

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA STAVEBNÍ
ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ

FACULTY OF CIVIL ENGINEERING
INSTITUTE OF STRUCTURAL ECONOMICS AND MANAGEMENT

FINANČNÍ ANALÝZA JAKO NÁSTROJ POSOUZENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI STAVEBNÍHO PODNIKU

FINANCIAL ANALYSIS AS A TOOL FOR ASSESSMENT OF COMPETITIVENESS IN
CONSTRUCTION COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE
DIPLOMA THESIS

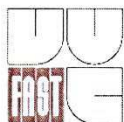
AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. Martina Dvořáková

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. JITKA CHOVANCOVÁ, Ph.D.

BRNO 2016



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ FAKULTA STAVEBNÍ

Studijní program	N3607 Stavební inženýrství
Typ studijního programu	Navazující magisterský studijní program s prezenční formou studia
Studijní obor	3607T038 Management stavebnictví
Pracoviště	Ústav stavební ekonomiky a řízení

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Diplomant	Bc. Martina Dvořáková
Název	Finanční analýza jako nástroj posouzení konkurenceschopnosti stavebního podniku
Vedoucí diplomové práce	Ing. Jitka Chovancová, Ph.D.
Datum zadání diplomové práce	31. 3. 2015
Datum odevzdání diplomové práce	15. 1. 2016

V Brně dne 31. 3. 2015


.....
doc. Ing. Jana Korytářová, Ph.D.
Vedoucí ústavu




.....
prof. Ing. Rostislav Drochytka, CSc., MBA
Děkan Fakulty stavební VUT

Podklady a literatura

BAŘINOVÁ, D. – VOZŇÁKOVÁ, I.: Vyhodnocení a využití účetních výkazů pro manažery, společníky a akcionáře.
ČERNÁ, A. a kol: Finanční analýza.
LANDA, M.: Jak číst finanční výkazy.
MRKVIČKA, J. – Kolář, P.: Finanční analýza.
RŮČKOVÁ, P.: Finanční analýza: metody, ukazatel, využití v praxi.
SEDLÁČEK, J.: Účetní data v rukou manažera.
VALACH, J. a kol.: Finanční řízení podniku.

Zásady pro vypracování (zadání, cíle práce, požadované výstupy)

Cíl práce: Posoudit konkurenceschopnost vybraného stavebního podniku pomocí finanční analýzy.

Osnova práce:

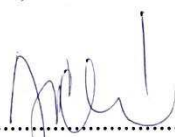
1. Vymezení konkurenceschopnosti.
2. Charakteristiky stavební činnosti ve finančním výkaznictví.
3. Metody a ukazatele finanční analýzy.
4. Praktické provedení finanční analýzy u stavebního podniku.
5. Vymezení konkurence na stavebním trhu.
6. Případová studie na posouzení konkurenceschopnosti pomocí finanční analýzy.
7. Interpretace výsledků a vyhodnocení.

Výstup práce: Návrh modelu či skupiny finančních ukazatelů pro průběžné posuzování konkurenceschopnosti stavebního podniku.

Struktura bakalářské/diplomové práce

VŠKP vypracujte a rozčleňte podle dále uvedené struktury:

1. Textová část VŠKP zpracovaná podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (povinná součást VŠKP).
2. Přílohy textové části VŠKP zpracované podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (nepovinná součást VŠKP v případě, že přílohy nejsou součástí textové části VŠKP, ale textovou část doplňují).


.....
Ing. Jitka Chovancová, Ph.D.
Vedoucí diplomové práce

Abstrakt

Cílem této diplomové práce je posoudit konkurenceschopnost stavebního podniku pomocí nástrojů a metod finanční analýzy. V první části práce jsou vysvětleny základní pojmy týkající se zkoumané problematiky, přičemž je pozornost zaměřena na pojem stavební podnik, konkurenceschopnost a finanční analýzu. V praktické části práce jsou aplikovány metody finanční analýzy a pomocí nich je posouzena výkonnost podniku. Dosažené výsledky jsou následně porovnány jednak s nejvýznamnějšími konkurenty na trhu a jednak s odvětvím, k čemuž byl použit benchmarkingový diagnostický systém Ministerstva průmyslu a obchodu ČR. Jako výstup této práce jsou podniku doporučeny nástroje k průběžnému posuzování konkurenceschopnosti.

Klíčová slova

Finanční analýza, konkurenceschopnost, konkurence, Benchmarking, stavební podnik, horizontální analýza, vertikální analýza, poměrové ukazatele, bankrotní modely, bonitní modely.

Abstract

The aim of this diploma thesis is assessment of competitiveness in construction company with help of tools and methods of financial analysis. In the first part are defined theoretical terms related to examined problem, while attention is focused on terms construction company, competitiveness and financial analysis. In practical part are applied methods of financial analysis which are used to assess efficiency of the company. Achieved results are compared with the most important competitors on the market and also with branch. To comparing was used benchmarking diagnostic system of Ministry of Industry and Trade of the Czech Republic. As an output of this thesis are recommended tools for continuous assessment of competitiveness.

Keywords

Financial analysis, Competitiveness, Competition, Benchmarking, Construction Company, Horizontal Analysis, Vertical Analysis, Ratios, Bankruptcy Prediction Models, Standing Models.

Bibliografická citace VŠKP

Bc. Martina Dvořáková *Finanční analýza jako nástroj posouzení konkurenceschopnosti stavebního podniku*. Brno, 2015. 83 s., 8 s. příl. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta stavební, Ústav stavební ekonomiky a řízení. Vedoucí práce Ing. Jitka Chovancová, Ph.D.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité informační zdroje.

V Brně dne 15. 1. 2016

.....
podpis autora
Bc. Martina Dvořáková

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Jitce Chovancová, Ph.D. za její odborné vedení, pomoc, rady a připomínky a za veškerý čas, který mi věnovala při konzultacích této diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala paní Ing. Janě Buchalové za poskytnuté informace a materiály, bez kterých by vypracování této práce nebylo možné.

V neposlední řadě patří poděkování celé mé rodině i přátelům, kteří mě vytrvale podporovali po celou dobu mého studia, dále mezinárodnímu studentskému klubu ISC VUT v Brně za prostor a možnost k seberozvoji a sebevzdělávání.

OBSAH

1	Úvod a cíl práce.....	13
1.1	Úvod	13
1.2	Cíl práce	13
2	Základní pojmy a úvod do problematiky	15
2.1	Stavebnictví a jeho postavení v ekonomice	15
2.2	Odvětví stavební výroby a jeho klasifikace	16
2.3	Vývoj českého stavebnictví v posledních letech	17
2.4	Subjekty vystupující na stavebním trhu	20
2.5	Charakteristika stavebnictví ve finančním výkaznictví.....	21
2.6	Konkurence a konkurenceschopnost	22
2.6.1	Konkurence	22
2.6.2	Konkurenceschopnost.....	22
2.6.3	Konkurenční výhoda.....	23
2.6.4	Měření konkurenceschopnosti	24
3	Finanční analýza podniku	25
3.1	Hlavní zdroje finanční analýzy	26
3.1.1	Rozvaha	26
3.1.2	Výkaz zisku a ztráty (VZZ)	27
3.1.3	Výkaz peněžních toků (Cash Flow)	27
3.1.4	Výroční zprávy	28
4	Metody finanční analýzy	29
4.1	Ukazatele elementární analýzy a metody na nich založené	29
4.1.1	Analýza absolutních (stavových) ukazatelů	30
4.1.2	Analýza rozdílových a tokových ukazatelů.....	31
4.1.3	Analýza poměrových ukazatelů	31
4.2	Analýza soustav ukazatelů.....	37
4.2.1	Bankrotní modely	37
4.2.2	Bonitní modely	38
5	Analýza konkurenceschopnosti	40
5.1	Posouzení pomocí metod finanční analýzy	40
5.2	Benchmarking.....	40
5.3	SWOT	42
6	Profil stavebního podniku	43
6.1	Základní informace o podniku	43
6.2	Historie společnosti	45
6.3	Organizační struktura podniku	46
6.4	Strategie a vize podniku	47

6.5	Certifikáty a ocenění.....	48
6.6	Identifikace konkurenčních podniků	49
6.6.1	Metrostav a.s.	49
6.6.2	STRABAG a.s.	50
6.6.3	Skanska a.s.	51
7	Finanční analýza podniku	53
7.1	Analýza absolutních ukazatelů	53
7.1.1	Horizontální a vertikální analýza rozvahy	53
7.1.2	Horizontální a vertikální analýza výsledovky	56
7.2	Čistý pracovní kapitál	57
7.3	Analýza poměrových ukazatelů.....	57
7.3.1	Ukazatele rentability	57
7.3.2	Ukazatele likvidity	59
7.3.3	Ukazatele aktivity	61
7.3.4	Ukazatele zadluženosti.....	62
7.4	Analýza soustav ukazatelů.....	64
7.4.1	IN95	64
7.4.2	Kralickýv Quicktest.....	65
8	Analýza konkurenceschopnosti podniku	66
8.1	Vyhodnocení finanční analýzy a posouzení konkurenceschopnosti	66
8.2	SWOT analýza	74
9	Vyhodnocení výsledků.....	75
10	Závěr.....	77
11	Seznam použitých zdrojů	78
12	Seznam použitých zkratk a symbolů.....	82
13	Seznam příloh	83

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1	Podíl odvětví Stavebnictví na tvorbě HDP	15
Obrázek 2	Index stavební produkce	19
Obrázek 3	Zjednodušená struktura rozvahy.....	27
Obrázek 4	Elementární metody FA.....	30
Obrázek 5	Čistý pracovní kapitál	31
Obrázek 6	Benchmarkingový diagnostický systém MPO	41
Obrázek 7	Schéma SWOT analýzy	42
Obrázek 8	Struktura tržeb dle oboru v % za rok 2013.....	44
Obrázek 9	Zahraniční působnost podniku	44
Obrázek 10	Organizační struktura podniku	46
Obrázek 11	Logo společnosti Metrostav a.s.	50
Obrázek 12	Logo společnosti STRABAG a.s.	51
Obrázek 13	Logo společnosti Skanska a.s.....	52
Obrázek 14	Vývoj aktiv a pasiv ve sledovaném období.....	53
Obrázek 15	Složení aktiv.....	54
Obrázek 16	Skladba oběžných aktiv	54
Obrázek 17	Struktura pasiv.....	55
Obrázek 18	Struktura cizích zdrojů	55
Obrázek 19	Výkony podniku	56
Obrázek 20	Vývoj provozního VH a čistého zisku resp. ztráty	56
Obrázek 21	Tvorba ČPK.....	57
Obrázek 22	Vývoj ukazatelů rentability ve sledovaném období.....	58
Obrázek 23	L1 – Okamžitá likvidita	59
Obrázek 24	L2 – pohotová likvidita	60
Obrázek 25	L3 – běžná likvidita	60
Obrázek 26	Obrat celkových aktiv	61
Obrázek 27	Doba obratu zásob	62
Obrázek 28	Srovnání doby obratu pohledávek a závazků	62
Obrázek 29	Srovnání koeficientu samofinancování s odvětvím	63
Obrázek 30	Index IN95.....	64
Obrázek 31	Kralickův Quicktext	65
Obrázek 32	Počet zaměstnanců.....	66
Obrázek 33	Produktivita práce z přidané hodnoty	67
Obrázek 34	Produktivita práce ze zisku	68
Obrázek 35	Rentabilita vl. kapitálu – srovnání s konkurenty	69
Obrázek 36	Pohotová likvidita – srovnání s konkurenty.....	70
Obrázek 37	Koef. samofinancování – srovnání s konkurenty.....	71
Obrázek 38	Obrat aktiv – srovnání s konkurenty	71

Obrázek 39	<i>Srovnání jednotlivých ukazatelů s odvětvím – průměrně za sledované období.....</i>	<i>72</i>
Obrázek 40	<i>Tržní podíly jednotlivých podniků</i>	<i>73</i>
Obrázek 41	<i>Podíl veřejných zakázek na tržbách.....</i>	<i>74</i>
Obrázek 42	<i>SWOT analýza.....</i>	<i>74</i>

SEZNAM VZORCŮ

(1) Výsledek hospodaření.....	27
(2) Ukazatel rentability.....	32
(3) ROA - ukazatel rentability celkového vloženého kapitálu	33
(4) ROE - ukazatel rentability vlastního kapitálu.....	33
(5) ROS - ukazatel výnosnosti tržeb.....	33
(6) ROCE - ukazatel rentability celkového investovaného kapitálu.....	33
(7) L1 - ukazatel okamžité likvidity.....	34
(8) L2 - ukazatel pohotové likvidity.....	34
(9) L3 - ukazatel běžné likvidity.....	35
(10) Obrat celkových aktiv.....	35
(11) Doba obratu zásob.....	35
(12) Doba obratu pohledávek.....	35
(13) Doba obratu závazků	35
(14) Koeficient samofinancování.....	36
(15) Úrokové krytí.....	36
(16) Produktivita práce.....	36
(17) Index IN95	38
(18) Rovnice R1.....	38
(19) Rovnice R2.....	38
(20) Rovnice R3.....	38
(21) Rovnice R4.....	38

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1	Hodnocení rovnic Kralickova Quicktestu.....	39
Tabulka 2	Čistý pracovní kapitál	57
Tabulka 3	Ukazatele rentability	58
Tabulka 4	Ukazatele likvidity	59
Tabulka 5	Ukazatele aktivity.....	61
Tabulka 6	Ukazatele zadluženosti.....	63
Tabulka 7	Vypočítané hodnoty IN95.....	64
Tabulka 8	Výsledky Kralickova Quicktestu.....	65
Tabulka 9	Počet zaměstnanců	66
Tabulka 10	Produktivita práce z přidané hodnoty.....	67
Tabulka 11	Produktivita práce ze zisku EBIT.....	68
Tabulka 12	Tržní podíl podniku XYZ a.s. a srovnávané konkurence	73

1 ÚVOD A CÍL PRÁCE

1.1 Úvod

Světová ekonomika zažila v posledních letech velmi turbulentní období, když procházela hospodářskou krizí. Roku 2008 se tato krize začala projevovat i v hospodářství České republiky a samozřejmě se nevyhnula ani stavebnictví, které patří k nejvýznamnějším segmentům naší ekonomiky. Charakteristickými znaky odvětví je sezónnost výroby, závislost na klimatických podmínkách, stacionárnost výsledného díla, dlouhá doba výrobního cyklu, různorodost postupů aj. Mimo to se jedná o odvětví, které vyžaduje finančně náročné investice, ať už ze soukromého nebo z veřejného sektoru. V době finanční krize, kdy vláda začala omezovat rozpočet, a kdy byly snižovány investice do stavebnictví, tedy celé odvětví značně trpělo.

Stavební podniky byly nuceny reagovat na nastalou situaci a musely se snažit přežít v zostřeném konkurenčním světě. Pro úspěšný podnik je klíčové znát své přednosti a slabiny a snažit se je využít ve prospěch svého podnikání. Cílem každého podniku je obvykle maximalizace tržní hodnoty. V době krize se ale priority mění a hlavním cílem se stává především udržení podílu na trhu a překlenutí těžkého období, což úzce souvisí s konkurenceschopností podniku.

Konkurenceschopnost tedy chápu jako základ úspěchu podnikání, na kterém závisí nejen prosperita podniku, ale mnohdy i jeho samotné přežití. Je to vlastnost, která se příznivě promítá do výkonnosti podniku, a proto se tomuto tématu věnuji ve své diplomové práci. Pomocí finanční analýzy, jakožto nástroje kvantitativního měření posuzuji finanční prosperitu podniku a na základě srovnání s odvětvím a konkurenčními podniky vyhodnocuji stav vybraného stavebního podniku.

1.2 Cíl práce

Cílem mojí závěrečné práce je posoudit konkurenceschopnost vybraného stavebního podniku pomocí metod finanční analýzy. Podnik je analyzován v období od roku 2009 až 2013 a následně jsou navrženy skupiny finančních ukazatelů pro průběžné sledování a posuzování jeho konkurenceschopnosti.

V první části práce jsou vysvětleny teoretické poznatky a pojmy týkající se dané problematiky. Je popsáno postavení odvětví včetně shrnutí jeho ekonomického vývoje za poslední roky. Dále jsou definovány subjekty působící na stavebním trhu, se zaměřením pozornosti na pojem „stavební podnik“. Následně je popsána

charakteristika stavební činnosti z hlediska finančního výkaznictví. Na základě studia odborné literatury jsou vymezeny pojmy týkající se konkurenceschopnosti. V dalším oddíle teoretické části jsou vybrány a popsány metody, pomocí kterých bude konkurenceschopnost podniku hodnocena.

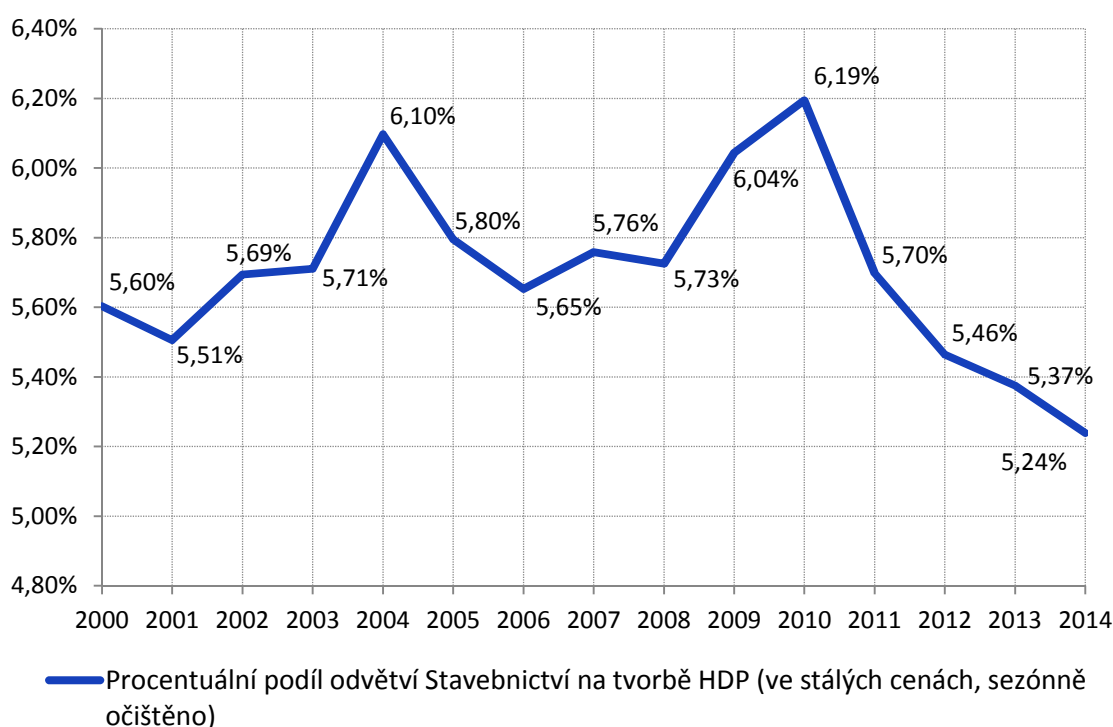
V praktické části práce jsou vybrané metody finanční analýzy spolu s benchmarkingovým diagnostickým systémem aplikovány a použity ke zhodnocení konkurenceschopnosti konkrétního stavebního podniku. Nakonec je navržen model k průběžnému posuzování situace v jeho konkurenčním boji.

2 ZÁKLADNÍ POJMY A ÚVOD DO PROBLEMATIKY

V první podkapitole je vysvětleno postavení stavebnictví v národní ekonomice. V další podkapitole je zaměřena pozornost na klasifikaci odvětví a poté popsán vývoj českého stavebnictví v posledních letech, kdy se udály významné změny. Následně jsou definovány subjekty, které vystupují na stavebním trhu, přičemž pozornost se soustředí na pojem stavební podnik. Kapitola č. 2.5 se věnuje charakteristikám stavební činnosti ve finančním výkaznictví. V poslední podkapitole jsou objasněny termíny konkurence, konkurenceschopnost a konkurenční výhoda.

2.1 Stavebnictví a jeho postavení v ekonomice

Stavebnictví v České republice spadá ke klíčovým odvětvím národního hospodářství a jako takové je s ním úzce spjato. Na domácí ekonomice se výrazně podílí nejen svým příspěvkem na tvorbě hrubého domácího produktu (HDP), ale také podílem na zaměstnanosti. Z tohoto důvodu je stavební produkce považována jako jeden z důležitých indikátorů vývoje národního hospodářství. [1] [2, s. 5]



Obrázek 1 Podíl odvětví Stavebnictví na tvorbě HDP; data převzatá z čsú [10];
[vlastní zpracování]

Stavební výroba svým působením ovlivňuje produkci i v jiných odvětvích, protože při ní dochází ke spotřebě zboží dodávaného průmyslovými subjekty. Nepříznivý vývoj stavebnictví tedy utlumuje poptávku po tomto zboží a díky tomu má negativní vliv na vývoj ostatních odvětví. [2, s. 5, 50]

Hlavní úlohou stavebnictví je uspokojování poptávky po stavební výrobě. Stavební výroba je činnost probíhající na stavebním trhu a na jeho dílčích sub-trzích. Zahrnuje dodávky stavebních prací při realizaci nových stavebních objektů nebo při opravách, modernizacích a rekonstrukcích stávajících děl. Je to činnost přetvářející stavební materiály, konstrukce a dílce ve stavební dílo a to za pomoci vlastních výrobních faktorů (pracovníci, stroje, zařízení) nebo formou subdodávky. Výsledkem stavební produkce je stavba, kterou tvoří jeden nebo více stavebních objektů (pozemního, vodního, inženýrského stavitelství) nebo části stavebních objektů realizovaných jako dodávky stavebních prací. V průběhu celého procesu je třeba dbát na kvalitu a optimální stupeň hospodárnosti, tak aby se dosahovalo maximálního zisku, ale zároveň byly dodržovány principy BOZP, veřejné zájmy a ochrana životního prostředí. [2, s. 50] [3, s. 9-13]

Vzhledem k tomu, že je stavebnictví úzce spojeno s národní ekonomikou, je zde velký vliv veřejných finančních zdrojů. V odvětví se nevyskytují pouze zakázky soukromé, nýbrž i veřejné, které jsou financované ze státního rozpočtu případně dalších zdrojů veřejného financování (rozpočty krajů a obcí, strukturální fondy EU, aj.). Veřejné zakázky se řídí zákonem č. 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách. Dále je možné financování zakázky kombinovanou formou z veřejných i soukromých zdrojů. V takovém případě hovoříme o PPP projektech. Název vychází z angl. *Public Private Partnership* – partnerství veřejného a soukromého sektoru. [2, s. 5] [4] [5]

2.2 Odvětví stavební výroby a jeho klasifikace

K vymezení stavebnictví jako odvětví v kontextu národní ekonomiky se používají klasifikační systémy a třídíky. Do roku 2008 se v rámci národního hospodářství používal klasifikační systém **OKEČ**: Odvětvová klasifikace ekonomických činností. Od počátku roku 2008 byla tato klasifikace nahrazena **CZ-NACE**, která je vypracována na základě mezinárodní ekonomické klasifikace ekonomických činností používanou v Evropské unii. Používání klasifikace NACE (*Nomenclature générale des Activités économiques dans les Communautés Européennes*) je povinné pro všechny členské státy EU. Tato klasifikace vytváří rámec pro statistická data v ekonomice, která jsou potom srovnatelná v celé Evropské unii. Předmětem této odvětvové klasifikace jsou

veškeré pracovní činnosti vykonávané ekonomickými subjekty. Každé této jednotce lze na základě klasifikace přidělit kód NACE – třídící klíč. [2, s. 6] [6] [7]

Dříve používaná klasifikace OKEČ zatřídí stavebnictví do kategorie F – Stavebnictví – Oddíl 45. Podle CZ-NACE se zatřídí do sekce **F – Stavebnictví**, které se dále rozděluje na následující oddíly:

41 Výstavba budov – pozemní stavitelství – zahrnuje činnosti v oblasti navrhování a realizace bytových a nebytových budov (např. stavby pro zdravotní a sociální péči, stavby pro služby a obchod, stavby pro kulturu, haly, ad.).

42 Inženýrské stavitelství – zahrnuje výstavbu silnic, dálnic, železnic, mostů, tunelů, inženýrských sítí pro kapaliny a plyny a výstavbu ostatních děl – vodní stavby aj.

43 Demolice a příprava staveniště – demolice, příprava staveniště, průzkumné vrtné práce, elektrické instalace, instalace vody/odpadu/plynu/topení/klimatizace, ostatní stavební instalace, kompletační a dokončovací práce a ostatní specializované stavební činnosti. [6] [7]

- Klasifikace CZ-NACE je součástí celého systému statistických klasifikací, používaných EU. Mezi další používané klasifikace patří například:
- Mezinárodní standartní klasifikace všech ekonomických činností (ISIC) – klasifikace OSN,
- Společná klasifikace výrobků (CPC) – klasifikace OSN,
- Harmonizovaný systém (HS) – klasifikace Světové celní organizace,
- Standartní klasifikace produkce (CPA) – klasifikace EU, klasifikace **CZ-CPA** nahradila dříve používanou Standartní klasifikaci produkce (SKP). [2, s. 7-8] [7]

Další významnou klasifikací vztahující se bezprostředně ke stavebnictví je **Klasifikace stavebních děl CZ-CC**. Předmětem této klasifikace jsou kromě stavebních prací i stavební objekty. Tato klasifikace je vypracována na základě mezinárodního standartu CC (Classification of Construction). [2, s. 7-8]

2.3 Vývoj českého stavebnictví v posledních letech

Česká národní ekonomika prodělala v 90. letech významnou transformaci. Ve stavebnictví, jako v jednom z pilířů národní ekonomiky, se tyto změny samozřejmě projeví velmi výrazně. Došlo k proměně velkých stavebních podniků, které se rozdělily na menší. V důsledku změny národní ekonomiky došlo k výraznému poklesu

objemu stavební produkce, což se nejkritičtěji projevilo v r. 1993. V následujících letech se situace postupně stabilizovala. V důsledku privatizace byly stavební firmy převážně v soukromém vlastnictví a stavebnictví se začalo přibližovat k běžné struktuře tržní ekonomiky. Reálná stavební produkce se zvyšovala a svého vrcholu dosáhla v r. 1995. Následující období ale přineslo nápadné zpomalení tohoto vývoje a v letech 1997-1999 došlo k výraznému poklesu stavební produkce, související s vývojem národního hospodářství ČR, které se ocitlo v krizi v důsledku měnové politiky ČNB. [8] [9]

Od roku 2000 se začala růstová tendence obnovovat a podmínky v českém stavebnictví se zlepšily. To se projevilo stoupaním objemu produkce bytové výstavby a počtu rekonstrukcí a modernizací. Výrazně rostl i objem zakázek inženýrských staveb, což bylo z velké míry podpořeno financováním z evropských fondů - většinou šlo o veřejné zakázky. Tato fáze růstu trvala až do roku 2008, kdy stavebnictví dosáhlo své konjunktury. V tomto roce se stavebnictví podílelo na tvorbě hrubého domácího produktu (HDP) 5,73%.

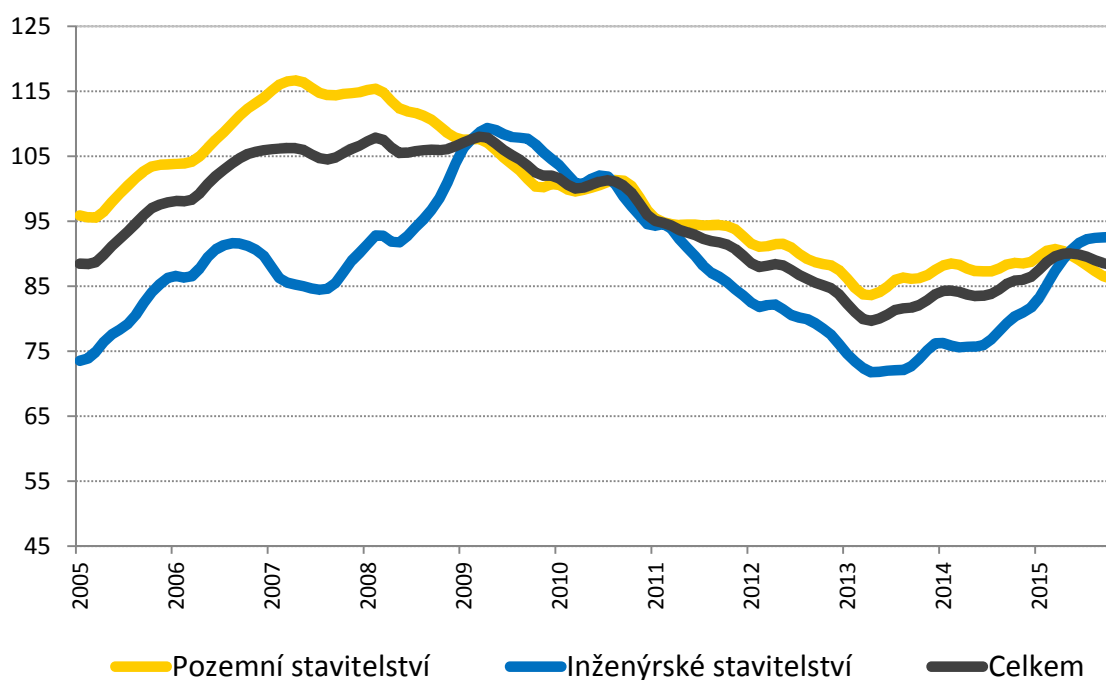
Poptávka po nemovitostech se v roce 2008, oproti předchozímu roku, zmenšila o třetinu až polovinu. V 2008 se začaly objevovat první projevy ekonomická stagnace vlivem krize, což mělo za následek pokles produkce v pozemním stavebnictví. V inženýrském stavebnictví se pokles stavební produkce projevil až o dva roky později v roce 2010. Paradoxně od roku 2007 naopak odvětví inženýrských staveb výrazně rostlo (o +10% a o +14%), což bylo zapříčiněno vlivem státních zakázek v dopravní infrastrukturu. V roce 2010 nicméně došlo k poklesu i v produkci inženýrského stavitelství a to o -6,7%. [8] [11] [12] [13]

Rok 2010 byl tedy rokem, kdy se ve stavebnictví projevila hospodářská krize naplno. Celkový pokles stavební produkce za tento kritický rok činil -7,8% (pozemní stavitelství -8,4 % a inženýrské stavitelství již zmíněných -6,7%). V roce 2011 se stavební produkce oproti roku předchozímu zmenšila o 3,1% (pozemní stavitelství -0,3%, inženýrské stavitelství -8,3%). Stavební podniky byly nuceny přijmout úsporná opatření a uchýlovaly se k propouštění zaměstnanců. V porovnání s rokem 2010 poklesla zaměstnanost ve stavebních podnicích (s 50 a více zaměstnanci) o 5,9%. Odvětví doplatilo na nedostatek investičních prostředků a to jak v soukromé, tak ve státní sféře. V roce 2011 se výrazně projevil vliv veřejných zakázek (na stavební produkci se podílejí cca 45%). Oproti předchozímu roku 2010 klesla celková hodnota zadáných zakázek o 2,9% (u pozemních staveb klesla hodnota zakázek o 22,5%, kdežto u inženýrských staveb se hodnota zakázek zvedla o 9,1% a to především díky zakázkám na vodohospodářské stavby, které byly financovány z Operačního programu Životní prostředí). [14] [15]

Tento nepříznivý vývoj pokračoval i v následujících letech, přičemž pokles vrcholil v roce 2013. Ve srovnání s konjunkturálním rokem 2008 byl kulminovaný pokles produkce u pozemního stavitelství -33,2% a u inženýrského stavitelství -23,4 %. Příznivější vývoj nastartoval až rok 2014, kdy produkce meziročně vzrostla o 4,3%. Pozitivní vývoj se projevil i u celkové ceny zakázek (u podniků s 50 a více zaměstnanci) uzavřených v roce 2014, která oproti předchozímu roku stoupla o 24%. [16] [17] [18]

V roce 2015 stavebnictví úspěšně navázalo na růst z předchozího roku. Příznivý ekonomický vývoj byl patrný především u inženýrského stavitelství. Začaly se plánovat nové úseky silnic a dálnic a z evropských fondů byly hrazeny opravy a modernizace úseků železničních tratí. Pomalu se zastavil i propad zaměstnanosti v odvětví, prozatím se však neproměnil v růst. Budoucí vývoj stavebnictví je samozřejmě nejasný a předpovídat budoucnost je těžké. Svoji roli sehraje možnost čerpání prostředků z evropských fondů, ale i legislativní změny ohledně zadávání veřejných zakázek a novely právních předpisů. [15] [18]

Index stavební produkce ilustruje vývoj v odvětví během let 2005 až 2015.



Obrázek 2 Index stavební produkce (v %) v letech 2005 až 2015 – trend, sezónně očištěná data; data převzatá z čsú [19]; [vlastní zpracování]

2.4 Subjekty vystupující na stavebním trhu

Subjekty vystupující na stavebním trhu plní **funkci dodavatelskou i odběratelskou**. Je-li subjekt nositelem nabídky za účelem provedení stavebních prací, plní funkci dodavatelskou. V případě, kdy subjekt práce naopak poptává, plní funkci odběratelskou.

Hlavní účastníky stavebního trhu můžeme rozdělit na přímé a nepřímé. Nepřímí účastníci jsou stavební úřady, peněžní ústavy, poradenské firmy a další. Mezi přímé řadíme investory, dodavatele, subdodavatele, projektanty. **Investor** (nebo také objednatel) může být fyzická nebo právnická osoba, která pro své potřeby hledá vhodného dodavatele za účelem zhotovení stavebních prací, a z jejichž prostředků se stavba financuje. **Projektant** je fyzická nebo právnická osoba mající oprávnění k projektování a která má odpovědnost za provedenou projektovou dokumentaci (architekt, stavební inženýr, stavební technik). **Dodavatel (zhotovitel)** je fyzická nebo právnická osoba (**stavební podnik**), zajišťující dodávku stavebních prací. [2, s. 10-11]

Pojem „**podnik**“ je definován v literatuře různými způsoby. Jedna z definic je daná zákonem a to předpisem č. 90/2012 Sb., Zákon o obchodních korporacích. Obchodními korporacemi jsou obchodní společnosti a družstva. Společnost je ze zákona chápána jako veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení. [20]

Dvořáček a Slunčík ve své publikaci definují „podnik“ jako „*jakýkoliv subjekt vykonávající činnost, která spočívá v nabízení zboží či služeb na trhu.*“ [21, s. 1] Autoři dále doplňují, že základním cílem podniku je přežít, uchovat se. [21, s. 1]

„Stavebním podnikem můžeme nazvat podnik, který na stavebním trhu vystupuje jako právnická osoba v roli zhotovitele a dodavatele jehož hlavní činností je stavební výroba.“ [3, s. 8] Cílem stavebního podniku je zpravidla dosahování co největšího zhodnocení vloženého kapitálu a maximalizace zisku pomocí stavební činnosti. [3, s. 8] [21, s. 1]

Nejčastější formy právního zřízení stavebních podniků v České republice jsou společnost s ručením omezeným a akciová společnost, pro které výše zmíněný zákon dále užívá pojem „kapitálová společnost“. Vznik kapitálové společnosti je vázán společenskou smlouvou, která vyžaduje formu veřejné listiny. Oprávnění k podnikání získává podnik zápisem do obchodního rejstříku. [3, s. 8] [20] [21, s. 1]

Stavební podniky se liší druhem právní formy, předmětem svého podnikání nebo dále svoji velikostí. Pro rozdělení není stanoven jednotný postup, nicméně státní statistika

obvykle dělí podniky na velké (100 a více zaměstnanců), střední (25-100 zaměstnanců) a malé (do 25 zaměstnanců). Někdy se rozlišuje i kategorie mikropodniků - takový podnik zaměstnává méně než 10 zaměstnanců. [2, s. 20]

2.5 Charakteristika stavebnictví ve finančním výkaznictví

Stavební výroba je činnost zahrnující dodávky stavebních prací, a to při realizaci nových stavebních objektů, opravách, rekonstrukcích i modernizacích stávajících děl. Z charakteru výroby stavebního podniku potom vyplývají některá specifika typická pro toto odvětví. Tyto specifické znaky se promítají ve finančním výkaznictví a mají tedy vliv na podobu účetních výkazů. Jedná se především o tyto specifika:

- sezónnost stavební výroby a závislost na klimatických podmínkách,
- délka výrobního cyklu je relativně dlouhá a závislá na rozsáhlosti konkrétního stavebního díla,
- výsledné dílo je stacionární, zatímco výrobní kapacity se přemísťují,
- jedná se o finančně náročné investice, mnohdy vyžadující zálohové financování ze strany investora nebo financování pomocí bankovních úvěrů,
- obvykle se jedná o výrobu na zakázku – zákazník je znám dopředu,
- různorodost stavebních postupů i výroby – každá stavba je originál,
- jedná se o dlouhodobá díla s vysokou životností,
- vysoká hmotnost materiálů a práce s velkými objemy – vyžaduje těžkou manuální práci, kde je zároveň důležité dbát na bezpečnost a ochranu zdraví,
- obvykle se nevyrábí do zásoby, je tedy nutné zajišťovat navazující zakázky,
- stavební výroba je obvykle náročná na projektové řízení – organizaci výrobního procesu.

Sezónnost stavební výroby se projevuje například zaměstnáváním dělníků pouze na sezónu a tím se promítá ve snížených nákladech z mezd a SZP. Dlouhá doba výrobního cyklu se zase ukáže v účetnictví jako existence nedokončené výroby. Pokud dlouhodobý majetek zůstává ve vlastnictví podniku, projeví se ve výkaze jako nedokončený dlouhodobý majetek. Financování bankovními úvěry je v rozvaze prezentováno ve formě vyšších dlouhodobých závazků na straně pasiv.

V době hospodářské krize se navíc řada stavebních podniků ve velké míře potýkala s problémem vymáhání pohledávek – tento jev se nazývá jako druhotná platební

neschopnost. Ta se samozřejmě nepříznivě promítne do účetnictví, a to jako pohledávky po době splatnosti. [3, s. 9-11] [22]

2.6 Konkurence a konkurenceschopnost

V současné době, plné nejistot a výkyvů nejen v národní ekonomice, ale také v samotném odvětví stavebnictví, je pro přežití podniku důležité věnovat pozornost svému finančnímu zdraví. Z tohoto důvodu je výhodné zaměřit svou pozornost k finanční analýze, která pomůže odhalit případné problémy, ale zároveň i k analýze konkurenceschopnosti, díky které zjistíme, jak si podnik reálně vede v porovnání s ostatními firmami. Pouze podnik, který je dostatečně stabilní a konkurenční je schopen generovat výnosy a základní ekonomická definice „podniku“ přece předpokládá, že cílem každého podnikatelského subjektu je tvorba zisku.

2.6.1 Konkurence

Konkurence, slovo, které je známo asi každému z nás. Ve všeobecnosti je konkurence chápána jako rivalita, soupeření či soutěžení o co nejlepší podmínky pro sebe. Tento pojem má však velmi široký záběr a proto se objevuje nejen v ekonomické, ale i sociální, kulturní, etické, politické aj. praxi. V ekonomii je tento výraz chápán jako hospodářská soutěž mezi dvěma a více subjekty (domácnost, podnik, odvětví, stát) na trhu. Ta se projevuje tím, že subjekty vstupující do konkurence soupeří při získávání výrobních zdrojů, jejich využití a při prodeji svých výkonů (tj. výrobků či služeb). [23] [24, s. 440] [25, s. 65]

Dle Mikoláše musí subjekt vstupující do konkurenčního vztahu splňovat alespoň dva předpoklady. Musí chtít vstoupit do konkurenčního vztahu – disponovat potenciálem vstoupit do konkurence – tento potenciál nazývá Mikoláš „podnikavost“. A zároveň musí být „konkurenční“, resp. konkurenceschopný – tedy musí vykazovat konkurenční schopnost. [25, s. 65]

2.6.2 Konkurenceschopnost

Zatímco pojem konkurence je chápán jako výsledek – výstup aktivity daného podniku, konkurenceschopností se rozumí jeho potenciál vnímatelný konkurencí. Obecně je **konkurenceschopnost** chápána jako schopnost vyniknout v určité oblasti v porovnání s ostatními neboli uspět v soutěži s konkurenty na trhu. Tato práce se dále bude zabývat pouze konkurenceschopností na úrovni mikroekonomické, tedy na úrovni podniku. V tomto užším pojetí pojem vyjadřuje potenciál podniku udržení a zajištění

stálé pozice na trhu. Aneb jak zmiňuje Blažek, konkurenceschopný podnik se udrží na trhu (resp. je schopen na trh vstoupit), naopak podnik neschopný konkurence se na trhu neudrží nebo na něj nedovede ani vstoupit. [23] [25, s. 65] [26, s. 15]

Autoři Suchánek, Sedláček, Špalek a Štamfestová definují konkurenceschopnost „*jako vlastnost, která podnikatelskému subjektu dovoluje uspět v soutěži s jinými podnikatelskými subjekty. Je zřejmé, že uspět na trhu může pouze ten, kdo danou konkurenční výhodu umí vhodně uplatnit a dokáže tím získat převahu nad svými konkurenty. Je přitom otázka, jakým způsobem konkurenceschopnost posuzovat.*“ [27, s. 12] Autoři podotýkají, že lze využít různé strategické analýzy, jako například Porterův model, multifaktorovou analýzu, SWOT analýzu aj., zároveň však zmiňují, že konkurenceschopnost předpokládá výkonnost podniku a potom platí, že konkurenčně schopný podnik je zároveň výkonný resp. finančně úspěšný. Autoři Blažek a Suchánek a kol. se shodují, že tato **finanční úspěšnost či výkonnost** podniku je měřitelná kombinací standardních finančních ukazatelů, které vycházejí z účetních výkazů – tedy pomocí ukazatelů finanční analýzy, ty je následně možné srovnat s oborovými trendy. [26, s. 16] [27, s. 9 a 29]

Mikoláš ale zdůrazňuje, že konkurenceschopnost neznamena pouze kladný hospodářský výsledek či vysokou produktivitu práce, nýbrž je charakterizována rozumným rozložením firemního potenciálu na dosažený účel podnikání (obvykle dosahování zisku) a další složky (např. investování, provoz, zásoby aj.). Jakákoli nežádoucí asymetrie mezi těmito složkami vede k poklesu konkurenceschopnosti. Je tedy nutné udržovat rovnováhu především mezi rentabilitou (výnosností, která vypovídá o produktivitě vynaložených zdrojů) a likviditou podniku (ta zaručuje jeho provozuschopnost). Tuto skutečnost hodnotí finanční analýza, jejíž metody budou vysvětleny v následujících kapitolách teoretické části a poté aplikovány v části praktické. [25, s. 64]

2.6.3 Konkurenční výhoda

Pro úplné pochopení zkoumané problematiky je třeba vysvětlit ještě jeden pojem a to sice termín „konkurenční výhoda“. Ta je obecně chápána jako nějaká vlastnost, dovednost či výhoda podniku, která ho odlišuje od konkurence, přičemž má pozitivní dopad na jeho konkurenceschopnost. Joan Magretta ve své knize „Michael Porter jasně a srozumitelně“ objasňuje pojetí tohoto termínu jako nástroj pro vytváření hodnoty. Mít konkurenční výhodu podle autorky znamená dosahovat nižších nákladů nebo si účtovat vyšší ceny v porovnání s konkurencí (případně obojí). Potom je výsledná ziskovost dlouhodobě vyšší než průměrná ziskovost odvětví, tzn. konkurenčních podniků, které jsou vystaveni stejnému prostředí. [28, s. 67-69]

Nejvýznamnější konkurenční výhody mohou být například: nízká cena, kvalita nabízených produktů či služeb, odbornost, tradice nebo značka, rychlost dodání či provedení, flexibilita, reference, záruky, certifikáty, kvalifikovaná pracovní síla aj.

2.6.4 Měření konkurenceschopnosti

V širokém pojetí, lze konkurenceschopnost měřit různými analýzami, protože je ovlivňována mnohými vstupními faktory a je možné na ni pohlížet z několika úhlů. Pokud je pozornost zaměřena na konkurenceschopnost podniku, objevují se v literatuře v základě dva základní přístupy k jejímu měření. Oba přístupy mají samozřejmě své přednosti i nedostatky.

První používaný přístup se využívá hlavně v oblasti podnikového managementu. Opírá se o **kvalitativní** (neboli měkká data), což jsou nečíselné charakteristiky zkoumaného jevu (může to být například spokojenost zákazníků, vztahy uvnitř podniku aj.). Jedná se o **nefinanční metody měření konkurenceschopnosti** a patří sem například SWOT analýza nebo známá Porterova analýza pěti sil. Pro analytika, působícího mimo podnik, který nemá přístup k vnitropodnikovým údajům, je téměř nemožné tuto analýzu provést, protože nejsou zajištěna kvalitní vstupní data a hrozilo by, že by některé skutečnosti byly nadhodnoceny nebo podhodnoceny.

Těžiště této diplomové práce ale spočívá ve finančním posouzení konkurenceschopnosti a proto bude využit druhý přístup – tedy **finanční přístup měření konkurenceschopnosti**. Ten se používá především v podnikovém hospodářství a čerpá z **kvantitativních** (tzv. tvrdých) dat – tedy finančních výkazů. Tento přístup například využívá autor Blažek a stejně tak autoři Sedláček a kol. Je zatím nejvíce používanou metodou, vzhledem k dostupnosti potřebných dat. Její podstata spočívá ve vypracování finanční analýzy, porovnání s odvětvím, popřípadě konkurenčními podniky a je tedy možné vyvodit měřitelné výsledky. [26, s. 15-18] [27, s. 7-31] [28, s. 207 a 210]

3 FINANČNÍ ANALÝZA PODNIKU

„Základním cílem podnikové činnosti (z ekonomického pohledu) je dosahovat odpovídající rentability při zajištění platební schopnosti (likvidity). Rentabilita představuje schopnost podniku vytvářet zisk ze své běžné činnosti ve vazbě na vložený kapitál; platební schopnost je pak charakterizována jako schopnost hradit své splatné i budoucí závazky. Zpravidla pak vrcholným cílem podniku je zvyšování jeho ekonomické hodnoty.“ [29, s. 59]

Finanční analýza (FA) je finančně ekonomický nástroj sloužící k posouzení výkonnosti podniku, je prostředkem k souhrnnému hodnocení finanční situace a finančního zdraví podniku. Finančně zdravý podnik definuje Valach jako takový, který je *„perspektivně schopen naplňovat smysl své existence.“* [30, s. 9] Jak již bylo zmíněno v kapitole 2.6.2, k tomu, aby byl podnik dostatečně konkurenceschopný, musí být výkonný a i finančně zdravý. V opačném případě by mohlo hrozit, že se ocitne ve finanční tísní a bude mu hrozit bankrot. Bankrotující podnik může těžko konkurovat ostatním subjektům na trhu. Dá se tedy říci, že jednou z podmínek konkurenceschopnosti je finanční zdraví, což je průnik likvidity a rentability. [31, s. 15]

Finančně zdravá a úspěšná firma se stěží obejde bez rozboru jejího hospodaření pomocí finanční analýzy. Růčková finanční analýzu definuje jako *„systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech.“* [32, s. 9]

FA se nejvíce používá jako součást finančního řízení dané společnosti. Jako taková poskytuje jejímu uživateli (především pak manažerům společnosti) informace o vývoji minulém, přítomném, ale zároveň slouží jako indikátor vývoje budoucího (pravděpodobnostního). To v praxi znamená, že údaje plynoucí z FA umožňují odhadnout možné budoucí problémy, slabé či silné stránky podniku, tím být podkladem pro zlepšení současné situace a posílení jeho finanční situace a konkurenceschopnosti. Vedení podniku může zkoumat, co zapříčinilo proběhlé události (případně problémy), vzít si z nich ponaučení a aplikovat tyto získané znalosti v budoucím vývoji. FA může pomoci odhalit špatné rozložení kapitálové struktury, neúčinné využívání aktiv, včasnost splácení závazků a jiné důležité fakty. Pochopitelně platí, že minulé skutečnosti podnik nijak nezmění a neovlivní, může však tyto informace využít ve svůj budoucí prospěch. [32, s. 9 - 10] [33, s. 15]

Finanční analýzu můžeme všeobecně rozdělit na externí a interní. **Externí** analýza vychází z údajů, které jsou veřejně dostupné (rozvaha, výsledovka, informace i webových stránek podniku aj.). Tento druh analýzy obvykle slouží subjektům mimo podnik (mohou to být potencionální investoři, bankovní instituce, konkurence atd.).

Interní analýza je vlastně rozbor hospodaření podniku. Při provádění této analýzy má analytik k dispozici všechny podnikové informace (vnitropodnikové účetnictví, podnikové kalkulace, statistiky, plány aj.). Obvykle tento typ analýzy slouží podnikovému vedení. [31, s. 14]

Pokud má mít analýza relevantní vypovídající schopnost je samozřejmě důležité v první řadě zvážit, pro koho je finanční analýza určena a za jakým účelem se sestavuje. Každá skupina uživatelů FA (manažeři, investoři, obchodní partneři, instituce, konkurenti aj.) totiž bude sledovat jiné informace. Tato práce se zabývá zhotovením finanční analýzy za účelem posouzení konkurenceschopnosti podniku, její těžiště tedy spočívá ve vyhodnocení stavu pro potřeby řízení a bude sloužit především podnikovým manažerům.

3.1 Hlavní zdroje finanční analýzy

Pro kvalitní zpracování finanční analýzy je třeba čerpat informace z náležitých zdrojů. Podklady pro získání vstupních dat by měly být nejen kvalitní, ale i komplexní, aby bylo možné zachytit všechny okolnosti, které by mohly ovlivnit konečný výsledek. Základní zdroj informací pro finanční analýzu jsou především základní účetní výkazy podniku, u kterých se samozřejmě předpokládá, že jsou sestaveny na základě věrného a poctivého zobrazení skutečnosti. Tyto účetní výkazy tvoří účetní závěrku – tj. **rozvaha, výkaz zisku a ztrát, výkaz cash flow**, případně příloha k účetní závěrce. Mimo zmíněné výkazy lze čerpat informace z **výročních zpráv** (pokud je podnik vydává), ze zpráv vedení, zpráv auditorů, firemních statistik, burzovního zpravodajství či komentářů odborného tisku. Nutno ovšem podotknout, že ne vždy jsou tyto doplňkové zdroje dostupné každému. Zároveň ale platí, že čím více informací má analytik k dispozici, tím více je výsledná FA vypovídající. [32, s. 21] [33, s. 16-17]

Při posuzování a komparaci podniku s konkurencí v rámci odvětví je vhodné vycházet také z informací vydávaných Ministerstvem průmyslu a obchodu a Českým statistickým úřadem, které jsou volně dostupné z jejich webových stránek. [33, s. 16-17]

V následujících podkapitolách budou rozvedeny nejvýznamnější a nejpoužívanější zdroje dat pro zpracování finanční analýzy.

3.1.1 Rozvaha

Rozvaha (nebo též balance) patří k základním účetním výkazům podniku. Sestavuje se vždy k určitému dni (obvykle k poslednímu dni každého roku) a obsahuje informace o majetkové a finanční struktuře daného subjektu. Rozvaha musí vždy splňovat základní bilanční rovnici – tj. součet všech aktiv se rovná součtu veškerých pasiv. Aktiva podávají

informace o výši a struktuře majetku, kdežto strana pasiv vypovídá o způsobu financování tohoto majetku a také obsahuje informace o výsledku hospodaření. Její nevýhoda spočívá v jejím statickém charakteru. Je sestavována k určitému dni, ale v okamžiku, kdy se provádí analýza, už může být stav položek jiný. [33, s. 19] [34, s. 18]

AKTIVA		=	PASIVA
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	A.	Vlastní kapitál
B.	Dlouhodobý majetek	A. I.	Základní kapitál
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	A. II.	Kapitálové fondy
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond...
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let
		A. V.	VH běžného účetního období
C.	Oběžná aktiva	B.	Cizí zdroje
C. I.	Zásoby	B. I.	Rezervy
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	B. II.	Dlouhodobé závazky
C. III.	Krátkodobé pohledávky	B. III.	Krátkodobé závazky
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci
D.	Časové rozlišení	C.	Časové rozlišení

Obrázek 3 Zjednodušená struktura rozvahy [vlastní zpracování]

3.1.2 Výkaz zisku a ztráty (VZZ)

Stejně jako rozvaha se sestavuje pravidelně a je součástí účetní závěrky. Výkaz zisku a ztráty (zkráceně výsledovka) sleduje tvorbu výsledku hospodaření za účetní období a umožňuje sledovat pohyb výnosů a nákladů za jednotlivé činnosti. Výsledek hospodaření (VH) může být buď kladný, pak jde o zisk, nebo záporný, tj. ztráta. VZZ tedy vypovídá o schopnosti podniku zhodnocovat vložený kapitál. Pro zjištění stavu VH platí základní vztah:

$$\text{Výnosy} - \text{Náklady} = \text{Výsledek hospodaření (+zisk/-ztráta)} \quad (1)$$

Výsledovka nicméně zachycuje několik stupňů výsledků hospodaření a to sice: VH provozní, VH finanční, VH za běžnou činnost, VH mimořádný, VH za účetní období, VH před zdaněním. [32, s 31 – 33]

3.1.3 Výkaz peněžních toků (Cash Flow)

Rozvaha a výsledovka sice podávají určité informace, jak o stavu majetku, jeho krytí, výnosech, nákladech a výsledcích hospodaření, nicméně nezachycují informace o tom, zda vznikají skutečné peněžní příjmy a výdaje. „Z tohoto důvodu nastává obsahový i časový nesoulad mezi náklady a výdaji, výnosy a příjmy, ziskem a stavem peněžních

prostředků. [33, s. 46] Z tohoto důvodu si finanční řízení v praxi vynutilo sledování informací o peněžních tocích podniku – tzv. Cash Flow. Cash Flow sleduje reálné peněžní příjmy a výdaje, tedy změnu peněžních prostředků a může být podpůrnou součástí při provádění finanční analýzy, protože bezprostředně souvisí se zajišťováním likvidity podniku. Dostatek peněžních prostředků je totiž pro zajištění likvidity klíčovým faktorem. [32, s. 33-36] [33, s. 46]

3.1.4 Výroční zprávy

Výroční zprávu definuje Landa jako *“specifický dokument informující o vybraných oblastech minulé, současné a budoucí podnikatelské (nebo jiné) činnosti daného podniku.”* [29, s. 49] Dále dodává, že základním účelem tohoto dokumentu je podat ucelené, vyvážené a komplexní informace o vývoji výkonnosti, činnosti a hospodářském postavení daného subjektu. Výroční zpráva slouží k informování nejen vlastníků podniků, ale i ostatních externích subjektů, jako například věřitelé, peněžní ústavy, dodavatelé, odběratelé, aj.). Mimo to může sloužit i jako propagační prostředek společnosti.

Na rozdíl od účetní závěrky, která popisuje minulé skutečnosti, se výroční zpráva obvykle soustředí také na budoucí perspektivu podniku, i když samozřejmě neprozrazuje veškeré detaily podnikatelských záměrů. Obvykle je zaměřena hlavně na příznivé informace, ty negativní buď vůbec neuvádí, popřípadě je zmiňuje jen okrajově. [29, s. 49] [34, s. 29-30]

Výroční zpráva obsahuje tyto informace:

- základní údaje subjektu – tj. obchodní jméno, právní forma, sídlo, IČO;
- účetní závěrka;
- příloha k účetní závěrce;
- výrok auditora týkající se účetní závěrky, vč. jména (fyzické/právnícké) osoby ověřující závěrku a číslo oprávnění;
- informace o minulém vývoji alespoň za dvě předcházející období;
- údaje o významných skutečnostech, ke kterým došlo mezi datem schválení účetní závěrky a datem konání valné hromady, která závěrku schválila;
- komentář k uplynulému a předpokládanému vývoji, výklad k finanční situaci;
- informace k aktivitám ohledně výzkumu a vývoje (pokud nejsou uvedeny v příloze závěrky) a informace týkající se výdajů na tuto činnost;
- zprávy o pořizování akcií a důvodu jejich pořízení;
- informace o tom, zda má subjekt organizační složku v zahraničí. [34, s. 30-31]

4 METODY FINANČNÍ ANALÝZY

Odborná literatura obvykle člení analýzy na dva druhy a to na fundamentální a technickou analýzu. **Fundamentální analýza** se využívá pro hodnocení akciového trhu, konkrétně k nalezení akcií vhodných k rozšíření portfolia. Analytik při této metodě hledá podhodnocené akcie s prognózou rostoucí hodnoty a ty potom zahrne do investičního portfolia. Tento druh analýzy nepoužívá algoritmizované metody a má spíše kvalitativní a verbální povahu, je do značné míry závislá na zkušenostech a znalostech finančního analytika. Metody fundamentální analýzy tedy nejsou vhodné pro potřeby této práce a z toho důvodu nebudou více rozebrány.

Naopak **technická analýza** využívá kvantitativní algoritmizované postupy včetně matematických a statistických metod a z tohoto důvodu je vhodnější pro zpracování finanční analýzy stavebního podniku. Metody technické analýzy lze dále dělit na elementární a vyšší metody. Metody vyšší nejsou považovány za univerzální metody, předpokládají hlubší znalost ekonomiky a obvykle je jejich vypracování závislé na dostupnosti informací a potřebě kvalitního softwaru. Z tohoto důvodu jsou obvykle zpracovávány specializovanými firmami, které se finanční analýzou zabývají profesionálně. [24, s. 356-357] [32, s. 41]

V následujících kapitolách bude z toho důvodu věnována pozornost pouze **elementární analýze**, jejím ukazatelům a metodám na nich založených. Ty budou následně aplikovány v praktické části práce k vypracování finanční analýzy za účelem posouzení konkurenceschopnosti. [32, s. 41]

4.1 Ukazatele elementární analýzy a metody na nich založené

Za základ všech metod se považují **finanční ukazatele**. Jsou to buď položky z účetních výkazů (příp. jiných pramenů) nebo čísla z nich odvozená. Standardně finanční analýza využívá ukazatele:

- **absolutní** (též stavové),
- **rozdílové**,
- **poměrové**,
- **speciální**.

Na těchto ukazatelích jsou potom založené metody finanční analýzy. Ty se dělí na dílčí skupiny a dohromady slouží ke komplexnímu zhodnocení finančního stavu analyzovaného podniku. Rozdělení běžně používaných metod elementární analýzy je zachycené na následujícím obrázku č. 4. [32, s. 41 - 45] [35, s. 8 - 9]



Obrázek 4 Elementární metody FA [vlastní zpracování] [32, s. 44] [35, s. 8 - 9]

4.1.1 Analýza absolutních (stavových) ukazatelů

Zkoumá majetkovou a finanční strukturu podniku a vychází přímo z posuzování jednotlivých položek účetních výkazů. Do této kategorie řadíme horizontální a vertikální analýzu.

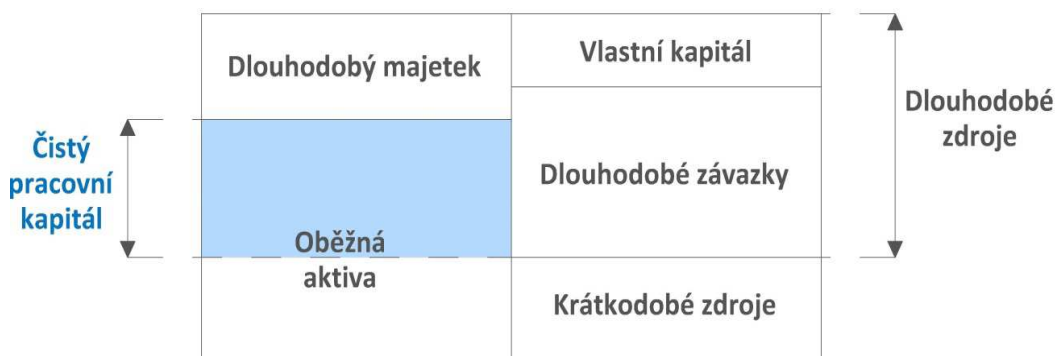
Horizontální analýza neboli analýza trendů, někdy analýza „po řádcích“, zkoumá a hodnotí změny účetních výkazů v čase. Sleduje vývoj podniku v čase a snaží se odhadnout jeho další pravděpodobný vývoj (samozřejmě za předpokladu, že nedojde k výraznějším makroekonomickým změnám). Hodnotí se jak absolutní změny položek, tak i jejich procentní vyjádření. Platí, že musíme zkoumat výsledky v dostatečném časovém horizontu. Obvykle se podnik posuzuje v horizontu alespoň 5 let. [32, s. 43] [35, s. 15]

Vertikální analýza naproti tomu zkoumá procentuální podíl jednotlivých položek účetních výkazů vzhledem k určitému základu. Díky tomu se někdy užívá název procentní analýza. Vertikální analýza zkoumá například majetkovou a kapitálovou strukturu podniku a ve své podstatě ulehčuje srovnání například s konkurenčními podniky. Použitá k rozboru rozvahy bude sledovat například výši dlouhodobého hmotného majetku vzhledem k celkovým aktivům podniku. Za základ při posuzování rozvahy se obvykle bere celková výše aktiv či pasiv. Při rozboru výsledovky se ostatní položky vztahují většinou k celkovým výnosům nebo nákladům, popřípadě výkonům či tržbám. [32, s. 43] [35, s. 17-27]

4.1.2 Analýza rozdílových a tokových ukazatelů

Základní zdroje pro tuto analýzu jsou výkazy obsahující tokové položky, tzn. výsledovka a výkaz Cash Flow, nicméně využívá se i rozvaha. Mrkvička k tomuto typu analýzy zdůrazňuje, že „pojem „fond“ není ve finanční analýze užíván v tom smyslu, v jakém jej známe z účetnictví, tj. jako zdroj krytí aktiv (např. kapitálové fondy, rezervní fond). Ve finanční analýze a ve finančním řízení se jako „fondy“ označují ukazatele vypočítávané jako rozdíly mezi určitými položkami aktiv a pasiv.“ [31, s. 60] Řadí se sem analýza fondů finančních prostředků a analýza Cash Flow. Analýza fondů patří mezi metody využívající rozdílové ukazatele.

Tato analýza se soustředí hlavně na hodnocení **čistého pracovního kapitálu (ČPK)** a pomáhá určit nejprůzračnější výši jednotlivých položek oběžných aktiv. Velikost čistého pracovního kapitálu je indikátorem platební schopnosti podniku a souvisí tedy s likviditou podniku a ukazateli likvidity, které budou rozepsány v následující kapitole. Čistý pracovní kapitál lze chápat jako „finanční polštář“, který se dá využít k financování v případě nouze. Výpočet čistého pracovního kapitálu je naznačen na obrázku č. 5. [31, s. 60] [32, s. 44]



Obrázek 5 Čistý pracovní kapitál [33, s. 82] [vlastní zpracování]

4.1.3 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza pomocí poměrových ukazatelů patří mezi nejpoužívanější metody a je vlastně jádrem finanční analýzy. Poměrový ukazatel, jak už název napovídá, se vypočítá jako poměr jedné položky vůči druhé. Přičemž číselník i jmenovatel může být buď přímo položka získaná z účetních výkazů, popř. skupina více položek. Z účetních výkazů lze sestavit množství ukazatelů, v praxi se ale uchytily základní ukazatele hodnotící hospodaření podniku a jeho finanční zdraví. Jsou to především ukazatele **rentability**, **likvidity**, **aktivity**, **zadluženosti**, **kapitálového trhu** a **cash flow**. Ukazatele rentability a aktivity jsou ukazatele výkonnosti podniku, kdežto ukazatele likvidity a zadluženosti

zhodnocují jeho finanční stabilitu. Jednotlivé ukazatele budou podrobněji vysvětleny v následujícím textu. [31, s. 64] [32, s. 44-45]

UKAZATELE RENTABILITY (neboli výnosnosti) jsou jedním ze základních ukazatelů. Udávají schopnost podniku vykazovat nové zdroje neboli dosáhnout zisku užitím investovaného kapitálu. Tyto ukazatele poměřují zisk s veličinou vloženého kapitálu, za účelem zjištění jakou mírou se podílí na plnění podnikových cílů. Představují ukazatele, na jejichž základě je rozdělován kapitál, přičemž je ale důležité mít na paměti, že existuje silná vazba mezi rentabilitou a likviditou a je tedy třeba najít optimální alokaci investovaného kapitálu, aby nebyla negativně ovlivněna likvidita. Platí, že u prosperujícího podniku by měl mít tento ukazatel rentability rostoucí tendenci, za předpokladu, že nedošlo k významným makroekonomickým změnám. V době krize tedy nelze očekávat, že tyto ukazatele budou mít rostoucí tendenci. To ale nutně neznamena negativní vývoj, pokud není pokles větší, než je tomu u poklesu ekonomiky. Pak je klesající tendence tohoto ukazatele pouze odrazem vývoje ekonomiky. [32, s. 51-52] [33, s. 96]

Obecně lze rentabilitu vyjádřit vztahem:

$$\text{Ukazatel rentability} = \text{Zisk} / \text{Investovaný kapitál} \quad (2)$$

Ve jmenovateli se počítá s druhem investovaného kapitálu na základě toho, který ukazatel je konkrétně počítán. Jednotlivé ukazatele rentability budou rozepsány níže. Do čitatele mohou vstupovat různé kategorie „zisku“. V praxi se při FA používají tyto tři základní kategorie:

- **EBIT** (Earnings before Interest and Tax) – což je zisk před odečtením úroků a zdaněním a rovná se provoznímu VH. Hojně se využívá, je-li potřeba srovnání s jinými podniky.
- **EAT** (Earnings after Tax) – čistý zisk po zdanění. Ve výsledovce je to položka „VH za běžné účetní období“. Využívá se, je-li třeba hodnotit výkonnost podniku.
- **EBT** (Earnings before Tax) – zisk před zdaněním, tzn. provozní zisk, který je snížený či zvýšený o finanční a mimořádný VH bez odečtu daně. Využívá se při srovnávání podniků s různým daňovým zatížením. [32, s. 52]

Na základě druhu použitého kapitálu rozlišujeme tyto jednotlivé ukazatele:

- **ROA (Return on Assets) – ukazatel rentability celkového vloženého kapitálu** vyjadřuje celkovou efektivitu podniku neboli jeho produkční schopnost a výnosnost. Jak už název tohoto ukazatele napovídá, ve jmenovateli se počítá s celkovým vloženým kapitálem, tj. aktiva celkem. Do čitatele se obvykle dosazuje zisk EBIT, přičemž takto zkonstruovaným ukazatelem je možné porovnat tuto položku s odvětvovými hodnotami tohoto ukazatele (viz odvětvové analýzy MPO). [32, s. 53]

$$ROA = EBIT / Aktiva \quad (3)$$

- **ROE (Return of Equity) – ukazatel rentability vlastního kapitálu** počítá výnosnost kapitálu, který byl vložen akcionáři nebo vlastníky podniku. Obecně platí zásada, že by výše tohoto ukazatele měla převyšovat úrokovou míru bezrizikových cenných papírů (především státní cenné papíry a obligace). Pakliže by hodnota ROE byla nižší než hodnota výnosnosti bezrizikových akcií, investoři by nevkládali do podniku své prostředky, protože by měli menší výnosnost při vyšším riziku a podnik by byl v podstatě odsouzen k zániku. Je-li podmínka vyšší výnosnosti splněna, pak investor získá vložením svého kapitálu tzv. rizikovou prémii – což je rozdíl výnosnosti vlastního kapitálu a úrokové míry bezrizikových investic. Vzhledem k tomu, že daň ze zisku nelze považovat jako součást výdělků vlastníků, používá se většinou pro výpočet tohoto ukazatele zisk EAT. [31, s. 84] [32, s. 54]

$$ROE = EAT / Vlastní kapitál \quad (4)$$

- **ROS (Return on Sales) – ukazatel výnosnosti tržeb**, hodnotí schopnost podniku generovat zisk při dané úrovni tržeb. Vyjadřuje výši zisku na 1 Kč tržeb. [32, s. 56]

$$ROS = EBIT / tržby \quad (5)$$

- **ROCE (Return od Capital Employed) – ukazatel rentability celkového investovaného kapitálu, nesoucích náklad.** Při výpočtu tohoto ukazatele se neuvažuje s krátkodobými zdroji financování. Pomocí tohoto ukazatele lze zhodnotit výnosnost těch aktiv podniku, které jsou financovány dlouhodobými zdroji. [32, s. 53 – 54]

$$ROCE = EBIT / (vlastní kapitál + dlouhodobé dluhy) \quad (6)$$

Další významnou skupinou jsou **ukazatele likvidity**. Než však budou popsány jednotlivé ukazatele, je třeba vysvětlit základní pojmy vztahující se k tomuto tématu. Prvním důležitým pojmem je „**likvidnost**“, což je vlastnost složky majetku vyjadřující rychlost přeměny v peněžní hotovost (bez velkých ztrát hodnoty). Pojem „**likvidita podniku**“ vyjadřuje míru schopnosti uhradit včas své závazky. Tento pojem souvisí s tzv. „solventností“, což je platební schopnost neboli schopnost podniku uhradit své aktuálně splatné závazky. „*Vzájemná závislost těchto pojmů je pak nejjednodušším způsobem vysvětlitelná na větě, že podmínkou solventnosti je likvidita.*“ [32, s. 48] Nedostatečná likvidita, tedy vede k platební neschopnosti podniku. Dostatečně likvidní podnik je sice schopen dostávat svým závazkům, ale pokud je úroveň likvidity až příliš vysoká, snižuje se rentabilita, protože prostředky, které mohly být zhodnoceny, se váží ve formě finančních prostředků. Je tedy nutné posuzovat ukazatele likvidity a rentability ve vzájemné souvislosti a hledat jejich optimální míru. [32, s. 48] [35, s. 73]

Běžně se používají tři základní **UKAZATELE LIKVIDITY**:

- **Ukazatel okamžité likvidity – L1** (Cash Ratio) – někdy též označována jako hotovostní likvidita je likvidita I. stupně a do jejího výpočtu vstupují ty nejvíce likvidní položky (krátkodobý finanční majetek – tj. peníze v pokladně, peníze na BÚ, šeky). Doporučená hodnota tohoto ukazatele se v odborné literatuře různí, nicméně většinou se pohybuje v rozmezí 0,2 – 0,5. Je ovšem nutné mít na paměti, že tato doporučená hodnota je pouze orientační a jeho nízká hodnota ještě nutně nemusí znamenat problémy. [32, s. 49–50] [33, s. 91]

$$L1 = KFM / \text{Krátkodobé cizí zdroje} \quad (7)$$

- **Ukazatel pohotové likvidity – L2** (Acid test) – likvidita II. stupně má větší vypovídající schopnost a v podstatě hodnotí, zda je podnik schopen splatit své závazky, aniž by musel prodat zásoby. Hodnota pohotové likvidity by se dle odborné literatury měla pohybovat v rozmezí 1 – 1,5. Přičemž platí, že klesne-li pod hodnotu 1, je ohrožena solventnost podniku a bude se muset spolehnout na prodej svých zásob. Z tohoto důvodu se doporučuje, aby L2 neklesla pod hodnotu 1,0. Na druhou stranu ale nadměrná výše tohoto ukazatele je nevýhodná z hlediska výnosnosti. [32, s. 50] [35, s. 74–75]

$$L2 = (KFM + \text{krátkodobé pohledávky}) / \text{krátkodobé závazky} \quad (8)$$

- **Ukazatel běžné likvidity – L3** (Current Ration) – je označován též jako likvidita III. stupně. Doporučené hodnoty pro tento ukazatel se pohybují mezi hodnotami 1,5 a 2. Ukazatel běžné likvidity popisuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky. Je citlivý na strukturu oběžných aktiv, protože velká

míra zásob drží velkou finanční hotovost a může u nich dlouho trvat, než se budou schopny přeměnit na peníze. [32, s. 50] [35, s. 74]

$$L3 = \text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobé závazky} \quad (9)$$

UKAZATELE AKTIVITY jsou ukazatele výkonnosti podniku, které hodnotí efektivnost podnikatelské činnosti, tzn. schopnost podniku zužítkovat vložený kapitál. Slouží k analýze hospodaření s aktivy a hodnotí jejich přiměřenost vzhledem k aktivitám podniku. Je třeba nalézt optimální výši aktiv, pokud jich má podnik nedostatek, nutí ho to vzdát se výhodných příležitostí, na druhou stranu jejich nadbytečná výše má za následek vznikající náklady. Pomáhají zhodnocovat vliv hospodaření na rentabilitu a likviditu. [32, s. 60-61] [33, s. 102] [35, s. 66]

- **Obrat celkových aktiv** (Total Assets Turnover Ratio) je vyjádřením počtu obrátek aktiv za daný interval (rok). Jako minimální doporučená hodnota se uvádí 1. Platí ale, že čím vyšší, tím příznivější (jeho výše je ale ovlivňována odvětvím podniku a je tedy třeba na to brát ohled, ideálně porovnat s odvětvovým průměrem). Nízká hodnota obratu aktiv je znakem neefektivního využití majetku. [33, s. 102] [35, s. 66-67]

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \text{roční tržby} / \text{aktiva} \quad (10)$$

- **Doba obratu zásob** (Inventory Turnover) vyjadřuje průměrný počet dnů, jaký jsou zásoby vázány v podnikání, než dojde k jejich spotřebě nebo prodeji. Dá se tedy považovat i za ukazatele likvidity, protože vypovídá o tom, za jak dlouho se zásoba promění v hotovost (případně pohledávku). [35, s. 67-68]

$$\text{Doba obratu zásob} = \text{průměrná zásoba} / \text{denní spotřeba} \quad (11)$$

- **Doba obratu pohledávek** (Average Collection Period) udává, za jak dlouho jsou průměrně splaceny pohledávky. Doporučená hodnota je nižší nebo rovna běžné době splatnosti faktur. [33, s. 103-104] [35, 68]

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \text{obchodní pohledávky} / \text{denní tržby na fakturu} \quad (12)$$

- **Doba obratu závazků** (Payables Turnover Ratio) vyjadřuje dobu splatnosti závazků, tedy dobu za jakou podnik platí svým dodavatelům. Obecně je výhodnější, pokud je doba obratu závazku vyšší než doba obratu pohledávek. [35, s. 69]

$$\text{Doba obratu závazků} = \text{závazky vůči dodavatelům} / \text{denní tržby na fakturu} \quad (13)$$

Ukazatele zadluženosti sledují rozložení financování vlastním a cizím kapitálem a zhodnocují optimálnost této alokace. Financování cizím kapitálem je pro podniky levnější, nicméně s vyšším zadlužením roste i podnikatelské riziko, že podnik nebude schopen své závazky splácet. Z tohoto důvodu je třeba nalézt optimální výši poměru mezi cizím a vlastním kapitálem, tak aby bylo dosaženo co nejvyšší výnosnosti, ale aby nebyla ohrožena finanční stabilita podniku. [32, s. 57-58]

- **Koeficient samofinancování** (Equity Ratio) je vyjádřením poměru vlastního kapitálu k celkovým aktivům. Vyjadřuje finanční nezávislost podniku, tedy do jaké míry si financuje vlastní aktivity sám. Je vhodné tento ukazatel porovnat s odvětvovým průměrem, protože ideální výše koeficientu samofinancování není dána a v jednotlivých odvětvích se může i dost výrazně odlišovat.

$$\text{Koeficient samofinancování} = \text{vlastní kapitál} / \text{aktiva celkem} \quad (14)$$

- **Úrokové krytí** (Interest Coverage) je ukazatel informující kolikrát zisk převyšuje placené úroky. Vychází z předpokladu, že část zisku produkována cizím kapitál, by měla být dostačující na krytí nákladů spojených s cizím kapitálem. Hodnota rovna 1 značí, že celý zisk bude spotřebován na krytí úroků, to znamená, že čím je jeho hodnota vyšší, tím lépe. Jeho hodnota by se dle doporučení měla pohybovat v rozmezí 3 – 6. [35, s. 71]

$$\text{Úrokové krytí} = \text{EBIT} / \text{úroky} \quad (15)$$

K poměrovým ukazatelům se svojí konstrukcí dají zařadit ještě **ukazatele produktivity**. Jsou to ukazatele výkonnosti (efektivnosti), které poměřují určité dosažené výstupy vůči vstupům. Mezi často používané ukazatele produktivity se řadí **produktivita práce**. Nejčastěji se počítá z přidané hodnoty (výstup) a celkového počtu zaměstnanců (vstup). Výsledek vzorce (č. 16) potom vyjadřuje, jakou hodnotu vyprodukoval jeden zaměstnanec za rok v Kč. S ukazatelem lze různě pracovat, za výstup lze považovat i zisk, vlastní výkony nebo například tržby. [24, s. 257]

$$\text{Produktivita práce} = \text{přidaná hodnota} / \text{počet pracovníků} \quad (16)$$

Ukazatele kapitálového trhu používají jako základní zdroje dat informace o tržních cenách akcií. Hodnotí podnikové činnosti pro potřeby současných, ale i budoucích investorů. Pro potřeby této práce nebudou dále rozebírány a ani použity v praktické části práce.

Ukazatele Cash Flow slouží k zpřesnění vyhodnocení FA, protože umožňují zkoumat reálné peněžní toky (příjmy a výdaje), která mají větší vypovídající schopnost než

tokové ukazatele založené na informacích z výsledovky (sledující pouze výnosy a náklady).

4.2 Analýza soustav ukazatelů

Tato metoda používá výše uvedené ukazatele, které navzájem kombinuje. Takto vzniklý model se skládá ze souboru ukazatelů, ty můžeme následně rozkládat na dílčí ukazatele, což nám umožní lépe sledovat jednotlivé vazby a souvislosti. Tyto soustavy mají především ulehčit a zpřehlednit analýzu, pomoci pochopit vliv změny ukazatelů na hospodaření podniku a samozřejmě podat podklady pro rozhodování k dosažení podnikových cílů.

Odborná literatura do této skupiny řadí **pyramidový rozklad ukazatelů** (nejznámější je Du Pontův rozklad) a soustavy účelově vybraných ukazatelů. Důležitou a často používanou metodou jsou **soustavy vybraných ukazatelů** (někdy též označovány jako **predikční modely**). Do této skupiny patří **bankrotní** a **bonitní** modely. Mají společné to, že vyjadřují finanční situaci podniku pomocí jedno-číselné charakteristiky a tak zjednodušují rozhodování o finanční stabilitě či nestabilitě. Díky tomu zároveň umožňují vcelku rychlé zhodnocení stavu podniku a případné srovnání s konkurenčními podniky v daném oboru. Jednoduchost vyhodnocení je však na úkor nižší vypovídací schopnosti, protože zhodnotit celou situaci podniku jedním číslem většinou není dost vypovídající a už z podstaty nedokáže všestranněji zhodnotit vývoj podniku. Z tohoto důvodu je vhodné tyto metody kombinovat s dalšími nástroji FA. [31, s. 64] [32, s. 45] [35, s. 101]

4.2.1 Bankrotní modely

Bankrotní modely informují o možném ohrožení bankrotem a byly odvozeny na základě reálných dat. Vycházejí ze skutečnosti, že každý podnik před bankrotem, vykazuje specifické symptomy už několik let v předstihu. Mezi tyto příznaky se řadí hlavně problémy s běžnou likviditou, rentabilitou celkového vloženého kapitálu a výše čistého pracovního kapitálu. [32, s. 72] [35, s. 119]

Pro posouzení situace vybraného podniku bude použit **model IN95**, který byl vybrán, protože zohledňuje specifika odvětví a byl vyvinut v českém prostředí (zpracován manžely Neumaierovými, kteří se podíleli i na vypracování benchmarkingového diagnostického systému MPO – viz později kapitola 5.2). [32, s. 74] [36]

Tento model se vypočítá, jako rovnice, kdy je jednotlivým ukazatelům přiřazena váha dle daného odvětví.

$$IN95 = V_1 \cdot A / CZ + V_2 \cdot EBIT / U + V_3 \cdot EBIT / A + V_4 \cdot (T / A) + V_5 \cdot OA / (KZ + KBÚ) + V_6 \cdot ZPL / T \quad (17)$$

Kde:	A	aktiva
	CZ	cizí zdroje
	U	nákladové úroky
	T	tržby
	OA	oběžná aktiva
	KZ	krátkodobé závazky
	KBÚ	krátkodobé bankovní úvěry
	ZPL	závazky po lhůtě splatnosti
	V1 – V6	váhy dle daného odvětví [26, s. 74]

Váhy pro stavebnictví jsou stanoveny následovně:

V1 = 0,34	V2 = 0,11	V3 = 5,74
V4 = 0,35	V5 = 0,10	V6 = 16,54 [29, s. 96-97]

Hodnoty větší než 2 jsou indikátorem dobrého zdraví podniku. Výsledky v rozmezí 1 – 2 znamenají, že je podnik v tzv. „šedé zóně“. Hodnoty nižší indikují finanční tíseň. [29, s. 97]

4.2.2 Bonitní modely

Bonitní modely se snaží určit míru bonity (dobré hodnoty) pomocí bodového ohodnocení podniku. Na základě výsledků potom podnik zhodnotí (bonitní/šedá zóna/potíže). Pro použití v praktické části byl vybrán **Kralickův Quicktest**, protože hodnotí podnik ve třech krocích. Za prvé hodnotí finanční stabilitu, zadruhé výnosovou situaci a zatřetí celkovou situaci. Díky tomuto rozdělení je na první pohled patrné v jaké oblasti má podnik největší problémy. Hodnocení se provádí pomocí soustavy čtyř rovnic.

$$R1 = \text{vlastní kapitál} / \text{aktiva celkem} \quad (18)$$

$$R2 = (\text{cizí zdroje-peníze -bankovní účty}) / \text{provozní CF} \quad (19)$$

$$R3 = EBIT / \text{aktiva celkem} \quad (20)$$

$$R4 = \text{provozní CF} / \text{výkony} \quad (21)$$

Na základě vypočítaných hodnot jsou jednotlivé rovnice bodově ohodnoceny dle následující tabulky:

Tabulka 1 Hodnocení rovnic Kralickova Quicktestu [29, s. 98]

R1	méně než 0	0 - 0,1	0,1 - 0,2	0,2 - 0,3	více než 0,3
R2	více než 30	12 - 30	5 - 12	3 - 5	méně než 3
R3	méně než 0	0 - 0,08	0,08 - 0,12	0,12 - 0,15	více než 0,15
R4	méně než 0	0 - 0,05	0,05 - 0,08	0,08 - 1	více než 0,1
Počet bodů	0	1	2	3	4

Následně je nutné zhodnotit **finanční stabilitu** pomocí rovnic R1 a R2. A to součtem bodových hodnot rovnic R1 a R2 poděleným dvěma. **Výnosovou situaci** zjistíme opět bodovým součtem rovnic, tentokrát R3 a R4, děleným dvěma. **Celkovou situaci** podniku zjistíme součtem získané finanční stability a výnosové situace znovu děleným dvěma.

Dosažené hodnoty jednotlivých ukazatelů potom můžeme interpretovat takto: hodnoty nad úrovní 3 značí bonitní podnik; 1 – 3 znamenají, že se podnik vyskytuje v „šedé zóně“; hodnoty pod úrovní 1 znamenají potíže. [29, s. 97 – 99] [32, s. 81]

5 ANALÝZA KONKURENCESCHOPNOSTI

Konkurenceschopnost ovlivňuje spoustu faktorů, které jsou ve vzájemných vazbách a jejich jednoznačná definice je proto mnohdy velmi komplikovaná. Odborná literatura zabývající problematikou konkurenceschopnosti a její analýzou se často rozchází v použité metodice. Jako podmínku konkurenceschopnosti chápou autoři Suchánek a spol. „výkonnost“ a k jejímu zhodnocení využívají metody finanční analýzy. Stejně tak Blažek ve své publikaci „Konkurenční schopnost podniků“ používá metody FA. Autoři poukazují i na možnost využití dalších analýz jako například SWOT, analýzu mikrokol, Porterovu analýzu 5 sil aj. [26, s. 16-17] [27, s. 29]

5.1 Posouzení pomocí metod finanční analýzy

Tato práce má za cíl posoudit konkurenceschopnost pomocí metod finanční analýzy, vzhledem k tomu jsou využity především poměrové ukazatele FA a některé vybrané predikční modely, které byly popsány v předchozích kapitolách. I když odborná literatura mnohdy udává doporučené hodnoty jednotlivých ukazatelů, není pokaždé jednoduché posoudit, zda je tato hodnota dostatečná. Synek například doporučuje jako pevnou součást postupu finanční analýzy mezipodnikové srovnání. Doporučuje se srovnat vypočítané hodnoty s odvětvovými průměry. Podnik působící ve stavebnictví totiž pravděpodobně bude mít zcela odlišnou majetkovou strukturu, než tomu bude např. u podniku, který působí v potravinářství. Daný přístup je jednak vhodný k posouzení správné výše jednotlivých ukazatelů a zároveň podává obraz o tom, jak si podnik stojí mezi konkurencí. V praktické části tedy budou vybrané ukazatele analyzovaného podniku posouzeny jak s odvětvím, tak i některými konkurenčními podniky – nejvýznamnějšími konkurenty na trhu. [24, s. 338-357] [33, s. 117]

Jako nástroj mezipodnikového srovnání se v praxi používají různé přístupy (může být využita již zmíněná SWOT analýza, benchmarking, sektorová analýza, grafická analýza aj.). Stále větší oblibu si v praxi získává benchmarking a proto mu bude věnována samostatná podkapitola. [24, s. 357]

5.2 Benchmarking

Pojem benchmarking vychází z angl. *bench mark*, což doslovně přeloženo znamená nivelační značka nebo též referenční bod. Je to nástroj umožňující sledování a hodnocení výkonnosti podniku a jejího systematického porovnávání s využitím výsledků konkurenčních podniků. Poprvé byl benchmarking použit ve firmě Xerox Corporation v roce 1979. [24, s. 436]

„Učte se od ostatních“ – to je heslo benchmarkingu, který umožňuje srovnání podniku jak s oborovými trendy, tak i s nejlepšími podniky v daném odvětví (popř. i s těmi nejhoršími). Díky tomu ulehčuje identifikaci klíčových kritérií majících vliv na výkonnost. Jeho postupy lze tedy využít ve finančním řízení i strategickém řízení.

Pro zpracování kvalitního benchmarkingu jsou třeba samozřejmě kvalitní zdroje, stejně jako je tomu u finanční analýzy. Získání dat je do jisté míry ulehčeno tím, že Ministerstvo průmyslu a obchodu (dále MPO) ČR provozuje na svých webových stránkách tzv. benchmarkingovou kalkulačku, kterou je možné pro toto srovnání použít. Lze ji najít pod názvem „**Benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA**“. Od dubna 2012 byla do tohoto systému zavedena odvětvová klasifikace CZ-NACE (dříve OKEČ). Metoda výpočtu byla zpracována ve spolupráci MPO a Vysokou školou ekonomickou - konkrétně Doc. Ing. Inkou Neumaierovou, CSc. a Ing. Ivanem Neumaierem. Manželé se mimo tento projekt podíleli i na zpracování bankrotního modelu IN95 a dalších. Zdrojem dat pro tento benchmarkingový diagnostický systém je šetření Českého statistického úřadu. Zpracování analýzy probíhá online a je anonymní. Vstupní údaje pro výpočet nejsou ukládány ani svázány s identifikací subjektu. Na následujícím obrázku jsou viditelné, jaké ukazatele nabízí MPO pro benchmarkingové srovnání. [33, s. 117-119] [36]

Benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA

Benchmarking s klasifikací CZ-NACE

Zvolte ukazatel.

Skupina ukazatelů Spread

☐ Spread

☒ Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

☐ Alternativní náklad na vlastní kapitál (re)

Skupina ukazatelů Tvorba EBIT

☐ Produkční síla (EBIT/A)

☐ Marže (EBIT/Obrat)

☐ Obrat aktiv (Obrat/Aktiva)

Skupina ukazatelů Dělení EBIT

☐ VK/Aktiva

☐ UZ/Aktiva

☐ CZ/Zisk

Skupina ukazatelů Finanční stabilita

☐ Likvidita L1

☐ Likvidita L2

☐ Likvidita L3

Skupina ukazatelů Ostatní vlivy na re

☐ Bezriziková sazba (rf)

☐ Riziková přírážka (rLA)

Zanést do grafu následující ukazatele :

Ověřte	☒
TH	☐
RF	☐
ZI	☐
ZT	☐

Zpracovat

LEGENDA:

TH = podniky tvořící hodnotu, tj. s ROE větším než re

RF = podniky mající ROE v intervalu $rf < ROE \leq re$

ZI = podniky s ROE v intervalu $0 < ROE \leq rf$

ZT = ztrátové podniky a podniky se záporným vlastním kapitálem

Obrázek 6 Benchmarkingový diagnostický systém MPO [36]

5.3 SWOT

Název analýzy je akronym skládající se z anglických výrazů *Strengths* (S), *Weaknesses* (W), *Opportunities* (O), *Threats* (T). Jde o analýzu silných (S) a slabých (W) stránek podniku a příležitostí (O) a hrozeb (T), kterým je vystaven. Lze ji rozdělit na vnější a vnitřní analýzu. Při vnější analýze neboli analýze OT se pozornost zaměřuje na příležitosti a hrozby, tedy na vnější prostředí, které podnik nemůže přímo ovlivnit (může to být politické a ekonomické prostředí státu, ekologické vlivy, konkurence, technologický pokrok aj.). Vnitřní analýza (SW) je zaměřena na vnitřní prostředí podniku, tedy na produkt, zaměstnance, marketing, finance, podnikové cíle aj. Jedná se o jednoduchou a přehlednou metodu, která pomáhá komplexně zhodnotit stav a vývoj podniku. [24, s. 78]



Obrázek 7 Schéma SWOT analýzy [vlastní zpracování]

6 PROFIL STAVEBNÍHO PODNIKU

V následujících podkapitolách budou uvedeny důležité informace o analyzovaném podniku XYZ, a.s., které přiblíží jeho činnost, historii, organizační strukturu, postavení na trhu apod.

Vzhledem k ochraně údajů společnosti, bude v této práci užíván název XYZ, a.s..

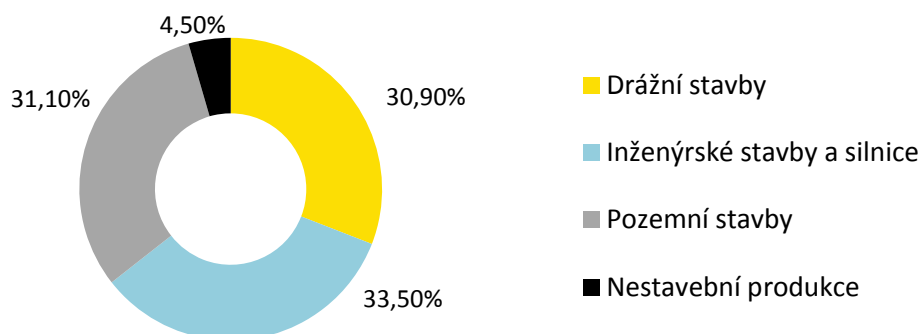
6.1 Základní informace o podniku

Právní forma: Akciová společnost
Sídlo: Brno
Vznik: r. 1992 zápisem do OR Krajského soudu v Brně
Základní kapitál: 486 463 000 Kč
Počet zaměstnanců: 1391 (k datu 31. 12. 2014)

Jedná se o dynamický multioborový stavební podnik, který má na trhu více než šedesátiletou tradici. Řadí se mezi největší a nejvýznamnější stavební společnosti v ČR. Zaměřuje se především na komplexní realizace různých stavebních děl, jejich modernizace, rekonstrukce i údržbu, podle potřeb konkrétního zákazníka. Podnik svoji činnost soustředí především na tyto obory:

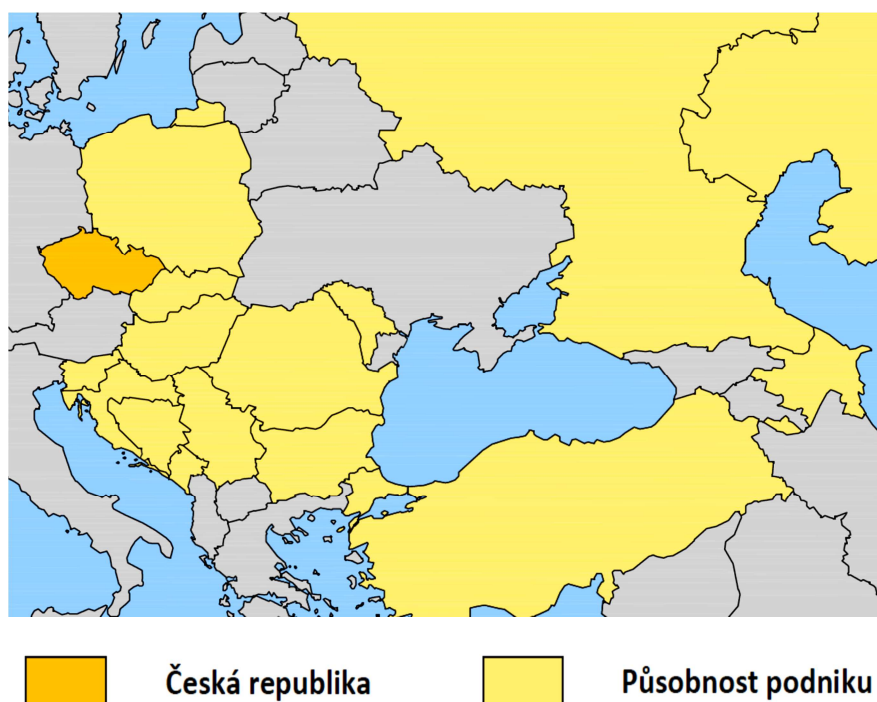
- **železniční stavitelství** – komplexní stavby a rekonstrukce, stavby železničních drah, železniční geodézie a kartografie, zavádění moderních technologií, provoz dráhy a drážní dopravy;
- **silniční stavitelství** – realizace výstavby vozovek a ostatních ploch vč. příslušných prvků a objektů, pokládka živičných vozovek a povrchů, frézování vozovek a jejich bourání;
- **inženýrské stavby a sanace** – betonové a ocelové mosty, lávky pro pěší, sanace a použití speciálních technologií – injektáže, pískování aj.;
- **pozemní stavitelství** – kompletní stavební dodávky, monolitické betonové konstrukce;
- **podzemní stavitelství** – tunely a podzemní stavby vč. vybavení a řídicích systémů, štoly a kolektory;
- **vodohospodářské stavby** – výstavba kanalizací, čističky odpadních vod, úpravy toků;
- **technologie a zařízení** – tepelná technika, zdravotnická, vodovody, elektroinstalace, montáže, opravy, revize i zkoušky el. zařízení;
- **mechanizace a doprava** – zemní práce, demolice, půjčovna strojů ad.;
- **distribuce a obchod s elektřinou.** [37]

Na následujícím obrázku je znázorněno procentní zastoupení jednotlivých činností na tvorbě tržeb (za rok 2013). Z toho je tedy patrné, v jakých činnostech spočívá těžiště společnosti. Mezi nejvýznamnější provedené stavby současnosti patří modernizace železničních koridorů, rekonstrukce železničních stanic v ČR i na Slovensku, realizace univerzitních kampusů, výstavba vědeckotechnických parků aj.



Obrázek 8 Struktura tržeb dle oboru v % za rok 2013; [37]; [vlastní zpracování]

Podnik veškeré uvedené aktivity zabezpečuje nejen v rámci České republiky, ale i v zahraničí (a to především na Slovensku, v Maďarsku, Polsku, dále v Bulharsku, Černé Hoře, Chorvatsku, Bosně a Hercegovině, Rumunsku, Moldavsku, Kazachstánu aj. – viz následující obrázek č. 9).



Obrázek 9 Zahraniční působnost podniku; [37]; [vlastní zpracování]

Podnik chápe země východní a střední Evropy jako poskytovatele významného tržního potenciálu, co je způsobeno potřebou vybudovat dopravní infrastrukturu, která je nezbytná pro další růst národního hospodářství dané země. Z tohoto důvodu soustředí podnik své kapacity do těchto zemí a z důvodu zabezpečení lepšího provozu a vzájemného souladu na zahraničních trzích zde otevírá organizační složky. Nejvíce se podnik soustředí na realizaci železničních a silničních staveb, ale velký potenciál vidí i v oblasti vodohospodářských staveb (a to hlavně v budování kanalizací a čističek odpadních vod).

6.2 Historie společnosti

Zkoumaná akciová společnost je bezprostředním nástupcem státního podniku, který vznikl v roce 1952. Jeho činnost byla soustředěna na realizaci stavebních prací pro tehdejší Československé státní dráhy. Dříve se tedy činnost týkala výstavby, rekonstrukcí a oprav železničních budov a tratí, v čemž mimo jiné pokračuje i dodnes.

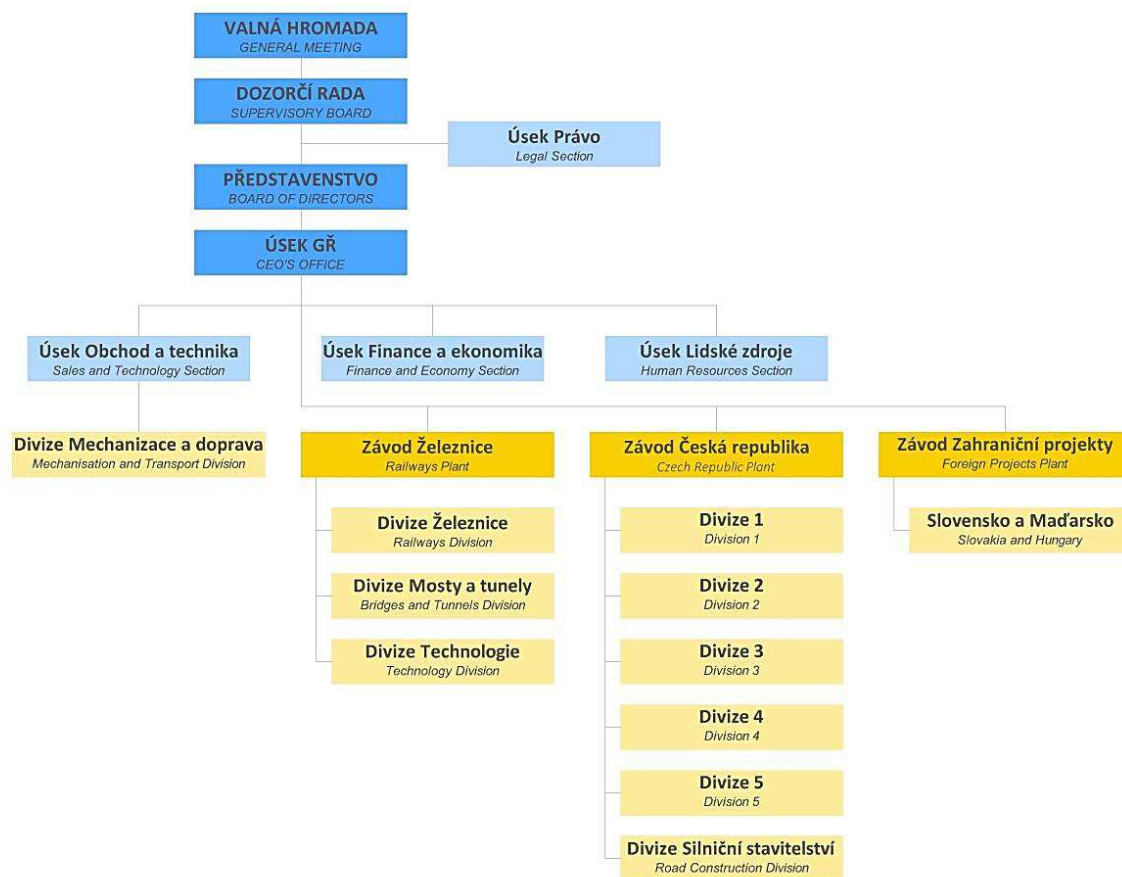
V roce 1971 byl podnik zapojen do výrobně-hospodářské jednotky sídlící v Bratislavě, která byla zrušena v polovině roku 1991. Po pár měsících samostatného fungování byl podnik přeměněn na akciovou společnost – stalo se tak v roce 1992. Následná kupónová privatizace získala podniku první vlastníky. Majoritním vlastníkem, s podílem přibližně 98% je v dnešní době zahraniční stavební skupina.

Od roku 1992 byl pro společnost charakteristický významný meziroční růst tržeb. Vlivem hospodářské krize však v tomto vývoji nastal zlom, který se projevil poklesem produkce v roce 2009. Vzhledem k úsporným opatřením nejen na území ČR ubyly zakázky z veřejného i soukromého sektoru. Restriktivní opatření vlády vedla k omezení nákladů a investic, což mělo nevyhnutelný dopad na stavební trh. Došlo k snížení objemu investic, přerušování probíhajících výstaveb (či jejich prodloužení) a výrazně se snížil počet vypsanych tendrů. Společnost se proto nyní snaží svou pozornost ubírat na zahraniční trhy. To vidí jako významný faktor stabilizace zmíněného nepříjemného poklesu produkce, zapříčiněného hospodářskou krizí.

I přes nepříznivý makroekonomický vývoj se nicméně se společností v současné době daří udržet mezi pěti nejvýznamnějšími stavebními podniky působícími v ČR. [37]

6.3 Organizační struktura podniku

Na následujícím obrázku č. 10 je schéma organizační struktury podniku.



Obrázek 10 Organizační struktura podniku; [37]; [vlastní zpracování]

Valná hromada je nejvyšší orgán společnosti. Schází se minimálně jednou za rok a to nejpozději do konce šestého měsíce kalendářního roku. V případě potřeby se schází na základě svolání statutárním orgánem - dozorčí radou.

Dozorčí rada společnosti má 6 členů. Čtyři jsou volení valnou hromadou a dva členy volí zaměstnanci podniku. Funkční období v dozorčí radě je 5 let, přičemž opakovaná volba je možná. Dozorčí rada je kontrolní orgán společnosti, který přezkoumává činnost představenstva a plnění podnikatelské činnosti. Dohlíží na účetní závěrku a je oprávněna nahlížet do veškerých dokladů či záznamů. Má za úkol kontrolovat, zda jsou účetní dokumenty vedeny v souladu se skutečností, právními předpisy, stanovami a pokyny valné hromady. Své vyjádření o stavu podnikatelské činnosti pak předkládá valné hromadě. V případě potřeby svolává valnou hromadu a navrhuje potřebná opatření. Dozorčí rada volí a odvolává členy představenstva, dohlíží na jeho výkon a

schvaluje jeho úkony. Také přijímá všeobecné zásady odměňování zaměstnanců. Přijímá a odvolává vedoucí pracovníky přímo podřízené generálnímu řediteli podniku.

Představenstvo podniku je statutárním orgánem společnosti, řídí činnost společnosti, jedná jejím jménem, zajišťuje obchodní vedení a vedení účetnictví. Skládá se ze 7 členů, kteří jsou voleni dozorčí radou na 5 let. Opětovná volba je možná. Ze svých řad si pak představenstvo volí předsedu, místopředsedu a druhého místopředsedu. Není možné, aby byl člen představenstva zároveň členem dozorčí rady.

Vedení společnosti se skládá z úseku generálního ředitele (GR), který stojí v jeho čele a přímo řídí odborné a výkonné ředitele. Vrcholové vedení společnosti se podílí na rozhodování o strategických cílech, politice a řízení společnosti. Ručí za vyvíjení aktivit, které posílí konkurenceschopnost podniku a pomůžou mu prosadit se na trhu zdejším i zahraničním. [37]

6.4 Strategie a vize podniku

Strategické řízení významně ovlivňuje konkurenceschopnost podniku. Každý podnik, chce-li být úspěšný, musí mít určeny strategické cíle, směry svého rozvoje, musí vědět, co chce dělat, aby se mohl zřetelně odlišit od konkurence. Z tohoto důvodu je důležité věnovat pozornost také strategii sledovaného podniku, která nastíní jeho další směřování a vývoj. [38, s. VII]

Sledovaná společnost si klade za cíl být ekonomicky silnou a stabilní společností, která bude konkurenční nejen v ČR, ale zároveň bude aktivně působit i na mezinárodní úrovni, kde se bude snažit posilnit a rozšiřovat svoji působnost. V zahraničí se chce podnik nadále koncentrovat na střední a východní evropské země a zaměřit se zde na budování dopravních sítí a soustav vodohospodářských staveb. Do budoucna má v plánu se nově podílet na zahajovaných PPP projektech, jak na území České republiky, tak i na Slovensku.

Ve své strategii podnik dále klade důraz na poskytování kvalitních služeb s vysokým standardem kvality. Snaží o vyvážený a udržitelný rozvoj ve všech svých činnostech, který má za cíl nárůst hodnoty podniku, jako i spokojenost zákazníků, zaměstnanců i obchodních partnerů. Podnik chce být vnímán jako seriózní a spolehlivý partner, který včas plní své závazky. Z pohledu zákazníka chce v následujících letech více dbát na efektivní podporu stavebního díla prostřednictvím svých podpůrných činností a tím pozitivně přispět k spokojenosti investorů. Společnost dbá ale i o své zaměstnance a proto se soustředí na udržení bezpečných a stabilních podmínek pro práci a zároveň chce přispívat k podpoře profesního a osobního růstu svých zaměstnanců. [37]

Podnik se dále snaží být odpovědný nejen vůči svým partnerům, zaměstnancům a zákazníkům, jak již bylo zmíněno, ale také vůči životnímu prostředí. Ve všech svých činnostech dbá na rovnováhu mezi ekonomickým růstem a šetrným přístupem k životnímu prostředí. Z toho důvodu se snaží snižovat negativní dopady svých podnikatelských aktivit na životní prostředí a zdraví lidí. Důkazem tohoto pozitivního přístupu k ochraně životního prostředí jsou certifikáty ISO 14001 a EMAS. Podnik se v této oblasti řídí interními dokumenty, které vyplývají z těchto certifikátů a jsou popsány řídící normou společnosti – patří sem „Řád ekologie“, „Řídící norma společnosti Identifikace a hodnocení environmentálních aspektů a dopadů“ ad. Společnost se v této oblasti opravdu výrazně angažuje, dochází k pravidelným recertifikacím a také k proškolení zaměstnanců v dané problematice. Z toho důvodu nebyla v posledních letech podniku uložena žádná sankce za porušení povinností v environmentální oblasti.

Velký význam společnost přikládá výzkumu a vývoji. Vzhledem k její významné aktivitě v oblasti životního prostředí se společnost podílí na výzkumu „Zpracování matečných louhů“, který je součástí technologií pro odstraňování důsledků chemické těžby uranu. Dále se podnik podílí na výzkumu a vývoji nových materiálů a technologií, přičemž na některých spolupracuje i s Vysokým učením technickým v Brně.

Samozřejmostí ve firemní strategii je transparentní a řádné hospodaření s důrazem na udržitelný růst, inovaci, pokrok, zlepšování produktivity a diferenciaci rizik. Podnik si chce i nadále zachovat svou pozici mezi vedoucí pěticí českých stavebních podniků.

Jako svoje hlavní hodnoty společnost označuje – spolehlivost, důslednost, odpovědnost, vstřícnost, odbornost a inovativnost. [37]

6.5 Certifikáty a ocenění

Za dobu své působnosti na trhu se společnost může pyšnit množstvím certifikátů a prestižních ocenění. Má zavedený integrovaný systém řízení, který umožňuje záruku kvalitní realizace prováděných staveb. Společnost pravidelně vyhrává ocenění Stavba roku Jihomoravského kraje. Několikrát vyhrála ocenění Dopravní stavba roku a získala mnohá jiná uznání za svoje podnikatelské aktivity.

Společnost je držitelem těchto certifikátů a osvědčení:

- **Systém managementu jakosti podle ČSN ISO 9001,**
- **Systém environmentálního managementu podle ČSN ISO 14001,** který dále podporuje programem **EMAS** (Eco Management and Audit Scheme – Společenství pro environmentální řízení podniku a audit) [39],

- **Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci podle ČSN OHSAS 18001.** Za svůj postoj k BOZP dostala společnost osvědčení „**Bezpečný podnik**“,
- **Systém certifikovaných stavebních dodavatelů** (společnosti QUALIFORM, a.s.)
- **Ethnic friendly zaměstnavatel.** [37]

6.6 Identifikace konkurenčních podniků

Ve stavebnictví působí velké množství podniků. Co do velikosti a objemu tržeb je však nelze považovat za relevantní konkurenci, přihlédneme-li navíc k tomu, že spousta z těchto menších firem vstupuje se zkoumaným podnikem spíše do vztahu dodavatel/odběratel, tudíž se zkoumaným podnikem spíše spolupracuje a jeho činnost podporuje, než by s ním soupeřily.

Proto budou popsány pouze společnosti o přibližné velikosti, které analyzovaný podnik považuje za nejvýznamnější konkurenty a se kterými se nejvíce střetává na trhu, při ucházení se o zakázky (ať už z veřejného či soukromého sektoru).

Jako nejvýznamnější konkurenty podnik XYZ a.s. definuje:

- Metrostav a.s.,
- Strabag a.s.,
- Skanska a.s.

V následujících podkapitolách bude stručně popsána činnost jednotlivých zmíněných konkurenčních podniků s důrazem na případné konkurenční výhody/nevýhody.

6.6.1 *Metrostav a.s.*

Společnost Metrostav je akciovou společností, která vznikla v roce 1991 jako právní nástupce státního podniku Metrostav. Tehdy byla společnost založena roku 1971 jako specializovaný podnik, který měl realizovat výstavbu pražského metra.

V dnešní době se jedná o univerzální stavební podnik, jehož činnost se zaměřuje především na generální dodávky staveb. Jedná se o jednu z největších společností působící v České republice. Podniká především v oborech občanských staveb, bytové výstavby, průmyslové výstavby, dopravních stavbách včetně výstavby metro tras. Podnik se specializuje na objekty podzemní, ražené i hloubené, železobetonové i ocelové konstrukce a na rekonstrukce. Provádí také ostatní inženýrské stavby, jako jsou vodohospodářské stavby, místní a dálková vedení aj. Mimo to se zabývá i

developerskou činností a prostřednictvím svých dceřiných společností poskytuje další stavební služby. [37] [40]

Metrostav a.s. má sídlo v Praze a působí na českém, ale i zahraničním trhu (a to především na Slovensku, v Německu, Polsku, Maďarsku a dalších zemích. Za zmínku stojí například realizace přístupových štol metra v Helsinkách.). V roce 2014 společnost získala největší tržní podíl z veřejných stavebních zakázek (celkem se jednalo o 119 projektů).

Společnost se prezentuje jako zdravá společnost disponující kvalitním personálem a strojním vybavením. Společnost si dává za cíl neustále zlepšování a dynamický růst s maximálním ohledem na životní prostředí. Mezi její strategické záměry patří schopnost získávat a řídit velké a složité projekty v ČR, ale i v zahraničí. Jako své klíčové příležitosti vidí dopravní stavby, mosty, tunely, projekty pro velké průmyslové firmy a veřejné investory. Společnost se chce více prosadit i v segmentu menších zakázek na regionální úrovni a získat tak větší tržní podíl v tomto segmentu.

Společnost je držitelem certifikátu ISO 9001: Systém managementu jakosti a OHSAS 18001: Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. [37] [40]



Obrázek 11 Logo společnosti Metrostav a.s. [40]

6.6.2 STRABAG a.s.

Akciová společnost Strabag a.s. má své sídlo v Praze. Vznik společnosti je spojen se vstupem Rakouského koncernu BAU HOLDING AG (dnes STRABAG SE) na český trh stavebnictví a založením společnosti Bohemia Asfalt s.r.o. v r. 1991. V roce 2000 se skupina BAU HOLDING začala jednotně prezentovat pod obchodním jménem STRABAG. V ČR vznikla nově společnost STRABAG ČR a.s., která později změnila své jméno na STRABAG a.s., tento podnik následně převzal veškeré závazky a pohledávky dosavadních firem působících na českém trhu. V dnešní době pokrývá síť poboček společnosti celé území České republiky

Podnik poskytuje široké spektrum realizací v oblasti dopravního, pozemního i inženýrského stavitelství. Divize dopravního stavitelství, která tvoří přibližně 70% obratu firmy, zabezpečuje především realizaci výstavby silnic a dálnic, zpevněných ploch, lávek a cyklostezek, výstavbu inženýrských sítí a kanalizací, realizaci ekologických a vodohospodářských staveb, provádění železničních a tramvajových

tratí, rekonstrukce mostů, revitalizace památkových center, a další. Divize pozemního stavitelství realizuje především administrativní budovy a objekty veřejných institucí, budovy a haly pro vědu a vzdělání a objekty pro sport a kulturu, nemocnice, zdravotnická zařízení, domovy pro seniory, hotely, obchodní domy, bytovou výstavbu, elektrárny a speciální inženýrské stavby a jiné. [37] [41]

Společnost klade velký důraz na kvalitu svých služeb, o čemž svědčí i Systém řízení kvality společnosti STRABAG a.s., který splňuje požadavky normy ČSN EN ISO 9001. Mimo to společnost využívá Systém managementu BOZP dle ČSN OHSAS 18001 a Systém environmentálního managementu dle ČSN EN ISO 14001.

Společnost přikládá velký důraz vytváření vysoké hodnoty pro své zákazníky a její strategie se opírá o pět základních pilířů, kterými jsou: vztah k zákazníkům, zaměstnanci společnosti, ekonomická úspěšnost, odpovědnost vůči společnosti a trvale udržitelný rozvoj. Jako podpůrnou strategii a konkurenční výhodu chápe společnost svůj koncept Teamconcept, který vyzdvihuje partnerskou spolupráci jako přidanou hodnotu své společnosti. Tento koncept společnost vnímá jako základní předpoklad svého úspěchu realizace jakéhokoliv projektu. Společnost je přesvědčena, že budoucí konkurenční boj bude brzy nejen otázkou ceny a kvality, ale i fungující spolupráce mezi lidmi na všech úrovních (s kolegy, zaměstnavatelem, zákazníky i s dodavateli. Z této koncepce týmové spolupráce potom vychází další principy podnikové strategie: partnerství, důvěra, solidarita, inovativnost, angažovanost, skromnost, spolehlivost, udržitelnost a respekt. [37] [41]



Obrázek 12 Logo společnosti STRABAG a.s. [41]

6.6.3 Skanska a.s.

Skanska je součástí světového koncernu se sídlem ve Švédsku (založen r. 1887). Jedná se o stavební a developerskou skupinu, která působí v České a Slovenské republice. Počátky společnosti v České republice sahají do roku 1953, kdy byla založena společnost Zemstav, která byla specializovaná na zemní práce. Postupem času docházelo k rozšíření spektra působnosti podniku a v r. 1992 byla společnost privatizována. V roce 1998 došlo ke změně názvu na IPS a.s. a dva roky na to získala kontrolní podíl společnost Skanska. Roku 2002 potom došlo ke změně názvu na Skanska CZ a.s. [37] [42]

Společnost poskytuje služby v oblasti stavebnictví a developmentu, v čemž spočívá těžiště jejího působení. Hlavním předmětem činnosti je tedy vývoj a prodej projektů bytových i komerčních, správa majetku a k tomu související služby. Skanska a.s. působí především v ČR a na Slovensku a dělí se na 6 divizí: Pozemní stavitelství východ, Pozemní stavitelství západ, Silniční stavitelství, Železniční stavitelství, Výroba a Zdroje.

Skanska a.s. má zavedený Integrovaný management systém a je držitelem těchto certifikátů: Systém managementu kvality dle ČSN EN ISO 9001, Systém environmentálního managementu dle ČSN EN ISO 14001, Systém managementu BOZP dle ČSN OHSAS 18001 a Systém managementu bezpečnosti informací dle ČSN ISO/IEC 27001.

Cílem společnosti je budovat, udržovat a vyvíjet prostředí pro bydlení, práci a cestování v co nejvyšší možné kvalitě, za dodržování BOZP a ochrany životního prostředí. K plnění cílů si Skanska předepsala tzv. strategii pěti nul, kterou se snaží naplňovat. Tato strategie sestává z těchto bodů: žádné ztrátové projekty, žádné ekologické nehody, žádné etické prohřešky, žádné pracovní úrazy a žádné vady. Jako podporu této strategie společnost využívá výhody celé skupiny, zkušenosti zaměstnanců a silné finanční zázemí. Snaží se systémově řídit rizika a prosazovat šetrné technologie, postupy a materiály. Společnost při svých projektech v nedávné době začala využívat BIM (Building Information Modeling – Informační model budovy). BIM je nový způsob práce na projektech, která umožňuje komplexní koordinaci celého životního cyklu projektu a tím zlepšuje kvalitu návrhu, umožňuje snadněji eliminovat chyby a má spoustu dalších výhod. [37] [42]



Obrázek 13 Logo společnosti Skanska a.s. [42]

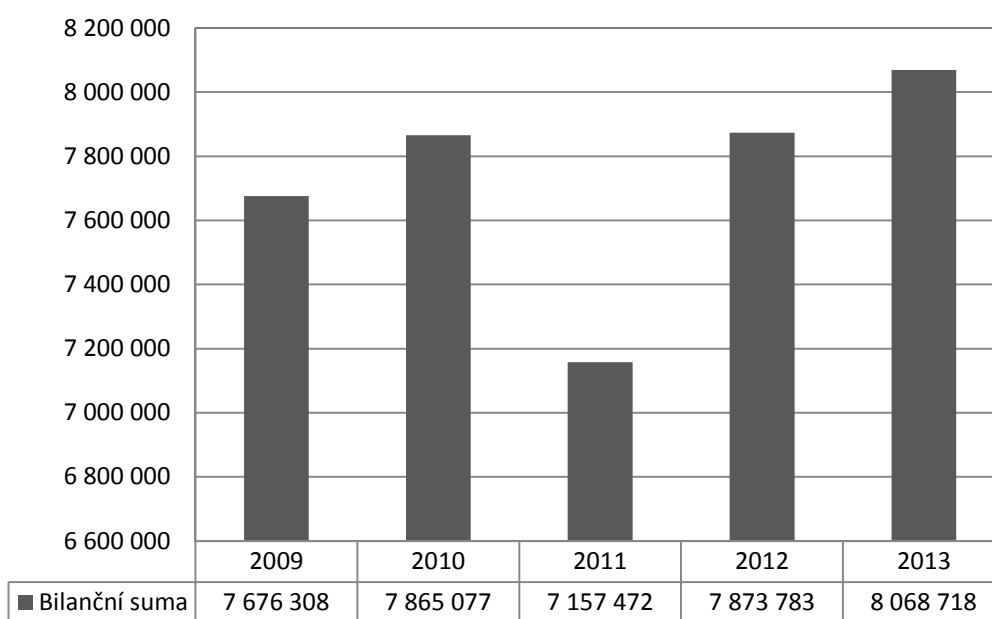
7 FINANČNÍ ANALÝZA PODNIKU

Finanční analýza podniku byla prováděna v pětiletém sledovacím období a to konkrétně od roku 2009 do r. 2013, tedy v období, kdy stavebnictví zasáhla finanční krize. Dá se očekávat, že se tato negativní skutečnost projeví ve výsledcích finanční analýzy a je tedy nezbytné přihlídnout i k tomuto makroekonomickému vývoji a posuzovat podnik v měřítku širších okolností. Jako podklad pro analýzu byla použita rozvaha a výkaz zisku a ztráty, které tvoří přílohu této práce (údaje jsou uvedeny v celých tisících Kč).

7.1 Analýza absolutních ukazatelů

Jako první byla provedena analýza absolutních ukazatelů. Patří sem **horizontální analýza**, která podává informace o vývoji jednotlivých položek v čase a **analýza vertikální**, která sleduje skladbu jednotlivých položek.

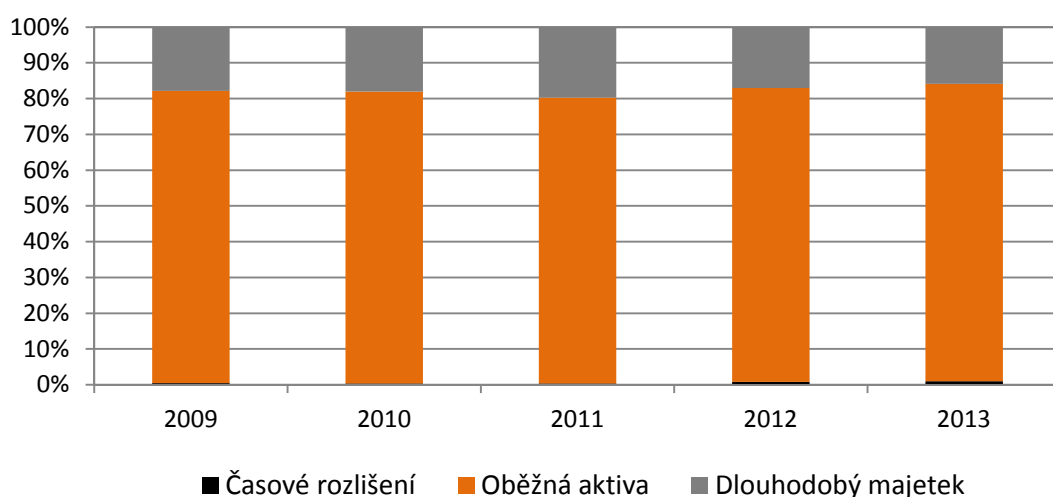
7.1.1 Horizontální a vertikální analýza rozvahy



Obrázek 14 Vývoj aktiv a pasiv ve sledovaném období [vlastní zpracování]

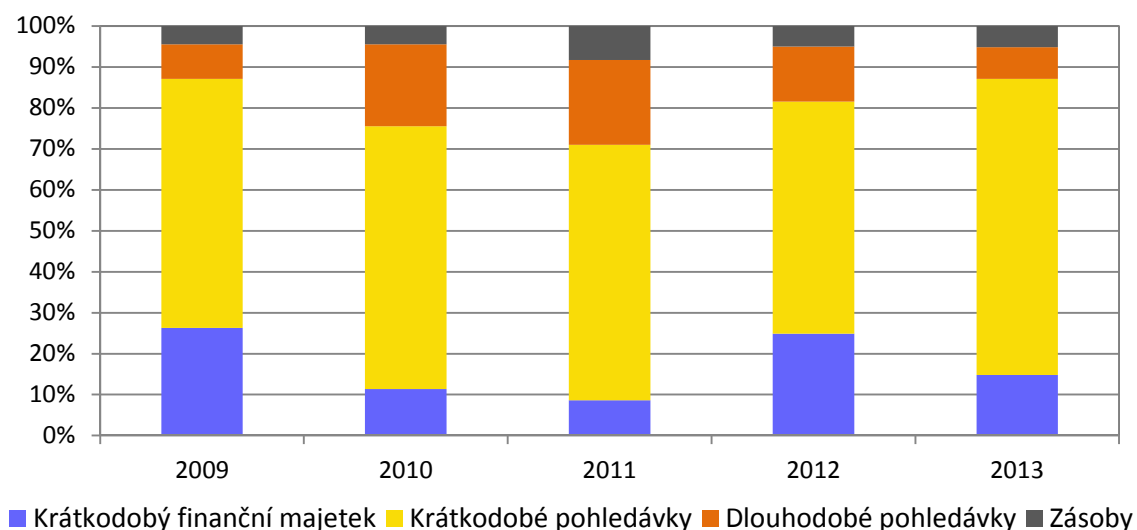
Z prvního grafu je patrný výrazný propad bilanční sumy (aktiv/pasiv) v roce 2011, z horizontální analýzy (příloha č. 3) je patrné, že se celková suma v tomto roce snížila o 9%. V následujícím roce 2012 se ale opět zvýšila na (zhruba) původní hodnotu a oproti předchozímu roku 2011 stoupla o 10,01%. V dalším roce 2013 bilanční suma pokračovala v růstové tendenci a zvýšila se o 2,48%.

Při pozorování dlouhodobého majetku si lze všimnout mírně kolísavé tendence, přičemž k výraznější změně došlo z roku 2011 na rok 2012, kdy došlo k růstu dlouhodobého nehmotného majetku o 76,43%. Tento nárůst je způsoben zvýšením položky software, takže lze usuzovat, že podnik v daném roce nakoupil programové vybavení. Z vertikální analýzy rozvahy (viz příloha č. 4) je nicméně patrné, že na změnu celkových aktiv nemá dlouhodobý majek příliš podstatný vliv a výrazněji se tedy na celkové výši aktiv projeví změna oběžného majetku (ten ve sledovaném období tvoří průměrně 81,71% hodnoty všech aktiv).



Obrázek 15 Složení aktiv [vlastní zpracování]

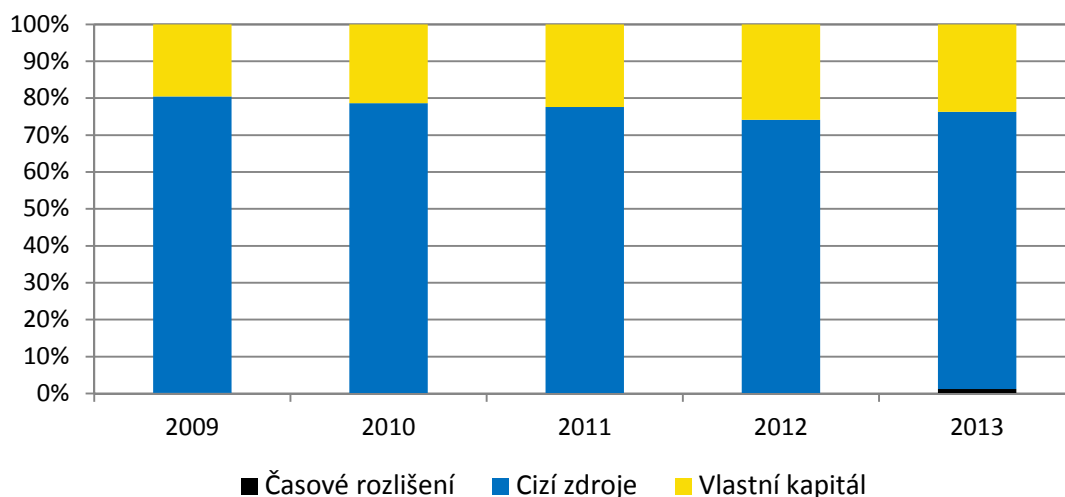
Pokles aktiv v 2011 je tedy nejvíce způsoben poklesem oběžných aktiv a to z největší části poklesem krátkodobých pohledávek, které tvoří v daném roce 52,30% z celkových aktiv. Krátkodobé pohledávky poklesly v roce 2011 o 13,69%.



Obrázek 16 Skladba oběžných aktiv [vlastní zpracování]

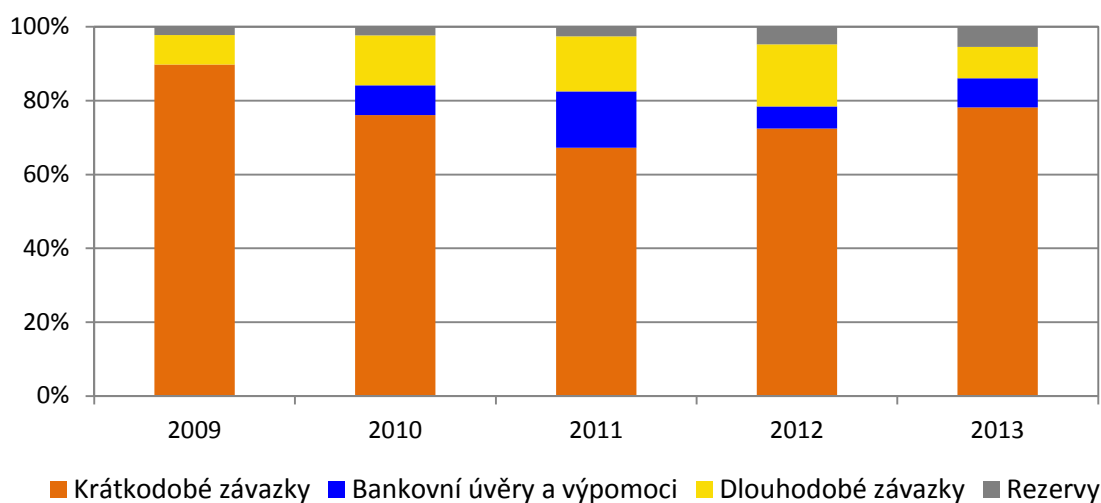
Z obrázku č. 16 je navíc patrná kolísavá tendence krátkodobého finančního majetku (KFM), která se také podílí na celkovém poklesu oběžných aktiv a tím i na poklesu aktiv celkových. Nejvíce je vývoj KFM ovlivněn stavem položky „účty v bankách“, která tvoří podstatnou většinu z celkové sumy KFM.

Co se týče skladby pasiv, jejich struktura je zachycena na následujícím grafu (obr. 17).



Obrázek 17 Struktura pasiv [vlastní zpracování]

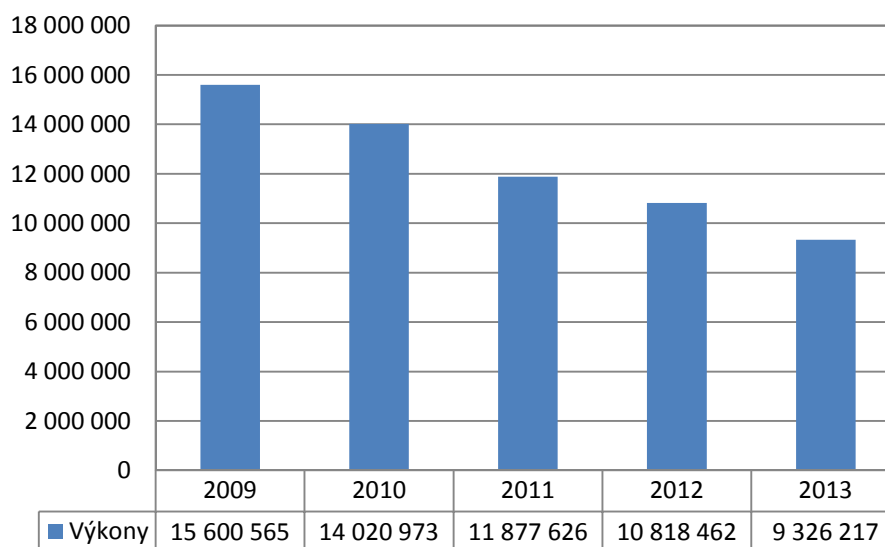
Jak je vidět, největší vliv na změnu pasiv budou mít cizí zdroje, které ve sledovaném období tvoří průměrně 77,10% jejich hodnoty. Nejvýznamnější položkou z cizích zdrojů jsou krátkodobé závazky a konkrétně závazky z obchodních vztahů, které mají do roku 2011 mírně klesající tendenci a v dalších letech potom opět mírně stoupají. Nelze si nevšimnout změny v čerpání bankovních úvěrů a výpomocí a to jak dlouhodobých (v roce 2010 a 2011), tak krátkodobých (od r. 2010 do konce sledovaného období).



Obrázek 18 Struktura cizích zdrojů [vlastní zpracování]

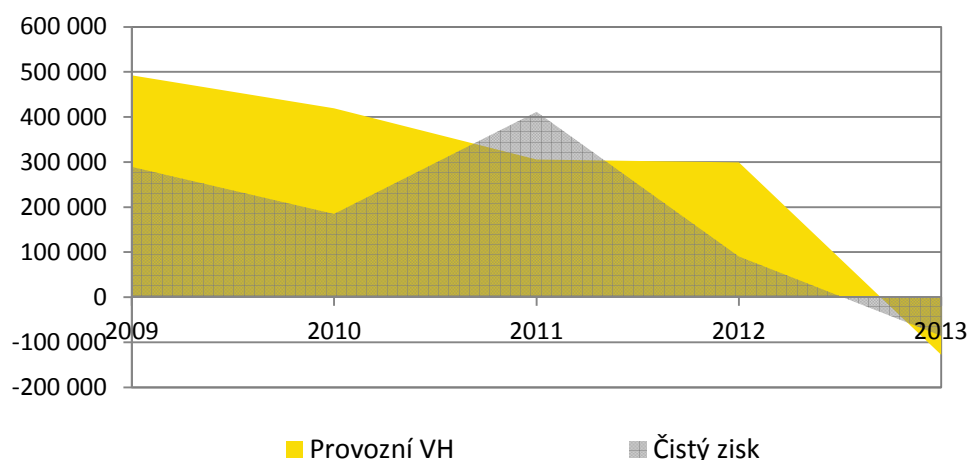
7.1.2 Horizontální a vertikální analýza výsledovky

Vertikální analýza výsledovky (příloha č. 6) sleduje, jaký podíl mají jednotlivé položky výkazu na výnosech/nákladech celkem. Největší podíl na tvorbě celkových výnosů má položka „výkony“, což je logické, protože stavební podniky mívají zpravidla výrobní charakter. Tržby za prodej zboží nemají významný vliv.



Obrázek 19 Výkony podniku [vlastní zpracování]

Z horizontální analýzy výsledovky (příloha č. 5) a je patrná klesající tendence výkonů. Tato skutečnost byla zapříčiněna hlavně poklesem tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb, které meziročně klesají celé sledované období, a pravděpodobně bude způsobena vlivem krize nebo i poklesem tržního podílu v odvětví (viz později kap. 8.1, strana 73). Podobný trend je viditelný téměř u všech položek výsledovky. V roce 2011 je provozní zisk převyššen čistým ziskem, což bylo způsobeno zvýšením finančního VH z důvodu zvýšených tržeb z prodeje cenných papírů a podílů. Roku 2013 podnik vykazuje ztrátu, přičemž provozní VH meziročně klesl o 142,67%.



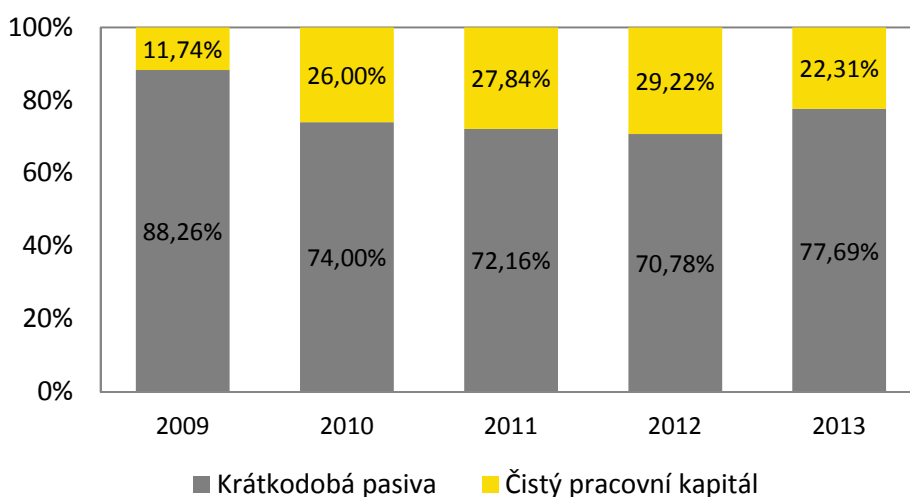
Obrázek 20 Vývoj provozního VH a čistého zisku resp. ztráty [vlastní zpracování]

7.2 Čistý pracovní kapitál

Tabulka 2 Čistý pracovní kapitál [vlastní zpracování]

Rok	2009	2010	2011	2012	2013
Oběžná aktiva	6 269 618	6 419 141	5 720 897	6 470 343	6 711 352
Krátkodobá pasiva	5 533 573	4 750 167	4 128 098	4 579 856	5 213 929
ČPK	736 045	1 668 974	1 592 799	1 890 487	1 497 423

Podnik po celé sledované období generuje kladný čistý pracovní kapitál, což je pozitivní zjištění, protože to značí, že krátkodobá pasiva jsou nižší než krátkodobý majetek. Podnik tedy po celé sledované období vytváří „finanční polštář“, což je významné pro jeho likviditu. Zda je likvidita podniku dostatečná se zjistí dalším zkoumáním pomocí poměrových ukazatelů likvidity.



Obrázek 21 Tvorba ČPK (Oběžná aktiva = 100%) [vlastní zpracování]

7.3 Analýza poměrových ukazatelů

Jako první jsem provedla analýzu ukazatelů rentability, následně likvidity, aktivity a nakonec ukazatelů zadluženosti.

7.3.1 Ukazatele rentability

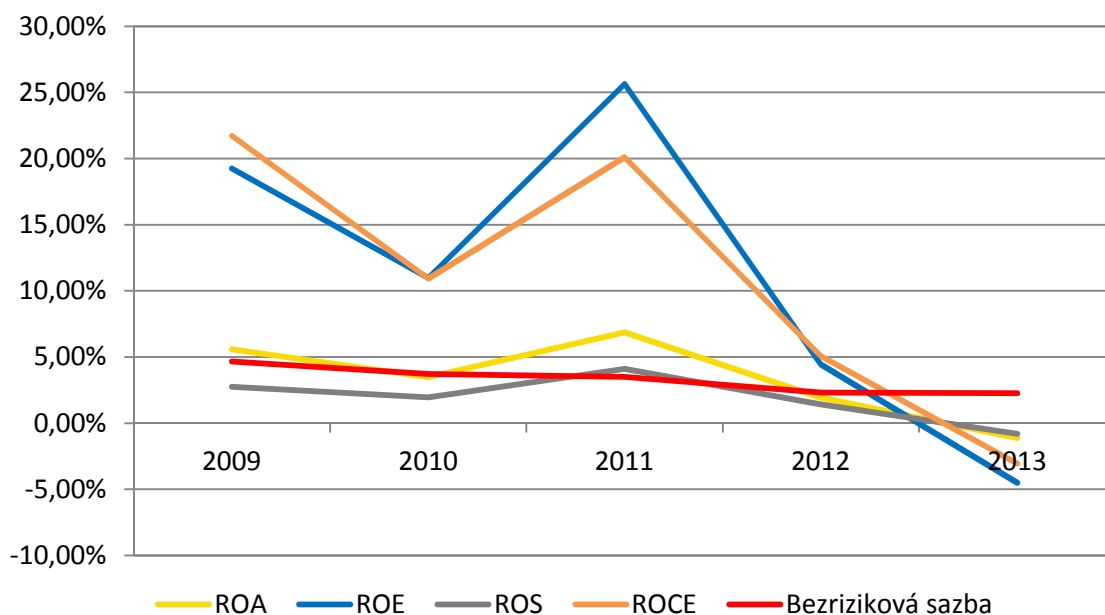
Pro výpočet ukazatelů rentability jsem zvolila zisk EBIT. Pouze pro výpočet rentability vlastního kapitálu (ROE) použiji zisk EAT. Je to z toho důvodu, že stejné typy zisků jsou používány i v Benchmarkingovém diagnostickém systému MPO, takže vypočítané hodnoty bude následně možné porovnat s odvětvím a konkurenčními podniky.

Ukazatele výnosnosti hodnotí výnosnost jednotlivých položek a za pozitivní stav se považuje, pokud mají stoupající tendenci a jsou vyšší než bezriziková sazba.

Tabulka 3 Ukazatele rentability [vlastní zpracování] [36]

Ukazatel / Rok	2009	2010	2011	2012	2013
ROA – ren. aktiv	5,58%	3,48%	6,87%	1,93%	-1,11%
ROE – ren. vl. kapitálu	19,25%	10,98%	25,63%	4,44%	-4,50%
ROS – ren. tržeb	2,73%	1,95%	4,14%	1,40%	-0,94%
ROCE – ren. dlouh. kap.	21,73%	10,92%	20,09%	5,08%	-3,06%
Bezriziková sazba	4,67%	3,71%	3,51%	2,31%	2,26%

Na následujícím grafu (obrázek č. 22), je patrné, že všechny ukazatele rentability mají podobný trend. Výrazný je především propad v roce 2013, který se dal očekávat, vzhledem k celkovému snížení ziskovosti podniku.



Obrázek 22 Vývoj ukazatelů rentability ve sledovaném období [vlastní zpracování]

Ukazatele rentability mají kolísavý trend. V roce 2010 klesly jednotlivé ukazatele výnosnosti oproti předchozímu roku, ale v následujícím roce 2011 zase jejich hodnota stoupala. Z roku 2011 na rok 2012 potom dochází k výraznějšímu propadu, který pokračuje v následujícím roce, kdy se jednotlivé ukazatele rentability propadly až do minusových hodnot.

Za zmínku stojí zhodnocení **ukazatele výnosnosti vlastního kapitálu (ROE)**, u něhož platí doporučení, že by měl převyšovat hodnotu bezrizikových akcií. Jestliže je jeho hodnota nižší, je to pro investora nevýhodná investice, protože při vyšším riziku, má menší zhodnocení svých peněz. Pro výpočet tohoto ukazatele jsem počítala se ziskem EAT (čistý zisk), protože daň ze zisku není součástí výdělků investora. Ukazatel ROE dosahuje dobrých hodnot, ale v posledním sledovaném roce klesá a jde i pod

výnosnost bezrizikových sazeb. Pro další vyhodnocení by bylo dobré sledovat jeho následující vývoj v dalších letech.

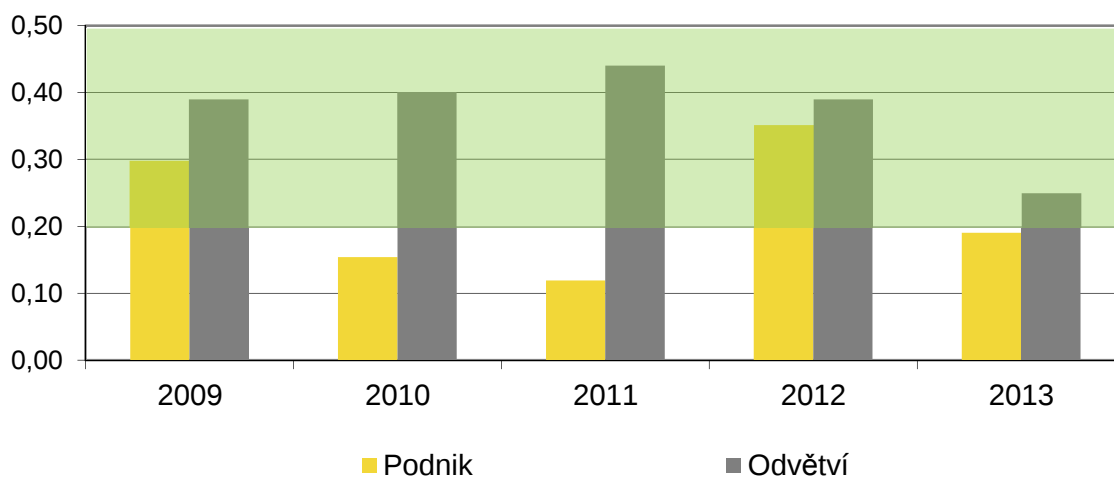
Hodnoty ukazatelů rentability nemají příliš příznivý průběh. Jak si výnosnost podniku stojí oproti odvětvovému průměru a konkurenčním společnostem bude porovnáno v kapitole 8.

7.3.2 Ukazatele likvidity

Tabulka 4 Ukazatele likvidity [vlastní zpracování]

Ukazatel / Rok	2009	2010	2011	2012	2013	Doporučená hodn.
L1 = Okamžitá likv.	0,30	0,15	0,12	0,35	0,19	0,2 až 0,5
L2 = Pohotová likv.	1,08	1,29	1,27	1,34	1,22	1 až 1,5
L3 = Běžná likv.	1,13	1,35	1,39	1,41	1,29	1,5 až 2,5

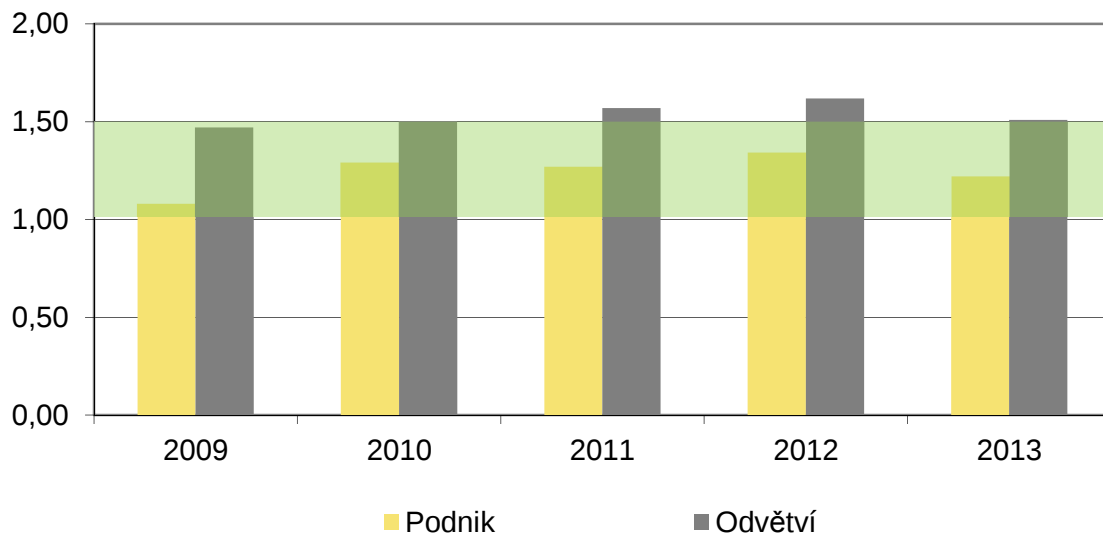
Ukazatel **okamžité likvidity** (L1) má kolísavou tendenci. V letech 2010, 2011 a 2013 ani nedosahuje doporučených hodnot, za což může snížení krátkodobého finančního majetku (konkrétně účty v bankách) ve zmíněných letech. V těchto problémových letech má tedy podnik nedostatečný krátkodobý finanční majetek, který potom nepokryje krátkodobé závazky a krátkodobé bankovní úvěry.



Obrázek 23 L1 – Okamžitá likvidita [vlastní zpracování] [36]

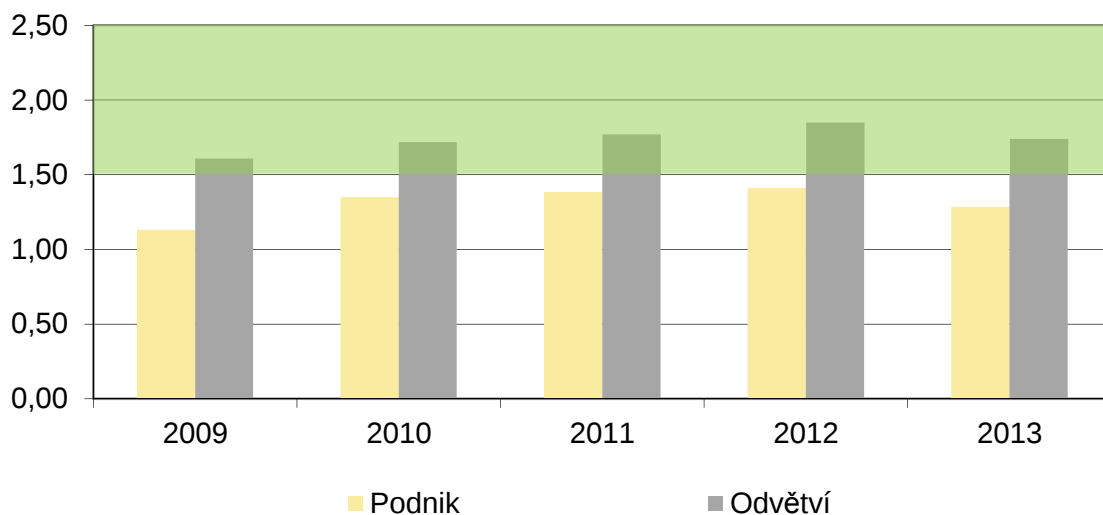
Ukazatel **pohotové likvidity** (L2) má větší vypovídající schopnost, protože zhodnocuje schopnost podniku vyrovnat se se závazky, aniž by byl nucen prodat své zásoby. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je mezi 1 až 1,5 a platí, že pokud hodnota ukazatele klesne pod 1, podnik má problémy s vyrovnáváním závazků.

Hodnoty pohotovové likvidity podniku vyšly po celé sledované období v doporučeném rozmezí (jak je patrné z následujícího obrázku č. 24), takže konstatuji, že podnik je na tom s pohotovou likviditou dobře.



Obrázek 24 L2 – pohotovová likvidita [vlastní zpracování] [36]

Poslední z ukazatelů likvidity sleduje, kolikrát celková oběžná aktiva pokrývají krátkodobé cizí zdroje. Podnik ani v jednom ze sledovaných let nedosahuje doporučených hodnot pro ukazatel **běžné likvidity** (L3).



Obrázek 25 L3 – běžná likvidita [vlastní zpracování] [36]

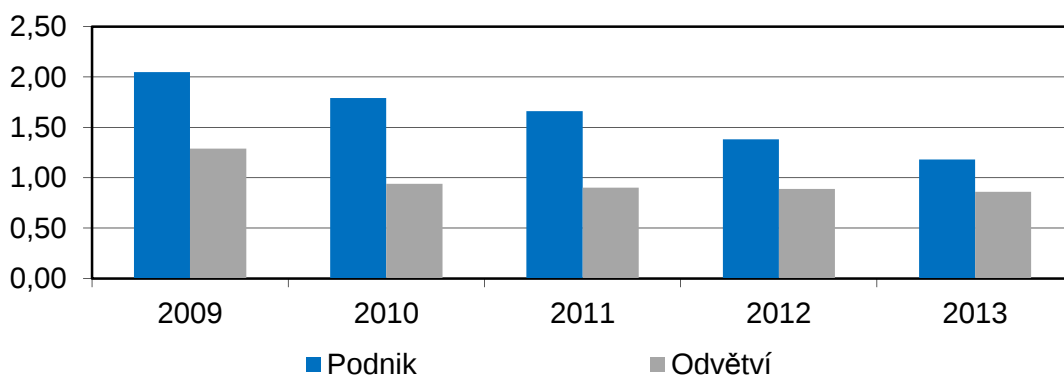
7.3.3 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity (též obratovosti) popisují schopnost podniku nakládat s aktivy. Pro posouzení jsem vybrala ukazatele, jejichž hodnoty jsou vypočítány v následující tabulce 5.

Tabulka 5 Ukazatele aktivity [vlastní zpracování]

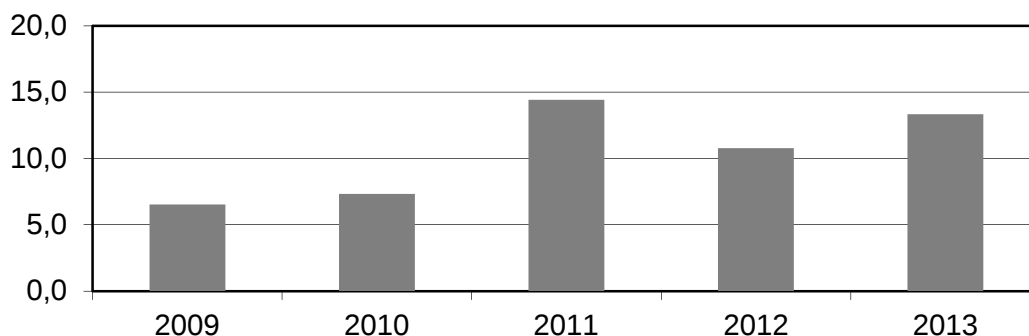
Ukazatel / Rok	2009	2010	2011	2012	2013
Obrat celkových aktiv	2,05	1,79	1,66	1,38	1,18
Doba obratu zásob	6,5	7,3	14,5	10,8	13,3
Doba obratu pohledávek	74,2	90,0	92,9	86,0	138,2
Doba obratu závazků	127,7	120,7	113,1	140,8	182,9

Obrat celkových aktiv by se měl obecně pohybovat nad hodnotou 1, ale platí, že čím vyšší hodnota, tím lépe, protože podnik je produktivní, bez nutnosti zvyšovat finanční zdroje. Podnik tuto podmínku splňuje a dokonce se drží i nad odvětvovým průměrem po celou sledovanou dobu, ale vykazuje klesající tendenci, což je odrazem snižujících se tržeb podniku.



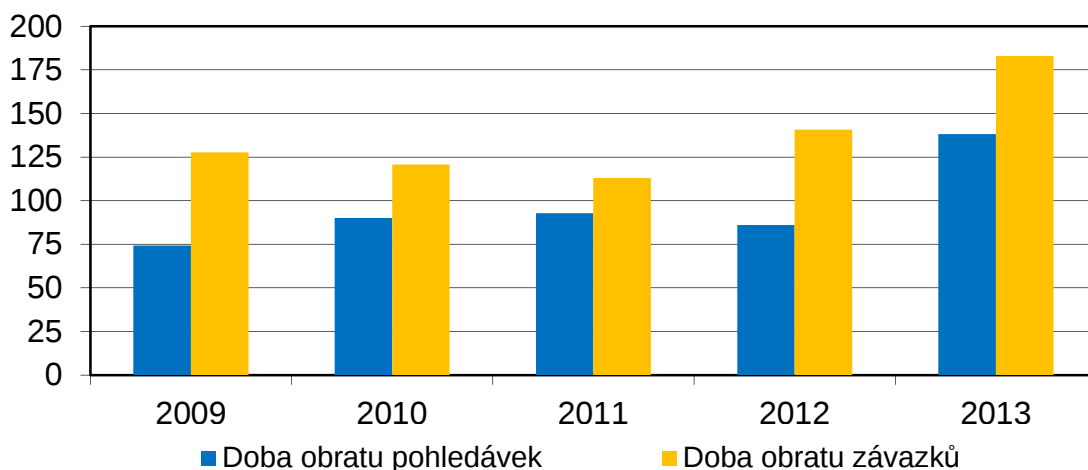
Obrázek 26 Obrat celkových aktiv [vlastní zpracování] [36]

Vývoj ukazatele **doby obratu zásob** vykazuje stoupající tendenci. Podniku trvá čím dál tím déle, než zásoby přemění či spotřebuje. V roce 2011 stoupl tento ukazatel přibližně o polovinu. Při bližším zkoumání a rozkladu ukazatele jsem zjistila, že v roce 2011 došlo k navýšení zásob při současném snížení tržeb. Zmíněné navýšení zásob bylo způsobeno hlavně zvýšením hodnoty nedokončených výrobků a polotovarů. Vývoj doby obratu zásob je ilustrován na následujícím obrázku č. 27.



Obrázek 27 Doba obratu zásob [vlastní zpracování]

Doba splatnosti faktur se ve stavebnictví pohybuje okolo 70 dní. Samozřejmě je pro podnik příznivější, pokud je doba **obratu závazků** vyšší než **doba obratu pohledávek**, protože v takovém případě využívá tzv. levného dodavatelského úvěru a to má pozitivní dopad na jeho likviditu. Při porovnání doby obratu závazků a pohledávek jsem zjistila, že podnik platí svoje závazky později, než jsou mu uhrazeny pohledávky, což je pozitivní. V roce 2012 došlo k výraznějšímu zvýšení doby obratu závazků a v následujícím roce tento rostoucí trend pokračoval i u doby obratu pohledávek, což bylo způsobeno výrazným snižováním tržeb. Další negativní skutečnost je převis závazků nad pohledávkami v letech 2009, 2010 a 2012. Ideálně by ve zdravém podniku měl být mírný převis pohledávek nad závazky.



Obrázek 28 Srovnání doby obratu pohledávek a závazků [vlastní zpracování]

7.3.4 Ukazatele zadluženosti

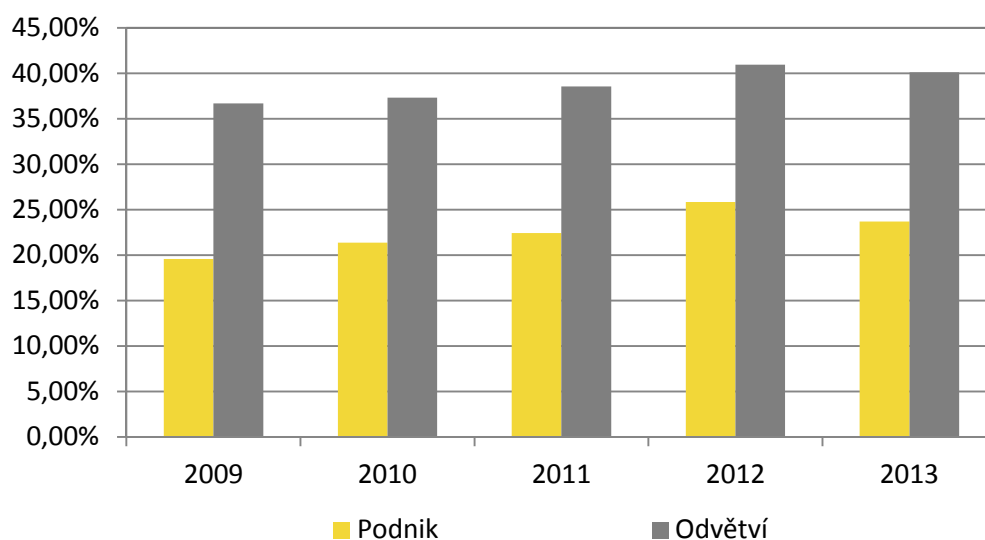
Ukazatele zadluženosti popisují kapitálovou strukturu podniku, tedy poměr cizího a vlastního kapitálu. Pro posouzení zadluženosti podniku slouží koeficient samofinancování, doplňkovým ukazatelem je celková zadluženost podniku.

Tabulka 6 Ukazatele zadluženosti [vlastní zpracování]

Ukazatel / Rok	2009	2010	2011	2012	2013
Koeficient samofinancování	19,58%	21,38%	22,43%	25,86%	23,70%
Úrokové krytí	7,54	7,56	13,41	4,76	-3,43

Z následujícího obrázku č. 29 je patrný **vývoj koeficientu samofinancování**, jehož výše v čase mírně roste (kromě posledního sledovaného roku). Průměrně se pohybuje okolo 22,6%, což je v porovnání s odvětvím velmi málo. Výše koeficientu samofinancování za odvětví se pohybuje kolem 38,7%.

Z těchto výsledků je jasné, že celková zadluženost podniku dosahuje vyšších hodnot, než je tomu u odvětví. Ukazatele zadluženosti hodnotí spolu s ukazateli likvidity celkovou stabilitu podniku. Vzhledem k ne příliš dobrým výsledkům likvidity by tedy vysoká zadluženost mohla mít dopad na finanční stabilitu podniku.



Obrázek 29 Srovnání koeficientu samofinancování s odvětvím [vlastní zpracování]

Co se týče ukazatele **úrokového krytí**, který hodnotí schopnost zisku pokrýt placené úroky, jeho hodnota se pohybuje v uspokojivých hodnotách po celou sledovanou dobu, kromě roku 2013, kdy se ukazatel propadl do záporných hodnot. Tento negativní propad má na svědomí záporný výsledek hospodaření v daném roce.

7.4 Analýza soustav ukazatelů

K lepšímu pochopení finančního vývoje a k souhrnnému hodnocení jsem použila soustavu ukazatelů, konkrétně index IN95 a Kralickův Quicktest. Vypočítané hodnoty jsou vyhodnoceny do tabulek a barevně odlišeny pro lepší orientaci. Zelená značí dobrý stav, šedá znamená, že se podnik nachází v tzv. „šedé zóně“ a oranžová barva znázorňuje špatný stav podniku.

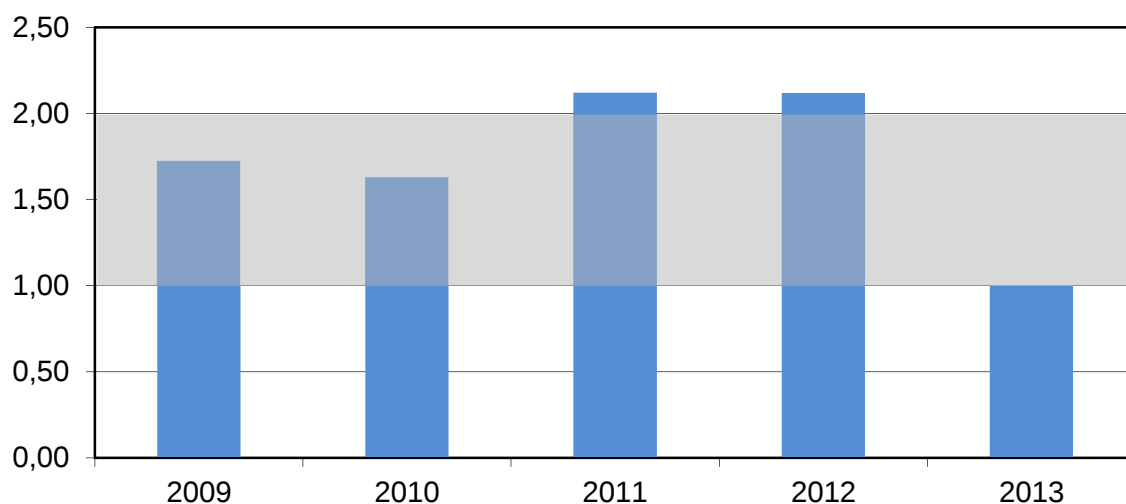
7.4.1 IN95

Index IN95 se řadí mezi bankrotní modely a zvolila jsem ho, protože při analýze zohledňuje specifika odvětví tím, že jednotlivým ukazatelům přiděluje váhu na základě příslušnosti k odvětví.

Tabulka 7 Vypočítané hodnoty IN95 [vlastní zpracování]

Rok	2009	2010	2011	2012	2013
IN95	1,73	1,63	2,12	2,12	1,00

Z grafu lze vyčíst, jak si podnik ve sledovaném období vedl. První dva roky se nacházel v šedé zóně. V dalších dvou letech si výrazně polepšil, ale poslední rok 2013 se vyskytoval na pomezí šedé zóny a finanční tísně, což značí nepříznivý vývoj podniku.



Obrázek 30 Index IN95 [vlastní zpracování]

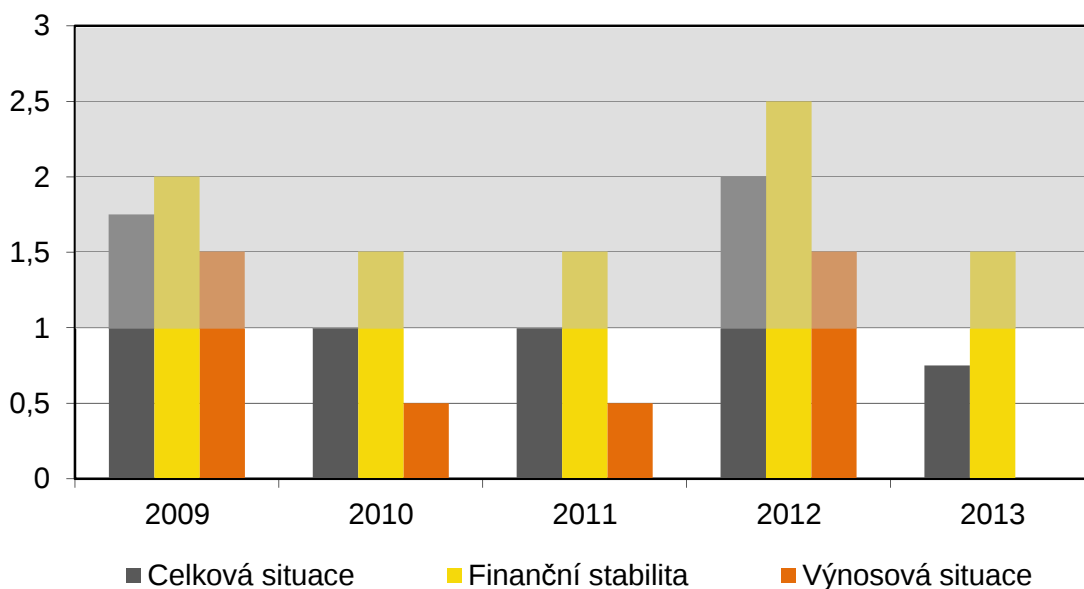
7.4.2 Kralickův Quicktest

Z bonitních modelů byl vybrán Kralickův Quicktest, protože pomáhá zhodnotit nejen celkovou situaci podniku, ale současně i finanční a výnosovou situaci.

Tabulka 8 Výsledky Kralickova Quicktestu [vlastní zpracování]

Rok	2009	2010	2011	2012	2013
Hodnocení finanční stability	2,00	1,50	1,50	2,50	1,50
Hodnocení výnosové situace	1,50	0,50	0,50	1,50	0,00
Hodnocení celkové situace	1,75	1,00	1,00	2,00	0,75

Kralickův Quicktest zhodnocuje celkovou situaci podniku jako ne příliš pozitivní. Od roku 2009 do roku 2012 se nachází v šedé zóně. Poslední hodnocený rok 2013 je jeho celková situace ve špatném stavu. Finanční stabilita podniku se po celé období pohybuje v šedé zóně a má kolísavou tendenci. Výrazný pokles nastává především v letech 2010, 2011 a 2013 a je způsoben záporným CF z provozní činnosti. Výnosová situace podniku vykazuje ještě horší výsledky a to především v letech 2010, 2011 a 2013, kdy je ve špatném stavu. V roce 2013 je výnosová situace hodnocena nulovým počtem bodů, co má potom negativní dopad na situaci celkovou.



Obrázek 31 Kralickův Quicktext [vlastní zpracování]

8 ANALÝZA KONKURENCESCHOPNOSTI PODNIKU

8.1 Vyhodnocení finanční analýzy a posouzení konkurenceschopnosti

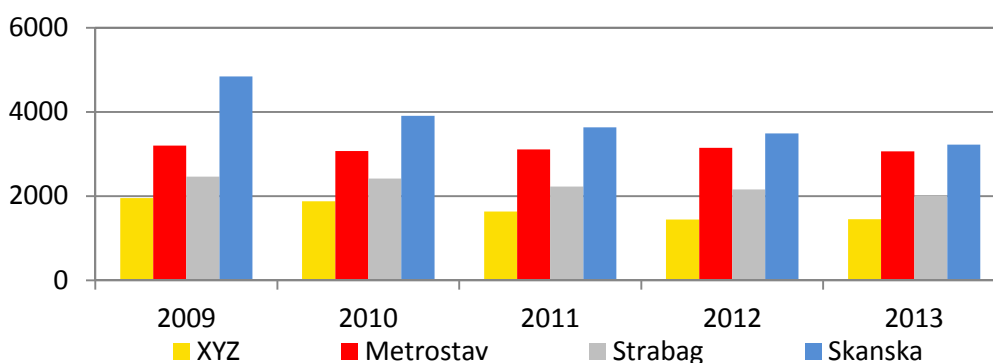
V následující kapitole jsou vybrané ukazatele podniku porovnány s odvětvovým průměrem a s významnými konkurenčními podniky.

Před srovnáním hodnot poměrových ukazatelů, jsem ještě porovnala **vývoj zaměstnanosti** jednotlivých podniků, který je podpůrným ukazatelem při analýze celkového hospodaření podniku. Strategicky chce podnik růst a zvětšovat své kapacity za účelem dosahování větších zisků. Jestliže podnik naopak svoje zaměstnance propouští, znamená to obvykle, že byl donucen k radikálním šetřícím krokům.

Tabulka 9 Počet zaměstnanců [vlastní zpracování]

Celkový počet zaměstnanců	2009	2010	2011	2012	2013
XYZ	1951	1880	1632	1441	1450
Metrostav	3199	3071	3106	3147	3063
Strabag	2465	2416	2224	2161	2014
Skanska	4846	3907	3635	3491	3225

Z vývoje zaměstnanosti vyplývá, že podnik XYZ byl pravděpodobně nucen přijmout úsporná opatření. Počet zaměstnanců klesal od roku 2010 do roku 2012, kdy byl počet zaměstnanců nejnižší. V roce 2013 se pokles zastavil a dokonce došlo k jeho mírnému navýšení. V porovnání s konkurenčními podniky jsem zjistila, že společnost Metrostav se neuchylovala k tak radikálním změnám v oblasti zaměstnanosti. Strabag je na tom přibližně podobně jako podnik XYZ. Nejhuře dopadla společnost Skanska, která z původního počtu 4846 zaměstnanců (v roce 2009) snížila jejich počet na 3225 (k roku 2013).



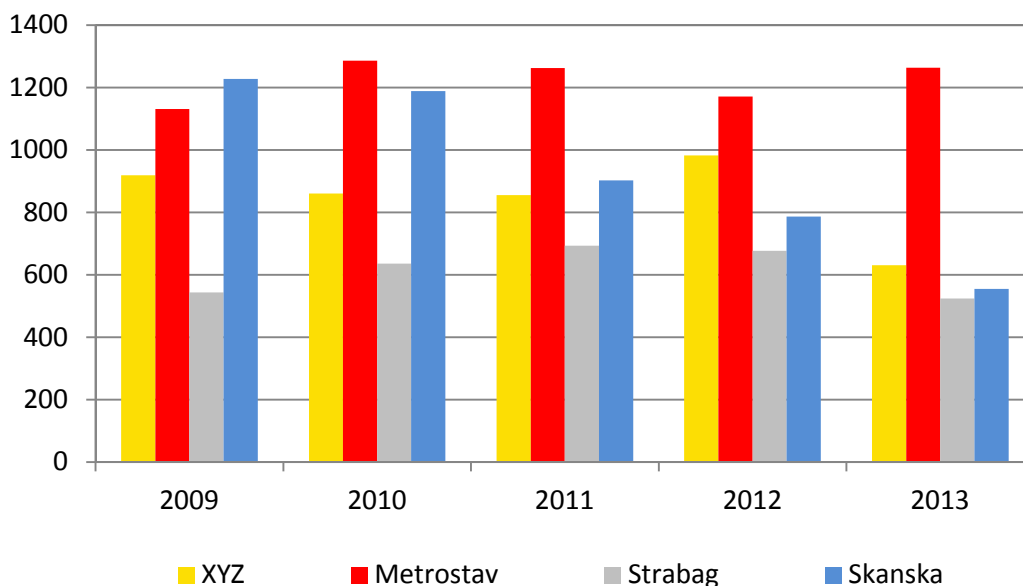
Obrázek 32 Počet zaměstnanců [vlastní zpracování]

Co se týče srovnání ukazatele **produktivity práce z přidané hodnoty**, který udává, jakou průměrnou přidanou hodnotu vytvořil jeden zaměstnanec za rok, hodnoty pro podnik XYZ a konkurenci jsou vypočítány v následující tabulce 10. Za ideální se považuje, pokud ukazatel v čase roste.

Tabulka 10 Produktivita práce z přidané hodnoty [vlastní zpracování]

Produktivita práce z přidané hodnoty (v tis. Kč)	2009	2010	2011	2012	2013
XYZ	919	860	855	982	631
Metrostav	1131	1286	1263	1171	1263
Strabag	544	636	693	677	524
Skanska	1227	1188	902	786	555

Z vypočítaných hodnot vyplývá, že přidaná hodnota podniku XYZ je mírně rozkolísaná s klesající tendencí, přičemž v roce 2013 je propad nejvýraznější. Z konkurenčních podniků si nejlépe vede Metrostav a.s., kterému se daří udržovat produktivitu práce na víceméně konstantní úrovni. Nejhorší je na tom naopak Skanska a.s., která měla ukazatel v roce 2009 nejvyšší ze všech sledovaných podniků. Ve sledovaném období ale hodnota ukazatele postupně klesá, přičemž v roce 2013 činí celkový propad o 54,8% méně oproti prvnímu sledovanému roku.



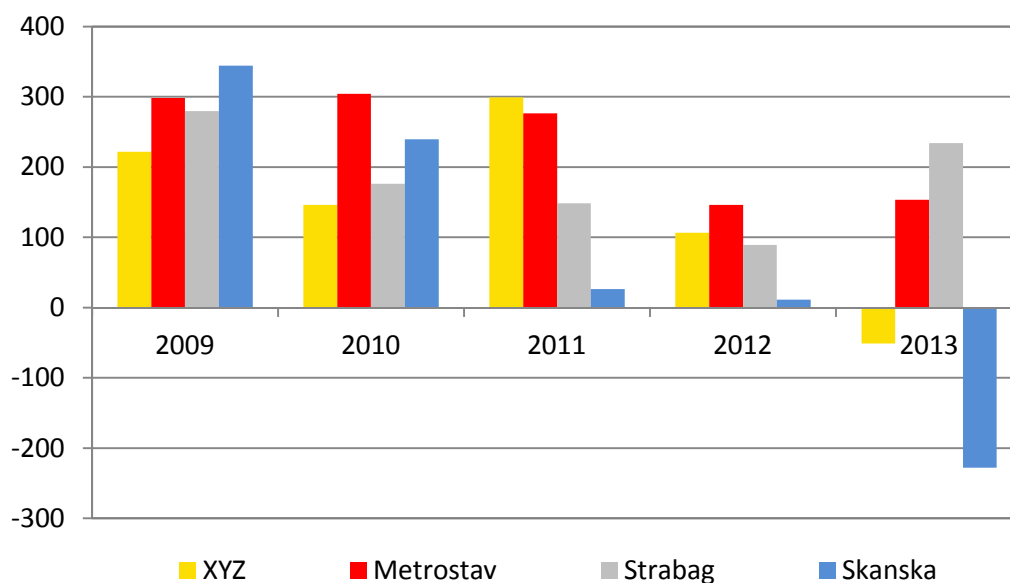
Obrázek 33 Produktivita práce z přidané hodnoty [vlastní zpracování]

Produktivita práce z přidané hodnoty se sice až tak rapidně nesnižuje, to je ale dáno tím, že spolu s klesajícími výkony klesá i výkonová spotřeba a navíc podnik přijal opatření v podobě snižování počtu zaměstnanců. Do tvorby hospodářského výsledku

nicméně nevstupuje pouze přidaná hodnota, jakož i další nákladové a výnosové položky. Proto mě zajímalo, jaká je průměrná produktivita práce ze zisku (EBIT). Tento ukazatel jsem zkonstruovala podobně jako ukazatel produktivity práce z přidané hodnoty. Přidanou hodnotu jsem ale nahradila ziskem a výsledný ukazatel popisuje, jaká průměrná část zisku před zdaněním a úroky je tvořena jedním zaměstnancem. Vzhledem k tomu, že konkurenční podniky mohou mít jinou strukturu výnosů a nákladů podílející se na celkové tvorbě hospodářského výsledku, zdá se mi vhodnější porovnat jako výstup podniku přímo zisk, tedy počítat produktivitu práce z něj.

Tabulka 11 Produktivita práce ze zisku EBIT [vlastní zpracování]

Produktivita práce z EBIT (v tis. Kč)	2009	2010	2011	2012	2013
XYZ	222	146	299	106	-51
Metrostav	298	304	276	146	153
Strabag	280	176	148	89	234
Skanska	344	240	26	11	-228



Obrázek 34 Produktivita práce ze zisku [vlastní zpracování]

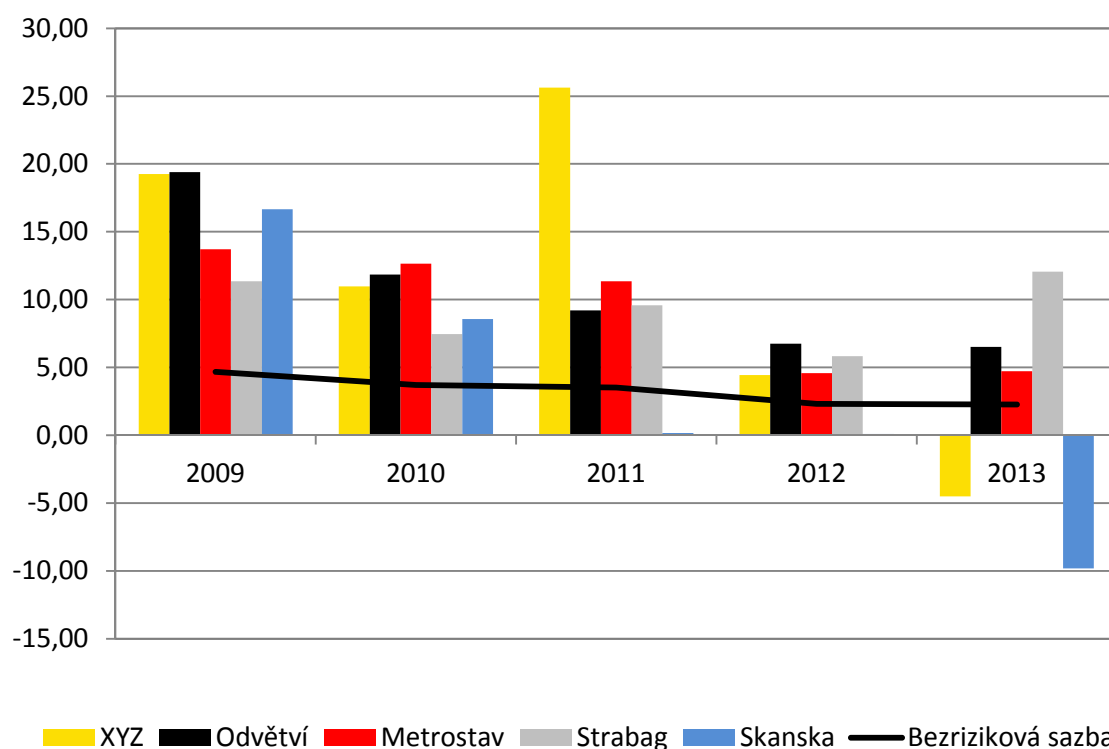
Z výsledků je patrné, že produktivita práce ze zisku má klesající tendenci. Rok 2011 je výjimkou, protože došlo k výraznému navýšení finančního výsledku hospodaření, což mělo za následek celkové zvýšení hospodářského výsledku. V roce 2013 nastal výrazný propad produktivity a podnik byl ve ztrátě.

Z poměrových ukazatelů byl jako první zhodnocen ukazatel **rentability vlastního kapitálu (ROE)**, který počítá se ziskem EAT (čistý zisk). ROE hodnotí, jak je výnosný vlastní kapitál vložený investory. Tento ukazatel jsem srovnala i s hodnotou bezrizikové

sazby (konkrétně desetiletých státních dluhopisů), která je považována za hlavní indikátor výhodnosti investice. Jestliže je ukazatel ROE nižší než hodnota bezrizikové sazby, tak se investorovi investice nevyplatí. Trend tohoto ukazatele má ve sledovaném období obecně klesající tendenci, až na výjimku v roce 2011, která je způsobena navýšením finančního výsledku hospodaření.

V porovnání s konkurencí si podnik vede první tři roky poměrně dobře. V roce 2012 ale začíná za konkurenčními podniky zaostávat a v roce 2013 se dostal dokonce do záporných hodnot, což bylo způsobeno ztrátovostí podniku.

Obecně je tendence ukazatele rentability vlastního kapitálu u zkoumaných podniků i u odvětví klesající, což je pravděpodobně způsobeno dopady hospodářské krize. Podniky Metrostav a.s. a Strabag a.s., ale situaci v letech 2012 a 2013 ustály mnohem lépe. Z toho lze usuzovat, že půjde pravděpodobně nejen o vliv krize jako takové, ale i o ztrátu tržního podílu.

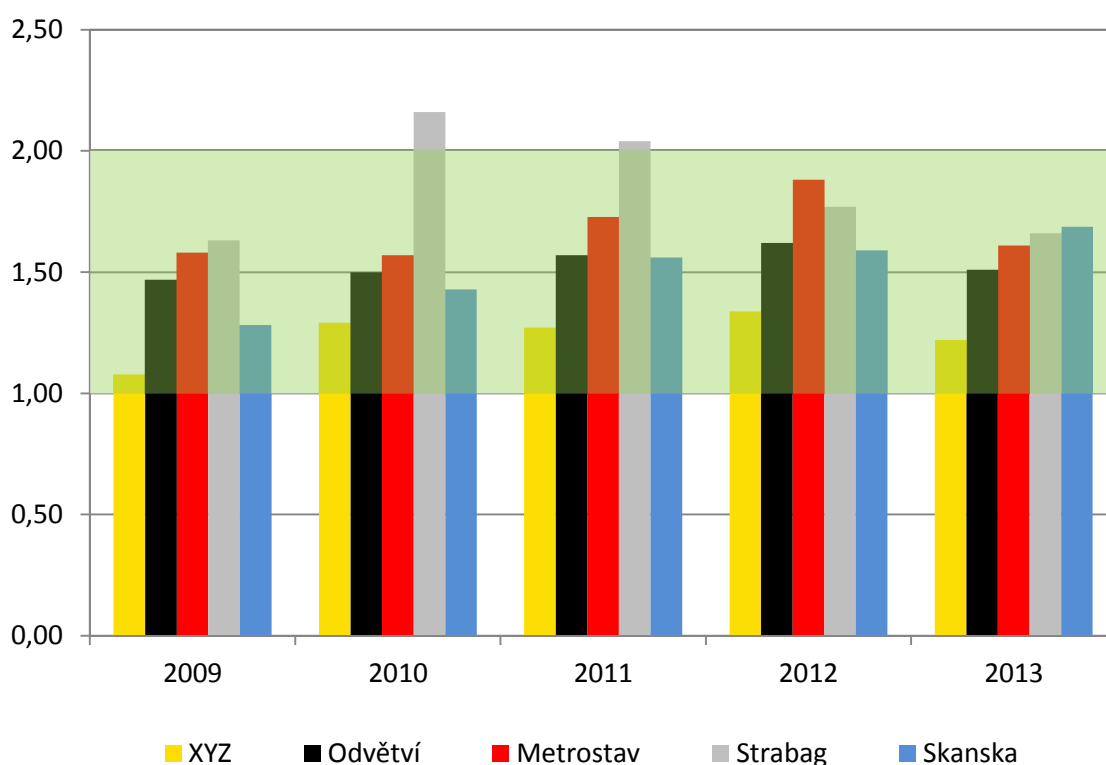


Obrázek 35 Rentabilita vl. kapitálu – srovnání s konkurenty [vlastní zpracování] [36]

Pro srovnání likvidity mezi konkurenty jsem vybrala **ukazatel pohotové likvidity (L1)**, který hodnotí schopnost podniku hradit své závazky, bez nutnosti prodat zásoby. Na grafu je vyznačená doporučená hodnota pro tento ukazatel, která by se měla pohybovat mezi hodnotami 1 a 2. Sledovaný podnik tuto podmínku splňuje,

v porovnání s ostatními podniky se pohybuje spíše na hraně, ale má poměrně konstantní průběh. V roce 2009 je hodnota tohoto ukazatele pro podnik XYZ nejnižší, pravděpodobně nastaly problémy spojené s dopady krize.

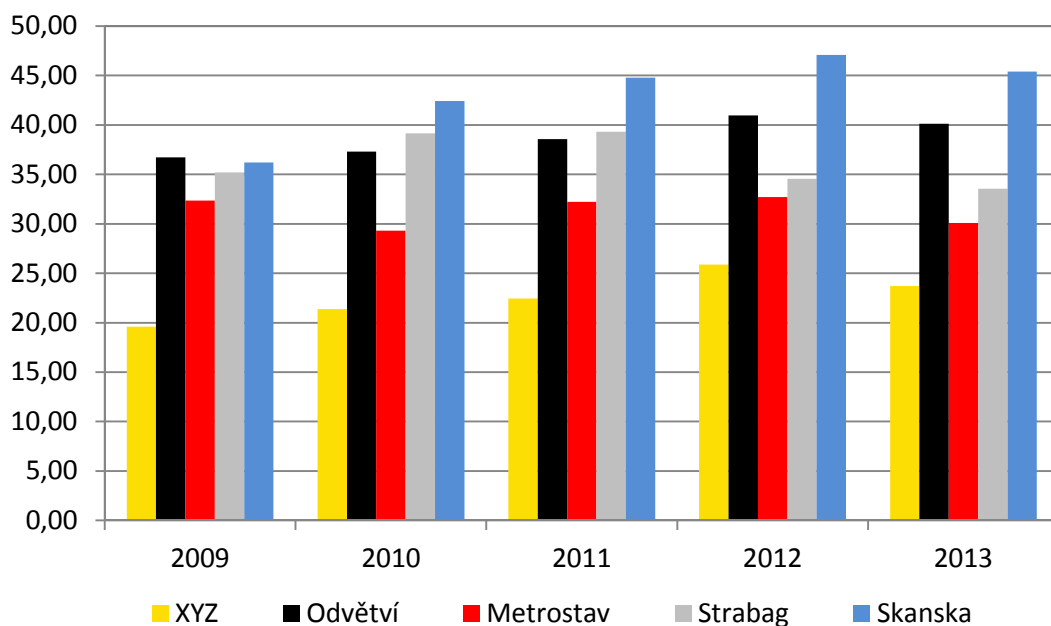
Hodnoty ukazatele pohotové likvidity, stejně jako likvidity okamžité a běžné, se nicméně v odvětví pohybují ve vyšších hodnotách a i nejvýznamnější konkurenti na trhu dosahují vyšších hodnot. Pohotová likvidita se u konkurenčních podniků pohybuje okolo 1,5. Aby se podnik v budoucnosti vyhnul s problémy spojenými s insolventností, bylo by pravděpodobně lepší, kdyby hodnota ukazatele L1 byla o něco vyšší.



Obrázek 36 Pohotová likvidita – srovnání s konkurenty [vlastní zpracování] [36]

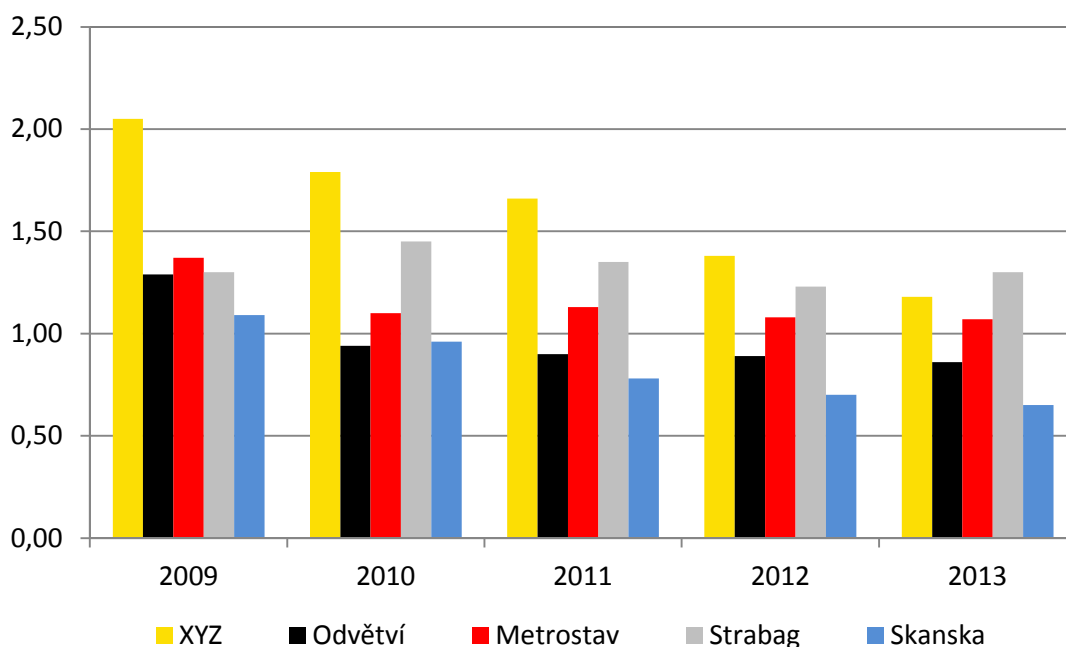
Pro zhodnocení zadluženosti podniku jsem vybrala **koeficient samofinancování**, který ukazuje jaké je procento vlastního kapitálu podniku. Jeho doplněk je potom **celková zadluženost** podniku.

V průměru se koeficient samofinancování pohybuje kolem 39%. Z toho lze usuzovat, že zkoumaný podnik XYZ je více zadlužený, než by bylo vhodné. Někdy je vyšší zadluženost výhodnější, protože podnik může kapitál vhodně investovat a dosahovat vyšší výnosnosti. Z předchozího zhodnocení ukazatelů rentability ale vyplývá, že tato vyšší zadluženost nemá příliš pozitivní vliv na celkovou výnosnost podniku a proto by bylo lepší vhodněji alokovat celková pasiva podniku.



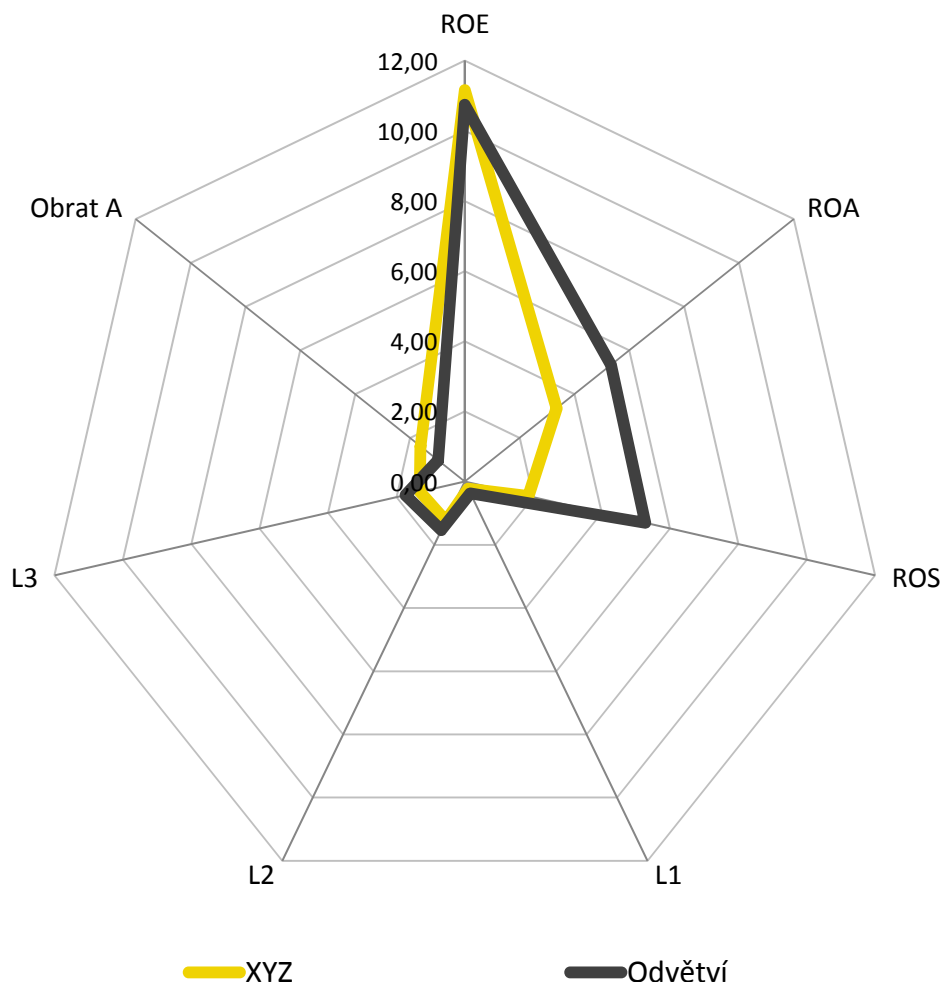
Obrázek 37 Koeef. samofinancování – srovnání s konkurenty [vlastní zpracování] [36]

Z ukazatelů aktivity jsem pro mezipodnikové srovnání vybrala **ukazatel obratu aktiv**. Výsledek tohoto ukazatele je příznivý, pohybuje se nad hodnotou 1 a je dokonce vyšší, než je odvětvový průměr. Podnik tedy efektivně nakládá se svým majetkem a vede si lépe než konkurence.



Obrázek 38 Obrat aktiv – srovnání s konkurenty [vlastní zpracování] [36]

Pro shrnutí výsledků a porovnání s odvětvím je využit následující tzv. Spider graf. Výnosnost podniku i likvidita se pohybují pod odvětvovým průměrem. Naopak s obratem aktiv je na tom podnik dobře.



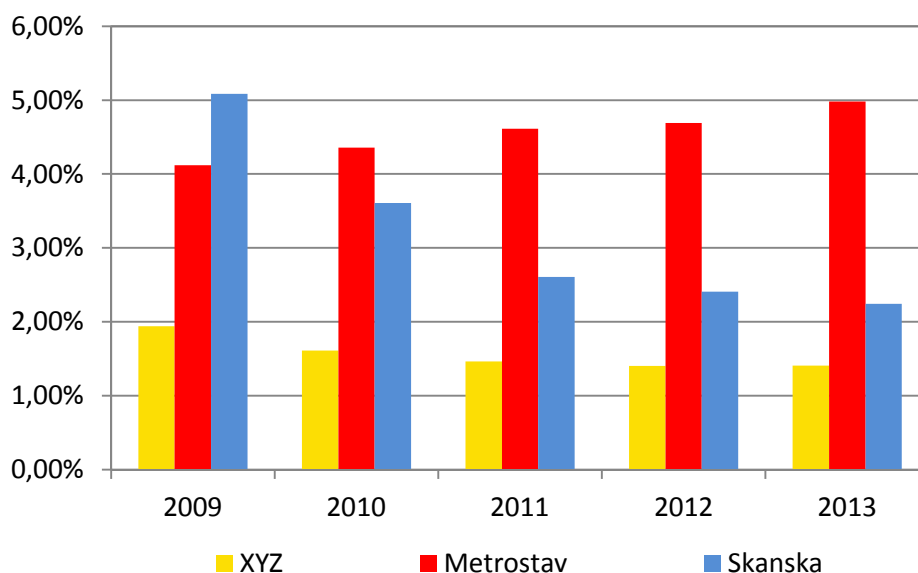
Obrázek 39 Srovnání jednotlivých ukazatelů s odvětvím – průměrně za sledované období [vlastní zpracování] [36]

Vzhledem k nepříznivému vývoji podnikové výkonnosti jsem se ještě rozhodla poměřit tržní podíl podniku XYZ. Celková stavební produkce v době krize klesala, takže je logické, že budou klesat i tržby jednotlivých podniků. Chtěla jsem ale zjistit, jak významný podíl na tom má krize samotná a nakolik je to ovlivněno klesajícím tržním podílem. Zjistila jsem, že v letech 2009 až 2012 tržní podíl podniku XYZ meziročně klesal. V posledním roce 2013 jeho tržní podíl vzrostl o 0,01%. Skanska a.s. prodělala ještě výraznější propad tržního podílu, kdy z 5,09% v roce 2009 skončila na 2,25%

tržního podílu v roce 2013. Podniku Metrostav a.s. se naproti tomu dařilo udržet si tržní pozici a dokonce ji ještě posilnil.

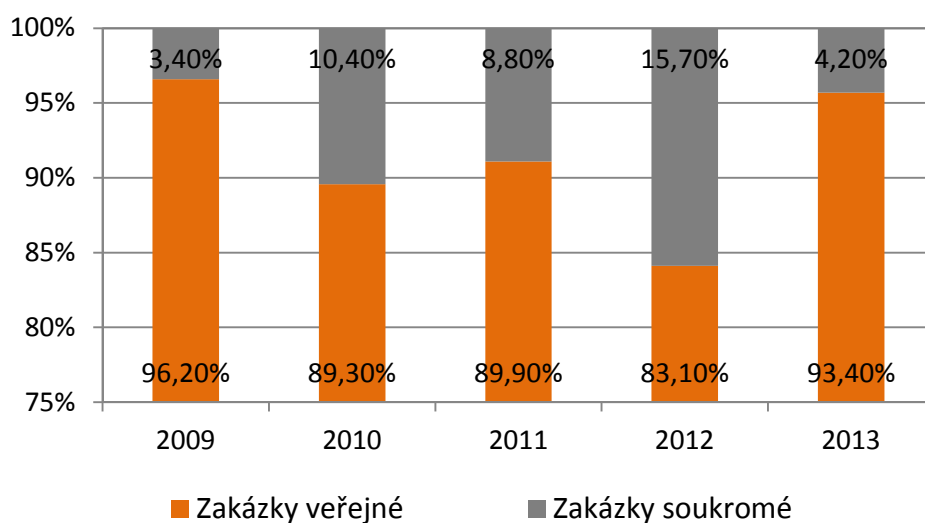
*Tabulka 12 Tržní podíl podniku XYZ a.s. a srovnávané konkurence
[vlastní zpracování] [19]*

		2009	2010	2011	2012	2013
Stavební práce v ČR (mil. Kč; běžné ceny)		507 709	477 793	451 853	413 933	387 588
XYZ	Tržby v ČR (mil. Kč)	9 860	7 700	6 616	5 810	5 462
	Tržní podíl	1,94%	1,61%	1,46%	1,40%	1,41%
Metrostav	Tržby v ČR (mil. Kč)	20 906	20 814	20 844	19 417	19 310
	Tržní podíl	4,12%	4,36%	4,61%	4,69%	4,98%
Skanska	Tržby v ČR (mil. Kč)	25 819	17 237	11 772	9 960	8 694
	Tržní podíl	5,09%	3,61%	2,61%	2,41%	2,24%



Obrázek 40 Tržní podíly jednotlivých podniků [vlastní zpracování] [19]

Vzhledem k tomu, že významnou část tržeb tvoří veřejné zakázky, a vzhledem k tomu, že veřejné zakázky vyhrává nejnížší cena, bylo by vhodné snížit nákladovost podniku. Ziskovost už podnik totiž snižovat nemůže, protože již je na minimu a pravděpodobně jde do soutěží s nákladovými cenami. Největší nákladovou položku podniku tvoří „služby“, takže by bylo vhodné se při finančním řízení zaměřit na tuto položku. Podíl veřejných a soukromých zakázek na tržbách znázorňuje následující obrázek č. 41.



Obrázek 41 Podíl veřejných zakázek na tržbách [vlastní zpracování]

8.2 SWOT analýza

Na základě provedené analýzy a studia podnikových podkladů nyní definuji pomocí SWOT analýzy nejvýznamnější silné a slabé stránky podniku a příležitosti a hrozby působící v jeho okolí.

STRENGTHS - SILNÉ STRÁNKY • Multioborová společnost • Společnost s dlouholetou tradicí • Zázemí mezinárodní skupiny • Velké množství referenčních staveb • Zkušenosti s železničními stavbami • Zahraniční působnost (především Slovensko, Maďarsko, Polsko aj.)	WEAKNESSES - SLABÉ STRÁNKY • Citlivost na vývoj národní ekonomiky • Výrazný dopad krize • Snižování stavu zaměstnanců • Nízké hodnoty rentability • Nízké hodnoty likvidity • Vysoké náklady
OPPORTUNITIES - PŘÍLEŽITOSTI • Expanze na zahraniční trhy (především východní Evropy) • Realizace projektů PPP • Zlepšující se vývoj národní ekonomiky • Posilování tržního postavení na Slovensku	THREATS - HROZBY • Růst cenové hladiny ve stavebnictví • Vstup nových konkurentů • Snižování tržního podílu v ČR • Rizika v oblasti řízení projektů • Nepříznivý vývoj národní ekonomiky

Obrázek 42 SWOT analýza [vlastní zpracování]

9 VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Na základě dosažených výsledků finanční analýzy lze zhodnotit, že finanční situace podniku je ve sledovaném období nastavena nepříznivě. Z provedené analýzy se dá vyvodit, že podnik XYZ a.s. výrazně zasáhla finanční krize, která se u něj plně projevila roku 2012, kdy došlo k poklesu výnosnosti a celkovému snížení podnikové produktivity. Zároveň ve sledovaném období podnik ztrácí tržní podíl. V porovnání s nejvýznamnějšími konkurenty si podnik do roku 2012, co se výnosnosti týče, nevedl zle. V dalším roce 2013 nicméně pokračoval v nastaveném nepříznivém trendu klesání výnosnosti i produktivity a dostal se do ztráty. Roku 2013 v tomto ohledu tedy výrazně za konkurencí zaostává.

Celkovou výkonnost podniku spolu s rentabilitou pomáhá hodnotit aktivita neboli obratovost. Co se tedy těchto ukazatelů týká, je na tom sledovaný podnik v porovnání s konkurenty poměrně dobře. Ukazatele sice vykazují negativní trendy, jako je klesající doba obratu celkových aktiv nebo prodlužující se doba splacení faktur. Tento jev je ale spíše odrazem celkové makroekonomické situace. Podnik XYZ a.s. se udržuje víceméně nad průměrem mezi konkurenčními podniky a odvětvím. Po celou dobu se mu daří udržovat vyšší dobu obratu závazků než dobu obratu pohledávek a to má pozitivní vliv na jeho likviditu, protože podnik využívá levného dodavatelského úvěru.

Finanční stabilita je definována likviditou a zadlužeností. Okamžitá likvidita vykazovala velmi rozkolísaný průběh, což bylo způsobeno stavem peněžního majetku, kdy v letech 2010, 2011 a 2013 výrazně klesala položka „účty v bankách“. Tento pokles mohl být v letech 2011 a 2013 částečně způsoben nesplacenými fakturami, protože podrobnější analýzou jsem zjistila, že v těchto letech se podniku výrazně navýšily pohledávky po lhůtě splatnosti. Pohotovou a běžnou likviditu se sledovanému podniku daří držet ve vyrovnané výši, což je pozitivní. Na druhou stranu se hodnoty všech likvidit pohybují pod odvětvovým průměrem i pod hodnotami konkurenčních podniků. V tomto směru tedy podnik výrazně pokulhává a ke zlepšení a posílení pozice na trhu by tedy bylo vhodné lépe řídit svoji likviditu.

U stavebních podniků je obecně zadluženost poměrně vysoká. Pokud jde o zadluženost konkrétního zkoumaného podniku, zjistila jsem, že je ještě vyšší, což by samo o sobě nebyl takový problém, pokud by to bylo kompenzováno vyšší výnosností za současného plnění podmínky likvidity. To ovšem v tomhle případě příliš neplatí, takže bych konstatovala, že zadluženost podniku XYZ a.s. je vyšší než by bylo vhodné a jako takový je rizikovou investicí. Díky tomu potom nemůže být považován za přílišnou konkurenci, protože do rizikové investice investor nepůjde a bez vloženého kapitálu se jen těžko bude podnik rozvíjet a růst.

Celková situace se vyhodnocuje na základě posouzení výkonnosti a stability podniku. Zkoumaný podnik má v obou směrech značné rezervy a v čase se navíc nedostatky zhoršují, jak na stavební trh dopadaly následky krize. Do roku 2012 se mu dařilo udržovat pozici, ale v roce 2013 výrazně za svými konkurenty ztrácí. Z toho důvodu bych zhodnotila, že podnik není na dobré cestě k udržení si své pozice na trhu. Zatím ho lze považovat za relativně konkurenceschopný, protože i přes problémy zatím stále ovládá nemalý podíl na trhu. Ke zlepšení situace ale bude potřeba sledovat další vývoj v čase a flexibilněji reagovat na nastalé situace, příležitosti a možné hrozby.

K dosažení stabilního, ideálně pak vzrůstajícího podílu na trhu bych podniku doporučila průběžně sledování tržního podílu a ukazatelů finanční analýzy, jako nástroje ke zhodnocení úspěšnosti a konkurenceschopnosti. Určitě bude dobré dále sledovat vývoj ukazatelů rentability, jako indikátorů toho, zda podnik tvoří hodnotu. Je ale důležité vyhodnocovat výnosnost v kontextu s dalšími ukazateli. Všechny ukazatele spolu souvisí a vzájemně se doplňují, takže je důležité chápat je v širších souvislostech. Jako podpůrnou metodu bude vhodné zvolit SWOT analýzu, která umožní sledovat možné příležitosti a hrozby a pomůže podniku uvědomovat si své silné a slabé stránky. Jako výstup tedy budou komplexní informace, sloužící k rychlejšímu a flexibilnějšímu rozhodování. To by v základě mělo vést k posílení konkurenceschopnosti. Vhodné bude i průběžně využívat zmíněného Benchmarkingového diagnostického systému MPO, jehož použitím lze sledovat odvětvové průměry a porovnávat vlastní vývoj vůči konkurenci. Je také možné na základě veřejných dat průběžně sledovat a analyzovat nejsilnější konkurenty, to znamená například zpracovat finanční analýzu silného konkurenčního podniku a porovnat vlastní dosažené hodnoty s tímto přímým vybraným konkurentem.

Z provedené analýzy vyplynulo, že hospodářská krize pravděpodobně zasáhla podnik silněji, než ostatní stavební podniky. Téměř po celou sledovanou dobu podnik ztrácí tržní podíl a poslední rok se u něj nedá hovořit o valném finančním zdraví. Jestliže je podnik nevýkonný a dostává se do finanční tísně nelze příliš hovořit o jeho konkurenceschopnosti. Vzhledem k tomu, jak významně se na celkových podnikových tržbách podílejí veřejné zakázky, bylo by vhodné snížit nákladovost podniku. Veřejné zakázky totiž vyhrává nejnížší cena a vzhledem k tomu, že analyzovaný podnik jde pravděpodobně do soutěží s nákladovými cenami a ziskovost už snížit nemůže, nezbyde podniku nic, než se zaměřit na snižování nákladů.

10 ZÁVĚR

V poslední době zažila světová, jakož i česká ekonomika velmi těžké časy. V období, kdy na národní hospodářství dopadla krize, postupně ubývalo zakázek nejen ze soukromého, ale i z veřejného sektoru. V době přiosťrujících se konkurenčních bojů je pro stavební podniky důležité na nastalou situaci flexibilně reagovat a stabilizovat tak svoji pozici na trhu. Pro podniky je klíčové zjistit si své postavení na trhu, silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, a dle toho vyhodnocovat budoucí strategické cíle, které je třeba vhodně aplikovat. Jako nástroj ke zjištění postavení podniku pomůže analýza konkurenceschopnosti.

Cílem mojí diplomové práce bylo posouzení konkurenceschopnosti podniku pomocí metod finanční analýzy. V první části práce jsem vymezila teoretické pojmy a poznatky týkající se dané problematiky. Pozornost jsem soustředila na vývoj českého stavebnictví v posledních letech. Pomocí odborných zdrojů jsem charakterizovala typické znaky odvětví a definovala pojem stavební podnik. Následně jsem vysvětlila pojem „konkurenceschopnost“ a způsob jeho chápání v kontextu této práce, tedy jako výsledek výkonnosti podniku. Na závěr teoretické části jsem popsala metody a ukazatele finanční analýzy, které byly aplikovány v praktické části práce.

Před samotnými výpočty jsem identifikovala zkoumaný podnik, popsala jeho historický vývoj, oblast jeho působení, strategické cíle a nejvýznamnější konkurenty. Pomocí ukazatelů rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti byla následně posouzena výkonnost i stabilita podniku. Dosažené výsledky jsem vyhodnotila a pomocí Benchmarkingového diagnostického systému MPO porovнала s odvětvovými hodnotami a konkurenty. Vybrané konkurenční podniky jsem posoudila i metodami finanční analýzy a to pomocí poměrových ukazatelů. Na závěr práce jsem shrnula dosažené výsledky a navrhla ukazatele a metody vhodné pro další analýzu v budoucnu. Zvolené metody by měly podniku ulehčit rozeznávání problémů a kritických oblastí, na které je třeba se zaměřit.

Podniku bych doporučila sledovat především vývoj tržního podílu a současně vyhodnocovat pomocí ukazatelů finanční analýzy svou výkonnost a finanční zdraví. Výborný podpůrný nástroj, díky kterému lze získat informace o vývoji v odvětví je Benchmarkingový diagnostický systém Ministerstva průmyslu a obchodu ČR. Dále by bylo vhodné podrobně definovat SWOT analýz. Na základě takto dosažených výsledků a informací bude možné stanovit strategické cíle, které pomohou flexibilně reagovat na vývoj trhu. To by ve výsledku mělo přispět k posílení jeho konkurenceschopnosti.

11 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] NOVOTNÝ, Z. Dopady hospodářské krize na vývoj českého stavebnictví v 1. dekádě století. In: *CasopisStavebnictvi.cz* [online]. Brno: EXPO DATA, 01/2012. [cit. 2015-10-5]. Dostupné z <http://www.casopisstavebnictvi.cz/dopady-hospodarske-krize-na-vyvoj-ceskeho-stavebnictvi-v-1-dekade-stoleti_N4960>.
- [2] MARKOVÁ, L. *Základy ekonomiky stavebnictví*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2009. 110 S. ISBN 978-80-7204-623-2
- [3] MARKOVÁ, L. *Stavební podnik*. Brno: VUT FAST Brno, 2007. 193 s.
- [4] Business Center. Zákon o veřejných zakázkách. Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. In: *businesscenter.cz* [online]. © 1998-2016 HAVIT, s.r.o. [cit. 2015-10-5]. Dostupné z <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/verejne-zakazky/>>.
- [5] Business Info. Public Private Partnership. In: *businessinfo.cz* [online]. © 1997-2015 CzechTrade. [cit. 2015-10-5]. Dostupné z <<http://www.businessinfo.cz/cs/dotace-a-financovani/public-private-partnership-ppp.html>>.
- [6] OnBusiness. OKEČ, NACE, CZ-NACE: Vyznejte se v klasifikaci ekonomických činností. In: *OnBusiness.cz* [online]. © 2013-2016 Bispíral. [cit. 2015-10-5]. Dostupné z <<http://onbusiness.cz/okec-nace-cznace-tabulka-klasifikace-ekonomickych-cinnosti-169>>.
- [7] Business Info. Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE). In: *businessinfo.cz* [online]. © 1997-2015 CzechTrade. 3. 6. 2009 [cit. 2015-10-5]. Dostupné z <<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/klasifikace-ekonomickych-cinnost-cz-nace-3101.html>>.
- [8] CUŘÍNOVÁ, P. Vzestupy a pády českého stavebnictví. STATISTIKA&MY. Měsíčník českého statistického úřadu. In: *statistikaamy.cz* [online]. ČSÚ. 09/2015 [cit. 2015-10-5]. Dostupné z <<http://www.statistikaamy.cz/2015/09/vzestupy-a-pady-ceskeho-stavebnictvi/>>.
- [9] HOLMAN, R. Měnová krize 1997 byla trest za nezavedení volného floatingu. In: *cepin.cz* [online]. © Centrum pro ekonomiku a politiku 2005-2016. 21. 2. 2002 [cit. 2015-10-13]. Dostupné z <<http://cepin.cz/cze/prednaska.php?ID=147>>.

- [10] ČSÚ. Hrubý domácí produkt – Časové řady ukazatelů čtvrtletních účtů. In: *czso.cz* [online]. 27. 11. 2015 [cit. 2015-12-11]. Dostupné z <https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_cr>.
- [11] ČSÚ. Jak se daří českému stavebnictví? In: *czso.cz* [online]. 17. 7. 2014 [cit. 2015-12-11]. Dostupné z <<https://www.czso.cz/documents/10180/20541947/20003714.pdf/a04010f5-9417-49f0-a72e-20532915219e?version=1.0>>.
- [12] NOVOTNÝ, Z. České stavebnictví v Evropské unii na začátku globální ekonomické krize. In: *CasopisStavebnictvi.cz* [online]. Brno: EXPO DATA, 12/10 [cit. 2015-10-5]. Dostupné z <http://www.casopisstavebnictvi.cz/ceske-stavebnictvi-v-evropske-unii-na-zacatku-globalni-ekonomicke-krize_N4012>.
- [13] NOVOTNÝ, Z. Stavebnictví v roce 2010. In: *CasopisStavebnictvi.cz* [online]. Brno: EXPO DATA, 04/11. [cit. 2015-10-5]. Dostupné z <http://www.casopisstavebnictvi.cz/stavebnictvi-v-roce-2010_N4345>.
- [14] ASB-portal. Odborný stavební portál. Vývoj stavebnictví a výroby stavebních hmot v ČR v roce 2011. In: *asb-portal.cz* [online]. © JAGA GROUP, 18. 10. 2012 [cit. 2015-12-11]. Dostupné z <<http://www.asb-portal.cz/podnikani-a-trh/investice/vyvoj-stavebnictvi-a-vyroby-stavebnich-hmot-v-cr-v-roce-2011>>.
- [15] LICKOVÁ, I. Výkon stavebnictví překvapil. STATISTIKA&MY. Měsíčník českého statistického úřadu. In: *statistikaamy.cz* [online]. ČSÚ. 10/2015 [cit. 2015-12-11]. Dostupné z <<http://www.statistikaamy.cz/2015/10/vykon-stavebnictvi-prekvapil/>>.
- [16] Statistic Explained. Národní účty a HDP. In: *ec.europa.eu* [online]. 2.10.2015 [cit. 2015-12-11]. Dostupné z <http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/National_accounts_and_GDP/cs>.
- [17] CUŘÍNOVÁ, P. Stavebnictví v roce 2014. STATISTIKA&MY. Měsíčník českého statistického úřadu. In: *statistikaamy.cz* [online]. ČSÚ. 04/2015 [cit. 2015-12-11]. Dostupné z <<http://www.statistikaamy.cz/2015/04/stavebnictvi-v-roce-2014/>>.
- [18] MATĚJKA, R. Stavebnictví se opět daří. STATISTIKA&MY. Měsíčník českého statistického úřadu. In: *statistikaamy.cz* [online]. ČSÚ. 09/2015 [cit. 2015-12-11]. Dostupné z <<http://www.statistikaamy.cz/2015/09/stavebnictvi-se-opet-dari/>>.

- [19] ČSÚ. Stavebnictví – Časové řady. In: *czso.cz* [online]. 7. 12. 2015 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z <https://www.czso.cz/csu/czso/sta_cr>.
- [20] Zákony pro lidi. Předpis č. 90/2012 Sb., Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In: *zakonyprolidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2016. 25. 1. 2012 [cit. 2015-10-5]. Dostupné z <<http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90#cast1>>.
- [21] DVOŘÁČEK, J. – SLUNČÍK, P. *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí?* 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2012, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
- [22] HULA, J. Specifika účetní závěrky u stavebních společností [online]. 2013, poslední aktualizace 22. 2. 2013 [cit. 2015-09-24]. Dostupné z <<http://financnimanagement.ihned.cz/c1-59371310-specifika-ucetni-zaverky-u-stavebnich-spolecnosti>>.
- [23] ABZ.cz slovník cizích slov. In: *slovník-cizich-slov.abz.cz* [online]. © 2005-2016 ABZ.cz [cit. 2015-10-22]. Dostupné z <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi_slovo=konkurence&typ_hledani=prefix>.
- [24] SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: GRADA Publishing, 2007, 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4
- [25] MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku. Konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: GRADA Publishing, 2005, 200 s. ISBN 80-247-1277-6
- [26] BLAŽEK, L. *Konkurenční schopnost podniků. Primární analýza výsledků empirického šetření*. Brno: Masarykova univerzita, 2007, 302 s. ISBN 978-80-210-4456-2
- [27] SUCHÁNEK, P. – SEDLÁČEK, M. – ŠPALEK, J. – ŠTAMFESTOVÁ, P. *Kvalita jako faktor konkurenceschopnosti podniku*. Brno: Masarykova univerzita, 2011, 132 s. ISBN 978-80-210-5688-6
- [28] MAGRETTA, J. *Michael Porter jasně a srozumitelně. O konkurenci a strategii*. Praha: Management Press, 2012, 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2
- [29] LANDA, M. *Jak číst finanční výkazy*. Brno: Computer Press, 2008, 176 S. ISBN 978-80-251-1994-5
- [30] VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku*. 1. vydání. Praha: EKOPRESS, 1997. 247 S. ISBN 80-90199-16-X.

- [31] MRKVIČKA, J. – KOLÁŘ, P. *Finanční analýza*. 2. přepracované vydání. Praha: ASPI, 2006, 224 s. ISBN 80-7357-219-2
- [32] RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4. aktualizované vydání. Praha: GRADA Publishing, 2011, 144 S. ISBN 978-80-247-3916-8
- [33] PAVELKOVÁ, D. – KNÁPKOVÁ, A. *Finanční analýza: Komplexní průvodce s příklady*. Praha: GRADA Publishing, 2010, 208 S. ISBN 978-80-247-3349-4
- [34] BAŘINOVÁ, D. – VOZŇÁKOVÁ, I. *Vyhodnocení a využití účetních výkazů pro manažery, společníky a akcionáře*. Praha: GRADA Publishing, 2005, 99 S. ISBN 978-80-247-1115-7
- [35] SEDLÁČEK, J. *Účetní data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy*. 2. doplněné vydání. Praha: Computer Press, 2001, 208 S. ISBN 80-7226-562-8
- [36] MPO. Benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA. In: *mpo.cz* [online]. © 2005 MPO [cit. 2015-12-21]. Dostupné z <<http://www.mpo.cz/cz/infa.html>>.
- [37] Ministerstvo spravedlnosti. Veřejný rejstřík a Sbírka listin. In: *or.justice.cz* [online]. © 2012-2015 Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 2015-11-21]. Dostupné z <<https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>>.
- [38] SEDLÁČKOVÁ, H. *Strategická analýza*. Praha: C. H. Beck, 2000, 101 S. ISBN 80-7179-422-8
- [39] CENIA, česká informační agentura životního prostředí. Program EMAS v České republice. In: *or.justice.cz* [online]. © 2012, CENIA. [cit. 2015-11-17]. Dostupné z <<http://www1.cenia.cz/www/node/305>>.
- [40] <http://www.metrostav.cz> [online], © 2015, Metrostav [cit. 2015-12-28].
- [41] <http://www.strabag.cz> [online], STRABAG a.s. [cit. 2015-12-28].
- [42] <http://www.skanska.cz> [online], Skanska a.s. [cit. 2015-12-28].

12 SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

BIM	Building Information Modeling – Informační model budovy
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
BÚ	Běžný účet
ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
EU	Evropská unie
FA	Finanční analýza
GR	Generální ředitel
HDP	Hrubý domácí produkt
KFM	Krátkodobý finanční majetek
OR	Obchodní rejstřík
OSN	Organizace spojených národů
PPP	Public Private Partnership
VZZ	Výkaz zisku a ztráty (výsledovka)

13 SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha č. 1 Rozvaha podniku XYZ a.s. (v tis. Kč)
- Příloha č. 2 Výkaz zisku a ztráty podniku XYZ a.s. (v tis. Kč)
- Příloha č. 3 HA analýza rozvahy
- Příloha č. 4 VA analýza rozvahy
- Příloha č. 5 HA analýza výsledovky
- Příloha č. 6 VA analýza výsledovky
- Příloha č. 7 Výstupy z Benchmarkingového diagnostického systému MPO