. Optimální hodnota by se podle Knápkové, Růčkové a Mačeho měla pohybovat v hodnotách 1-1,5. Marek Vochozka optimální rozmezí určil 0,7-1. Je-li tato hodnota příliš vysoká, má podnik příliš mnoho aktiv vázaných ve formě pohotových prostředků, které přinášejí malý úrok. Naopak při příliš nízké hodnotě je podnik nucen spoléhat na případný prodej svých zásob. (Knápková, 2017, Máče, 2005, Růčková, 2019, Vochozka, 2020)

Okamžitá likvidita

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Pohotové platební prostředky}}{\text{Dluhy s okamžitou splatností}}$$

Rovnice 7: Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita (likvidita 1. stupně) představuje nejužší pojetí likvidity. Zohledněny jsou jen nejlikvidnější položky, které se v rozvaze nacházejí. Pojem pohotové peněžní prostředky zahrnuje ty prostředky, které může firma takřka ihned využít. Jde o sumu peněz na bankovním účtu a v pokladně, ale také o volně obchodovatelné cenné papíry. Tento pojem lze popsat jako finanční majetek firmy. Ve jmenovateli se nacházejí krátkodobé závazky doplněné běžnými bankovními úvěry a finančními výpomocmi. Z amerických zdrojů byla převzata ideální hodnota tohoto ukazatele 0,9 – 1,1, avšak pro podmínky českých podniků byla dolní hranice snížena podle několika pramenů na 0,6. Podle metodiky Ministerstva průmyslu a obchodu je tato hodnota snížena dokonce na 0,2. (Růčková, 2019)

2.9.2 Ukazatele rentability

Rentabilita, jinak také výnosnost vlastního kapitálu, nám vyjadřuje, v jaké míře je podnik schopen vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku užitím investovaného kapitálu. Při analýze rentability se nejčastěji užívají data rozvahy a výkazu zisku a ztrát. Rentabilita má speciální význam obzvláště pro investory a akcionáře. Při výpočtu rentability jsou užívány tři možné kategorie zisku: EBIT – zisk před úrokem a zdaněním, EAT – zisk po zdanění a EBT – zisk před zdaněním. (Růčková, 2019)

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

$$ROE = \frac{EAT}{Vlastní\ kapitál} * 100$$

Rovnice 8: Rentabilita vlastního kapitálu

Jednou ze stěžejních hodnot pro vlastníky je rentabilita vlastního kapitálu. Tento ukazatel hodnotí schopnost podniku generovat zisk na základě vloženého kapitálu. V účetních výkazech budeme vycházet z položek vlastního kapitálu a zisku po zdanění. Obecně platí, že čím rizikovější je investice, tím větší by měla být její rentabilita. (Mrkvička, 2006, Růčková, 2019)

Rentabilita aktiv (ROA)

$$ROA = \frac{EBIT}{Aktiva\ celkem} * 100$$

Rovnice 9: Rentabilita aktiv

Tento model nám představuje hrubou rentabilitu našeho kapitálu. Jinak také rentabilitu kapitálu před zdaněním. Výhodou tohoto modelu oproti ROE je jeho využitelnost napříč mezinárodními podniky, protože nejsou ve výpočtu zohledněny jednotlivé daňové politiky státu. ROA nám také určuje mez, do které je výhodné pro podnik vzít si na zvolenou investici úvěr. Pokud je úrok větší než rentabilita aktiv, nemá pro subjekt finanční smysl. (Mrkvička, 2006, Růčková, 2019)

Rentabilita celkového vloženého jmění (ROI)

$$ROI = \frac{EBIT}{Dlouhodobý\ kapitál}$$

Rovnice 10: Rentabilita celkového vloženého jmění

Tato hodnota udává rentabilitu podniku bez ohledu na to, z jakých zdrojů byla financována. Hodnotí se reprodukce veškerých prostředků, které byly do podniku vloženy. Ukazatel v této podobě představuje rentabilitu podniku při neexistující dani ze zisku. Je proto opět vhodná pro srovnání s podniky, které působí v jiných daňových podmínkách. (Grünwald, 1999)

2.10 Bankrotní modely

Bankrotní modely, jak už název napovídá, bývají užity k určení pravděpodobnosti možného bankrotu firmy, který bývá zapříčiněn problémy s likviditou, výší pracovního

kapitálu a rentabilitou vloženého kapitálu. Bankrotní modely jsou nejčastěji využívány v bankovním sektoru. Banky se pomocí nich rozhodují, zda poskytnou dané společnosti půjčku, či nikoliv. Velké bankovní domy vyvíjejí vlastní bankrotní modely, které však s veřejností často nesdílejí.

(Kislingerová, 2005, Knápková, 2017)

2.10.1 Altmanův bankrotní model

Světlo světa spatřil tento index v roce 1968, kdy profesor Edward Altman určil pomocí statistické metody diskriminační analýzy koeficienty v kombinaci jednotlivých poměrových ukazatelů, které byly v jeho modelu vyjádřeny jako proměnné veličiny. Ve své studii vycházel z údajů podniků, které v daném časovém rozmezí prosperovaly, nebo naopak zbankrotovaly. Pro podniky neobchodovatelné na obchodním trhu vznikla upravená verze modelu

$$Z_A = 0,717 * X_1 + 0,847 * X_2 + 3,107 * X_3 + 0,420 * X_4 + 0,998 * X_5$$

Rovnice 11: Altmanův bankrotní model

(Kislingerová, 2005, Mrkvička, 2006)

Kde:

$$X_1 = \frac{\text{zisk před úroky a zdaněním (EBIT)}}{\text{aktiva celkem}}$$

$$X_2 = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva celkem}}$$

$$X_3 = \frac{\text{tržní hodnota vlastního kapitálu}}{\text{účetní hodnota dluhu}}$$

$$X_4 = \frac{\text{Základní kapitál}}{\text{Závazky celkem}}$$

$$X_5 = \frac{\text{Čistý pracovní kapitál}}{\text{Aktiva celkem}}$$

Tabulka 1: Interpretace hodnot Altmanova bankrotního modelu

Interpretace hodnot	
Z > 2,7	Finančně stabilní podnik.

1,2 < Z < 2,7	Nelze určit prokazatelnou diagnózu.
Z < 1,2	Firma je vážně ohrožena finančními problémy.

(Kislingerová, 2005, Mrkvička, 2006)

2.10.2 Zmijewského bankrotní model

Zmijewského X-score model je dalším bankrotním modelem, kterým lze predikovat možný finanční úpadek firmy. Představen byl Markem E. Zmijewskim v roce 1984. Zmijewski používá především poměr návratnosti aktiv (ROA) a likvidity. Jedná se o bankrotní model, jehož výsledky se nejvíce liší od výsledku Altmanova bankrotního modelu. Je proto vhodné tyto dva bankrotní modely kombinovat. (Dolejšová, 2015, Ramdani, 2020)

$$Z_Z = -4,3 - 4,5 * X_1 + 5,7 * X_2 + 0,004 * X_3$$

Rovnice 12: Zmijewského bankrotní model

Kde:

$$X_1 = \frac{\text{Čistý příjem}}{\text{Aktiva celkem}}$$

$$X_2 = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}}$$

$$X_3 = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

(Dolejšová, 2015)

Tabulka 2: Interpretace hodnot Zmijewského bankrotního modelu

Interpretace hodnot	
$Z_Z < 0$	Finančně stabilní podnik.
$Z_Z \geq 0$	Firma je vážně ohrožena finančními problémy.

2.10.3 Holdův bankrotní model

Holdův bankrotní model je oblíbený zejména v Polsku. Poprvé byl popsán v roce 2001 a zohledňuje likviditu, zadluženost, efektivitu a ziskovost analyzovaného podniku. Jako i ostatní bankrotní modely i Holdův model zkoumá především finanční zdraví podniku jako takového a indikuje možné riziko úpadku.

(A. Holda's model (2001), © 2022)

$$Z_H = 0,605 + 0,681 * X_1 - 0,0196 * X_2 + 0,157 * X_3 + 0,00969 * X_4 + 0,000672 * X_5$$

Rovnice 13: Holdův bankrotní model

Kde:

$$X_1 = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

$$X_2 = \frac{\text{Závazky celkem}}{\text{Celková aktiva}} * 100\%$$

$$X_3 = \frac{\text{Celkové výnosy}}{\text{Průměrná hodnota celkových aktiv}} * 100\%$$

$$X_4 = \frac{\text{Zisk po zdanění}}{\text{Průměrná hodnota celkových aktiv}} * 100\%$$

$$X_5 = \frac{\text{Průměrná hodnota krátkodobých závazků}}{\text{Celkové provozní náklady} - \text{Ostatní provozní náklady}} * \text{počet dní v období}$$

Tabulka 3: Interpretace hodnot Holdova bankrotního modelu

Interpretace hodnot	
X_1 (Současný koeficient)	Čím vyšší je tato hodnota, tím vyšší je likvidita společnosti a je méně pravděpodobný její bankrot.
X_2 (Poměr dluhu k aktivům)	Udává se v procentech. Čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je zadlužení společnosti, čímž se zvyšuje riziko bankrotu.
X_3 (Obrat celkových aktiv)	Čím vyšší je tato procentní hodnota, tím efektivnější je podnik při generování výnosů z jeho činnosti, což snižuje riziko úpadku.

X_4 (Návratnost aktiv)	Vyšší hodnoty tohoto procentního ukazatele indikují schopnost podniku generovat zisk na základě svých zdrojů.
X_5 (Obrat krátkodobých závazků)	Čím vyšší je tato hodnota, tím delší je doba obratu krátkodobých závazků a delší doba jejich vypořádání. Delší doba splacení krátkodobých závazků snižuje riziko úpadku. Udává se v počtech dní.
$Z_H > 0$	Nebankrotující společnost. Čím vyšší nezáporné číslo, tím lepší jsou finance podniku.
$Z_H \leq 0$	Bankrotující společnost
$-0,3 \leq Z_H \leq 0,1$	Při těchto hodnotách lze jen velmi složitě predikovat bankrot podniku. Jedná se o tzv. nerozhodnou zónu.

(A. Holda's model (2001), © 2022)

2.10.4 Tafflerův bankrotní model

Tafflerův bankrotní model byl poprvé popsán v roce 1977 profesorem Tafflerem, který analyzoval poměrové ukazatele vypočítané z finančních výkazů velkého spektra prosperujících a zároveň bankrotujících společností. Následně podobně jako profesor Altman pomocí diskriminační analýzy určil soustavu nejvhodnějších ukazatelů. Taffler zkoumal především ziskovost, platební schopnost, přiměřenost vlastního kapitálu, likviditu a finanční riziko analyzovaných subjektů. (Mrkvička, 2006)

$$Z_T = 0,53 * X_1 + 0,13 * X_2 + 0,18 * X_3 + 0,16 * X_4$$

Rovnice 14: Tafflerův bankrotní model

Kde:

$$X_1 = \frac{\text{Zisk před zdaněním}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

$$X_2 = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Celkové závazky}}$$

$$X_3 = \frac{\text{Krátkodobé závazky}}{\text{Celková aktiva}}$$

$$X_4 = \frac{\text{Tržby celkem}}{\text{Celková aktiva}}$$

Interpretace hodnot	
$Z_T > 0,3$	Podnik je platebně schopný.
$0,2 < Z_T < 0,3$	Šedá zóna.
$Z_T < 0,2$	Podniku hrozí finanční potíže.

Tabulka 4: Interpretace hodnot Tafflerova bankrtoního modelu

(Mrkvička, 2006, Jak zjistíte, zda vám podnik přináší hodnotu nebo se naopak blíží k bankrotu?, © 2000 - 2022)

2.11 Bonitní modely

Bonitní modely jsou určeny především ke zkoumání finančního zdraví podniku. Systémů pro hodnocení bonity je nepřeberné množství. Velké bankovní domy své systémy hodnocení tají a následně se dle výsledků těchto modelů rozhodují, zda dané firmě poskytnou úvěr, či nikoliv. V dnešní době se využívá například služeb ratingových agentur, které poskytují své hodnocení vybraných podniků. (Kislingerová, 2005)

2.11.1 Kralickův rychlý test

Jako čtyři stěžejní pilíře své analýzy určil rakouský ekonom P. Kralicek kvótu vlastního kapitálu, dobu splácení dluhu z cash flow, rentabilitu tržeb a rentabilitu aktiv. Firmě jsou na základě hodnot přiděleny body a výsledné hodnocení se vypočítá jako aritmetický průměr získaných hodnot. Kislingerová s Hnilicou pracovali oproti Kralicekovi s bilančním cash-flow, která je okamžikovou veličinou. Cash-flow se vypočítá jako součet výsledku hospodaření za účetní období plus změna stavu rezerv plus odpisy. Kvóta vlastního kapitálu a doba splacení dluhu z cash-flow popisují finanční zdraví firmy. Cash-flow v tržbách a rentabilita aktiv naopak odráží rentabilitu daného podniku. (Kislingerová, 2005)

Tabulka 5: Kralicekův rychlý test bonity (modifikace Kislingerová)

Ukazatel:	1	2	3	4	5
Kvóta vlastního kapitálu	> 30%	> 20%	> 10%	> 0%	negativní

Doba splacení dluhu z CF	< 3 roky	< 5 let	< 12let	> 12let	>30let
Cash-flow v tržbách	> 10%	> 8%	> 5%	> 0%	negativní
Rentabilita aktiv	> 15%	>12%	> 8%	> 0%	negativní

(Kislingerová, 2005)

2.12 Strategická analýza podniku

Podnikatelský úspěch podniku závisí velkou měrou na schopnosti subjektu předvídat možné tržní příležitosti a hrozby, které by mohly podnik v budoucnu ovlivnit. Obecnými vývojovými trendy současnosti jsou například globalizace, ekologizace a informatizace. Nutné je správně zhodnotit jak okolí podniku, tak i jeho interní prostředí.

Strategické řízení podniku napomáhá předpovídat budoucí vývoj, řešit možné příležitosti a hrozby. Obecně však s jeho pomocí získáváme delší čas na řešení problému samotného. Zároveň však strategické řízení zvyšuje pocit jistoty u pracovníků a napomáhá zvyšovat kvalitu managementu, který je veden ke zlepšování svých rozhodnutí. (Keřkovský, 2006)

2.12.1 PESTLE analýza

PESTLE analýza je technika, která se velmi často využívá pro strategické plánování podniku. Dochází při ní k analýze okolních jevů, které mohou mít na podnik vliv. PESTLE analýza rozděluje faktory na – politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické.

Politický faktor – Tento faktor odkazuje na důsledky politických rozhodnutí, které mají vliv na ekonomickou situaci země. Například se může jednat o uvalená obchodní cla, konflikty, nebo fiskální politiku.

Ekonomický faktor – Ekonomický faktor má přímý a zásadní dopad na fungování podniku a jeho ekonomiky. Je nutné brát ohled na stav a fungování trhu, který přímo ovlivňuje nabídku a poptávku.

Sociální faktor – Sociální faktory, ať už demografické, či kulturní mohou mít na fungování podniku podstatný vliv. Jedná se například o vzdělání a zvyky nakupujících a náboženství a s ním spojené svátky.

Technologický faktor – Technologický faktor sleduje vývoj nových technologií, které mohou být pro firmu prospěšné. Zahrnout do něj můžeme automatizaci a pokrok v komunikačních technologiích.

Legislativní faktor – Legislativní faktor sleduje vliv veškerých legislativ, které mohou mít vliv na fungování podniku. Jako příklad uvedu Zákon na ochranu spotřebitele.

Ekologický faktor – Ekologický faktor pojednává o vlivech životního prostředí na fungování podniku.

(Marketing: PESTLE Analysis, 2022, PESTLE analýza, 2015)

2.12.2 SPACE analýza

SPACE (Strategic Position and Action Evaluation) analýza je metoda užívaná vrcholovým vedením při strategickém plánování o budoucím směřování podniku. Při SPACE analýze dochází ke zkoumání vnějšího okolí firmy pomocí určení stability prostředí a dále přitažlivosti daného odvětví. U vnitřního prostředí se určuje kritérium konkurenční výhody a finanční síly. Dále se určí kvadrant, který nabývá nejvyšší hodnoty a je zvolena vhodná strategie.

Stabilita prostředí - technologické změny, míra inflace, tlak ze strany substitutů, spokojenost ze strany zákazníků

Přitažlivost prostředí – potenciál zisku a růstu, finanční stabilita, produktivita práce, využití zdrojů

Konkurenční výhoda – podíl na trhu, kvalita produktů, loajalita zákazníků, cyklus inovace

Finanční síla – návratnost investic, likvidita, míra zadluženosti, cash-flow

1. **Kvadrant (Agresivní postavení)** – Firma působí v atraktivním a dostatečně stabilním prostředí. Podnik má konkurenční výhodu oproti konkurenci. Rizikem je vstup dalších konkurentů do odvětví. Naopak mezi příležitostmi se řadí nové akvizice, zvyšování tržního podílu a navýšení konkurenceschopnosti svých výrobků.
2. **Kvadrant (Konkurenční postavení)** – Atraktivní, avšak nepříliš stabilní prostředí. Podnik má sice určitou konkurenční výhodu, ale je omezen svojí

finanční silou. Možností pro firmu je hledání vhodné společnosti pro spojení a zvýšení objemu hotovostních toků.

3. **Kvadrant (Konzervativní postavení)** – Stabilní prostředí, avšak s nízkou mírou růstu. Podnik je finančně stabilní, avšak je pro něj klíčový úspěšný konkurenční boj a celkové snižování nákladů.
4. **Kvadrant (Defenzivní postavení)** – Jedná se o neatraktivní prostředí, kdy podniku chybí konkurenceschopné výrobky a zároveň je nedostatek finančních prostředků. Důležitý je aspoň částečně úspěšný boj s konkurencí, snižování nákladu a investic. V neposlední řadě je vhodné zvážit opuštění daného podnikatelského odvětví.

(Gordon, ©2011-2021, Sridharan, 2017)

2.12.3 Analýza vnitřního prostředí firmy metodou 7S

Pro firmu jako takovou by při strategickém plánování mělo být klíčové dosažení tzv. Klíčových faktorů úspěchu. K tomu, aby byly tyto faktory identifikovány, může posloužit 7S model. Tuto metodiku představila poradenská firma McKinsey, podle níž je pro podnik velmi důležité činit systémové rozhodnutí při strategickém řízení firmy. Podniky jako takové pak byly popsány jako množiny sedmi základních aspektů, které se vzájemně doplňují a rozhodují, jak bude určená strategie prosazována.

- **Strategie**
- **Struktura** – organizační uspořádání podniku
- **Systemy řízení** – prostředky sloužící řízení
- **Styl manažerské práce** – vyjádření přístupu managementu k řešení možných komplikací
- **Spolupracovníci** – popisuje vztahy, motivace a chování zaměstnanců
- **Schopnosti** – popisuje schopnost pracovního kolektivu podniku jako celku
- **Sdílené hodnoty** – vyjadřují společné ideje lidí, kteří jsou tzv. stakeholdery

(Keřkovský, 2006)

2.12.4 SWOT analýza

Finální fází strategické analýzy je porovnání silných a slabých stránek společnosti a určení možných příležitostí a hrozeb, které by mohly podnik v budoucnu ovlivňovat. U SWOT analýzy je klíčové správné určení faktorů úspěchu a konkurenční výhody. Mezi konkurenční výhodu můžeme zařadit nabídku širšího sortimentu zboží a služeb v porovnání s konkurencí, kvalitu provedení výrobku a v neposlední řadě také cenu. SWOT analýza je sumář nejdůležitějších poznatků, které ze strategické analýzy podniku plynou, a proto je vhodné provádět ji na samotný závěr. Strategie by měla obecně obsahovat návrh na eliminaci slabin a hrozeb společnosti a také využití silných stránek a příležitostí. (Keřkovský, 2006)

Tabulka 6: SWOT analýza - příklad

	(Pozitivní)	(Negativní)
(Interní)	Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
(Externí)	Příležitosti (O)	Hrozby (T)

3 Analýza současného stavu společnosti

V následující části bakalářské práce bude představena firma, kterou budeme následně pomocí představených metod analyzovat. Analyzováno bude období let 2016-2020. Vybraná společnost se nazývá: Hroší stavby Morava a.s.

3.1 Základní údaje o společnosti

Název: Hroší stavby Morava a.s.

Právní forma: Akciová společnost

Adresa: Průmyslová 955/4, Holice, 779 00 Olomouc

IČO: 28597460

Základní kapitál: 4 000 000 Kč

Datum zápisu společnosti: 3. 8. 2009

Předmět podnikání:

Provádění staveb, jejich změn a odstraňování

Projektová činnost ve výstavbě

Výroba, obchod a služby

Montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení

Výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení

Výkon zeměměřických činností

Revize, prohlídky a zkoušky určených technických zařízení v provozu

Silniční motorová doprava - nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti přesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí

3.2 Historie firmy

Firma vznikla 3. 8. 2009 jako člen stavebního holdingu enteria. Svoji činnost provádí na území Olomouckého, Zlínského a Moravskoslezského kraje. Firma se zaměřuje především na stavební práce, které jsou prováděny vlastními kapacitami, včetně projekční činnosti. Dalším produktem, který firma nabízí, jsou programy pro města a kraje České republiky. K 1. 4. 2022 měla firma 167 zaměstnanců.

Kvůli náležitosti k holdingové společnosti enteria se firma musí řídit interními předpisy platící pro veškeré společnosti v tomto holdingu. Například se jedná o Etický kodex, Všeobecné obchodní podmínky a Pravidla ochrany soukromí (zásady zpracování osobních údajů).

3.3 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza zkoumá absolutní hodnoty ukazatelů v dlouhodobějším časovém horizontu. Zhotovena bude horizontální i vertikální analýza.

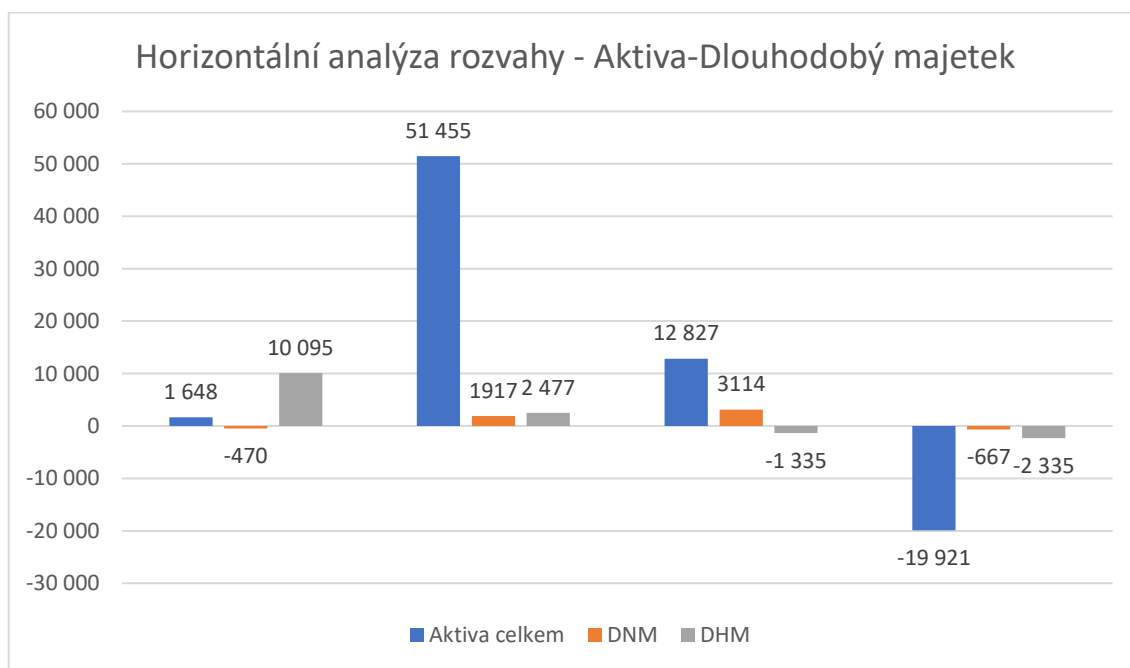
3.3.1 Horizontální analýza rozvahy

Při analýze naší firmy se zaměříme na ukazatele uvedené v tabulce a následně budeme zkoumat jejich změnu v průběhu námi sledovaného časového období.

Tabulka 7: Horizontální analýza aktiv (zpracováno podle přílohy 1)

Horizontální analýza aktiv				
Rok	2019/2020	2018/2019	2017/2018	2016/2017
Aktiva celkem	1 648 (0,9%)	51 455 (43%)	12 827 (12%)	-19 921 (-16%)
DNM	-470 (-7,8%)	1 917 (47%)	3 114 (329%)	-667 (-41%)
DHM	10 095 (32%)	2 477 (8,6%)	-1 335 (-4,4%)	-2 335 (-7,2%)

OA	-6 919 (-5,3%)	47 115 (56%)	11 397 (15%)	-18 363 (-20%)
Zásoby	- 2 263 (-24%)	-1 341 (-12%)	3 323 (45%)	-1 290 (-15%)
Dl. pohledávky	-50 (-1,5%)	-750 (-18%)	3 910 (4 494%)	-4 (-4,4%)
Kr. pohledávky	17 008 (36%)	24 837 (116%)	-25 932 (-54%)	23 113 (95%)
Peněžní prostředky	-21 614 (-30%)	24 369 (52%)	30 096 (177%)	-40 182 (-70%)



Graf 1: Horizontální analýza rozvahy – Aktiva-Dlouhodobý majetek (zpracováno podle tabulky 7)

Ve výše uvedeném grafu jsou vyjádřeny změny vybraných položek ve sledovaném časovém období. Vlevo se nachází změna v letech 2019/2020 a směrem doprava jsou tyto hodnoty chronologicky seřazeny.

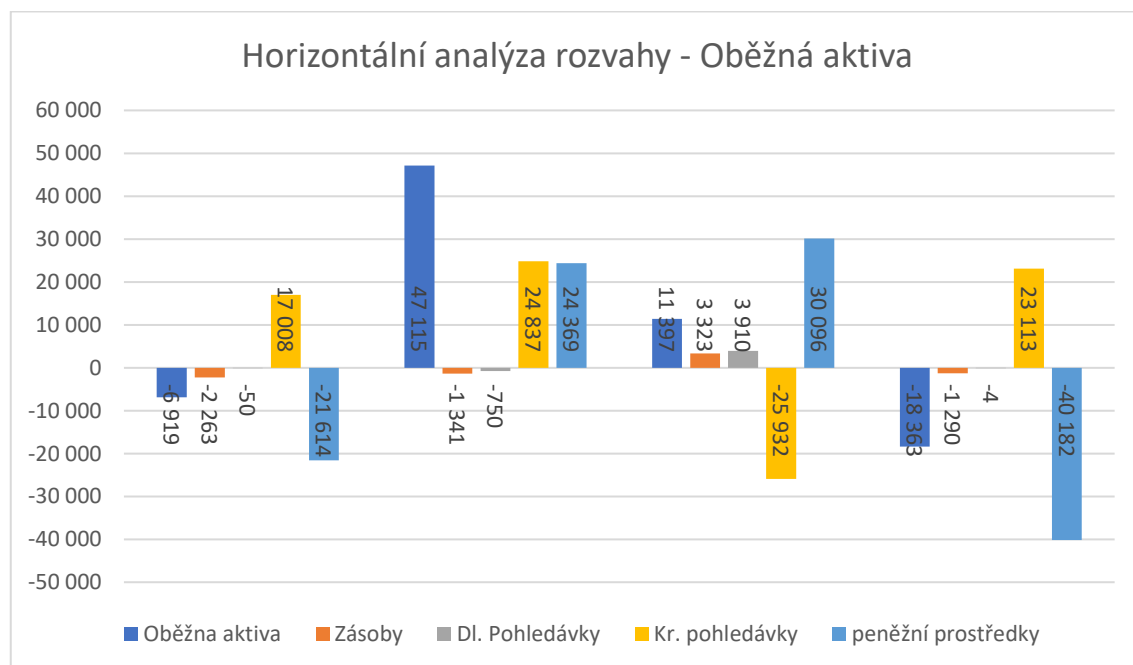
V přehledu můžeme vidět, že v prvním sledovaném období mezi léty 2016 a 2017 došlo k největšímu poklesu aktiv ve sledovaném období. Položka stálých aktiv v tomto čase

klesala o 19 921 tis. Kč. Dlouhodobý nehmotný majetek pak o 667 tis. Kč a dlouhodobý hmotný majetek o 2 335 tis. Kč.

V následujícím období se pokles stálých aktiv částečně zastavil a u položek celkových stálých aktiv a dlouhodobého nehmotného majetku dokonce vzrostl o 12 827 tis. Kč respektive 3 114 tis. Kč. Položka dlouhodobého nehmotného majetku však v tomto období opět vykázala pokles o 1 335 tis. Kč.

V období let 2018/2019 vykázala položka aktiv největší nárůst ve sledovaném období. Ty rostly rekordním tempem 51 445 tis. Kč (43%). Položky, které vůči aktivům porovnáváme: DHM a DNM však v tomto období přílišný růst absolutní hodnoty nezaznamenaly. Přesto však při procentuální změně rostla položka dlouhodobých nehmotných a hmotných aktiv o 1 917 tis. Kč, respektive 2 477 tis. Kč.

V posledním sledovaném období rekordně vzrostla položka dlouhodobého majetku, který si podnik pořídil do svého vlastnictví, a to o 10 095 tis. Kč, což v procentuálním vyjádření znamená nárůst o 32%. Celková hodnota aktiv se však příliš nezměnila (vzrostla o 1 648 tis. Kč) a dlouhodobý nehmotný majetek dokonce vykázal pokles o 470 tis. Kč.



Graf 2: Horizontální analýza rozvahy - oběžná aktiva (zpracováno podle tabulky 7)

Údaje v této tabulce jsou uspořádány v totožném chronologickém pořadí jako v předešlé tabulce.

V prvním sledovaném časovém období let 2016/2017 došlo k největšímu poklesu objemu finančních prostředků v rozvaze. Klesaly rekordním tempem 40 182 tis. Kč a došlo tedy ke snížení o celých 70% jejich hodnoty od začátku sledovaného období. Společně s peněžními prostředky klesal rekordně i celkový objem oběžných aktiv o 18 353 tis. Kč. U položek zásob a dlouhodobých pohledávek došlo jen k nevelkému poklesu jejich objemu, a to o 1 290 tis. Kč, respektive -4 tis. Kč. Jediná položka spadající do kategorie oběžných aktiv, která v tomto období vykazala růst, byla hodnota krátkodobých pohledávek. Stavební firmy bývají na těchto druzích pohledávek závislé a jsou klíčové pro budoucí fungování podniku.

V následujícím období se hodnoty zrcadlově obrátily a jediná položka, která zaznamenala pokles, byla hodnota krátkodobých pohledávek, která klesla o 25 932 tis. Kč. U ostatních položek došlo k menším, či větším nárůstům hodnot. Množství peněžních prostředků, kterými firma disponovala, se zvýšila o rekordní hodnotu 30 096 tis. Kč. Právě i tento nárůst se podílel na zvětšení celkového objemu oběžných aktiv o 11 937 tis. Kč. Hodnota zásob a dlouhodobých pohledávek rostla podobným tempem. Zásoby o 3 323 tis. Kč, dlouhodobé pohledávky pak o 3 910 tis. Kč.

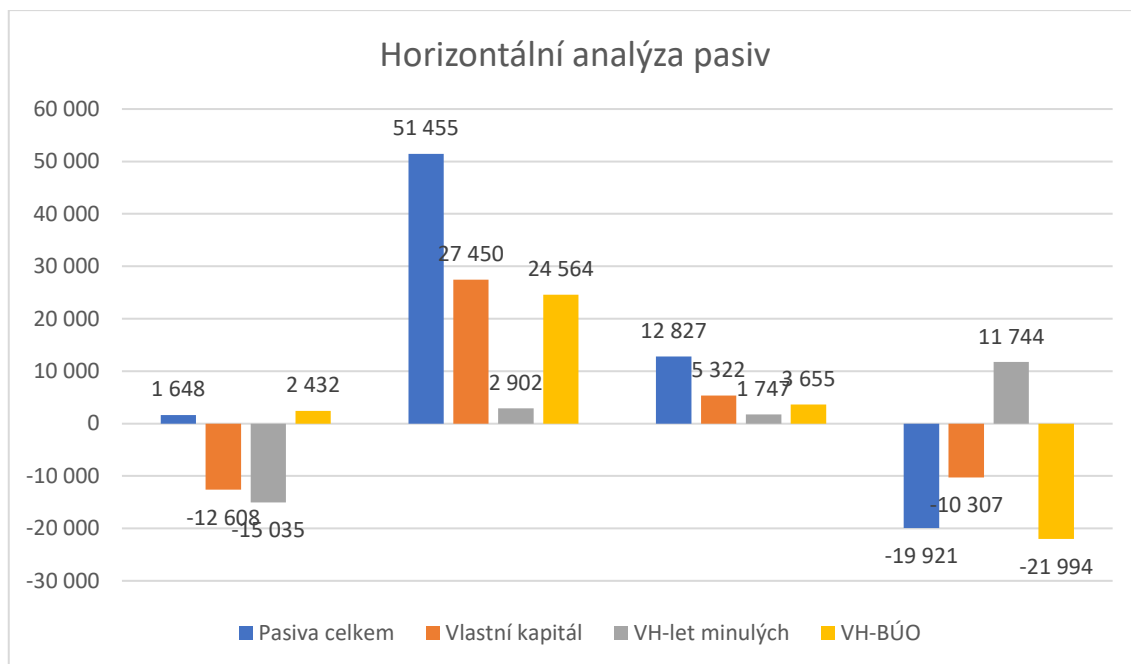
V období let 2018/2019 došlo k rekordnímu navýšení oběžných aktiv v rozvaze. Ty rostly o 47 115 tis. Kč (56%). Současně vzrostly hodnoty krátkodobých pohledávek (o 24 837 tis. Kč) a peněžních prostředků (o 24 396 tis. Kč). Pokles zaznamenaly položky zásob a dlouhodobých pohledávek. Tyto položky klesaly o 1 341 tis. Kč, respektive o 750 tis. Kč.

V posledním sledovaném období vykazaly všechny hodnoty vyjma krátkodobých pohledávek pokles. K největšímu poklesu došlo u peněžních prostředků, které klesaly o 21 614 tis. Kč. Poklesla i hodnota celkových aktiv (o 6 916 tis. Kč), zásob (o 2263 tis. Kč) a dlouhodobých pohledávek (50 tis. Kč)

Tabulka 8: Horizontální analýza pasiv (zpracováno podle přílohy 1)

Horizontální analýza pasiv				
Rok	2019/2020	2018/2019	2017/2018	2016/2017

Pasiva celkem	1 648 (1%)	51 455 (44%)	12 827 (12%)	-19 921 (-16%)
Vlastní kapitál	-12 608 (-13%)	27 450 (39%)	5 322 (8,1%)	-10 307 (-14%)
VH-let minulých	-15 035 (-24%)	2 902 (4,8%)	1 747 (3%)	11 744 (25%)
VH-BÚO	2 432 (8,1%)	24 564 (454%)	3 655 (209%)	-21 994 (-92%)
Cizí zdroje	13 754 (20%)	23 898 (52%)	7 473 (19%)	- 9 650 (20%)
Rezervy	4 870 (24%)	14 498 (250%)	5 749 (14 372%)	-6 130 (-99,4%)
Dl. závazky	-145 (-5,4%)	-1 598 (-37%)	-4 329 (-50%)	-2 381 (-22%)
Kr. závazky	9 029 (19%)	10 998 (31%)	6 053 (20%)	-1 139 (-3,7%)



Graf 3: Horizontální analýza pasiv (zpracováno podle tabulky 8)

Hodnoty pasiv jsou seřazeny sestupně od období let 2019/2020.

V prvním sledovaném období let 2016/2017 se hodnota pasiv v rozvaze firmy propadla nejvíce v celé sledované historii (o 19 921 tis. Kč). Zároveň došlo k propadu výsledku hospodaření v běžném účetním období o 21 994 tis. Kč. Snížila se i celková hodnota vlastního kapitálu, a to o 10 307 tis. Kč. Jedinou položkou pasiv, která v tomto období vykázala růst, byl výsledek hospodaření let minulých (o 11 744 tis. Kč).

V období následujícím rostly veškeré sledované hodnoty pasiv. Nejvíce tedy logicky rostla celková pasiva (o 12 827 tis. Kč) následovány vlastním kapitálem, který rostl o 5 322 tis. Kč. Nejméně vzrostl objem VH-let minulých, které oproti silnému loňskému roku rostlo jen o 1 747 tis. Kč. Položka VH-BÚO však vzrostla, a to o 3 655 tis. Kč.

V časovém horizontu 2018/2019 došlo k rekordnímu růstu pasiv v rozvaze. Ta rostla o celých 51 455 tis. Kč, tedy o 44%. Tento nárůst byl způsoben z velké části kvůli zvýšení položek vlastního kapitálu a výsledku hospodaření běžného účetního období. Vlastní kapitál vzrostl o 27 450 tis. Kč, zatímco VH-BÚO o 24 564 tis. Kč. Nejmenší nárůst pak zaznamenal VH-minulých let (o 2 902 tis. Kč).

V posledním sledovaném roce se objem pasiv změnil nejméně ze zvolených časových období. Celkový nárůst pasiv o 1 648 tis. Kč byl doplněn růstem objemu VH-BÚO o

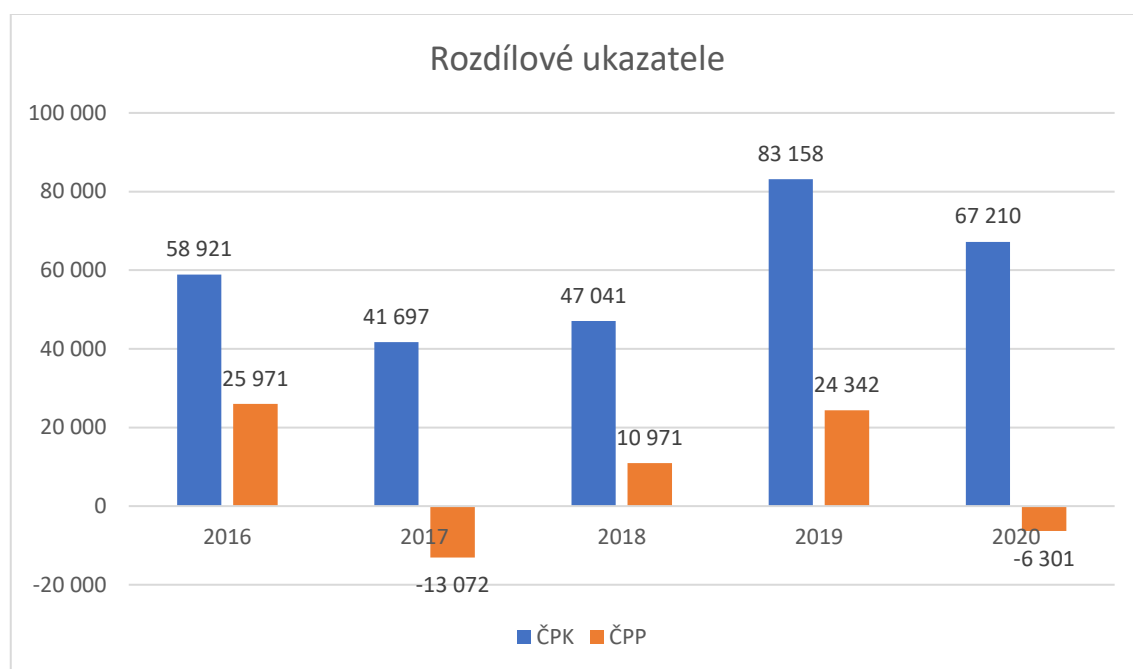
2 432 tis. Kč. Naopak VH-let minulých a vlastní kapitál vykázaly v daném období pokles o 15 035 tis. Kč, respektive 12 608 tis. Kč.

3.4 Analýza rozdílových ukazatelů

V tabulce jsou uvedeny hodnoty jednotlivých ukazatelů.

Tabulka 9: Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele					
Ukazatel	Rok				
	2016	2017	2018	2019	2020
ČPK	58 921	41 697	47 041	83 158	67 210
ČPP	25 971	-13 072	10 971	24 342	-6 301



Graf 4: Vývoj rozdílových ukazatelů (zpracováno podle tabulky 9)

V grafu jsou výsledky rozdílových ukazatelů v jednotlivých letech. ČPK V roce 2017 jeho hodnota klesla nejvíce (o 17 224 tis. Kč), což bylo zapříčiněno poklesem stavu oběžných aktiv. V následujícím roce však opět vykázala růst a v roce následujícím dokonce rostla rekordně ve sledovaném období (o 36 117 tis. Kč). Tento stav firma zajistila především díky rapidnímu zvýšení stavu oběžných aktiv, oproti nepříliš rychle

rostoucím stavu krátkodobých závazků. V posledním sledovaném roce tento ukazatel opět klesl (o 15 946 tis. Kč), jelikož stav krátkodobých závazků rostl a objem oběžných aktiv podruhé ve sledovaném období klesal.

Výsledné hodnoty ukazatele ČPP, který je považován za nejvyšší stupeň likvidity, vykazují ve dvou sledovaných obdobích negativní hodnotu, což by se při pokračujícím trendu v následujícím období mohlo výrazně promítnout do likvidity společnosti. Jelikož tento ukazatel vyjadřuje schopnost společnosti splatit své krátkodobé závazky z okamžitých peněžních prostředků, nemusí být jeho hodnota u prosperujícího podniku nutně vyšší než nula. Pokud by však tento trend pokračoval a hodnoty Čistých pohotových prostředků by pokračovaly v sestupném trendu, mohlo by to pro firmu znamenat finanční potíže při snaze splácet své krátkodobé závazky.

Na začátku sledovaného období se hodnota ukazatele ČPP držela na kladné hodnotě, avšak v následujícím roce 2017 došlo k nejvyššímu propadu (o 39 043 tis. Kč) ve sledovaném časovém horizontu. V roce následujícím však naopak hodnota rekordně rostla (o 24 043 tis. Kč) a v následujícím období pokračovala ve svém růstu (13 371 tis. Kč). V posledním sledovaném období však opět klesla (o 30 643 tis. Kč) a pohybuje se tedy v záporných hodnotách.

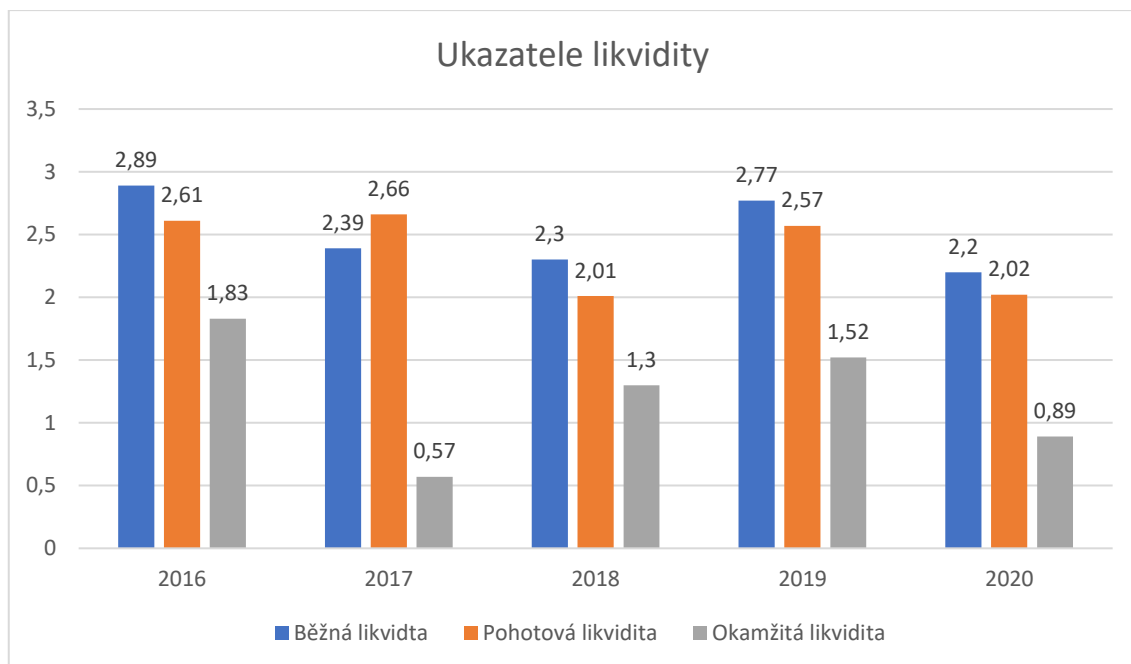
3.5 Analýza poměrových ukazatelů

3.5.1 Ukazatele likvidity

Níže jsou výsledné hodnoty jednotlivých ukazatelů v tabulce.

Tabulka 10: Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity					
Likvidita	Rok				
	2016	2017	2018	2019	2020
Běžná (III.)	2,89	2,39	2,3	2,77	2,2
Pohotová (II.)	2,61	2,66	2,01	2,57	2,02
Okamžitá (I.)	1,83	0,57	1,3	1,52	0,89



Graf 5: Ukazatele likvidity (zpracováno podle tabulky 10)

Sledované hodnoty likvidit výše vyjádřené v grafu nám dlouhodobě vykazovaly uspokojivé výsledky (0,6 – 1,1). Hodnota okamžité likvidity se pohybovala v prvním sledovaném období výrazněji nad doporučenou hodnotou, což bylo způsobeno velkým množstvím peněžních prostředků na účtu a pokladně, které však mohly v jiné podobě generovat vyšší úrok. Hodnota však nebyla natolik vysoká, aby se dalo hovořit o fatální finanční ztrátě pro podnik. V roce následujícím už však hodnota likvidity 1. stupně klesla na únosnou mez 0,6 a dokonce klesla pod ni na hodnotu 0,57. Jelikož však ihned v následujícím roce hodnota opět vzrostla do přijatelných mezí, neplynuly z toho pro podnik žádné větší finanční potíže. V následujících třech po sobě jdoucích obdobích se hodnota tohoto ukazatele držela v ideálních hodnotách, nelze tedy říci, že by došlo k neschopnosti podniku hradit své závazky.

Pohotová likvidita se v celém sledovaném období pohybovala nad doporučenými hodnotami (1 – 1,5), které byly pro podniky určeny. Nejvyšší pohotovou likviditu vykázal podnik po období růstu v roce 2017, kdy se pohybovala více než 1,0 bodu na doporučenou hranici. Tato skutečnost může znamenat především to, že podnik není schopen generovat dostatečný úrok ze svých prostředků. Má tedy příliš mnoho oběžných aktiv. Pokud však není tato hodnota extrémně vysoko a nemá další tendence růstu, není nutné tuto skutečnost považovat za kritickou pro fungování firmy.

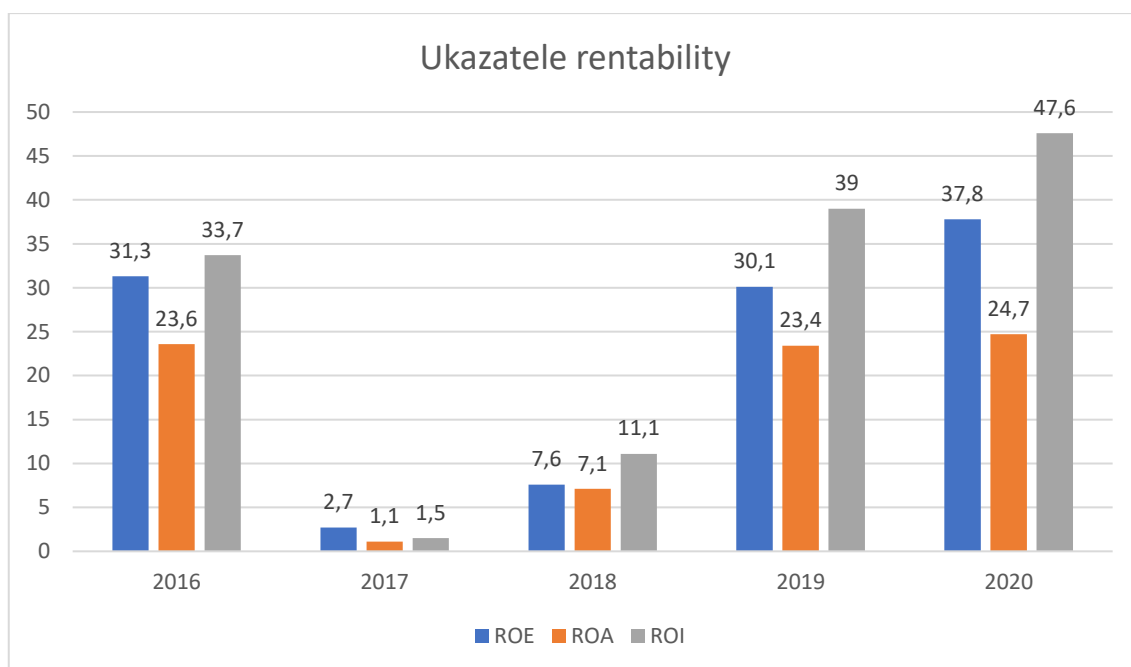
Při sledování hodnot běžné likvidity se hodnoty opět pohybují spíše nad doporučenou hranicí (1,5 – 2,5), než že by indikovaly možné problémy podniku splácet své závazky. V prvním roce se však jedná o překročení hranice o pouhé 0,1 bodu, což nemusí indikovat žádné problémy pro podnik. V následujících letech se hodnoty držely, vyjma mírného překročení v roce 2019, v doporučeném rozmezí, což značí, že podnik je schopen bez větších problémů dostát svým závazkům.

3.5.2 Ukazatele rentability

V tabulce jsou uvedeny výsledné hodnoty jednotlivých ukazatelů.

Tabulka 11: Ukazatele rentability

Ukazatele rentability					
Ukazatel	Rok				
	2016	2017	2018	2019	2020
ROE	31,3%	2,7%	7,6%	30,1%	37,8%
ROA	23,6%	1,1%	7,1%	23,4%	24,7%
ROI	33,7%	1,5%	11,1%	39%	47,6%



Graf 6: Ukazatele rentability (zpracováno podle tabulky 11)

Vývoj jednotlivých koeficientů zkoumajících rentabilitu podniku byl v celém sledovaném období velmi podobný. U ukazatelů likvidity platí, že čím vyšší hodnota, tím lépe pro podnik. Ve sledovaném časovém horizontu nám hodnoty likvidity v roce 2016 vykazují velmi dobré hodnoty, avšak již v následujícím roce dojde k její rapidnímu poklesu. ROE klesala o téměř 30%, což způsobil pokles výsledku hospodaření a vysoká položka na straně aktiv. ROI dokonce přes 32%. Jelikož však likvidita v následujícím roce opět rostla (v průměru o 7%), díky opětovně zvýšenému výsledku hospodaření neznamenal tato skutečnost pro podnik finanční ohrožení. V roce 2019 došlo opět k růstu. Tentokrát se jednalo o nejvyšší růst v celém sledovaném období. V posledním sledovaném období rentabilita opět rostla. ROI o téměř 9%, ROE o více než 7% a hodnota ROA vykázala růst o více než 1%.

3.6 Bankrotní modely

3.6.1 Altmanův bankrotní model:

Jako první z bankrotních modelů, který na zvolený podnik zpracujeme, je Altmanův bankrotní model. Tento model je v Česku nejčastěji využíván a bude tedy sloužit jako první odhad možného rizika bankrotu naší společnosti. Sledováno bude celé pětileté období pro vyšší přehled a možné porovnání.

Tabulka 12: Altmanův bankrotní model

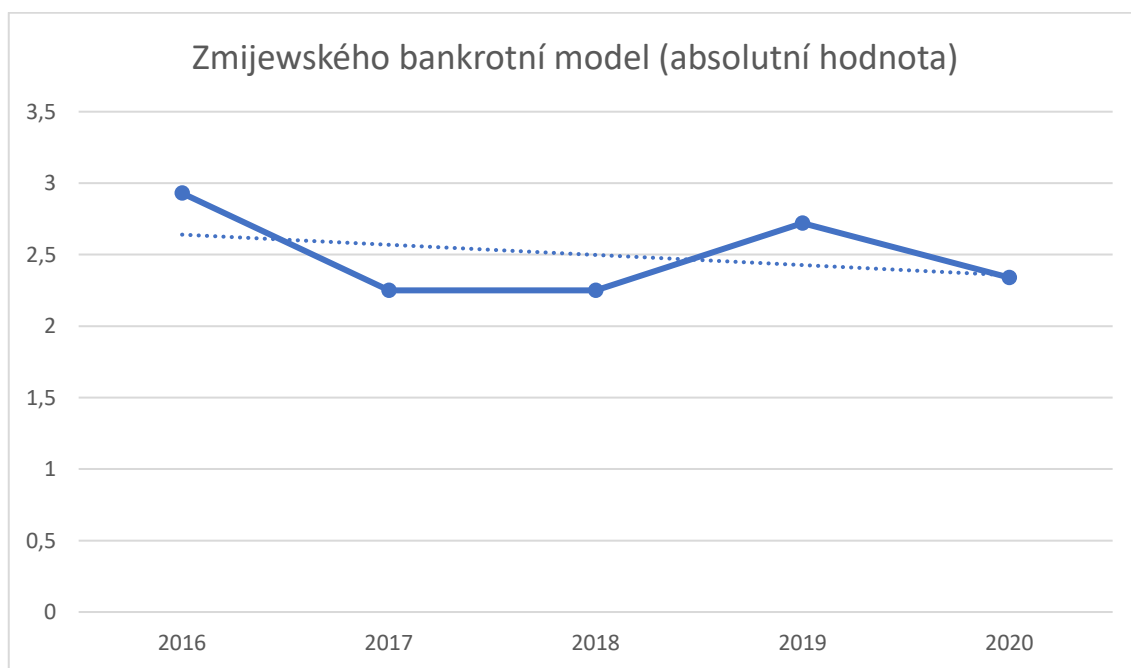
Altmanův bankrotní model (Z_A)					
Rok:	2016	2017	2018	2019	2020
Hodnota:	3,81	3,91	3,95	4,2	5,05

3.6.2 Zmijewského bankrotní model

Jako další bankrotní model, který využijeme při naší analýze, je Zmijewského bankrotní model.

Tabulka 13: Zmijewského bankrotní model

Zmijewského bankrotní model (Z_A)					
Rok:	2016	2017	2018	2019	2020
Hodnota:	-2,93	-2,25	-2,25	-2,72	-2,34



Graf 7: Zmijewského bankrotní model (zpracováno podle tabulky 13)

Ve sledovaném období se hodnoty Zmijewského modelu pohybovaly v námi požadovaných hodnotách. Jelikož se hodnota nepřiblížila nule, ale naopak se v celém

sledovaném období držela nad hodnotu -2,25, což by pro náš podnik měla být velmi bezpečná situace, je jen velmi nízké až nepravděpodobné riziko bankrotu.

Přestože se sledované hodnoty ani nepřibližují hodnotám indikujícím nebezpečí pro podnik, nelze si nevšimnout nepříznivého klesavého trendu v námi sledovaném časovém horizontu. Hodnoty kromě roku 2019 mají soustavně klesající tendenci, což není pro podnik žádoucí a je možné že se v průběhu následujících let bude riziko bankrotu zvyšovat, až dosáhne kritických hodnot. Za tímto nepříznivým trendem stojí především nárůst položky cizích zdrojů v průběhu let, což by mohlo způsobit problémy v případě neschopnosti podniku dostát svým finančním závazkům.

Přes veškerá výše vyjmenovaná negativa lze však výsledek tohoto bankrotního modelu považovat za úspěch z hlediska zkoumání finančního zdraví podniku.

3.6.3 Holdův bankrotní model

Jako další využijeme na zhodnocení finanční síly firmy Holdův bankrotní model. Oproti předchozím modelům budeme pracovat i s jednotlivými koeficienty, jejichž hodnoty nám samy o sobě vypovídají o některých oblastech fungování podniku. Výsledky budou prezentovány v tabulce a následně budou slovně shrnuty.

Tabulka 14: Holdův bankrotní model

Holdův bankrotní model					
	Roky:				
Koeficient:	2016	2017	2018	2019	2020
X_1	2,8885	2,3871	2,3026	2,7651	2,1972
X_2	34%	37%	35%	30%	35%
X_3	246%	278%	311%	309%	359%
X_4	21%	1,52%	4,88%	21%	19%
X_5	34 dní	44 dní	34 dní	37 dní	33 dní
Z_H	2,96	2,66	2,66	2,97	2,66

V roce 2016 vyšel koeficient $x1$ 2,8885, což je velmi dobrá hodnota pro podnik. Koeficient $x1$ vypovídá především o likviditě podniku, čímž se snižuje možné riziko budoucího bankrotu. Jelikož má ukazatel $x1$ při výpočtu nejvyšší váhu, lze už nyní indikovat pravděpodobný dobrý finanční stav podniku. Zadlužení podniku nám podle výpočtu Zmijewského vyšlo 35%, což je stále bezpečná hodnota pro budoucí fungování podniku. Není tedy pravděpodobné, že by podnik v budoucnosti nebyl schopný platit své závazky. Velmi slibně vyšla i hodnota obratu celkových aktiv, které jsou z hlediska některých firem takřka nereálné, je tedy nutno poznamenat, že náš podnik je stavební, nikoliv výrobní. Vzorec pro výpočet návratnosti aktiv nám napověděl, že naše aktiva generovala čistý zisk 21% z celé své průměrné sumy, což je v námi srovnávaných obdobích velmi dobrá hodnota, která opět značila značnou finanční sílu analyzovaného subjektu.

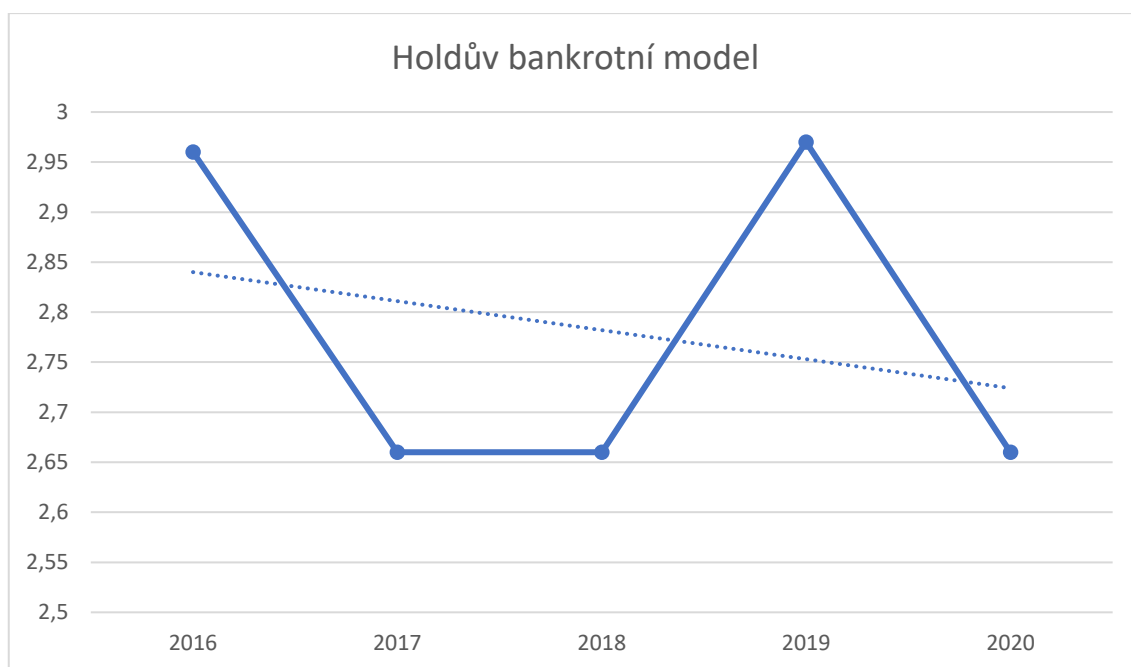
V následujícím roce nám výrazně klesl koeficient $X1$, což bylo zapříčiněno značným poklesem oběžných aktiv a zároveň příliš neklesající položkou krátkodobých závazků. Jelikož se jedná o nejdůležitější koeficient, je nutné předpokládat zhoršení finanční předpovědi pro zkoumaný podnik. Negativním prvkem byl v tomto období i narůstající dluh, který však nerostl natolik dramaticky, aby firmu ohrozil v jejím působení. Naopak pozitivem bylo zvýšení efektivity generování výnosů, které přesáhlo již tak skvělé hodnoty z minulého roku. Velmi důležitý je i značný pokles schopnosti podniku generovat příjem na základě svých aktiv, a to především kvůli prudkému poklesu hodnoty výsledku hospodaření, která však byla stále plusová, je pro podnik klíčové tuto skutečnost v budoucnu řešit. Také se nejzřetelněji prodloužila doba obratu krátkodobých závazků, což by v budoucnu také mohlo podniku působit ekonomické škody.

V roce 2018 byla celková hodnota Zt stejná jako v roce předchozím, což ovšem neznamená, že by se vnitřní poměry v subjektu nijak neměnily. Koeficient $X1$ vyšel velmi podobně jako v předchozím roce. Přestože došlo k nárůstu oběžných aktiv, a tedy i k růstu čitatele, nepromítla se tato skutečnost v hodnotě koeficientu nijak zřetelněji kvůli současnému nárůstu krátkodobých závazků. Poměr dluhu k aktivům zůstal téměř neměnný, respektive klesal o 2%. Pozitivní je opětovné zvýšení obratu celkových aktiv, které tak i po předchozích velmi dobrých letech dále pokračuje v růstu. Důležité pro fungování firmy bylo, že dokázala zvrátit trend poklesu generace zisků ze svých zdrojů a vykazala nárůst této hodnoty o více než 3% body. Dále také došlo k poklesu doby obratu

krátkodobých závazků, která klesla na hodnotu z roku 2016, což je pro podnik pozitivní, jelikož se snižuje doba vypořádání krátkodobých závazků.

V následujícím období podnik vykázal nejlepší hodnoty v celém sledovaném časovém horizontu. Tento fakt byl z velké části zapříčiněn značným zvýšením položky oběžných aktiv a mírným nárůstem krátkodobých závazků ve jmenovateli. Přestože byla hodnota Zt v tomto sledovaném období nejvyšší, hodnota koeficientu X1 byla i přesto vyšší v roce 2016. Důležitý byl v tomto roce i nejvýraznější pokles závislosti firmy na cizích zdrojích, což bylo způsobeno především velkým nárůstem aktiv jako celku oproti dluhu společnosti. V tomto roce také došlo k rapidnímu zvýšení schopnosti generovat zisk ze zdrojů jim vlastněných, což je velmi důležité pro finanční sílu podniku. Doba obratu krátkodobých závazků se prodloužila o 2 dny, což není nijak významná změna oproti předchozímu období.

V posledním roce sledování došlo k opětovnému poklesu úrovně finanční predikce firmy na základě bankrotního modelu Zmijewského na úroveň let 2017 a 2018. Především je významný nárůst krátkodobých závazků a jelikož firma dokonce snížila svoji položku oběžných aktiv, došlo k poklesu koeficientu X1 na nejnižší hodnotu v námi sledovaném časovém úseku. Vzrostlo také zadlužení společnosti na úroveň roku 2018, avšak schopnost podniku generovat zisk byla s hodnotou 359% jednoznačně nejvyšší v celém časovém horizontu. Negativem je pokles návratnosti aktiv o 2% oproti minulému roku, což však není natolik znatelný pokles, aby firmu výrazněji poznamenal. Zkrácena byla i doba obratu krátkodobých pohledávek, což je také nepříznivý trend při zkoumání finančního zdraví podniku.



Graf 8: Holdův bankrotní model (zpracováno podle tabulky 14)

Hodnoty v grafu jsou velmi podobné jako při užití Zmijewského modelu. Velmi dobré roky 2016 a 2019 jsou doplněny, z hlediska námi provedené analýzy, průměrnými roky 2017, 2018 a 2020. I nyní nám trend ukazuje klesající tendenci výsledku bankrotního modelu, avšak je jen velmi málo pravděpodobné, že by to pro podnik mohlo znamenat v následující dekádě problémy se splácením závazků, či bankrotu.

3.6.4 Tafflerův bankrotní model

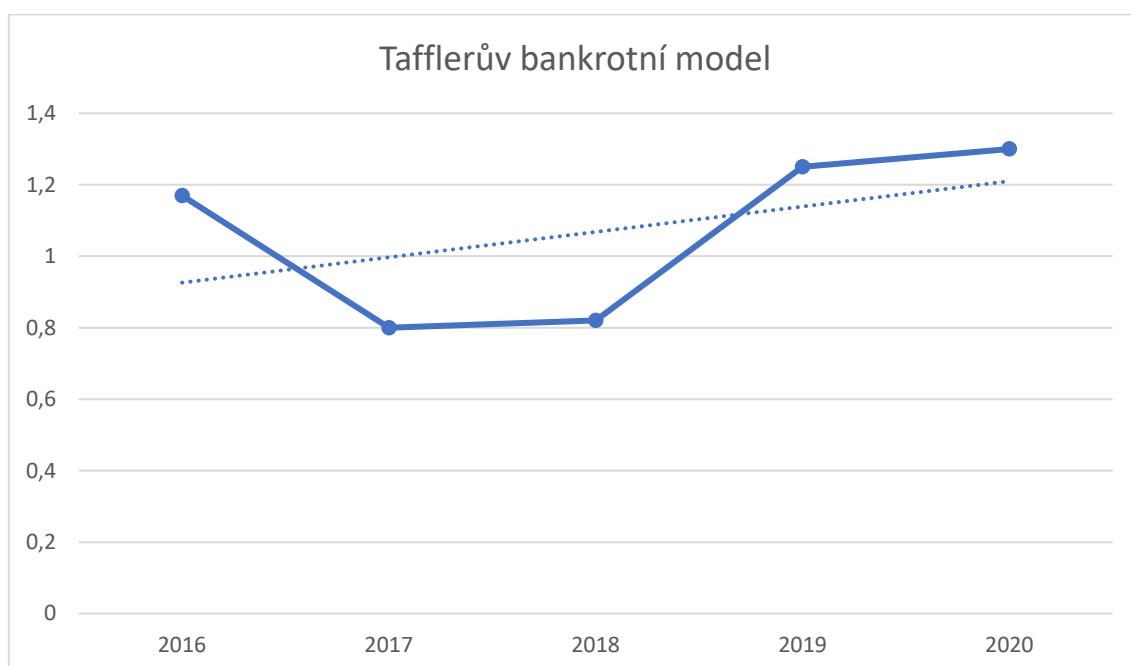
Jako další model použitelný při zkoumání rizika úpadku společnosti bude představen Tafflerův bankrotní model.

Tabulka 15: Tafflerův bankrotní model

Tafflerův bankrotní model (Z_T)					
Rok:	2016	2017	2018	2019	2020
Hodnota:	1,17	0,8	0,82	1,25	1,3

Oproti bankrotním modelům, které již byly užity, nám právě tento nabízí o něco jiné trendy poklesu a vzrůstu hodnot. Zatímco podle modelů Zmijewského a Holdy se poslední zkoumaný rok firma vrátila do nižších hodnot z let 2017 a 2018, tento model

naopak rok 2020 popisuje jako nejúspěšnější rok ve sledovaném časovém horizontu. Tuto změnu bychom mohli připsat především tomu faktu, že Taffler při sestavování modelu určil nejvyšší váhu poměru EBT a krátkodobých závazků a námi zkoumaný subjekt vykázal nejvyšší zisk právě v posledním roce. Jelikož se hodnoty, které jsme výpočtem získali, nepohybují v blízkosti hodnot indikujících riziko úpadku, můžeme podnik prohlásit za finančně zdravý a nejevící znaky platební neschopnosti.



Graf 9: Tafflerův bankrotní model (zpracováno podle tabulky 15)

Trend je v případě Tafflerova modelu opačný oproti dvěma předchozím. Finanční síla a platební schopnost má růstovou tendenci a do budoucna by se měla jeho likvidita nadále zlepšovat.

3.7 Komparace výsledků bankrotních modelů

Tabulka 16: Komparace bankrotních modelů

Komparace bankrotních modelů						
Model:	Rok:					Ideální hodnoty:
	2016	2017	2018	2019	2020	
Altmanův	3,81	3,91	3,95	4,2	5,05	$Z_A > 2,7$

Zmijewského	-2,93	-2,25	-2,25	-2,72	-2,34	$Z_Z < 0$
Holdův	2,96	2,66	2,66	2,97	2,66	$Z_H > 0$
Tafflerův	1,17	0,8	0,82	1,25	1,3	$Z_T > 0,3$

Při komparaci bankrotních modelů nelze přehlédnout některé změny ve výsledných hodnotách jednotlivých ukazatelů. Zatímco podle Altmanova modelu klesalo riziko bankrotu v celém sledovaném období, ostatní modely nám poskytly jiný náhled na finanční situaci. Všechny ostatní bankrotní modely naznačovaly, že finanční situace podniku byla nejpříznivější především v roce 2016 a 2019. V roce 2017 však došlo k propadu a hodnoty tohoto roku jsou takřka identické jako v roce následujícím. Rok 2020 pak Tafflerův a Altmanův model označil za nejúspěšnější v celém analyzovaném období. Zato Holda a Zmijewski rok 2020 označili spíše za průměrný, kdy se jeho hodnoty příliš neliší od propadu v roce 2017 a 2018.

Při výpočtu odchylky hodnot získaných při sestavení Altmanova modelu vyšla hodnota 1,484. Toto číslo určuje průměrnou odchylku námi vypočtených hodnot, od těch ideálních určených Altmanem. U Zmijewského modelu byla průměrná odchylka 2,498. U ostatních modelů, tedy Holdova a Tafflerova, byla vypočítána odchylka 2,782, respektive 0,768. Po získání těchto hodnot lze ještě jednodušeji určit, které roky byly pro firmu podprůměrné a které naopak nadprůměrné. Podle Zmijewského a Holdy byly nadprůměrnými roky léta 2016 a 2019. Opakem pak byly roky 2017, 2018, 2020. Taffler naopak poslední rok označuje za nejúspěšnější. V ostatních letech kopíruje vývoj hodnoty Zmijewského a Holdova modelu. Altman hospodaření vyhodnotil jako trvale se zlepšující.

3.8 Bonitní modely

3.8.1 Kralickův rychlý test

Pro určení bonity firmy použijeme modifikovanou verzi Kralicekova testu podle Kislingerové. Budeme zkoumat poměry mezi jednotlivými hodnotami z účetních výkazů a přiřazovat jim hodnocení na stupnici 1-5.

Tabulka 17: Kralickův rychlý test

Kralickův rychlý test					
	Roky				
Ukazatel	2016	2017	2018	2019	2020
Kvóta vlastního kapitálu	61%	62%	61%	58%	50%
Doba splacení dluhu z CF (v letech)	1,61	7,23	1,92	0,89	1,22
CF v tržbách	9,5%	1,7%	6,1%	12,7%	7,9%
ROA	24%	1,1%	7%	23%	25%
Známka (průměr)	1,25	2,75	2	1	1,5

Dle bonitního modelu upraveného profesorkou Kislingerovou se hodnocení podniku v jednotlivých letech liší především v roce 2017, kdy je jednoznačně nejhorší hodnocení situace, dle užitého modelu. Avšak ani tato hodnota nebyla pro podnik nikterak kritická a neohrozila její dlouhodobější působení na trhu.

Standartně velmi vysokou hodnotu si držela kvóta vlastního kapitálu, která se držela nad hranicí 50%, což je ještě o 20 procentních bodů více, nežli je stanovena meze pro neoptimalnější hodnocení, tedy 1.

Doba splacení dluhu z cash-flow se ve všech sledovaných letech, kromě roku 2017, pohybovala ve velmi příznivých hodnotách. V roce 2017 byla z důvodu velmi nízkého výsledku hospodaření a rozpouštění rezerv v relativně nižších hodnotách s spadl o jednu hodnotící třídu níže. Tato skutečnost však podnik v následujících letech nijak významněji nepoznamenala.

Velmi podobně jako doba splacení dluhu z CF se vyvíjel i cash-flow v tržbách. Kromě, z našeho pohledu, kritického roku 2017 se hodnoty pohybovaly na velmi dobré úrovni. Nízký výsledek hospodaření však ovlivnil i tento ukazatel. Nejvyšší cash-flow v tržbách byl v roce 2019.

Hodnocení hodnot rentability aktiv bylo popsáno výše.

Při celkovém shrnutí všech poznatků získaných z této studie bonity podniku nám vychází nejlépe rok 2019, který byl dle kritérii tohoto modelu označen za výborný. Nejhůře naopak vychází rok 2017, který je ve srovnání s ostatními roky nejhůřší s nemalým nárůstem. Zapříčiněno to bylo především rapidním vzrůstem doby splácení závazků z cash-flow, snížením cash-flow z tržeb a poklesem rentability aktiv. Při zprůměrování celého období pěti let nám vychází známka 1,7, což znamená výborný až velmi dobrý výsledek bonity podniku.

3.9 Strategická analýza

3.9.1 PESTLE analýza

Pro analýzu vnějšího okolí firmy bude užita PESTLE analýza, která bude doplněna dalšími technikami vnější analýzy podniku.

Politické faktory:

Současná politická situace v České republice je dle mnoha názorů nejvíce nestabilní od doby sametové revoluce. Za nynější nepříznivou situaci může mnoho vlivů. Na přelomu let 2019/2020 propukla pandemie Covid-19, která postihla životy několika miliard lidí na celé planetě, Česko nevyjímaje. V posledních třech letech byl opakovaně omezen pohyb za účelem zabránění šíření pandemie. Mnoho podniků z řad kulturních, stravovacích, ubytovacích a mnoha dalších odvětví muselo velmi výrazně omezit, nebo dokonce zastavit svoje podnikání, což mělo neblahý vliv na jejich ekonomickou situaci. Školy zůstaly mnohdy zavřené celé měsíce. Naštěstí se první a každá další vlna mutace podařila společným úsilím porazit a nyní v roce 2022 zažíváme poprvé život téměř stejný jako před pandemií.

V roce 2022 se však stala věc, kterou jen velmi málo lidí předpovídalo. Ruská federace 24. února napadla Ukrajinu a roztočila tím koloběh politických událostí, které mají velký vliv na fungování veškerých podniků, nejen na území ČR. Je po studené válce bezprecedentně ohrožen mír států v Evropě a mnoha států v Evropské unii a NATO, což může být, z důvodů závazků k této organizaci, pro ČR naprosto klíčové z hlediska budoucího směřování ekonomiky. Jako výhoda může být bráno rozpoložení sil v Poslanecké sněmovně, kdy vláda po 4 letech opět drží většinu 101 hlasů a je tedy

schopna efektivněji schvalovat zákony. Nevýhodou může být vyšší počet vládních stran, což může vést k obtížnějšímu hledání politického konsensu.

Ekonomické faktory:

HDP na území ČR od roku 2013 dlouhodobě roste v rozmezí od 2 % do 5%. Neblahou výjimkou je rok 2020, který je nejvíce ovlivněný proběhlou pandemií, kdy HDP v ČR vykazovalo pokles 5,6 %, což je nejvyšší pokles HDP od roku 1991. V následujícím roce však nepokračoval nepříznivý trend poklesu a hodnota hrubého domácího produktu opět vzrostla o 3,3 %

Inflaci se podařilo v posledních 10 letech udržet v rozmezí 2% - 4%, což je podle mnoha ekonomů ideální míra inflace pro růst ekonomiky. Avšak v posledním roce se kvůli mnoha politickým rozhodnutím a faktorům vyšplhala inflace v posledním meziročním srovnání v březnu na rekordních 12,7%, což je největší míra od roku 1992.

Jako reakci na rostoucí inflaci byla ČNB nucena sáhnout ke zvyšování úrokových sazeb. Poprvé došlo ke zvýšení sazeb v červnu roku 2021 na 0,75. Následně se úroková sazba dostala v dubnu roku 2022 na 5, což je největší hodnota od roku 2001. Z tohoto důvodu rapidně rostou náklady na cizí kapitál a mnoho firem i domácností se proto vyhýbá půjčování peněz.

Průměrná mzda v období od sametové revoluce konstantně vykazuje růst. V roce 2021 činila 37 839 Kč a medián ve stejném období činil 34 360 Kč. Velmi razantně zdražily všechny energie. Elektřina zdražila v porovnání současnosti (1. 4. 2022) a stavu k 1.1. 2020 o více než 250%, zemní plyn o více než 200% a pohonné hmoty pak v průměru o 43%.

Nezaměstnanost v ČR se ve srovnání se státy Evropské unie dlouhodobě pohybuje na velmi dobrých hodnotách. Pandemie zapříčinila její nárůst na přelomu let 2020 a 2021 na 4,3%. Současná míra nezaměstnanosti je 3,4%.

Společenské faktory:

Podnik vykonává činnost především na území Olomouckého, Zlínského a Moravskoslezského kraje. Z hlediska HDP a čistého disponibilního příjmu na osobu jsou tyto tři kraje na samém konci hodnocení, kdy nejlépe si z těchto tří vede kraj Olomoucký,

nejhůře pak kraj Moravskoslezský. Z hlediska povahy vykonávané práce však tato skutečnost nemusí mít zásadní vliv při snaze uspět na trhu.

Technologické faktory:

Při snaze uspět na trhu je klíčové sledovat aktuální trendy technologického vývoje veškerého vybavení, výrobků a služeb, které podnik nabízí. Technologickým vývojem je možné například snížit náročnost práce a počet zaměstnanců. Dále jsou velmi důležité aktuální trendy technologických a marketingových komunikací, které mohou pomoci firmě v konkurenční soutěži. V roce 2016 došlo k mechanizaci střediska dopravy a doplnění a reinvestice základního vybavení pro mobilitu. Největší investicí tohoto roku byla koupě dvoucestného rypadla Liebherr za 8,4 mil. Kč. V roce 2018 došlo k nákupu smykem řízeného nakladače a hydraulického rypáku, dále pak podnik pořídil nový kolový nakladač JCB a vymetač štěrku Windhoff.

Legislativní faktory:

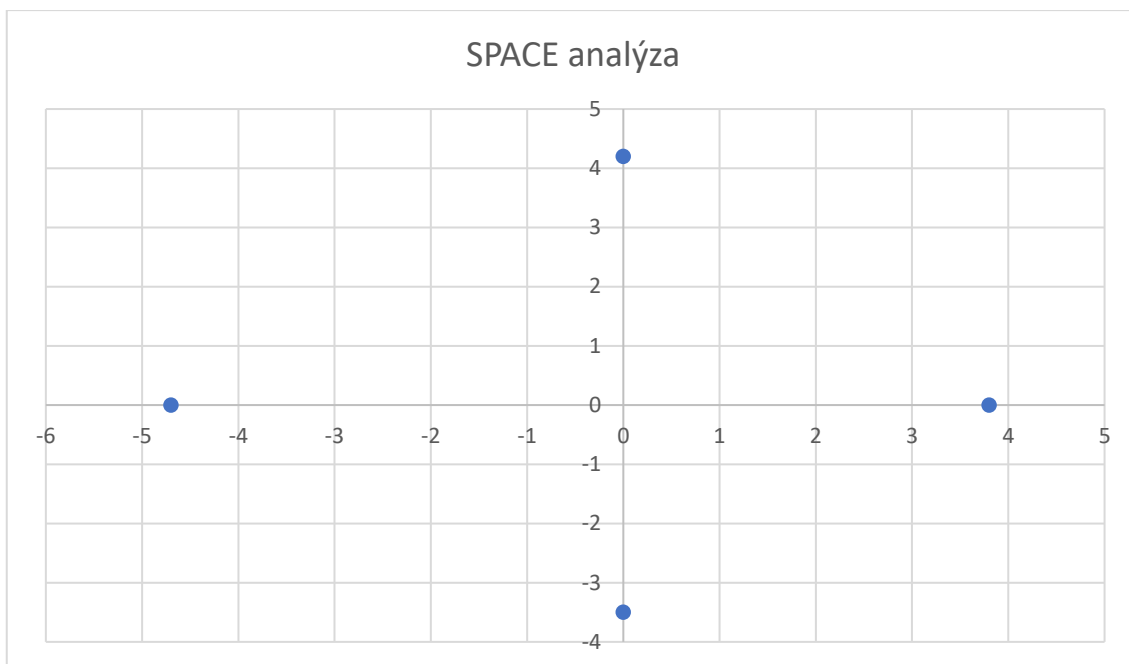
Do této skupiny patří veškeré české, evropské i mezinárodní zákony na území ČR, které mají na podnik vliv. Pokud se jedná o legislativu týkající se stavebního řízení, je Česká republika na nelichotivém 157. místě ze 190 posuzovaných zemí. Průměrná doba stavebního řízení 5,5 roku. Ve větších městech je tento časový úsek ještě značně prodloužen.

Ekologické faktory:

Ekologické faktory nabírají v poslední době stále větší význam. Velmi důležitá je teď ekologičtější energetická politika, prosazovaná na úrovni Evropské unie, která by mohla výrazně transformovat podobu evropského společného trhu. Pro práci stavební firmy je důležité také jednání ochránců přírody, která by mohla stavbu oddálit, nebo dokonce pozastavit. Velký důraz se v poslední době klade také na emise strojů a vozidel ve snaze dosáhnout uhlíkové neutrality, dále je velmi diskutované téma ukončení získávání energie z uhlí, což by mohlo vést k opětovnému růstu cen elektrické energie.

3.9.2 SPACE analýza

Pro více detailní strategickou analýzu okolí podniku bude použita metoda SPACE analýzy. Nejčastěji ji vypracovává vrcholové vedení podniku. Z tohoto důvodu byla data při této analýze konzultována s předsedou představenstva společnosti.



Graf 10: SPACE analýza

Pomocí hodnot, které byly získány finanční analýzou a komunikací s vrcholovým vedením společnosti, jsme určili postavení naší společnosti ve 4. kvadrantu. V tomto případě byly vstupní hodnoty konzultovány s předsedou představenstva zvoleného podniku.

Firma se tedy nachází v konzervativním prostředí. Díky zjištění této skutečnosti lze částečně určit možné budoucí směřování. Jelikož se firma nachází v relativně stabilním prostředí, avšak ovlivněném nedávnými politickými a společenskými událostmi, které mají na vedení podniku neblahý vliv. Pro podniky ve 4. kvadrantu velmi často platí, že nevykazují přílišné tempo růstu a měly by se tedy zaměřit na zvýšení konkurenceschopnosti svých výrobků a služeb. Dále je pak pro firmu z finančního hlediska důležité snižovat náklady, které pro společnost z jejího podnikání plynou. Jako poslední a nejradikálnější přístup může být celková změna odvětví, ve kterém subjekt podniká.

3.9.3 Analýza vnitřního prostředí firmy metodou 7S

Pro provedení analýzy vnitřního prostředí podniku je užito modelu 7S. Zkoumány jsou vnitřní poměry a vztahy ve společnosti.

Strategie – První v tomto modelu přichází na řadu hodnocení celkové strategie firmy. Ta spočívá především v poskytování kvalitních výrobků a služeb. Pomocí této strategie se firma snaží dosáhnout maximální spokojenosti u svých zákazníků. Důležitý z hlediska strategie je i přístup k dodavatelům, který firmě umožňuje nakupovat požadovaný materiál rychleji a za lepší cenu.

Struktura – Jelikož se jedná o akciovou společnost, její vedení zabezpečuje představenstvo. V čele představenstva stojí předseda představenstva. Další 2 členové ho pak doplňují a vytvářejí tak kompletní vedení firmy. Dále ve vedení společnosti stojí 4 prokuristé, kteří jsou zmocněni ke všem právním jednáním a tvoří tak velmi důležitou součást vedení společnosti. Doplněno je pak vedení jediným členem dozorčí rady, která má především kontrolní pravomoci. V současné chvíli má firma 167 zaměstnanců. Z toho 3 jsou řídicí pracovníci. Jelikož je pak firma součástí holdingu, může velmi pružně vykrývat výrobní kapacity.

Systémy řízení - Firma pro svoji práci využívá velké množství pracovních a výrobních zařízení. Každoročně dochází k revitalizaci vozového parku a zlepšování technologických postupů. V poslední době došlo k nákupu klového nakladače značky JCB, vymetače šterku Windhoff, nákladního vozidla VOLVO s vestavěným nosičem kontejnerů pro dopravu objemného nákladu. Dále pak pořídili od společnosti Komatsu valníkový přívěs a kolové rypadlo, což ještě více posunulo technologickou vybavenost firmy.

Styl manažerské práce – O nejdůležitějších otázkách ve firmě rozhoduje představenstvo společnosti, kdy vůdčí úlohu má především předseda představenstva, který je zároveň členem managementu společnosti. Dále jsou pro právní úkony zmocněni prokuristé, kteří se tak také podílejí na řešení krizových situací.

Spolupracovníci – Firma má v současné době 167 zaměstnanců, což z ní dělá velkou regionální stavební společnost. Z této skupiny zaměstnanců mají 3 řídicí pověření. V některých firmách by tato skutečnost znamenala nedostatek vedoucích pracovníků a tedy snížení efektivity práce. Avšak stavební odvětví má v tomto ohledu odlišná specifika.

Schopnosti – Pro řízení zvoleného typu podniku je důležitá náležitá edukace vedoucích pracovníků, kteří musí být velmi dobře obeznámeni s řízením především lidských zdrojů.

Pro stavební společnosti bývá často velmi klíčové, jak dobrý management svých výrobních prostředků má. Pokud mnoho strojů stojí a nevykonává činnost, firma tím ztrácí příležitost výtěžku z tohoto zařízení plynoucích. U mnoha zaměstnanců je vyžadováno řidičské oprávnění především skupiny – T, C, C+E, C1 a C1+E.

Sdílené hodnoty – Základní hodnotou, kterou sledují téměř všichni zaměstnanci, je finanční prosperita firmy. U vedoucích pracovníků především z důvodu zvýšení hodnoty společnosti a maximalizaci zisku. Zaměstnanci samotní pak dbají především na výhody pro ně vyplývající. Jedná se například o vyšší mzdy, délku dovolené a další zaměstnanecké benefity.

3.9.4 SWOT analýza

Pomocí SWOT analýzy dojde k obecnému popsání předešlých výsledků finanční a strategické analýzy podniku. Poznatky, které jsme získali, budou při tvorbě SWOT analýzy využity.

Tabulka 18: SWOT analýza

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Velmi nízké riziko bankrotu (S1)	Nízká hodnota peněžních prostředků v letech 2017 a 2018 (W1)
Nákladný vstup do odvětví (S2)	Velké množství peněžních prostředků je vázáno v aktivech (W2)
Vysoká bonita (S3)	Nízká rentabilita let 2017 a 2018 (W3)
Spokojenost zákazníků (S4)	Nízká hodnota ČPP v období let 2017 a 2018 (W4)
Úzké vedení podniku (S5)	Marketingová komunikace (W5)
Člen holdingu – možné krytí výrobních prostředků (S6)	
Krátká doba splácení dluhu z cash-flow (S7)	
Nízké zadlužení (S8)	
Vysoká rentabilita let 2016, 2019 a 2020 (S9)	

Rozšíření do více krajů ČR (S10)	
Příležitosti (O)	Hrozby (T)
Státní a obecní zakázky velkých projektů v regionu (O1) Možnost doplnění volných pracovních míst pracovníky z Ukrajiny (O2) Vstup na trh v zahraničí (O3) Možnost investice velkého množství peněžních prostředků (O4)	Vysoká míra inflace (T1) Rostoucí ceny materiálu (T2) Rostoucí ceny energií a pohonných hmot (T3) Riziko vypuknutí války (T4) Další vlna pandemie (T5) Riziko stagflace (T6) Růsty úrokových sazeb (T7) Recese (T8)

3.10 Hodnocení výsledků finanční analýzy podniku

V této části budou shrnuty celkové výsledky finanční analýzy podniku. Pomocí kombinace několika analyzačních technik je možné určit za nejlepší léta ve sledovaném období roky 2016 a 2019. Rok 2020 byl pak spíše průměrný. Roky 2017 a 2018 pak můžeme jednoznačně označit za nejslabší roky ve sledovaném období. Avšak ani v těchto letech hodnoty získané nenabývaly kritických hodnot, které by pro firmu znamenaly riziko.

Z horizontální analýzy aktiv je možné sledovat velký nárůst objemu celkových aktiv společnosti v období let 2017-2019. Naopak v ostatních letech aktiva ve své celkové sumě klesala. Celkově za celé období tato hodnota vzrostla, což mělo neblahý vliv na likviditu společnosti v daných letech. V položce dlouhodobých pohledávek docházelo ve sledovaném období k nepřilíživě razantním změnám hodnot. Při sledování položky krátkodobých pohledávek lze sledovat střídání období, kdy tato položka rostla (především období mezi léty 2018/2019 a 2016/2017) a kdy naopak klesala (2017/2018 a 2019/2020). I přes období poklesu těchto pohledávek jejich hodnota za celé sledované období vzrostla.

Při podrobném pozorování horizontální analýzy pasiv je pro naše zkoumání stěžejní především výsledek hospodaření v běžném účetním období. Ten v prvním sledovaném období let 2017/2018 klesal o celých 92% a jeho hodnoty se blížily k nule. Avšak již v následujícím roce došlo k růstu, který však i přes velkou procentuální hodnotu (209%) znamenal růst o nevelké absolutní číslo. Díky pokračujícímu trendu růstu této položky v následujícím roce se výsledek hospodaření opět nacházel na velmi slušné hodnotě pro podnik. Celková závislost na cizích zdrojích vykazovala téměř konstantní růst, vyjma období let 2016/2017. Odkázána byla firma především na financování podniku krátkodobými zdroji, které stejně jako celkové zadlužení firmy od roku 2017 konstantně rostlo. Naopak hodnota dlouhodobých závazků klesala po celé sledované období.

Při analýze rozdílových ukazatelů, v našem případě ČPP a ČPK, došlo k evaluaci schopnosti podniku splatit své závazky z peněžních prostředků, kterými firma disponuje, respektive k zobrazení kapitálu, který firma potřebuje ke svému fungování. ČPK je tedy vhodné minimalizovat, avšak jeho hodnota nesmí klesnout pod 0. Na začátku sledovaného období, v roce 2016, byla firma schopna splatit své krátkodobé závazky pomocí dostupných finančních prostředků. V příštím roce však hodnota ČPP klesla na zápornou hodnotu, což indikovalo neschopnost firmy okamžitého splacení krátkodobých dluhů. V následujícím období let 2018 a 2019 došlo k opětovnému zvýšení dostupných peněžních prostředků, a tedy i ke schopnosti okamžitého uhrazení. V posledním sledovaném roce 2020 pak hodnota ČPP opět nabývala záporných hodnot. Přestože lze za ideální stav označit situaci, kdy má firma kladnou hodnotu ČPP, nelze při nabytí záporných hodnot ihned určit stav firmy za rizikový. Hodnota ČPK, tedy ukazatel množství kapitálu, který firma potřebuje na svoje fungování, dosahoval v celém sledovaném období podobných hodnot. Jedinou výjimkou byl rok 2019, kdy se tato hodnota ve srovnání s rokem předchozím téměř zdvojnásobila. Tato skutečnost by mohla znamenat pro podnik potenciální riziko, avšak již v roce následujícím došlo k výraznému poklesu této hodnoty.

V následující části byla zhodnocena likvidita firmy ve všech třech stupních. Hodnoty běžné likvidity se po celou dobu zkoumaného období pohybovaly v doporučených hodnotách. V letech 2016 a 2019 tyto hodnoty překročily, což znamená nižší míru využití peněžních prostředků, které mohly při investování přinést vyšší výnos. Hodnoty pohotové likvidity byly výrazně na rozmezí doporučených výsledků. Tato skutečnost potvrzuje

tezi, která byla popsána u analýzy běžné likvidity. Firma nepříliš efektivně nakládá se svými peněžními prostředky. Hodnoty likvidity okamžité pak kolísaly v celém sledovaném období. V roce 2016 byla tato hodnota příliš vysoká, což značí přílišný objem nevyužitých peněžních prostředků, avšak kvůli poklesu výsledku hospodaření hned v roce následujícím vykázala pád pod doporučené hodnoty. Tato skutečnost neznamena riziko pro podnik, především díky opětovnému nárustu tohoto ukazatele v následujících letech dokonce nad doporučené hodnoty. V roce 2020 tento ukazatel klesl do doporučeného hodnotového rozmezí. Obecně nelze říci, že podnik má problémy s likviditou. Její hodnoty jsou však ve většině případů spíše vyšší než doporučené, což by mělo evokovat snahu o efektivnější nakládání s volnými peněžními prostředky.

Analýzou rentability podniku jsme zkoumali schopnost společnosti generovat zisk na základě jednotlivých položek rozvahy. Při podrobném pohledu na získané výsledky nám jako kritická léta z pohledu rentability vyšly roky 2017 a 2018, kdy hodnoty rentability klesaly o desítky procent nad hodnoty téměř se rovnající nule. Tato skutečnost byla zapříčiněna především poklesem výsledku hospodaření, jak před zdaněním, tak po něm. Na tento pokles však navázalo období růstu rentability a v posledním roce sledování byl průměr vypočtených rentabilit podniku 36,7%. Celková rentabilita tedy za celé období vykazovala až na horší léta 2017 a 2018 velmi dobré hodnoty.

Při zkoumání výsledku zvolených bankrotních modelů nebyly zjištěny problémy podniku se splácením svých závazků. Hodnoty se držely vysoko nad kritickou mezí. V čem se však tyto modely rozcházely, byly trendy jejich hodnot. Nejpodobněji vycházely výsledky Zmijewského a Holdova modelu, Tafflerův model vykazoval malé odchylky. U Altamanova modelu došlo k výrazně odlišným výsledkům hodnocení rizika bankrotu. Při zobecnění veškerých získaných hodnot lze podnik určit jako finančně zdravý a schopný splácet své závazky.

4 Vlastní návrhy na zlepšení situace

V této části bakalářské práce budou navrženy nápady, které by měly vést k celkovému zlepšení současné finanční situace podniku. Využito bude poznatku z finanční a strategické analýzy, především pak ze SWOT analýzy, která je shrnutím celkových silných a slabých stránek podniku. Na základě těchto poznatků budou představeny návrhy, které by firma mohla pro zlepšení své situace realizovat.

4.1 Rentabilita

Pro získání lepšího přehledu o stavu rentability podniku jsou v tabulce uvedeny vypočtené rentability roku 2020 u pěti konkurenčních firem, které byly po konzultaci s vedením podniku určeny. Jelikož nebyla s firmami jejich participace na bakalářské práci konzultována, budou firmy popsány jako Firma 1, Firma 2 atd.. Užito bylo firem, které zveřejňují své účetní výkazy. Ty byly získány na portálu justice.or.

Tabulka 19: Rentabilita konkurenčních podniků (zpracováno podle přílohy 4)

Rentabilita konkurenčních podniků			
Subjekt:	Ukazatel:		
	ROE	ROA	ROI
Firma 1	6,1%	2,2%	6,4%
Firma 2	16%	12,8%	20,2%
Firma 3	22,8%	6,3%	24,9%
Firma 4	-4,6%	-1,9%	-4,9%
Firma 5	33,2%	13,1%	40%
Průměr	14,7%	6,5%	10,12%
Hroší stavby	37,8%	24,7%	47,6%

Při pohledu na rentabilitu konkurenčních firem si naše firma vedla v celém období nejlépe v porovnání s největšími konkurenty v regionu.

Při sledování rentability nelze přehlédnout výrazně slabší období let 2017 a 2018, kdy tato hodnota výrazně klesla. Firma nebyla schopna udržet hodnotu svého výsledku hospodaření a celkové hodnocení rentability tedy kleslo. Tomuto faktu se firma mohla vyhnout snížením některých výdajů, jako třeba investic, avšak při tomto úkonu se jen velmi špatně určují možné negativní důsledky tohoto rozhodnutí v letech budoucích.

4.2 Likvidita

Likvidita společnosti byla v celé době sledování účetních výkazů firmy v uspokojivých hodnotách. Ve slabších letech 2017 a 2018 však neefektivně hospodařil se svými peněžními prostředky a likvidita se dostala vysoko nad doporučené hodnoty.

Hodnoty likvidity jsou přímo závislé na peněžních prostředcích, kterými podnik disponuje, a krátkodobými závazky. Dále jsou v dalších úrovních likvidity zohledněny oběžná aktiva a zásoby. V letech 2017 a 2018 došlo k velkému nárustu krátkodobých závazků, které firma obchodním stykem nabyla, avšak položka oběžných aktiv a zásob zůstala neměnná.

Likvidita prvního stupně, která určuje schopnost podniku splatit své závazky okamžitými prostředky, nabývala ve třech letech pozorování příliš vysokých hodnot. Tyto finanční prostředky, které nebyly nijak navázané, se mohly investovat a v budoucnu generovat výnos. Při současné vysoké míře inflace je přechovávání velkého množství finančních prostředků velmi neefektivní. Jako jedna z možností se nabízí protiinflační dluhopis republiky, který byl v kritických letech pro firmu dostupný. Jelikož však nebyly v roce 2022 emitovány, nelze je v nejbližší budoucnosti použít. Nejedná se však o prostředky, které by mohla firma dlouhodobě postrádat a je tedy nutné vyhledat vhodné investice s nižší výnosností a rizikem. Podnik tím účinně řeší následky inflace a generuje alespoň malý zisk z úroků. Jako konzervativní investici můžeme zařadit státní dluhopisy, jejichž riziko se odvíjí od finanční stability daného státu. Kladně lze hodnotit i systém státních dluhopisů USA T-Bills.

Likvidita druhého a třetího stupně pak do čitatele dosazuje objem oběžných aktiv. Ten ve sledovaném roce prudce vzrostl, a to především kvůli zvýšení položky krátkodobých pohledávek. Jelikož však jejich hodnota následně opětovně klesala, nelze předpovědět možné delší prodlevy vymáhání v budoucnu, což by mohlo negativně ovlivnit fungování

podniku. Pokud však chce podnik maximalizovat zisk, měl by při prudkém růstu oběžných aktiv zvýšit objem krátkodobých závazků. Tato skutečnost může firmě pomoci ve snaze maximalizovat zisk v budoucích letech. Pokud by však oběžná aktiva rostla neúměrně oproti krátkodobým závazkům, podnik by byl neefektivní při generování výnosů ze svého majetku.

4.3 Obsazování pracovních míst

V současné době je pro mnoho firem velký problém sehnat dostatečné množství zaměstnanců pro vykonávání svého podnikání. Tato situace je v České republice dlouhodobě kritická. Je daleko větší množství volných pracovních míst. Firma nabízí seznam volných pracovních míst na svých stránkách, kde je kompletní přehled, avšak aktualizace jejich profilů na ostatních platformách, jako LinkedIn, Jobs, Jen Práce je na špatné úrovni. Nabídka volných pracovních míst se neshoduje s inzercí na webových stránkách. Za zvážení stojí i vstup na nové portály nabízející pracovní místa jako: Teamio a Nelisa, které jsou prvními stránkami, které se při aktivním hledání na internetu potenciálnímu uchazeči zobrazí. Jako další možnost se nabízí spojení s některou vysokou školou v rámci praxí pro studenty. Tato skutečnost by mohla výrazně zvýšit zájem absolventů o pracovní místa v podniku.

V neposlední řadě lze doporučit inzerování pracovních míst pro cizince na portálu Ministerstva práce a sociálních věcí. V současné uprchlické vlně je mnoho lidí, kteří hledají práci. Faktem je, že díky pracovní zahraniční pracovní síle, především z Ukrajiny, jsou v současné chvíli schopny stavební firmy realizovat své projekty.

4.4 Marketingová komunikace podniku

V současné době je pro podniky stále klidovější zvyšovat povědomí o své činnosti ve veřejném prostoru. Jelikož již firma vlastní Facebookový profil a webové stránky, je mnoho možností pro zlepšení.

Na Facebooku firma především prezentuje vykonané práce a inzeruje volná pracovní místa ve firmě. Problém s jejich účtem je především velmi malý počet interakcí se zveřejněným obsahem. Z tohoto důvodu by měl podnik zvážit možnost placené inzerce na této platformě, což by mohlo firmě obstarat velké množství, převážně menších zakázek.

Další velmi populární síť je v dnešní době Instagram. Firma Hroší stavby Morava nemá na této síti svůj vlastní profil, avšak jako člen holdingu enteria se často objevuje právě na tom jejich. Instagram má velký virální potenciál s neomezenými možnostmi sdílení. Velký potenciál se nachází ve zveřejňování dokonaných staveb a nově zakoupené moderní techniky, která je k práci využívána. Tento faktor může na stranu podniku naklonit zákazníky, kteří váhají, se kterou stavební firmou svůj projekt realizovat.

5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zhodnotit finanční situaci podniku Hroší stavby Morava a.s.. Jedná se o stavební společnost, která působí především na území Olomouckého, Zlínského a Moravskoslezského kraje. Zkoumáno bylo období let 2016-2020. Aktuálnější účetní výkazy totiž dosud nebyly zveřejněny.

Po stanovení globálního cíle a dílčích částí, které k tomuto cíli směřují byly představeny teoretické pojmy, které byly následně v druhé části bakalářské práce využity při finanční a strategické analýze podniku. Stručně byl představen podnik, jeho historie a současný stav. Zkoumány byly mnohé ukazatele prosperity podniku a tyto údaje finanční analýzy byly následně doplněny i analýzou strategickou. Ta byla velmi užitečná při sestavování SWOT analýzy s celkovým přehledem silných a slabých stránek podniku. Při výpočtech došlo k velmi dobrým výsledkům a podnik by se dal přes některé své nedostatky označit za finančně silný. Slabinami byly především léta 2017 a 2018, kdy došlo k rapidnímu poklesu rentability a likvidity, avšak ani tento faktor neznamenal pro podnik větší existenční riziko. Velmi dobré je naopak dlouhodobé financování společnosti, kdy je jen minimálně závislá na dlouhodobém cizím kapitálu a je schopna velmi dobře generovat své příjmy.

V poslední, tedy třetí části práce byly představeny návrhy, které by měly vést ke zlepšení stávající výkonnosti podniku. Proběhlo srovnání rentability s konkurencí, což přineslo lepší přehled o závažnosti jejího výkyvu. Dále byly představeny návrhy v oblasti likvidity společnosti, především pak nevyužitých peněžních prostředků. Navrženy byly i změny v oblastech marketingové komunikace firmy s veřejností a nové možnosti nábory pracovních sil.

Zdroje

- [1] GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ, 1999. Finanční analýza a plánování podniku. Vyd. 2. Praha: Vysoká škola ekonomická. ISBN 80-707-9587-5.
- [2] KISLINGEROVÁ, Eva, 2005. Finanční analýza: krok za krokem. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9321-3.
- [3] MRKVIČKA, Josef a Pavel KOLÁŘ, 2006. Finanční analýza. 2. přepracované. Praha: ASPI. ISBN 80-7357-219-2.
- [4] MARINIČ, Pavel, 2008. Finanční analýza a finanční plánování ve firemní praxi. V Praze: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1397-3.
- [5] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2006. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9453-8.
- [6] BLAHA, Zdenek Sid a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2006. Jak posoudit finanční zdraví firmy. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1145-3.
- [7] WAGNER, Jaroslav, 2009. Měření výkonnosti: jak měřit, vyhodnocovat a využívat informace o podnikové výkonnosti. Praha: Grada. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-2924-4.
- [8] KISLINGEROVÁ, Eva a Inka NEUMAIEROVÁ, 1996. Vybrané příklady firemní výkonnosti podniku. 3. dotisk prvního vydání. Praha: Vysoká škola ekonomická. ISBN 80-707-9641-3.
- [9] VORBOVÁ, Helena, 1997. Výkaz cash flow a finanční analýza. Praha: Linde. Daňová a hospodářská kartotéka. ISBN 80-902-1053-8.
- [10] KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.
- [11] RŮČKOVÁ, Petra, 2019. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-2028-4.

- [12] VOCHOZKA, Marek, 2020. Metody komplexního hodnocení podniku. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finance (Grada). ISBN 978-80-271-1701-7.
- [13] MÁČE, Miroslav, 2005. Finanční analýza obchodních a státních organizací. Praha: Grada Publishing.
- [14] JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckova edice ekonomie. ISBN 97880-7400-538-1.
- [15] KISLINGEROVÁ E., HNILICA J. Finanční analýza. 1. vydání Praha C. H. Beck 2005. 137s. ISBN 80-7179-321-3. KISLINGEROVÁ E., HNILICA J. Finanční analýza. 1.
- [16] DOLEJŠOVÁ, Miroslava, 2015. Is it worth comparing different bankruptcy models?. Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis. 2015. ISSN 1211-8516. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.11118/actaun201563020525>
- [17] RAMDANI, Edon, 2020. FINANCIAL DISTRESS ANALYSIS USING THE ZMIJEWSKI METHOD. JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi. (6), 69-78. Dostupné z: doi:{10.34203/jimfe.v6i1.2032} }
- [18] A. Holda's model (2001), © 2022. Eanaliza.pl [online]. Bytom: Technicenter Sp.z o.o. [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: <https://eanaliza.pl/en/a-holda-model>
- [19] Jak zjistíte, zda vám podnik přináší hodnotu nebo se naopak blíží k bankrotu?, © 2000 - 2022. FinAnalysis [online]. Plzeň: Atlantis PC [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: <https://www.finanalysis.cz/pouzite-bankrotni-modely.html> IPESTLE analýza, 2015. MANAGEMENT MANIA [online]. Wilmington: MANAGEMENTMANIA.COM [cit. 2022-05-08]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>
- [20] Marketing: PESTLE Analysis, 2022. THE UNIVESTITY OF SYDNEY [online]. Sydney: The University of Sydney, 2022 [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: <https://libguides.library.usyd.edu.au/c.php?g=508107&p=5994242>
- [21] SRIDHARAN, Mithun, 2017. SPACE Analysis. Think Insights [online]. Heidelberg: Think Insights, 2017 [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: <https://thinkinsights.net/strategy/space-analysis/>
- [22] GORDON, Jason, ©2011-2021. What is a SPACE Analysis?. The Business professor [online]. Atlanta: The Business Professor, 2020 [cit. 2022-05-01].

Dostupné z: https://thebusinessprofessor.com/en_US/business-management-amp-operations-strategy-entrepreneurship-amp-innovation/space-analysis

[23] Aktuální cena benzínu, cena nafty, © 2000 - 2022. Kurzy.cz [online]. Praha: Kurzy.cz, AliaWeb, 2022 [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: https://www.kurzy.cz/komodity/benzin-nafta-cena/?dat_field=30.03.2022&dat_field2=04.05.2022

[24] Stále bohatší Praha. V hlavním městě vzniká čtvrtina českého HDP, nejvíce zaostává Karlovarský kraj, © 2022. HlídacíPes [online]. Praha: HlídacíPes.org, 2020 [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: <https://hlidacipes.org/stale-bohatsi-praha-v-hlavnim-meste-vznika-ctvrtina-ceskeho-hdp-nejvice-zaostava-karlovarsky-kraj/>

[25] KLIČKA, Jan, 2021. Stavební povolení do 30 dní? O nový zákon se vede politická bitva Zdroj: <https://www.denik.cz/ekonomika/stavebni-povoleni-novy-zakon-20210504.html>. Deník.cz [online]. Praha: VLTAVA LABE MEDIA, 2021 [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: <https://www.denik.cz/ekonomika/stavebni-povoleni-novy-zakon-20210504.html>

[26] Veřejný rejstřík a Sběrka listin. Veřejný rejstřík a Sběrka listin [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=337123>

[27] Hroší stavby Morava [online], c2013. Olomouc: Hroší stavby Morava [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: <https://www.hrosistavby.cz/>

[28] Hroší stavby Morava a.s. , Olomouc IČO 28597460 - Obchodní rejstřík firem, c2000-2022. Kurzy.cz [online]. Praha: Kurzy.cz, AliaWeb [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/28597460/hrosi-stavby-morava-as/>

Seznam vzorců

Rovnice 1: Celková aktiva	13
Rovnice 2: Výsledek hospodaření	13
Rovnice 3: Čistý pracovní kapitál.....	16
Rovnice 4: Čisté pohotové prostředky	16
Rovnice 5: Běžná likvidita.....	17
Rovnice 6: Pohotová likvidita.....	17
Rovnice 7: Okamžitá likvidita	18
Rovnice 8: Rentabilita vlastního kapitálu	19
Rovnice 9: Rentabilita aktiv	19
Rovnice 10: Rentabilita celkového vloženého jmění	19
Rovnice 11: Altmanův bankrotní model.....	20
Rovnice 12: Zmijewského bankrotní model.....	21
Rovnice 13: Holdův bankrotní model.....	22
Rovnice 14: Tafflerův bankrotní model.....	23

Seznam tabulek

Tabulka 1: Interpretace hodnot Altmanova bankrotního modelu.....	20
Tabulka 2: Interpretace hodnot Zmijewského bankrotního modelu.....	21
Tabulka 3: Interpretace hodnot Holdova bankrotního modelu.....	22
Tabulka 4: Interpretace hodnot Tafflerova bankrotního modelu.....	24
Tabulka 5: Kralicekův rychlý test bonity (modifikace Kislíngerová).....	24
Tabulka 6: SWOT analýza - příklad.....	28
Tabulka 7: Horizontální analýza aktiv (zpracováno podle přílohy 1).....	30
Tabulka 8: Horizontální analýza pasiv (zpracováno podle přílohy 1).....	33
Tabulka 9: Rozdílové ukazatele.....	36
Tabulka 10: Ukazatele likvidity.....	37
Tabulka 11: Ukazatele rentability.....	39
Tabulka 12: Altmanův bankrotní model.....	41
Tabulka 13: Zmijewského bankrotní model.....	41
Tabulka 14: Holdův bankrotní model.....	42
Tabulka 15: Tafflerův bankrotní model.....	45
Tabulka 16: Komparace bankrotních modelů.....	46
Tabulka 17: Kralickův rychlý test.....	48
Tabulka 18: SWOT analýza.....	54
Tabulka 19: Rentabilita konkurenčních podniků (zpracováno podle přílohy 4).....	58

Seznam grafů

Graf 1: Horizontální analýza rozvahy – Aktiva-Dlouhodobý majetek (zpracováno podle tabulky 7)	31
Graf 2: Horizontální analýza rozvahy - oběžná aktiva (zpracováno podle tabulky 7)	32
Graf 3: Horizontální analýza pasiv (zpracováno podle tabulky 8)	35
Graf 4: Vývoj rozdílových ukazatelů (zpracováno podle tabulky 9).....	36
Graf 5: Ukazatele likvidity (zpracováno podle tabulky 10)	38
Graf 6: Ukazatele rentability (zpracováno podle tabulky 11).....	40
Graf 7: Zmijewského bankrotní model (zpracováno podle tabulky 13).....	41
Graf 8: Holdův bankrotní model (zpracováno podle tabulky 14).....	45
Graf 9: Tafflerův bankrotní model (zpracováno podle tabulky 15).....	46
Graf 10: SPACE analýza	52

Seznam příloh

Příloha 1: Rozvaha.....	70
Příloha 2: Výkaz zisku a ztrát	73
Příloha 3: Přehled o peněžních tocích.....	75
Příloha 4: Rentabilita konkurenčních podniků (vlastní zpracování)	78

Rozvaha					
Položka	Rok				
	2016	2017	2018	2019	2020
Aktiva celkem	124 297	104 376	117 203	168 658	170 306
Dlouhodobý majetek	34 047	31 045	32 824	37 218	46 843
Dlouhodobý nehmotný majetek	1 611	944	4 058	5 975	5 505
Ocenitelná práva	1 611	944	278	0	0
Ostatní ocenitelná práva	1 611	944	248	0	0
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	0	3 780	3 780	2 190	0
Dlouhodobý hmotný majetek	32 436	30 101	28 766	31 243	41 338
Hmotné věci a jejich soubory	32 436	30 101	27 939	29 713	40 597
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	746	0
Nedokončený dlouhodobý majetek	0	0	0	746	0
Oběžná aktiva	90 121	71 758	83 155	130 270	123 351
Zásoby	8 551	7 261	10 584	9 243	6 980
Nedokončená výroba a polotovary	8 551	7 261	10 584	9 243	6 980

Poskytnuté zálohy na zásoby	0	0	0	0	0
Pohledávky	24 399	47 508	25 486	49 573	66 531
Dlouhodobé pohledávky	91	87	3 997	3 247	3 197
Pohledávky z obchodních vztahů	0	0	3 984	3 234	3 194
Pohledávky - ostatní	91	87	13	13	3
Dlouhodobé poskytnuté zálohy	91	87	13	13	3
Krátkodobé pohledávky	24 308	47 421	21 489	46 326	63 334
Pohledávky z obchodních vztahů	16 788	33 614	16 605	41 089	56 825
Pohledávky - ostatní	7 520	13 807	4 884	5 237	6 509
Stát – daňové pohledávky	6 158	9 889	3 824	4 367	5 595
Krátkodobé poskytnuté zálohy	60	3 226	912	213	503
Jiné pohledávky	1 302	652	148	607	411
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	57 171	16 989	47 085	71 454	49 840
Peněžní prostředky v pokladně	635	12	451	339	133
Peněžní prostředky na účtech	56 536	16 977	46 634	71 115	49 840
Časové rozlišení aktiv	129	1 573	1 224	1 170	112

Náklady příštích období	129	1 573	1 224	1 170	112
Pasiva celkem	123 297	104 376	117 203	168 658	170 306
Vlastní kapitál	75 941	65 634	70 956	98 406	85 798
Základní kapitál	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Ážio a kapitálové fondy	0	0	0	0	0
Fondy ze zisku	1 046	989	909	893	888
Ostatní rezervní fondy	800	800	800	800	800
Statutární a ostatní fondy	246	189	109	93	88
Výsledky hospodaření minulých let	47 154	58 898	60 645	63 547	48 512
Nerozdělený zisk minulých let	47 154	58 898	60 645	63 547	48 512
Výsledek hospodaření běžného účetního období	23 741	1 747	5 402	29 966	32 398
Cizí zdroje	48 356	38 706	46 179	70 077	83 831
Rezervy	6 170	40	5 789	20 287	25 157
Ostatní rezervy	6 170	40	4 671	12 254	21 564
Závazky	42 186	38 666	40 390	49 790	58 674
Dlouhodobé závazky	10 986	8 605	4 276	2 678	2 533
Závazky k úvěrovým institucím	3 945	2 456	950	0	0
Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	5 285	5 285	2 045	425	0

Odložený daňový závazek	1 756	864	1 281	1 375	1 559
Krátkodobé závazky	31 200	30 061	36 114	47 112	56 141
Závazky k úvěrovým institucím	1 469	1 489	1 455	249	0
Závazky z obchodních vztahů	20 914	19 827	21 972	34 366	42 971
Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	1 215	0	1 636	1 620	425
Závazky ostatní	7 602	8 745	11 051	40 877	12 745
Závazky k zaměstnancům	5 414	6 423	8 074	7 200	8 394
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	1 734	1 824	2 284	1 987	2 901
Stát – daňové závazky a dotace	269	304	413	249	113
Dohadné účty pasivní	111	95	95	1 338	1 097
Jiné závazky	74	99	185	103	240
Časové rozlišení pasiv	0	36	68	175	677
Výdaje příštích období	0	36	68	175	263
Výnosy příštích období	0	0	0	0	414

Příloha 2: Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát					
Položka	Rok				
	2016	2017	2018	2019	2020

Tržby z prodeje výrobků a služeb	275 379	318 200	344 617	441 118	607 889
Výkonová spotřeba	182 314	246 080	251 253	291 791	431 069
Spotřeba materiálu a energie	49 483	46 455	54 315	75 388	101 605
Služby	132 831	199 625	196 938	216 403	329 464
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-7 483	1 290	-3 322	1 340	2 263
Osobní náklady	63 779	64 815	75 509	90 731	108 390
Mzdové náklady	47 782	48 705	56 744	68 154	81 191
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15 997	16 110	18 765	21 715	26 099
Ostatní náklady	732	742	835	862	1 100
Úpravy hodnot v provozní oblasti	7 775	9 732	9 904	11 669	10 819
Ostatní provozní výnosy	3 394	2 224	1 352	3 807	2 623
Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	1 420	728	207	1 942	969
Jiné provozní výnosy	1 974	1 496	1 145	1 865	1 654
Ostatní provozní náklady	2 763	-2 852	8 762	13 759	16 033
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	1 076	115	323	1 054	348
Daně a poplatky	602	666	791	804	865
Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	-618	-6 130	4 631	7 583	9 310
Jiné provozní náklady	1 703	2 497	3 017	4 318	5 510

Provozní výsledek hospodaření	29 625	1 359	8 501	39 693	42 305
Ostatní nákladové úroky podobné náklady	153	154	176	121	64
Ostatní finanční výnosy	0	-1	1	10	3
Ostatní finanční náklady	326	216	193	331	299
Finanční výsledek hospodaření	-479	-371	-368	-388	-377
Výsledek hospodaření před zdaněním	29 146	988	8 133	39 305	41 968
Daň z příjmu	5 405	-759	2 731	9 339	9 570
Daň z příjmu splatná	4 708	133	2 314	9 245	9 385
Daň z příjmu odložená	697	-892	417	94	185
Výsledek hospodaření po zdanění	23 741	1 747	5 402	29 966	32 398
Výsledek hospodaření za účetní období	23 741	1 747	5 402	29 966	32 398
Čistý obrat za účetní období	278 773	320 423	344 145 970	444 989	610 538

Příloha 3: Přehled o peněžních tocích

Přehled o peněžních tocích (cash-flow)					
Položka	Rok				
	2016	2017	2018	2019	2020
Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období	47 177	57 172	16 990	47 085	71 454
Účetní zisk nebo ztráta před zdaněním	29 149	987	8 133	39 305	41 968

Úpravy o nepeněžní operace	2 320	3 144	16 595	24 732	16 659
Odpisy stálých aktiv a umořování opravné položky k nabytému majetku	7 775	9 732	10 554	11 054	12 369
Změna stavu opravných položek, rezerv	-5 264	-6 130	5 749	14 498	4 870
Zisk z prodeje stálých aktiv	-344	-613	116	-888	-621
Výnosy z podílů na zisku	0	0	0	0	0
Vyúčtované nákladové úroky s výjimkou úroků zahrnovaných do ocenění dlouhodobého majetku a vyúčtované výnosové úroky	153	154	176	66	41
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a měnami pracovního kapitálu	31 469	4 131	24 728	64 035	58 627
Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	4 765	-24 383	25 132	-13 632	-4 009
Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, přechodných účtů aktiv	581	-24 549	22 370	-24 063	-15 868
Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, přechodných účtů pasiv	11 667	-1 124	6 083	9 091	9 596

Změna stavu zásob	-7 483	1 290	-3 322	1 340	2 263
Čistý peněžní tok z finanční činnosti před zdaněním	36 234	-20 252	49 859	50 403	54 618
Vyplacené úroky s výjimkou úroků zahrnovaných do ocenění dlouhodobého majetku	-153	-154	-176	-121	-64
Zaplacená daň z příjmu a doměrky daně za minulé období	-5 405	759	-2 730	-9 339	-9 570
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	30 676	-19 647	46 952	50 403	54 618
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-15 614	-6 729	-12 332	-15 448	-21 996
Příjmy z prodeje stálých aktiv	344	613	-116	888	621
Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-15 270	-6 117	-12 447	-14 560	-21 375
Dopady změn dlouhodobých, resp. Krátkodobých závazků	4 593	2 924	956	-2 516	-45 005
Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvivalenty	-10 005	-17 343	-5 386	-2 516	-45 005
Vyplacené podíly na zisku včetně zaplacené daně	-10 001	-17 286	-5 286	-2 500	-45 000

Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	-5 412	-14 419	-4 410	-2 070	-45 245
Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	9 994	-40 183	30 095	24 367	-21 613
Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci účetního období	57 171	18 989	47 085	71 454	49 841

Příloha 4: Rentabilita konkurenčních podniků (vlastní zpracování)

Rentabilita konkurenčních podniků			
Subjekt:	Ukazatel:		
	ROE	ROA	ROI
Firma 1	6,1%	2,2%	6,4%
Firma 2	16%	12,8%	20,2%
Firma 3	22,8%	6,3%	24,9%
Firma 4	-4,6%	-1,9%	-4,9%
Firma 5	33,2%	13,1%	40%
Průměr	14,7%	6,5%	10,12%
Hroší stavby	37,8%	24,7%	47,6%