

**Univerzita Pardubice**  
**Fakulta ekonomicko-správní**

**Posouzení finančního zdraví pro budoucí existenci podniku**  
**Bc. Leona Kvasničková**

**Diplomová práce**  
**2018**

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2017/2018

## **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Leona Kvasničková**  
Osobní číslo: **E15723**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Ekonomika a management podniku**  
Název tématu: **Posouzení finančního zdraví pro budoucí existenci podniku.**  
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

### **Z á s a d y   p r o   v y p r a c o v á n í :**

Cílem práce je posoudit současnou finanční situaci a na základě ní určit vývoj do budoucnosti a doporučení pro podnik.

#### **OSNOVA:**

- Vymezení pojmů týkající se finanční analýzy.
- Používané metody ve finanční analýze.
- Představení vybraného podniku.
- Posouzení finančního zdraví podniku pomocí finanční analýzy.
- Vyhodnocení a návrhy.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: cca 50 stran

Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

**KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 1.rozšířené vyd. Praha: Grada, 2013, 263s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8.**

**KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firem. 1.vyd. C.H.Beck. 2015, 368s. ISBN 978-80-7400-538-1**

**RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi.**

**5.akt.vyd. Praha: Grada. 2015, 152s. ISBN 978-80-247-5534-2**

**SCHOLLEOVÁ, Hana. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy.**

**2.aktualizované a rozšířené vyd. Praha: Grada, 2012,272s. ISBN 978-80-247-4004-1**

**SHERIDAN TITMAN, John H. Martin and Arthur J. Keown. Financial management: principles and applications. 11th ed., International ed. Harlow: Pearson Education, 2010. ISBN 978-0-13-217422-0**

Vedoucí diplomové práce:

**Ing. Irena Honková, Ph.D.**

Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce: 1. září 2017

Termín odevzdání diplomové práce: 30. dubna 2018

doc. Ing. Romana Provažníková, Ph.D.  
děkanka

L.S.

doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2017

## **PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. 4. 2018

Bc. Leona Kvasničková

## **PODĚKOVÁNÍ**

Tímto bych ráda poděkovala své vedoucí práce Ing. Ireně Honkové, Ph.D. za její odbornou pomoc, rady a připomínky při zpracování diplomové práce. Taktéž bych ráda poděkovala majiteli podniku panu Pavlovi Hanišovi za poskytnuté materiály, informace a odborné konzultace při zpracování finanční analýzy jeho podniku. Největší poděkování, ale patří mé rodině, která mi vzdělání umožnila a po celou dobu studia podporovala.

## **ANOTACE**

*Vybraný výrobní podnik je zkoumán z hlediska současného finančního zdraví a jeho vlivu do budoucna, pomocí finanční analýzy. V první části práce jsou popsána teoretická východiska, na které navazuje praktická část práce. Ve druhé části je krátce představen zkoumaný podnik a následuje finanční analýza podniku zakončená možnými návrhy a doporučeními pro budoucí vývoj podniku.*

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

*Finanční analýza, poměrové ukazatele, souhrnné ukazatele, zadluženost, likvidita, finanční zdraví*

## **TITLE**

*Assessment of Financial Health for the Future Existence of the Business*

## **ANNOTATION**

*The selected manufacturing company is examined from the viewpoint of current financial health and its impact on the future, using financial analysis. The first part of the thesis describes the theoretical starting point, which is followed by the practical part of the thesis. The second part briefly introduces the surveyed enterprise and then a financial analysis of the company, ending with possible suggestions and recommendations for future business development.*

## **KEYWORDS**

*Financial analysis, ratio indicators, summary indicators, indebtedness, liquidity, financial health*

# OBSAH

Úvod .....	13
<b>1 Finanční analýza .....</b>	<b>15</b>
1.1 Uživatelé finanční analýzy.....	16
1.2 Zdroje finanční analýzy .....	17
1.2.1 Rozvaha .....	18
1.2.2 Výkaz zisku a ztráty.....	19
1.2.3 Přehled o peněžních tocích .....	20
1.2.4 Vzájemná provázanost účetních výkazů.....	21
1.3 Metody finanční analýzy .....	22
1.3.1 Bilanční pravidla.....	25
1.3.2 Analýza absolutních ukazatelů .....	27
1.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů.....	28
1.3.4 Analýza poměrových ukazatelů.....	29
1.3.5. Souhrnné indexy hodnocení.....	35
<b>2 Profil podniku .....</b>	<b>39</b>
2.1. Historie podniku .....	39
2.2. Organizační struktura podniku.....	40
2.3. Výrobní činnost podniku .....	41
2.4. Dokumentace při výstavbě dřevostavby .....	43
2.5. Ochrana životního prostředí.....	44
2.6. Úspěchy podniku .....	44
<b>3 Analýza odvětví.....</b>	<b>46</b>
3.1. Zhodnocení současného stavu podniku pomocí SWOT analýzy.....	51
<b>4 Finanční analýza podniku .....</b>	<b>54</b>
4.1. Bilanční pravidla.....	54
4.1.1. Pravidlo vyrovnaní rizika.....	55
4.1.2. Zlaté bilanční pravidlo .....	55
4.1.3. Zlaté pari pravidlo.....	56
4.2. Čistý pracovní kapitál .....	57

4.3.	Horizontální analýza .....	58
4.3.1.	Horizontální analýza aktiv .....	58
4.3.2.	Horizontální analýza pasiv .....	60
4.4.	Vertikální analýza .....	62
4.4.1.	Vertikální analýza aktiv .....	62
4.4.2.	Vertikální analýza pasiv .....	63
4.5.	Analýza poměrových ukazatelů .....	65
4.5.1.	Likvidita .....	65
4.5.2.	Rentabilita .....	67
4.5.3.	Aktivita .....	71
4.5.4.	Zadluženost .....	74
4.6.	Souhrnné indexy pro hodnocení podniku: .....	76
4.6.1.	Kralickův Quicktest .....	77
4.6.2.	Altmanovo Z-skóre .....	78
4.6.3.	Index IN05 .....	79
4.6.4.	Tafflerův model .....	81
<b>5</b>	<b>Zhodnocení a doporučení pro podnik .....</b>	<b>83</b>
	<b>Závěr .....</b>	<b>88</b>
	<b>Použitá literatura .....</b>	<b>90</b>



## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Vzájemná provázanost účetních výkazů .....	22
Obrázek 2: Metody finanční analýzy .....	25
Obrázek 3: Modifikace Kralickova Quicktestu - škála hodnocení .....	38
Obrázek 4: Organizační schéma podniku Haniš srubové domy, s.r.o. ....	41
Obrázek 5: Výrobní technologie W versus předešlá technologie .....	43
Obrázek 6: Dřevostavby roku 2006; 2007; 2011 a 2013 .....	45
Obrázek 7: Vývoj dřevostaveb na trhu s rodinnými domy v ČR.....	46
Obrázek 8: Dřevostavby dle typu nosné konstrukce.....	47
Obrázek 9: Grafické vyjádření seznamu největších podniků dle tržeb.....	49
Obrázek 10: Podíl regionů na tržbách .....	50
Obrázek 11: matice SWOT analýzy.....	53
Obrázek 12: Pravidlo vyrovnaní rizika .....	55
Obrázek 13: Zlaté bilanční pravidlo.....	56
Obrázek 14: Zlaté pari pravidlo .....	57
Obrázek 15: Čistý pracovní kapitál v tis. Kč .....	58
Obrázek 16: Vertikální analýza aktiv - struktura aktiv .....	63
Obrázek 17: Vertikální analýza pasiv - struktura pasiv .....	64
Obrázek 18: Ukazatele likvidity.....	67
Obrázek 19: Ukazatel rentability - ROA, ROI a ROCE .....	70
Obrázek 20: Ukazatel rentability - ROS, ROE .....	71
Obrázek 21: Ukazatelé aktivity.....	74
Obrázek 22: Celková zadluženost.....	76
Obrázek 23: Kralickův Quicktest.....	78
Obrázek 24: Altmanovo Z-skóre.....	79
Obrázek 25: Index IN05 .....	81
Obrázek 26: Modifikovaný Tafflerův model .....	82

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Seznam největší podniků v oboru dle tržeb .....	48
Tabulka 2: Seznam regionů dle tržeb .....	49
Tabulka 3: SWOT analýza HANIŠ srubové domy, s.r.o. ....	52
Tabulka 4: Čistý pracovní kapitál v tis. Kč.....	57
Tabulka 5: Horizontální analýza aktiv - absolutní změna v tis. Kč .....	59
Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv - relativní změna v %.....	60
Tabulka 7: Horizontální analýza pasiv - absolutní změna v tis. Kč.....	61
Tabulka 8: Horizontální analýza pasiv - relativní změna v % .....	61
Tabulka 9: Vertikální analýza aktiv .....	62
Tabulka 10: Vertikální analýza pasiv .....	64
Tabulka 11: Běžná likvidita .....	65
Tabulka 12: Pohotová likvidita .....	66
Tabulka 13: Okamžitá likvidita.....	66
Tabulka 14: Rentabilita aktiv .....	68
Tabulka 15: Rentabilita vlastního kapitálu .....	68
Tabulka 16: Rentabilita tržeb .....	69
Tabulka 17: Rentabilita investic.....	69
Tabulka 18: Rentabilita úplatného kapitálu .....	70
Tabulka 19: Obrat aktiv .....	72
Tabulka 20: Obrat zásob .....	72
Tabulka 21: Doba obratu zásob .....	73
Tabulka 22: Doba obratu pohledávek .....	73
Tabulka 23: Celková zadluženost .....	75
Tabulka 24: Míra zadlužení .....	75
Tabulka 25: Úrokové krytí .....	76
Tabulka 26: Kralickův Quicktest .....	77
Tabulka 27: Hodnocení Kralickova Quicktestu .....	77
Tabulka 28: Altmanovo Z-skóre .....	78
Tabulka 29: Index IN05 .....	80
Tabulka 30: Modifikovaný Tafflerův model .....	82

## SEZNAM ZKRATEK

ADMD	Asociace dodavatelů montovaných domů
CZ-NACE	statistická klasifikace ekonomických činností
CF	Cash flow
CZ	Cizí zdroje
ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČR	Česká republika
EAT	Earnings after Taxes (Zisk po zdanění)
EBIT	Earnings before Interest and Taxes (Zisk před úhradou úroků a daně z příjmů)
Kč	Korun českých
KQ	Kralickův Quicktest
ROA	Return on Assets (Rentabilita úhrnných vložených prostředků)
ROCE	Return on Capital Employed (Rentabilita celkového investovaného kapitálu)
ROE	Return on Equity (Rentabilita vlastního kapitálu)
ROI	Return on Investment (Rentabilita vloženého kapitálu)
ROS	Return on Sales (Rentabilita tržeb)
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
VH	Výsledek hospodaření
VK	Vlastní kapitál

## SEZNAM VZORCŮ

- Vzorec 1: Čistý pracovní kapitál
- Vzorec 2: Běžná likvidita
- Vzorec 3: Pohotová likvidita
- Vzorec 4: Okamžitá likvidita
- Vzorec 5: Rentabilita aktiv
- Vzorec 6: Rentabilita vlastního kapitálu
- Vzorec 7: Rentabilita tržeb
- Vzorec 8: Rentabilita vloženého kapitálu
- Vzorec 9: Rentabilita celkového vloženého kapitálu
- Vzorec 10: Obrat aktiv
- Vzorec 11: Obrat zásob
- Vzorec 12: Doba obratu zásob
- Vzorec 13: Doba obratu pohledávek
- Vzorec 14: Doba obratu krátkodobých závazků
- Vzorec 15: Celková zadluženost
- Vzorec 16: Míra zadluženosti
- Vzorec 17: Úrokové krytí
- Vzorec 18: Altmanovo Z-skóre
- Vzorec 19: Tafflerův model
- Vzorec 20: Index důvěryhodnosti – Index IN05
- Vzorec 21: Kvóta vlastního kapitálu
- Vzorec 22: Doba splácení dluhu
- Vzorec 23: ROA u Kralickova Quicktestu
- Vzorec 24: Cash flow v tržbách
- Vzorec 25: Modifikované cash flow Kralickova Quicktestu

## ÚVOD

Finanční řízení neustále nabývá na důležitosti pro jednotlivé podniky, které chtějí efektivně hospodařit a udržet si postavení na trhu. Finančním řízením se zabývá specializované odvětví v podniku, které sleduje životní cyklus finančních zdrojů, a k tomu používá řadu metod, jak získat komplexní finanční situaci podniku. Již nestačí pro posouzení finanční situace nahlédnout do účetních výkazů a spokojit se s myšlenkou, zda daný podnik dosahuje zisku či ztráty. Účetní výkazy splňují požadavky na srozumitelnost, úplnost a správnost, ale již nevyjadřují vývoj v čase, vývoj důležitých ukazatelů pro řízení podniku.

Jako vhodný nástroj je využívána finanční analýza, která pracuje s jednotlivými účetními výkazy a využívá je jako zdroj pro zpracování významných ukazatelů ve sledovaném období. Pomocí finanční analýzy může podnik získat přehled vývoje jednotlivých položek účetních výkazů, které dává do různých vztahů. Pro finanční analýzu se využívají bilanční pravidla, absolutní ukazatele, rozdílové ukazatele, poměrové ukazatele a souhrnné ukazatele, které vytváří obraz o finanční stránce podniku.

Pro analyzovaný podnik v této práci je finanční analýza velká neznámá. Nikdy dříve neprošel detailní analýzou svého hospodaření a při zpracování byl ředitel podniku velice ochotný poskytnout veškeré informace, aby finanční analýza poskytla, co nejpřesnější výsledky.

První část práce je zaměřena na teoretická východiska, která jsou základem pro zpracování další části práce. V této části jsou vymezeny základní informace o finanční analýze, vyjmenování jednotliví uživatelé a zdroje, ze kterých se čerpají informace ke zpracování. Dále jsou představeny metody finanční analýzy, které budou dále zpracovány. Je zde poukázáno, že finanční analýza se vždy vytváří pro potřeby daného uživatele, který s ní bude dále pracovat, tudíž zde byl jako uživatel stanoven ředitel podniku, který chtěl znát nejpoužívanější ukazatele finanční analýzy, které by mu srozumitelně řekly, jak si na tom jeho podnik stojí.

Druhá část práce se zabývá představením analyzovaného podniku, pro který je vytvářena finanční analýza. Tato část je rozdělena do jednotlivých kapitol, kde se řeší profil podniku, analýza odvětví podniku, která je pro zpracování důležitá, poněvadž se jedná o odvětví, které nabírá na intenzitě a o výstavbu masivních dřevostaveb je veliký zájem. Poté samotná finanční analýza a na závěr je shrnuto zhodnocení výsledků získaných z finanční analýzy pro současnou situaci podniku a doporučení pro podnik, aby si udržel svou pozici na trhu i do budoucnosti.

Cíle diplomové práce:

- : Shrnutí nejdůležitějších poznatků o finanční analýze pro možné zpracování finanční analýzy pro analyzovaný podnik.
- : Zpracování finanční analýzy pro posouzení současného finančního zdraví podniku.
- : Zhodnocení získaných výsledků plynoucí z finanční analýzy a následná doporučení jako opatření pro budoucí existenci podniku.

Metodika použita v diplomové práci je rešerše české a zahraniční literatury. Veliký podíl na zpracování práce měly konzultace v podniku a poskytnuté interní materiály podniku. Dále byly využity elektronické zdroje a pro analýzu odvětví byla využita SWOT analýza. Pro posouzení finanční situace byla využita finanční analýza s jednotlivými ukazateli.

# 1 FINANČNÍ ANALÝZA

Každý podnik v současné době se snaží mít efektivní finanční řízení, jehož součástí se stala finanční analýza, která podniku pomáhá získat zpětnou informaci o tom, kam podnik došel v jednotlivých oblastech, zda naplnil stanovené předpoklady či mu vznikly situace, kterým chtěl předejít či s nimi nepočítal. Výsledky, které vyjádří finanční analýza, může podnik využít pro budoucí existenci podniku. V posledních letech dochází k neustálým změnám v ekonomickém prostředí a tyto změny s sebou přináší změny v jednotlivých podnicích. Z toho důvodu potřebuje každý podnik kvalitní rozbor své finanční situace. [4][1][16][26]

Finanční analýzu podniky využívají pro určení souhrnné finanční situace podniku. Podnik může, tak dostatečně dopředu odhalit, zda je ziskový, zda vlastní dostatečnou kapitálovou strukturu, zda efektivně využívá svých aktiv, zda dokáže včas pokrýt veškeré závazky plynoucí z jeho podnikatelské činnosti.[18][28]

Oblasti, které pokrývá finanční analýza[1][33]:

- : Posouzení majetkové a kapitálové struktury podniku,
- : Analýza finanční situace podniku pomocí poměrových ukazatelů, pyramidových rozkladů, bonitních modelů a bankrotních modelů,
- : Zjištění potencionálních poruch a nevyhovujících hodnot ukazatelů,
- : Identifikovat silné a slabé stránky finanční situace podniku,
- : Zachycení minulého vývoje finančního hospodaření

Pojem finanční zdraví se využívá v momentě analýzy finančních trhů z pohledu investorů (například v anglosaských zemích). Stupeň finančního zdraví je určen z hlediska odolnosti podnikových financí vůči provozním rizikům při jisté finanční situaci. Vyjádření této odolnosti se získá jako určení, která rizika je schopen podnik podstoupit a jakou újmu může utrpět, aniž by to ohrozilo jeho platební schopnost. Podnik, který projevuje určitou úroveň finanční tísně, se nemusí pokládat za finančně nezdravý, pokud přijme nápravná opatření, nemusí dojít k platební neschopnosti či v nejhorším případě k úpadku. Finanční zdraví se zabývá rentabilitou vlastního kapitálu, krátkodobou likviditou, dlouhodobou solventností a finanční stabilitou.[4][33]

Finanční analýza se vytváří ve dvou časových rovinách. Jedna z nich je vytvářena jako hodnocení finanční situace z minulosti do současnosti. Nazývá se ex post analýza a zajišťuje

podklady pro vytvoření finanční analýzy. Druhá vychází ze vzniklé finanční analýzy a slouží pro finanční plánování – ex ante analýza. Plánování může být krátkodobé, strategické či pro plánování důležitých finančních veličin.[14][26][18]

## 1.1 Uživatelé finanční analýzy

Kolem podniku se nacházejí finanční subjekty, které mají zájem znát finanční situaci podniku. Subjekty se rozdělí do skupin a každou tuto skupinu zajímá jiný úhel ekonomických rozhodnutí, tudíž je vždy důležité znát dopředu komu je finanční analýza určena. Smyslem získání finančních informací pro každou skupinu je vědět, aby mohly efektivně řídit. [16][26][28]

Všichni uživatelé musí nejprve na začátku určit cíl, ke kterému se chtějí dopracovat pomocí analýzy. Na základě definování cíle si určí vhodnou metodu, která bude odpovídat časové náročnosti a finanční náročnosti na vypracování analýzy.[15][16][26]

Z krátkodobého hlediska se nejčastěji sleduje platební schopnost podniku. Dále se sleduje struktura zdrojů a finanční nezávislost podniku z hlediska provozní analýzy, ziskovost a důležitým parametrem je i likvidita, která pomůže managementu k efektivnějšímu rozhodování v obchodně-úvěrové politice ve vztahu k věřitelům, ale i k dodavatelům.[16][26]

Účastníky dělíme do dvou základních skupin interní vs externí. Detailnější členění vychází na základě využití účetních informací a úhlu finanční analýzy na:

- : Manažer – zabývá se dlouhodobým i operativním finančním řízením, ke kterému využívá informace z finančního, účetnictví. Aby se mohl správně rozhodnout při zajišťování finančních zdrojů, při získávání optimální majetkové struktury, pro vhodný způsob financování majetkové struktury je třeba dobře znát finanční situaci podniku. Díky finanční analýze může manažer přijmout vhodný podnikatelský záměr na další rok, poněvadž analýza dokáže určit silné a slabé stránky finančního hospodaření.[16][26]
- : Investor – zároveň považován za akcionáře či vlastníka. Nejzajímavějším tématem pro něho je návratnost prostředků – hodnocení rentability vloženého kapitálu a výnosnost akcie a její predikce. Nejdůležitější jsou pro něho finanční informace z hlediska investičního a kontrolního. Investiční hledisko využívá pro získání informací o budoucích investicích (výběr portfolia, likviditu, dividendovou výnosnost). Je pro ně důležitý poměr míry rizika a míry výnosnosti. Chtějí se ujistit, že podnik je řízen ve prospěch akcionářů. Kontrolní hledisko hlídá stabilitu a likviditu podniku,



disponibilní zisk, zajišťování rozvoje podniku. Akcionáři požadují po manažerech zprávy ohledně nakládání se zdroji podniku.[16][26]

- : Banka a jiní věřitelé – analýza je pro ně důležitá z důvodu, zda podniku je vhodné poskytnout úvěr, v jaké výši a za jakých podmínek. Před poskytnutím úvěru si banka prověří bonitu podniku. Analyzuje se struktura majetku a finanční zdroje podniku, současný a budoucí výsledek hospodaření. Důležitým parametrem je i ziskovost podniku, poněvadž na základě ziskovosti banka zjistí, zda je úvěr potřeba na pomoc z důvodu špatného hospodaření či z důvodu financování majetku, který je důležitý pro hospodářskou činnost. Z analýzy se získají informace, zda podnik dokáže splácet své stávající závazky a zda je schopný splácet a nové úvěry i s úroky.[16][26]
- : Odběratelé a dodavatelé – dodavatelé se budou zajímat o schopnost včasného uhrazení faktur a navázání dlouhodobých obchodních kontaktů. Odběratelé se zabývají kvalitou a včasností dodávek a také je zajímají informace o finanční situaci dodavatele z důvodu jistoty dodržování termínu dodávek.[16][26]
- : Zaměstnanci podniku – nejvíce je zajímá informace o výši mzdy a stabilitě jejich pracovního místa. Také by je měla zajímat informace o výši ziskovosti a likvidity, poněvadž výše těchto dvou ukazatelů zajišťuje dlouhodobé fungování podniku.[16][26]
- : Stát a jeho orgány – je pro ně důležitá schopnost podniku vytvářet zisk a tím odvádět daně do státního rozpočtu. Stát zajímá i rozdělení finanční výpomoci podniku, získání informací o podniku se státní zakázkou.[16][26]
- : Konkurence – zajímá se o podniky, kterým se daří lépe než jim samotným. Chce získat výsledky analýzy a inspirovat se od nich a aplikovat některé praktiky. Podnik, který drží v tajnosti své finanční informace, se vystavuje riziku ztráty dobré pověsti a konkurenceschopnosti.[16][26]

## 1.2 Zdroje finanční analýzy

Cílem podniku je vytvořit finanční analýzu, která bude mít vysokou vypovídací schopnost. K tomu jsou zapotřebí správná data, která jsou vytvářena samotným podnikem – účetní výkazy. Do účetních výkazů se řadí rozvaha, výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu. Dále mohou být využity informace od finančních analytiků a manažerů, burzovní zpravodajství, prospekty cenných papírů.[4][16]

Účetní výkazy se dělí na[26]:

- : Účetní výkazy finanční – poskytují informace pro externí uživatele ve smyslu stav a struktura majetku, zdroje krytí, peněžní toky, využití výsledku hospodaření. Jedná se o základní informace pro tvorbu finanční analýzy, které jsou veřejně dostupné.
- : Účetní výkazy vnitropodnikové – vznikají na základě potřeb každé firmy a vedou k zpřesnění výsledků finanční analýzy. Tyto výkazy se vytvářejí častěji než finanční, proto se mohou vytvářet detailnější časové řady a dochází k eliminaci rizika rozporu mezi výsledky finanční analýzy a skutečnosti.

Pokud chce podnik srovnat svou pozici v rámci odvětví, ve kterém podniká, může využít finanční analýzy vytvářené Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR pro český průmysl a stavebnictví.[26]

Data získaná ze všech dostupných zdrojů jsou hlavním podkladem pro jednotlivé kroky finanční analýzy. Jsou jimi[4]:

- : Data
- : Metody finanční analýzy
- : Provedení finanční analýzy
- : Interpretace výsledků
- : Shrnutí a formulace závěrů a úsudků

### 1.2.1 Rozvaha

Rozvaha vyjadřuje stav majetku podniku a zdroje jeho krytí. Dělí se na dvě části aktiva a pasiva podniku.

Aktiva vykazují výši majetku podniku a dělí se na stálá (dlouhodobá) aktiva a oběžná (krátkodobá) aktiva. V rozvaze je jejich hodnota zachycena ve třech položkách: brutto (prvotní ocenění při pořízení), korekce (oprávky a opravné položky), netto (současné ocenění majetku -> brutto – korekce). Finanční analýza využívá do výpočtu hodnoty netto.[15][26][4]

Pasiva vyjadřují zdroje krytí majetku a dělí se na vlastní (vlastní kapitál) a cizí (cizí kapitál). Taktéž se dále dělí na dlouhodobá a krátkodobá. Finanční analýza nebere v potaz základní kapitál a kapitálové fondy, poněvadž jsou bez pohybu. Dokud nedojde k transakci, která by je pozměnila. Dluhy jsou brány jako cizí zdroj po odečtení rezerv a zabývá se i čistými dluhy (dluhy – krátkodobý finanční majetek). Je důležité určit, jaká pasiva jsou dlouhodobá a krátkodobá pro finanční analýzu. [4][26]

Při tvorbě finanční analýzy se v rozvaze sleduje[26]:

- : Stav a vývoj bilanční sumy
- : Struktura aktiv
- : Struktura pasiv
- : Vztah mezi složkami aktiv a pasiv

#### Nevýhody rozvahy pro finanční analýzu

Rozvaha, jak již bylo zmíněno, je jedním ze základních zdrojů informací pro tvorbu finanční analýzy, ale také přináší jisté nevýhody ohledně dat, které poskytuje. Rozvaha vyjadřuje stav podniku na základě historických cen. Z toho plyne[26]:

- : Stav jednotlivých položek rozvahy jsou uvedeny k danému okamžiku. Nevypovídá to o dynamice společnosti.
- : Nezabývá se vnějšími faktory, které mohou ovlivnit stav některých položek rozvahy (nezabývá se současnou hodnotou aktiv a pasiv, nezpracovává časovou hodnotu peněz).
- : Pro správné určení realistických hodnot některých položek rozvahy se musí použít odhad – skutečná kvalita dlouhodobých aktiv, zásoby, cenné papíry, nadhodnocené pohledávky, podhodnocené závazky.

### 1.2.2 Výkaz zisku a ztráty

Často se pro tento účetní výkaz používá označení výsledovka. Výsledovka zachycuje stav výnosů a nákladů k okamžiku jejich vzniku. Po odečtení těchto dvou položek (výnosy – náklady) se získá výsledek hospodaření, který podnikateli říká, zda ve sledovaném období dosáhl jeho podnik zisku či ztráty.[11] [16]

Tento výkaz se sestavuje z důvodu uplatnění akruální principu – operace jsou zobrazovány a vykazovány v období, ke kterému se časově i věcně vážou. Nezaobírá se tím, zda v daném období došlo i k peněžním příjmům a výdajům. Tedy u výnosů se zajímá podnik o realizační princip (v jakém období byly realizovány, aniž by došlo k jejich úhradě) u nákladů se zajímá o věcnou shodu s výnosy (v jakém období vznikly náklady a mohly se tak podílet na tvorbě výnosů).[4][14]

Existují dva způsoby sestavení výsledovky[22]:

- : Druhové členění – druhy nákladů, které byly během hospodářské činnosti podniku vynaloženy na konkrétní účely. Může to být např. spotřeba materiálu, spotřeba energie, nákup zboží, mzdové náklady, finanční náklady, náklady na cestovné, nájemné, poštovné atd.. Tímto členěním si odpovídá podnik na otázku „Co bylo spotřebováno?“ a je důležité pro tvorbu finanční analýzy. Podnik tyto náklady zachycuje již na jejich počátku, kde jsou ovlivněny okolím (spotřeba materiálu) či zaměstnanci (mzdové náklady). Jakmile prvotní náklady vstoupí do podniku, tak se rozdělují dle spotřeby vnitropodnikových výkonů na druhotné náklady.[16]
- : Účelové členění – odpovídá na otázku „Za jakým účelem byly náklady podniku vynaloženy?“ (např. na výrobu, správu, náklady prodeje, odbytu). Toto členění je vhodnější pro zajištění výkonnosti podniku a přiměřené spotřebě nákladů. Taktéž mohou být tyto náklady známy jako náklady výkonu, poněvadž se mohou vypočítat na výkon. Náklady výkonu se do výsledovky vykážou až ve chvíli vykázání výnosu, ke kterým přispěly.[16]

Využívanými hodnotami ve finanční analýze z výsledovky jsou[16][29]:

- : EAT – čistý zisk – výsledek hospodaření za účetní období získaný z výsledku hospodaření za běžnou činnost a z mimořádné činnosti. Oba tyto výsledky hospodaření jsou již sníženy o daň z příjmu.
- : EBT – zisk před zdaněním – účetní zisk navýšený o daň z příjmu z běžné činnosti a z mimořádnou činnost.
- : EBIT – zisk před zdaněním a úroky – EBT navýšený o nákladové úroky

### 1.2.3 Přehled o peněžních tocích

Účetní výkaz nazývaný i jako cash flow vznikl ve vyspělých tržních ekonomikách jako další informace pro finanční řízení podniku vedle rozvahy a výsledovky. Jak již bylo zmíněno výše, výsledovka se zabývá pouze výnosy, náklady a ziskem v období jejich vzniku a už neřeší, zda skutečně vznikly reálné příjmy a výdaje. Díky těmto neúplným informacím tu vzniká obsahový a časový nesoulad mezi jednotlivými položkami. Z tohoto důvodu vznikl účetní výkaz cash flow, který eliminuje nesoulady a stal se nedílnou součástí finanční analýzy.[12][16][29]

Z tohoto výkazu může majitel podniku získat cenné informace, které se týkají struktury finančních zdrojů za určité období, finančně-hospodářská politika podniku a odpovídá i na řadu

otázek jako například „Odkud pochází zisky podniku? Proč nejsou vyšší dividendy? Proč si podnik půjčil peníze a jaké půjčky má splacené v daném období? atd.“[26][12]

Změna stavu peněžních prostředků udává informaci o přírůstku (příjmech) a úbytku (výdajích) peněžních prostředků za určité období. Cash flow udává informaci o skutečné finanční situaci podniku.[26]

Cash flow pracuje s[16][26]:

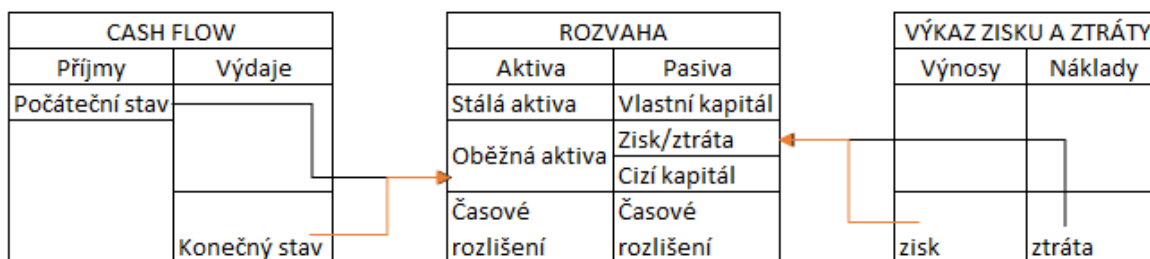
- : Peněžními prostředky – hotovostní peníze, ceniny, peníze na cestě, peníze na bankovních účtech (i pasivní zůstatek na běžném účtu)
- : Peněžními ekvivalenty – podnik si je definuje sám. Jedná se o krátkodobý likvidní majetek, který se lehce a rychle přemění na již známou částku peněz. U tohoto typu majetku neprobíhají zásadní změny v čase.

#### 1.2.4 **Vzájemná provázanost účetních výkazů**

Finanční analýza čerpá z výše jmenovaných účetních výkazů. Snaží se poskytnout svým uživatelům, co nejvěrnější obraz o finanční situaci podniku. Bohužel na hodnoty v jednotlivých účetních výkazech působí řada faktorů, se kterými nelze pracovat. Patří mezi ně oceňování majetku historickými cenami, vliv inflace a nepeněžních faktorů, porovnatelnost údajů v časové řadě a s ostatními podniky.[25]

V rámci jednotlivých výkazů probíhají jisté transakce a každá tato transakce má vliv na dva účetní výkazy. Transakce se mohou členit do dvou základních skupin [26]:

- : Transakce s peněžními toky – týkají se vždy cash flow a poté buď rozvahy či výsledovky
  - Peněžně účinné – mezi cash flow a aktivy rozvahy. Neovlivňují zisk podniku.
  - Ziskově účinné – mezi cash flow a výsledovkou. Neovlivňují peněžní prostředky.
- : Transakce bez peněžních toků
  - Uvnitř rozvahy – jedná se o operace, které nemají vliv na zisk ani cash flow. Mohou to být změny v majetkové struktuře podniku.
  - Mezi rozvahou a výsledovkou – nezaplacená spotřeba materiálu, zrušení vytvořené rezervy, tržby za zboží na obchodní úvěr



Obrázek 1: Vzájemná provázanost účetních výkazů

*Zdroj: vlastní zpracování dle [25]*

Pro podniky jsou nejdůležitější dvě položky – stav peněžních prostředků a účetní výsledek, které sledují, ale vzájemně se tyto položky mohou protirečit. Ne vždy kladný účetní výsledek může znamenat, že se podniku daří dobře. Účetní výsledek totiž majiteli podniku neřekne, jaký je stav peněžních prostředků, a tudíž zda je zajištěný plynulý chod firmy. U těchto položek mohou nastat situace[26]:

- : Provozní VH i peněžní tok z provozní činnosti  $> 0$  → nejlepší varianta. Podnik efektivně využívá finanční prostředky.
- : Provozní VH  $> 0$  a peněžní tok z provozní činnosti  $< 0$  → podnik dostatečně rychle nepřijímá finanční prostředky, což může ohrozit plynulý chod podniku. Pravděpodobné problémy s likviditou a aktivitou.
- : Provozní VH  $< 0$  a peněžní tok z provozní činnosti  $> 0$  → vedení podniku neefektivně využívá vložený kapitál, což může vést k problému s hospodařením podniku. Potencionální investoři nebudou mít zájem investovat do analyzovaného podniku. Pravděpodobné problémy s rentabilitou a investicemi.
- : Provozní VH  $< 0$  a peněžní tok z provozní činnosti  $< 0$  → nejhorší varianta. Špatné hospodaření podniku povede k dlouhodobě neudržitelné situaci.

### 1.3 Metody finanční analýzy

V ekonomii se mohou rozlišovat dva základní přístupy k hodnocení ekonomických procesů. Zároveň se může tvrdit, že tyto přístupy se navzájem prolínají, aby vytvořily, co nejméně nejvíce obraz finanční situace podniku. [26][27] Jsou jimi:

- : Fundamentální analýza – vychází ze znalostí relací mezi ekonomickými a mimoekonomickými procesy, zkušeností a subjektivních odhadů odborníků

v oboru a zároveň jejich citu pro použití metody v danou situaci. Tato analýza může být nazývána i jako „kvalitativní analýza“, poněvadž pracuje s kvalitativními informacemi. Pro své zpracování mohou odborníci využít i kvantitativní údaje, ale výsledek určí bez použití algoritmizovaných postupů. U fundamentální analýzy probíhá identifikace prostředí, kde se podnik nachází. [27]

- Jedná se o[27]:
  - Analýzu ekonomického vnitřního a vnějšího prostředí
  - Analýzu současné fáze života podniku
  - Analýzu podnikových cílů
- Metoda využívaná ve fundamentální analýze je komparativní analýza, která vychází z verbálního hodnocení. Její varianty mohou být SWOT analýza, Argentiho model, BCG matice, BSC metoda, metoda kritických faktorů úspěšnosti.[27]

: Technická analýza – nazývaná jako kvantitativní analýza, poněvadž pracuje s matematickými, matematicko-statistickými a jinými algoritmizovanými metodami, aby dosáhla kvantitativního zpracování dat a následně vyhodnotila získané výsledky z ekonomického hlediska. Technická analýza probíhá v určitých etapách[27]:

1. Popis prostředí podniku a zdrojů dat
  - a. Výběr vhodných podniků, které jsou si podobní.
  - b. Potencionální data se připraví a zároveň se připraví k využití potencionální ukazatelé.
  - c. Data z přípravy se sbírají a ověří se vhodnost ukazatelů vzhledem k získaným datům.
2. Výběr metody a zpracování dat
  - a. Dochází k výběru nejvhodnější metody a ukazatelů pro zpracování analýzy.
  - b. Vybrané ukazatele se spočítají.
  - c. Na základě výpočtů se zhodnotí pozice podniku vzhledem ke svému okolí.
3. Návrhy na dosažení cíle podniku
  - a. Vytvoří se řada variant, jak si má podnik ohlídat, aby dosáhnul požadovaného stavu, a na co si má dát pozor.
  - b. Vytyčí se rizika z každé varianty, které podniku mohou hrozit.

- c. Na základě všech informací si podnik vybere nejvhodnější variantu, která je pro něj přípustná.

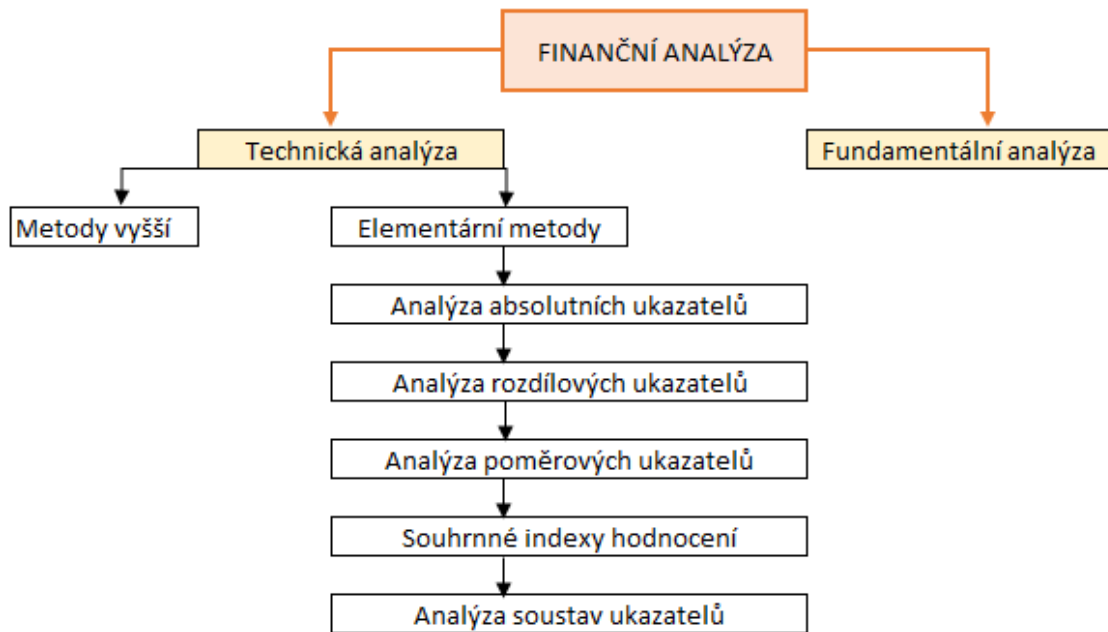
Ze získaných informací se může tvrdit, že finanční analýza je technická analýza, poněvadž pracuje s matematickými ukazateli a jejich výsledky jsou interpretovány pomocí fundamentální analýzy.[26]

Technická analýza se skládá ze dvou druhů metod:

- : Metody vyšší – používají se při hlubším analyzování, poněvadž je k nim zapotřebí vysoká znalost matematické statistiky, ekonomiky (teorie a praxe). Tyto metody jsou využívány specializovanými podniky, poněvadž vlastní kvalitní softwarový program, který není běžně dostupný. Program závisí na dostupnosti dat a tím pádem i výsledek metody je závislý na jejich dostupnosti.[26]
- : Elementární metody – pracují s údaji nalezenými v účetních výkazech či jiných dostupných zdrojích. Tento druh je založen na elementární matematice. Je dobré si uvědomit při tvorbě finanční analýzy, že důležitou roli zde hraje čas. Musí se tak při zpracování rozlišovat stavové a tokové veličiny. Stavové se týkají určitého časového okamžiku, což tokové se týkají časového intervalu. Analytici musí myslet na to, že při tvorbě časových řad by měla být dodržena určitá úroveň kvality a délky, aby výsledky analýzy byly, co nejpřesnější. [26][27][12]
  - Patří sem[16][26]:
    - Analýza absolutních ukazatelů
      - Horizontální analýza
      - Vertikální analýzy
    - Analýza rozdílových ukazatelů
      - Čistý pracovní kapitál
      - Čisté peněžní prostředky
    - Analýza poměrových ukazatelů
      - Ukazatele likvidity
      - Ukazatele rentability
      - Ukazatele aktivity
      - Ukazatele zadluženosti
      - Ukazatele cash flow
    - Souhrnné indexy hodnocení
      - Altmanův model



- Index důvěryhodnosti IN05
- Tafflerův model
- Kralickův Quicktest
- Analýza soustav ukazatel
  - DuPont pyramida
  - Systém INFA



Obrázek 2: Metody finanční analýzy

*Zdroj: vlastní zpracování dle [31]*

Existuje rozdělení kvantitativních metod podle způsobu zpracování hodnot z účetních výkazů. V momentě, kdy se analyzuje přímo účetní výkaz, se jedná o absolutní metodu, která využívá absolutní neboli extenzivní ukazatele. V momentě, kdy se analyzuje vztah dvou rozdílných hodnotových položek, se jedná o relativní metodu, která využívá relativní neboli intenzivní ukazatele.[1]

### 1.3.1 Bilanční pravidla

Pro hodnocení finanční situace podniku se využívají bilanční pravidla, která jsou jednoduše aplikovatelná a snadno interpretována. Jedná se o pravidla, která platí vždy a mohou na ně

nahlížet i banky a investoři. Jsou to pravidla, která se starají o bezproblémový chod podniku a snaží se eliminovat riziko, které by mohlo způsobit finanční nestabilitu podniku. [29][30]

### **Pravidlo vyrovnaní rizika**

Na toto pravidlo se nahlíží, pokud chce podnik získat úvěr či jiný cizí zdroj. Je vhodné, aby cizího kapitálu bylo alespoň stejně jako vlastního, pokud chce podnik získat úvěr. Hovoří to i o řediteli podniku, jak je zodpovědný při využívání cizích zdrojů a jak se chová při podstupování rizika. Podnik, který si půjčí peníze, má větší sklon riskovat, poněvadž peníze nejsou jeho a chybí motivace ke zvyšování výkonu.[29][30]

### **Zlaté bilanční pravidlo**

Toto pravidlo dbá na časový soulad aktiv a pasiv v podniku. Je tedy potřeba, aby podnik byl schopný pokrýt dlouhodobá aktiva dlouhodobými pasivy a krátkodobá aktiva krátkodobými pasivy. Důvodem je cena krátkodobých zdrojů, které jsou dražší než dlouhodobé a jsou dostupné po určitou dobu. Z krátkodobých zdrojů vzniká podniku větší zisk, než jsou náklady na ně, poněvadž jsou určena pro krátkodobé užití. Dlouhodobé zdroje podnik využívá do investic nad 1 rok, což jsou například aktivity ve výrobě, budovy, výzkumu a vývoji. Podnik zde nemůže spoléhat na rychlou a okamžitou návratnost. [29][30]

Toto pravidlo je porušeno ve chvíli, kdy jsou dlouhodobé investice financovány krátkodobými zdroji. Dochází k tomu, že podnik se snaží splatit krátkodobé závazky běžným chodem podniku a investuje veškeré prostředky, které má k dispozici. Také může být porušeno obráceně, kdy krátkodobé závazky jsou hrazeny dlouhodobými zdroji. Tedy podnik využívá své dlouhodobé úspory k hrazení krátkodobých závazků, poněvadž mu došly peněžní prostředky na účtech a není možnost krátkodobé půjčky. Oba tyto extrémy jsou dlouhodobě neudržitelné.[29][30]

### **Zlaté pari pravidlo**

Toto pravidlo definuje, že vlastní kapitál by měl být maximálně stejně vysoký jako je hodnota dlouhodobých aktiv, pokud nevyužívá dlouhodobé cizí zdroje. Má to zamezit situaci, kdy budou krátkodobá aktiva financována dlouhodobými. Je to z důvodu, že vlastní kapitál je pro podnik nejdražší zdroj financování a měl by s ním obezřetně zacházet. V momentě, kdy se dostane podnik do konkursu, jsou vlastním kapitálem uspokojeni stát, banky, věřitelé

a jako poslední majitelé podniku. Nejvhodnější situace je financovat část dlouhodobého majetku vlastním kapitálem.[29][30]

### 1.3.2 Analýza absolutních ukazatelů

Absolutní ukazatele se zabývají pouze konkrétním jevem a neberou v potaz vztah, závislost na jiný jev. S těmito ukazateli je téměř nemožné porovnávat různé podniky mezi sebou, poněvadž jsou velice citlivé na velikosti daného podniku. Jediné, k čemu tyto ukazatele může majitel podniku využít je srovnávat výsledky v rámci svého podniku. [1][26]

Absolutní ukazatele jsou základem pro horizontální a vertikální analýzu. Tento typ analýzy se zabývá rozborem účetních výkazů, kde pomáhá vidět předešlé absolutní ukazatele a usnadňuje orientaci v hospodaření podniku. Cílem obou typů analýz je analýza finanční situace podniku z předešlých let a na základě toho určit pravděpodobnou budoucí finanční situaci podniku.[1][26]

#### Horizontální analýza

Horizontální analýza také nazývána jako analýza trendů. Její podstatou je, že absolutní ukazatele jsou porovnávány v čase (mezi jednotlivými roky) a vytvářejí se tak dostatečně dlouhé časové řady, aby výsledek této analýzy byl co nejměrohodnější. Jsou porovnávány v řádcích tedy horizontálně. Cílem horizontální analýzy je absolutně zhodnotit pohyby jednotlivých údajů. Analytik by měl brát v potaz i prostředí, ve kterém se podnik nachází, působí na něj vnějšími i vnitřními vlivy. [1][16][26]

Dvě základní otázky, na které horizontální analýza hledá odpovědi[1]:

- : O kolik se změnila sledovaná hodnota v čase? → Jedná se o absolutní změnu.
- : O kolik procent se změnila sledovaná hodnota v čase? → Jedná se o procentní změnu.

Postup horizontální analýzy[1]:

- : Vezmou se dvě po sobě jdoucí hodnoty u sledované položky a odečtou se od sebe. Je to rozdíl hodnoty  $t$  – hodnota  $t-1$ , kde hodnota  $t$  je současná hodnota a hodnota  $t-1$  je hodnota z minulého roku.
- : Získaný rozdíl se převede na procento a vydělí se hodnotou  $t-1$ .

Horizontální analýza se vytváří jak pro rozvahu, tak i pro výkaz zisku a ztráty.

## **Vertikální analýza**

Vertikální analýza také nazývána jako procentní analýza komponent. Jednotlivé údaje v účetních výkazech se vztahují k jiné veličině, což vytváří podstatu této analýzy. Vytvoří se procentní podíl každé položky na vybraný základ. U rozvahy je tímto základem hodnota celkových aktiv, pasiv a u výsledovky to je hodnota celkových výnosů, tržeb. Při této analýze je zkoumána struktura aktiv a pasiv a umožní zkoumat podstatu jednotlivých položek, které se podílejí na tvorbě zisku. Účetní výkazy zkoumá odshora dolů v jednotlivých letech. Z tohoto důvodu je nazývána analýzou vertikální. Podnikatel využije vertikální analýzu pro mezipodnikové a meziroční srovnání.[1]

U vertikální analýzy výsledovky může změna procentního podílu mezi zkoumanými obdobími znamenat změnu cen, zboží, ale i neefektivní hospodaření podniku. Na výsledovku působí externí vlivy (úroky, daň z příjmu, ceny) a interní vlivy (objem prodeje, ceny, změny ve výrobních technologiích). Je proto potřeba hledat informace i ve výroční zprávě a obecných hospodářských informacích.[1]

Vertikální analýza si klade otázky a hledá na ně odpovědi[29]:

- : Existuje vývoj či stabilita položek struktury majetku, kapitálu a tvorby zisku?
- : Dochází ke změně vzájemných rozměrů jednotlivých položek při vývoji podniku?

### **1.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů**

Rozdílové ukazatele patří též do skupiny extenzivních ukazatelů. Vyjadřují rozdíl dvou absolutních (stavových) ukazatelů k určitému okamžiku. Hodnoty pro své výpočty berou ze základních účetních výkazů. Využívají se pro řízení finanční situace podniku a její analýza s ohledem na likviditu podniku.[1][16][26]

Finanční analýza pracuje s ukazateli[1]:

- : Čistý pracovní kapitál
- : Čisté pohotové prostředky
- : Čisté peněžně pohledávkové finanční fondy

Dále bude blíže popsán pouze ukazatel čistého pracovního kapitálu, poněvadž s tímto ukazatelem bude analyzován podnik.

### Čistý pracovní kapitál

Někdy nazýván jako provozní kapitál. Ukazatel čistého pracovního kapitálu je nejpoužívanější rozdílový ukazatel. Vzniká jako rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými pasivy. Krátkodobá pasiva v sobě obsahují krátkodobé závazky, běžné bankovní úvěry, krátkodobé finanční výpomoci. Jedná se o závazky podniku, které je potřeba splatit do 1 roku.

Díky čistému pracovnímu kapitálu může podnik zjistit, jaká je jeho platební schopnost. Je zapotřebí určitá výše volného kapitálu, aby se stal podnik dostatečně likvidní. [3][13]

$$\text{ČPK} = \text{oběžný majetek} - \text{krátkodobé závazky} \quad (1)$$

### 1.3.4 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele spadají do relativní metody analyzování účetní výkazů. Pracuje se zde s intenzivními ukazateli, který vyjadřují míru využívání absolutních (extenzivních) ukazatelů a jejich rychlost a sílu změny v podniku. Poměrové ukazatele vyjadřují poměr dvou extenzivních (tokových) ukazatelů. Tento druh ukazatelů není nijak citlivý na velikost podniku, ve kterém se vytváří finanční analýza. Jsou vhodné pro porovnání podniků mezi sebou, ale je potřeba dbát na stejný obor podnikání. Intenzivní ukazatele umožní vytvářet dlouhé časové řady pro analýzu finanční situace podniku a díky tomu se může podnik lépe orientovat ve své finanční situaci, poněvadž může mezi sebou porovnávat tyto ukazatele a vidí výkyvy, které nastaly.[1][16][26][29]

Poměrové ukazatele jsou nejvíce využívány ve finanční analýze podniku. Je to z důvodu, že majitel podniku získá rychlou představu o finančním zdraví podniku. Poměrové ukazatele jsou členěny do skupin dle oblasti, kterou hodnotí z hlediska hospodaření a finančního zdraví podniku. Tyto skupiny jsou[16]:

- : Ukazatelé likvidity
- : Ukazatelé rentability
- : Ukazatelé aktivity
- : Ukazatelé zadluženosti

Některé ukazatele mají definovány doporučené hodnoty, se kterými se podnik může porovnat, ale musí se pamatovat na to, že každý podnik je jedinečný a získané hodnoty se musí správně interpretovat. [16]

## Ukazatelé likvidity

Podnik využívá ukazatele likvidity, aby zjistil svou schopnost, jak rychle a bez větší ztráty dokáže přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky, díky kterým může včas splatit veškeré své závazky. Likvidita je jedním ze základních ukazatelů dlouhodobé existence podniku, neboť vhodná výše likvidity přináší podniku úspěch. Vysoká likvidita není vhodná, poněvadž má podnik přebytek peněžních prostředků, které mu nepřinášejí skoro žádný zisk, poněvadž nejsou investovány. Nízká likvidita není též vhodná, poněvadž způsobuje nedostatek oběžných aktiv, zásob a finančního majetku. Z toho plyne, že podnik není schopen uhradit běžné závazky, které povedou k platební neschopnosti, která může způsobit bankrot podniku.[12][4][29]

Ukazatelé likvidity se dělí na:

1. Běžná likvidita – ukazuje, v jakém poměru jsou oběžná aktiva vyšší než krátkodobé závazky. Podniku to dává informaci, kolikrát uspokojí věřitele v momentě přeměny oběžných aktiv na peníze. Riziková situace nastane, když krátkodobé závazky jsou vyšší než oběžná aktiva, poněvadž to charakterizuje, že podnik není schopný pokrýt závazky aktivy. Za nejrizikovější se považuje, když část krátkodobých závazků pokrývá dlouhodobý majetek. Doporučené hodnoty jsou 1,5 – 2,5.[26][29]

$$\text{Běžná likvidita} = \text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobé závazky} \quad (2)$$

2. Pohotová likvidita – vychází z běžné likvidity, kdy oběžná aktiva jsou ponížena o zásoby, které se špatně transformují na peněžní prostředky. Měla by být z toho důvodu přesnější. Doporučené hodnoty jsou 1 – 1,5.[16][29]

$$\text{Pohotová likvidita} = (\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}) / \text{krátkodobé závazky} \quad (3)$$

3. Okamžitá likvidita – porovnává mezi sebou finanční majetek a krátkodobé závazky. Do finančního majetku patří hotovostní peníze, peníze na bankovních účtech a krátkodobé cenné papíry. Vyjadřuje okamžitou schopnost podniku dostat svých závazků. Doporučené hodnoty jsou 0,2 – 0,5.[29][31]

$$\text{Okamžitá likvidita} = \text{finanční majetek} / \text{krátkodobé závazky} \quad (4)$$

## Ukazatelé rentability

Ukazatelé rentability vyjadřují schopnost podniku vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Rentabilita může být nazývána jako výnosnost kapitálu.

Poměruje mezi sebou vždy tokovou veličinu vůči stavové, což znamená, že se hodnoty čerpají z výsledovky a rozvahy. Podnik si musí určit, zda bude stavovou veličinu brát jako zdroj získání zisku. Pro podnik je nejlepší dosahovat, co nejvyšší rentability, poněvadž to vyjadřuje dobrou schopnost podniku hospodařit s kapitálem a majetkem. Tyto ukazatelé jsou velice zajímavé pro budoucí investory a majitele podniku. [29][31]

Využívají se 2 formy zisku:

- : EBIT – zisk před zdaněním a úroky – získá se přímo z výsledovky jako provozní výsledek hospodaření. Využívá se v momentě, kdy se uskutečňuje mezipodnikové srovnání. Bere se v úvahu stejná výše daňového zatížení pro všechny podniky, ale liší se jejich výše úroků z důvodu věřitelské bonity.[26]
- : EAT – zisk po zdanění, čistý zisk – ve výsledovce jako výsledek hospodaření za běžné účetní období. Dělí se na 2 části – zisk k rozdělení a nerozdělený zisk. Využívá se v momentě, kdy chce podnik analyzovat svou výkonnost.[26]

Ukazatelé rentability jsou:

1. Rentabilita aktiv – nejvyužívanější ukazatel rentability. Pracuje s EBITem, u kterého se neřeší, zda byl získán z vlastních či cizích zdrojů. Jedná se o ukazatel, který určí produkční sílu podniku. Podnik může změřit svou výkonnost bez vlivu daňového zatížení a svého zadlužení.[17][20][21]

$$ROA = EBIT/\text{aktiva} \quad (5)$$

2. Rentabilita vlastního kapitálu – říká kolik jedna koruna investovaného kapitálu od vlastníků podniku, přinese čistého zisku. Tento ukazatel je zajímavý pro majitele, budoucí investory, kteří si hlídají, zda je s jejich kapitálem efektivně nakládáno a přináší dostatečný zisk. [17][20][21]

$$ROE = EAT/\text{vlastní kapitál} \quad (6)$$

3. Rentabilita tržeb – říká kolik jedna koruna tržeb, přinese čistého zisku. Ve chvíli, kdy tento ukazatel má špatné hodnoty, tak lze předpokládat, že ostatní ukazatele rentability je budou mít taky. Pomocí ukazatele se získá zisková marže, která vyjadřuje, jak je podnikání úspěšné. Zisková marže se může porovnávat s podobnými podniky, ale je zapotřebí použít ve výpočtu EBIT. [17][20][21]

$$ROS = EAT/\text{tržby} \quad (7)$$

4. Rentabilita vloženého kapitálu (= Rentabilita investic) – vyjadřuje výnosnost dlouhodobého kapitálu, který byl vložen do podnikání jako majetek. Používá se pro měření návratnosti a efektivnosti investic. [17][20][21]

$$\text{ROI} = \text{EAT} / (\text{celková aktiva} - \text{krátkodobé cizí zdroje}) \quad (8)$$

5. Rentabilita celkového vloženého kapitálu – říká kolik jedna koruna úplatného kapitálu, přinese EBITu. Pod pojmem úplatný kapitál se nachází vlastní kapitál, dlouhodobé a krátkodobé cizí zdroje nesoucí úrok. [17][20][21]

$$\text{ROCE} = \text{EBIT} / \text{úplatný kapitál}. \quad (9)$$

### **Ukazatelé aktivity**

Ukazatelé aktivity vyjadřují schopnost podniku využívat jednotlivé druhy majetku. Buď může mít podnik nadbytek majetkové kapacity, či naopak má nedostatek, a to může ohrozit budoucí příležitosti. Ukazatelé zodpovídají otázky: „Jak podnik hospodaří se svými aktivy? Jak hospodaření s aktivy může ovlivnit rentabilitu a likviditu podniku?“. [16][29]

Existují dva typy ukazatelů aktivity – doba obratu a počet obrátů, které se dále člení.

Počet obrátů za určité časové období informuje podnik, kolikrát převyšují tržby hodnotu aktiv či zásob. Pro podnik je výhodné mít obratovost, co nejvyšší, poněvadž to znamená, že podnik váže majetek krátkou dobu a tím se zvyšuje zisk. [29]

1. Obrat aktiv – vyjadřují, kolikrát se celková aktiva během roku obrátí do formy tržeb. Doporučená hodnota je minimálně 1 a výše. Hodnota tohoto ukazatele je i ovlivněna odvětvím, ve kterém podnik působí. Nízká hodnota vyjadřuje nepřiměřenou velikost majetku a neefektivní hospodaření. [16][29]

$$\text{Obrat aktiv} = \text{Tržby} / \text{Aktiva} \quad (10)$$

2. Obrat zásob – vyjadřuje kolikrát se zásoby během roku obrátí do podoby oběžného majetku a následně hotového výrobku, za jehož prodej se inkasují tržby a může dojít k opětovnému nákupu zásob. Za vhodnou situaci se uvádí stav vysoká obratovost zásob a krátká doba obratu zásob, ale musí se brát v úvahu optimální velikost zásob, která zajistí běžný chod podniku. Existují v ČR obory, které potřebují určitou míru zásob, např. nábytkový průmysl vyrábějící z masivního dřeva. [16][29]



$$\text{Obrat zásob} = \text{Tržby}/\text{Zásoby} \quad (11)$$

Doba obratu informuje podnik o průměrné délce jedné obrátky majetku. Pro podnik je efektivní, když doba obratu je co nejkratší a počet obrátek co nejvyšší. Vyjadřují počet dní obratu.

3. Doba obratu zásob – vyjadřuje počet dní od chvíle, kdy jsou zásoby do podniku přijaty až do doby jejich spotřeby či prodeje a získání peněžních prostředků. Čím kratší je tato doba, tím efektivněji podnik hospodaří se svými zásobami.[16][29]

$$\text{Doba obratu zásob} = \text{Zásoby}/(\text{Tržby}/360) \quad (12)$$

4. Doba obratu pohledávek – vyjadřuje počet dní od chvíle, kdy podnik prodá výrobky, služby svému odběrateli do doby přijetí platby za tuto zakázku. Podnik může po dobu čekání na platbu poskytnout odběrateli obchodní úvěr. Tuto hodnotu může podnik porovnávat s odvětvovým průměrem a dobou splatnosti faktur. Pokud je dlouhá doba obratu pohledávek, může to znamenat vyšší potřebu úvěru a tím se zvýší i náklady podniku.[16][29]

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \text{Pohledávky}/(\text{Tržby}/360) \quad (13)$$

5. Doba obratu krátkodobých závazků – vyjadřuje počet dní od chvíle, kdy podnik nakoupí od svého dodavatele do doby zaplacení za tento nákup. Tedy jak dlouho trvá závazek od svého vzniku po jeho uhrazení. V tuto chvíli využívá podnik obchodní úvěr. Hodnota daného ukazatele by měla být alespoň na úrovni hodnoty doby obratu pohledávek. Ve chvíli, kdy je hodnota doby obratu závazků vyšší než součet obratu zásob a obratu pohledávek, znamená to, že dodavatelské úvěry financují zásoby a pohledávky. Tento stav je výhodný, ale může to ovlivnit hodnoty likvidity, které budou nízké.[16][29]

$$\text{Doba obratu krátkodobých závazků} = \text{Krátkodobé závazky}/(\text{Tržby}/360) \quad (14)$$

## Ukazatelé zadluženosti

Jedná se o poměr mezi cizími a vlastními zdroji. Pomocí nich se může vyjádřit i schopnost platit náklady dluhu. V momentě zkoumání zadlužení podniku je dobré znát i výši majetku, který byl pořízený na leasing, poněvadž tento majetek se neobjeví v rozvaze, ale jako náklad ve výsledovce. Z toho důvodu podnik nezná celkovou zadluženost. Při vysoké míře zadlužení vzniká podniku vyšší riziko, poněvadž musí zaplatit své závazky, i když se mu zrovna nedaří. Určitá míra zadlužení je pro podnik výhodná. Je to z důvodu, že cizí zdroje financování jsou levnější než vlastní. Daňové zatížení se sníží o úroky z cizího kapitálu, které jsou součástí nákladů snižující zisk, který se používá na placení daní.[16][29][31]

Ukazatelé zadluženosti jsou:

1. Celková zadluženost – jedná se o základní ukazatel. Doporučená hodnota je 30 – 60 %. Při porovnávání výsledku celkové zadluženosti se musí brát ohled na odvětví podnikání a schopnost splácet úroky z dluhů. Zadluženost podniku je ovlivňována daněmi, rizikem, typem aktiv, stupněm finanční volnosti podniku.[23][32]

$$\text{Celková zadluženost} = \text{Cizí kapitál} / \text{Celková aktiva} \quad (15)$$

2. Míra zadlužení – vyjadřuje, jaký zdroj financování podniku převažuje, zda převažují cizí či vlastní zdroje. Tento ukazatel je důležitý pro banky a věřitele, poněvadž na základě něho se rozhodují, zda podniku půjčí, investují do něho peníze. Mělo by platit cizí zdroje < vlastní zdroje.[23][32]

$$\text{Míra zadlužení} = \text{Cizí zdroje} / \text{Vlastní kapitál} \quad (16)$$

3. Úrokové krytí – vyjadřuje kolikrát je podnik schopen uhradit úroky z cizích zdrojů, když uhradí veškeré náklady spojené s produkcí podniku. V případě, že vývoj zisku před zdaněním je v časovém vývoji nerovnoměrný, tak je potřeba věnovat tomuto ukazateli patřičnou pozornost. Podnik je schopen splatit úroky věřitelům, ale na daně a majitele podniku nezbyde nic, pokud hodnota ukazatele je 1. Za doporučenou hodnotu je uváděno číslo vyšší než 5, aby to vystačilo pro všechny.[23][32]

$$\text{Úrokové krytí} = \text{EBIT} / \text{Nákladové úroky} \quad (17)$$

### 1.3.4. Souhrnné indexy hodnocení

Existuje celá řada ukazatelů, které se snaží určit informaci o výkonnosti a finančně-ekonomické situaci podniku. Tyto ukazatele si mohou protiřečit a poté majitel podniku neví, na jaké ukazatele může spoléhat. Cílem souhrnných ukazatelů je určit, zda je podnik schopen přežít či nikoliv. Z tohoto důvodu vznikly souhrnné indexy, které pomocí jedné hodnoty určí situaci podniku. Používají se pro rychlé a souhrnné porovnání podniků a využívají se i jako podklad k dalšímu hodnocení. [16][29]

Souhrnné indexy se člení:

Bankrotní modely – jsou využívány věřiteli, aby zjistili, jak je podnik schopný splácet své závazky. Zodpovídají otázku „Zbankrotuje podnik do jisté doby?“. Typické pro bankrot jsou problémy s běžnou likviditou, čistým pracovním kapitálem a ROCE. [16][29] Patří sem:

#### Altmanovo Z-skóre

Altmanovo Z-skóre známé také jako Altmanův index finančního zdraví podniku. V ČR je velice oblíbený díky své jednoduchosti na výpočet. Vypočítá se jako součet pěti poměrových ukazatelů (rentabilita, zadluženost, likvidita, struktura kapitálu), kterým je určena různá váha. Nejvyšší váhu má ukazatel rentability vlastního kapitálu. Cílem je od sebe odlišit bankrotující podniky od těch, které mají minimální pravděpodobnost bankrotu. Altmanovo Z-skóre se dělí na podniky obchodované na kapitálovém trhu a na podniky neobchodované na kapitálovém trhu. Díky tomuto členění může Z-skóre relativně dobře odhadnout cca 2 roky dopředu blížící se bankrot. Pro potřeby práce se bude pracovat pouze se Z-skórem pro podniky neobchodované na kapitálovém trhu. [16][29]

$$Z = 0,717 * X1 + 0,847 * X2 + 3,107 * X3 + 0,42 * X4 + 0,998 * X5 \quad (18)$$

kde:

X1 = Čistý pracovní kapitál/Aktiva,

X2 = Nerozdělený zisk minulých let/Aktiva,

X3 = EBIT/Aktiva,

X4 = Vlastní kapitál/Cizí kapitál,

X5 = Tržby/Aktiva.

Výsledek této rovnice se porovnává se všeobecně stanovenými doporučenými hodnotami:

:  $Z < 1,2 \rightarrow$  pásmo bankrotu,

:  $1,2 < Z < 2,9 \rightarrow$  šedá zóna,

:  $Z > 2,9 \rightarrow$  pásmo prosperity.[16][29]

### **Tafflerův model**

Tafflerův model vyjadřuje riziko bankrotu podniku. Existuje ve dvou tvarech – základní a modifikovaný. Oba tvary využívají k výpočtu čtyři poměrové ukazatele. Pro potřeby práce se bude pracovat pouze s modifikovaným tvarem Tafflerova modelu, který bere v úvahu, že nejsou k dispozici podrobnější údaje.[20][26]

$$T = 0,53 \cdot X_1 + 0,13 \cdot X_2 + 0,18 \cdot X_3 + 0,16 \cdot X_4 \quad (19)$$

kde:

$X_1$  = zisk před zdaněním/(Krátkodobé závazky + běžné bankovní úvěry + krátkodobé finanční výpomoci),

$X_2$  = Oběžná aktiva/Cizí zdroje,

$X_3$  = (Krátkodobé závazky + běžné bankovní úvěry + krátkodobé finanční výpomoci)/Celková aktiva,

$X_4$  = Tržby/Celková aktiva.

Výsledek této rovnice se porovnává se všeobecně stanovenými doporučenými hodnotami:

:  $T < 0,2 \rightarrow$  vysoká pravděpodobnost bankrotu,

:  $T > 0,3 \rightarrow$  nízká pravděpodobnost bankrotu.[20][26]

### **Model IN05**

Model IN05 neboli Index důvěryhodnosti byl vytvořen pro české podmínky, kde připouští hledisko vlastníka. Též obsahuje poměrové ukazatele zadluženosti, rentability, likvidity a aktivity. Problém při výpočtu může nastat, když podnik není zadlužený či je zadlužen málo a hodnota nákladového krytí je vysoká. Výhoda modelu je v jeho jednoduchosti a eliminaci subjektivity u výběru ukazatelů. Nevýhoda modelu je u výpočtu, kdy se ztrácí informace o příčinách problémů, a tudíž ztráta možnosti je vyřešit.[16][29]

$$IN05 = 0,13 \cdot X_1 + 0,04 \cdot X_2 + 3,97 \cdot X_3 + 0,21 \cdot X_4 + 0,09 \cdot X_5 \quad (20)$$

kde:

$X1 = \text{Aktiva/Cizí zdroje}$ ,

$X2 = \text{EBIT/Nákladové úroky}$ ,

$X3 = \text{EBIT/Aktiva}$ ,

$X4 = \text{Výnosy/Aktiva}$ ,

$X5 = \text{Oběžný aktiva/Krátkodobé závazky}$ .

Výsledek této rovnice se porovnává se všeobecně stanovenými doporučenými hodnotami:

- :  $IN05 < 0,9 \rightarrow$  pásmo bankrotu,
- :  $0,9 < IN05 < 1,6 \rightarrow$  šedá zóna,
- :  $IN05 > 1,6 \rightarrow$  podnik vytváří hodnotu.[16][29]

Bonitní modely – jsou využívány vlastníky a investory, kteří chtějí zjistit kvalitu podniku dle jeho výkonnosti. Pomocí těchto modelů se podnik zařadí do vzájemného porovnávání podniků v rámci odvětví. Bonita podniku se určí pomocí bodového ohodnocení. Tyto modely jsou silně závislé na kvalitním zpracování poměrových ukazatelů.[26][29]

### **Kralickův Quicktest**

Situace podniku je zjišťována pomocí soustavy 4 rovnic. Rovnice se rozdělí do dvojic, kde R1 a R2 hodnotí finanční stabilitu a R3 s R4 výnosovou situaci. Výsledky R1 a R2 se sečtou a vydělí 2. To samé se udělá pro dvojici R3 a R4 a na závěr se oba tyto výsledky sečtou a vydělí 2. Vznikne jedna hodnota, která hodnotí celkovou situaci podniku.[26]

Kralickův Quicktest prošel různými modifikacemi. Pro potřeby práce byla vybrána modifikace dle Kislíngerové, která modifikovala test na potřeby ČR. Kislíngerová má jiný náhled na výpočet cash flow. Kralicek počítá s bilančním CF, což je CF upravené na okamžitou veličinu. V českém prostředí se CF nemůže takto počítat, poněvadž by vyšlo záporně vzhledem ke specifikaci financování sektoru.[13][17]

Ukazatelé:

$$\text{Kvóta vlastního kapitálu} = \text{VK/Aktiva} \quad (21)$$

$$\text{Doba splácení dluhu} = (\text{Krátkodobé} + \text{dlouhodobé závazky})/\text{CF} \quad (22)$$

$$\text{ROA} = \text{EBIT/Aktiva} \quad (23)$$

$$\text{CF v tržbách} = \text{CF/Tržby} \quad (24)$$

kde:

$$CF = VH \text{ za účetní období} + \text{odpisy} + \text{změna stavu rezerv} \quad (25)$$

Dle následující tabulky se porovnají výsledky ukazatelů a ohodnotí se příslušným bodem. Poté se vytvoří aritmetický průměr bodů za jednotlivé ukazatele.

Ukazatel Hodnocení	Výborný 1	Velmi dobrý 2	Dobrý 3	Špatný 4	Ohrožený 5
Kvóta VK	> 30 %	> 20 %	> 10 %	> 0 %	negativní
Doba splácení dluhu	< 3 roky	< 5 let	< 12 let	> 12 let	> 30 let
ROA	> 15 %	> 12%	> 8 %	> 0 %	negativní
CF v tržbách	> 10 %	> 8 %	> 5 %	> 0 %	negativní

Obrázek 3: Modifikace Kralickova Quicktestu - škála hodnocení

*Zdroj: vlastní zpracování dle [13]*

Získaná hodnota Kralickova Quicktestu se porovná se stanovenými hranicemi:

- :  $KQ < 2$  bonitní firma (dolní hranice),
- :  $2 < KQ < 3$  šedá zóna,
- :  $KQ > 3$  problémy s hospodařením (horní hranice).[13]

### **Tamariho model**

Jedná se o model hodnotící bonitu podniku pomocí bodového součtu hodnot jednotlivých rovnic, kde rovnice řeší finanční samostatnost, vázanost VK a VH, běžnou likviditu a provozní činnost. Vznikl na základě bankovní praxe v zahraničí a pro české podmínky není moc vhodný z důvodu, že jeho interpretace o finančním zdraví podniku není přesná.[26] Z tohoto důvodu nebude při analyzování vybraného podniku počítán.

## 2 PROFIL PODNIKU

Analyzovaný podnik pro tuto práci se nazývá Haniš srubové domy, s.r.o.. Jeho sídlo je v Hradci Králové.

Podnik se zabývá masivními dřevostavbami a spokojeností zákazníků. Pod pojmem masivní dřevostavba se rozumí domy, které jsou vyrobeny z kmenů stromů. Domy jsou kvalitní a navozují určitý pocit relaxace díky přírodnímu materiálu, ze kterého jsou vystavěny.[19]

Dřevostavba se může dělit na dva typy – roubenka a srub. V těchto typech je zásadní rozdíl, který může být patrný již na první pohled.[19]

- Srub je vystavěn z kulatých trámů.
- Roubenka z plochých trámů.

### 2.1. Historie podniku

Podnik vznikl na základě myšlenky postavit něco nového, co v Čechách nikdo jen tak nemá. Na internetu narazili na obrázky dřevostaveb a jako dobří pracovníci v oblasti výstavby domů, zjistili, že to není vůbec těžké. Jejich první výstavba dřevostavby byla roku 1999. Podnik byl oficiálně založen třemi osobami v roce 2001. Nynějším ředitelem Pavlem Hanišem a současnými zaměstnanci podniku Zdeňkem Kvasničkou a Petrem Grätzem.[19]

Dřevostavby se nacházejí po celém světě. Je to díky přírodnímu materiálu, ze kterého je stavba postavena. Tento druh staveb dokáže vydržet v drsných klimatických podmínkách jako například v Kanadě, USA, Novém Zélandu, Finsku, Norsku.[19]

U dřeva je známé [19]:

- : dýchá, filtruje a čistí vzduch, působí tak jako přírodní klimatizace
- : dřevo pohlcuje pachy (cigaretový kouř) a nevíří prach
- : dřevo absorbuje škodlivé civilizační produkty a neutralizuje vliv geopatogenních zón, udržuje relativní vlhkost vzduchu mezi 50 – 60 %
- : dřevo příjemně voní a je velmi krásné

Podnik Haniš srubové domy se pyšní přes 280 realizovaných staveb a tím pádem i přes 280 spokojených zákazníků, kterým postavil stavbu podle jejich přání. Pyšní se i propracovanou technologií, která je dokonalejší než u jakékoliv jiné konkurence. Technologie spočívá v připravenosti detailů hrubé stavby srubu pro pokračující práce. Mezi tyto detaily je zahrnuto osazení oken a dveří, vnitřních zděných příček, detaily pro instalaci elektrorozvodů, prostupy

a křížení jednotlivých segmentů stavby tak, aby nedocházelo k únikům tepla v žádných konstrukčních spojích. Vše je na základě dilatačního systému, který byl vyvinut zaměstnanci podniku.[19]

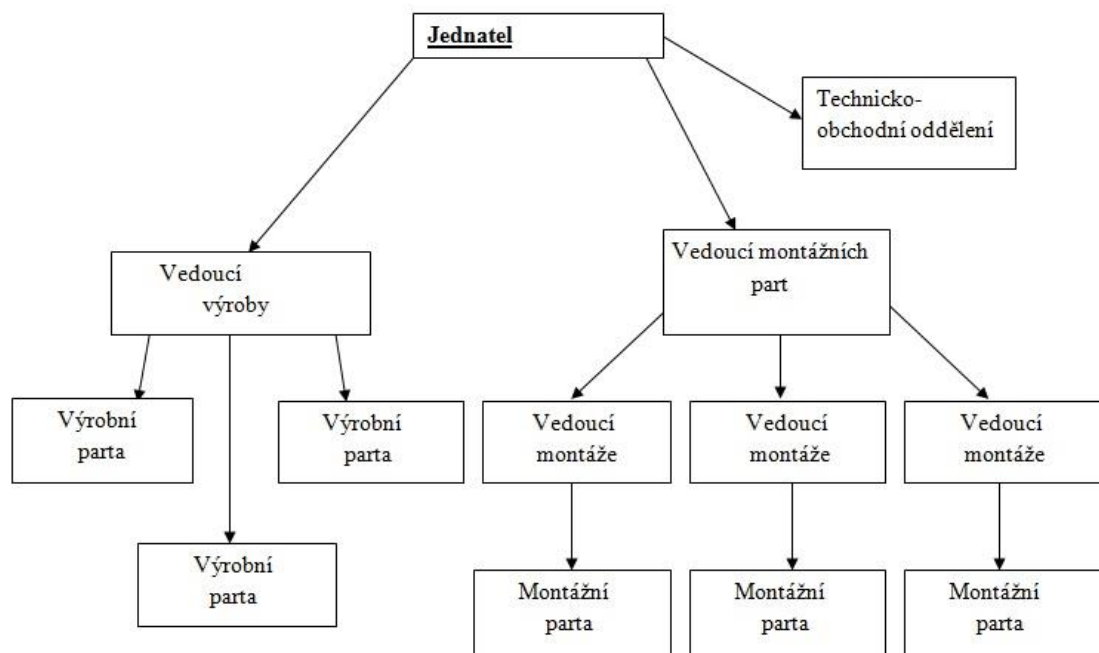
## 2.2. Organizační struktura podniku

Za řízení interní dokumentace a její změny odpovídá jednatel podniku.

Za řízení externí dokumentace a její změny odpovídá jednatel a technicko-obchodní pracovník.

- Jednatel – ředitel firmy[19]
- Technicko-obchodní pracovník – vytváří studie srubů, roubenek, pracuje s dokumenty, emaily, vystudována Průmyslová škola. [19]
- Vedoucí výroby = stavbyvedoucí – předává dokumentace očíslování, systém, plán stavby, kontroluje srub, kontroluje správnost celku, nutnost znalosti stavebních projektů, vzdělaný v oboru, kontaktuje vedoucího montážních part elektronickým způsobem a vedoucího montáže papírovým způsobem („stavební bible“).[19]
- Výrobní parta – složena ze 3 mužů, kde je 1 vedoucí a dva „řezáči“. Tito muži, a hlavně vedoucí, jsou většinou vyučení jako tesaři, truhláři, zedníci. Vedoucí zaučuje nového zaměstnance. Sestavují sruby, čistí stromy od kůry. [19]
- Vedoucí montážních part – technický obor, celá organizace je na něm, kontroluje montážní party, dováží jim v případě spotřebování, rozbití materiál, nejvíce komunikuje s montážními partami.[19]
- Vedoucí montáže – vedoucí vzniká z party, nejvíce zkušený v oboru stavby srubu, zodpovědnost v místě výstavby, pracuje spolu s montážní partou – 1 tým o 3mužích.[19]
- Montážní parta – plní pokyny vedoucího, skládají na parcele srub dohromady, což je jednodušší práce než práce výrobní party. Tito zaměstnanci jsou vyučení v různých oborech, poněvadž když se staví srub na klíč, tak je potřeba zaměstnanec s kvalifikací na obkládání koupelen, kamen, WC, podlahy. Musí tedy být velice manuálně šikovní. Pracují venku a dá se říci za jakéhokoliv počasí.[19]





Obrázek 4: Organizační schéma podniku Haniš srubové domy, s.r.o.

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5]*

### 2.3. Výrobní činnost podniku

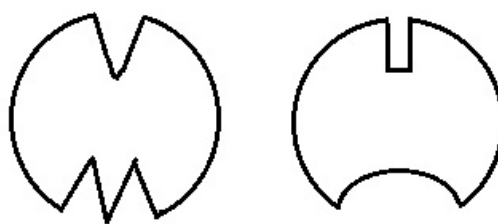
Celý proces výstavby dřevostavby začíná na schůzce zákazníka s ředitelem podniku Pavlem Hanišem, který ovládá řemeslo též jako jeho zaměstnanci. Pokud si ředitel podniku neví rady se specifickým přáním zákazníka, tak přivolá na pomoc vedoucího výroby, který má na to dostatek kompetencí. Po této schůzce, kdy zákazník sdělí své požadavky, místo stavby a finanční možnosti, vzniká návrh domu, tzn. „studie srubu, roubenky“. Tvoří se v počítačovém programu, který vytváří stavbu v 3D rozlišení a zákazník má lepší představu o stavbě. Tuto studii tvoří speciálně proškolený pracovník pro tento program. Jeho pozice je v technicko-obchodním oddělení. Většinou se musí srub vždy poupravit, poněvadž plno věcí, jak si představoval zákazník, udělat nejdou a v tomto momentě nastupuje tým profesionálů, kteří se snaží vymyslet „náhražku“ toho co mělo být a bylo to na první pohled stejné. Tyto „náhražky“ jsou vždy prokonzultovány se zákazníkem, poněvadž podnik Haniš srubové domy, s.r.o. dbá na přímý kontakt se zákazníkem a jejich naprostou spokojenost, důvěru mezi zákazníkem a podnikem. Po těchto úpravách a domluvách se zákazníkem se tvoří smlouva.

Zákazník předem zná rozpočet jeho stavby, a buď do toho jde, nebo ne. Zákazník za „studii srubu, roubenky“ neplatí. To jde do nákladů a věnovaného času podniku.[19]

Svoji stavbu si může zákazník přijet zkontrolovat do Černilova, který je nedaleko Hradce Králové. Zde má podnik svou stavební základnu. Jedná se o velkou halu, ve které se sruby, roubenky vytváří. V této budově se musí odloupat ručně kůra ze stromů, vyřezat dřevo podle stavebního plánu srubu a poskládat dohromady pomocí strojů. Tato výroba dřevostavby obvykle trvá 2 - 3 měsíce. Největší práci právě dá vyřezávání do dřeva, poněvadž spoje musí být na milimetr přesné. Záleží na tom, o jaký typ budovy se jedná, zda o srub či roubenku, a pak zda to je bungalov nebo patrová stavba. Zaměstnanci pracují v jakémkoliv počasí, poněvadž jsou kryti střechou a tím pádem je i dřevo kryto před UV zářením, aby neztmavlo. Ročně se sestaví cca 30 hrubých staveb. Jakmile je hrubá stavba dokončena je popsána abecedou a čísly, aby montážní tým, který sestavuje srub na místě, věděl, jak díly do sebe správně pasují. Dřevo použité na hrubou stavbu je převáženo kamionem na místo stavby, kde ho za pomoci strojů dává montážní tým do kupy. Sestavování je rychlé, ale práce, které se musí dodělávat na místě, jsou zdlouhavé. Většinou to trvá 3 týdny, než se srub může předat zákazníkovi. Montážní tým musí totiž do stěn srubu nandat speciální izolaci a celý srub natřít speciální tekutinou, která udržuje srub zdravý a aby neshořel. Samozřejmě, že i namísto se dodělávají různé detaily jako mezery nad okny, zásuvky, mezery na kabely, kuchyň, krby atd. Pokud je srub na klíč, tak se vytváří i obložení koupelen, podlahy po celé stavbě atd.[19]

Zákazníci při zjištění poruch mohou reklamovat stavbu. Reklamace je 48 měsíců. Zákazník volá řediteli, který vyslechne zákazníka a domluví s ním termín reklamace. Ředitel kontaktuje vedoucího montážní party, který vezme svůj tým, a jedou za zákazníkem vyřídit reklamaci.[19]

Před jistou dobou se Pavel Haniš a jeho kolektiv shodli na nové technologii týkající se spojů dřeva při stavbě srubů. Je to tzn. technologie „W“, kde do klády je vyřezán na spodní straně obrácené W a nahoře je V. Tato technologie je používána do dnes, protože se osvědčila. Důvodem je, že dřevo se postupem času vysouší a smrskává se. Tím pádem celá dřevostavba klesá a klády, které tvoří stěny, praskají vevnitř, ale stavba spadnout nemůže. Právě technologie „W“ pomáhá kládám mít menší nápor, aby nepraskaly v takové síle jako při staré technologii. Nová technologie je i lepší pro izolaci dřevostavby.[19]



Obrázek 5: Výrobní technologie W versus předešlá technologie

*Zdroj: Vlastní zpracování dle [5]*

## 2.4. Dokumentace při výstavbě dřevostavby

Základním dokumentem pro podnik a pro určení konečné ceny pro zákazníka je „stavební deník neboli stavební bible“. Je to dokument, který má fyzickou podobu. Stavební deník se uschovává řadu let, poněvadž slouží pro reklamaci a je to nejdůležitější dokument. Deník je založen v sídle podniku, kde na úvodní straně je sepsáno jméno zákazníka, jméno ředitele a další důležité informace. Poté se do deníku zapisují jména výrobní party, která na stavbě dělala, aby bylo vše přehlednější při problémech, které mohou nastat na místě výstavby. Píší se do něj veškeré informace o srubu. Tyto informace se musí vpisovat každý týden s podpisem vedoucího výrobních part. Píše se i počasí, teplota, kolik se toho stihlo, kde byl zádrhel, co se muselo řešit, zda něco došlo atd. Slouží pro kontrolu o srubu. Do tohoto dokumentu i zákazník připisuje například svá nová přání, poznatky. Jakmile by mělo dojít ke změně ve výstavbě srubu, tak se tato změna musí odsouhlasit oběma stranami a potvrdit to podpisem ve stavebním deníku. Po dokončení srubu jde deník do rukou ředitele podniku, který tento dokument zkontroluje se smlouvou a s projektem. Pokud nastaly nějaké odchylky, tak se musí navýšit i cena srubu atd. Součástí deníku je i předávací protokol, kde se oficiálně předává srub majiteli. Originální verzi si ponechává podnik a kopii předávají zákazníkovi.[19]

Dalším velice důležitým dokumentem je samotný projekt, který se sestavuje se zákazníkem na technicko-obchodním oddělení. Jakmile je projekt schválen i zákazníkem, tak se předává vedoucímu výroby. Ten samozřejmě může říci svůj názor, poněvadž má vyšší kvalifikaci, a tudíž může hned na začátku říci, co půjde udělat a co musí být trochu jinak. Dle tohoto

projektu se řídí všichni zaměstnanci, kteří pracují na daném srubu. Musí se ho pevně držet a samozřejmě ho nijak neponičit.[19]

## **2.5. Ochrana životního prostředí**

Dříve existovala v České republice asociace Masiv, což byl svaz srubařů a roubenkářů, kteří se scházeli na schůzích a předávali si poznatky, které používali při výstavbách dřevostaveb. Tento svaz zaniknul. Svaz měl fungovat proti jistým opatřením, normám, která jsou důležitá při výstavbě srubu. Normy, opatření totiž nejsou schopni dodržovat. Aspoň takto to bylo sděleno v konverzaci s ředitelem Pavlem Hanišem.[19]

Právě vznik asociace měl pomoci srubařům a roubenkářům, aby neměli problém s poškozováním životního prostředí. Mezi tato omezení patří tepelná izolační norma, kterou nejsou schopni splňovat, pokud se v budoucnu zpřísní. V nynější době určuje tato norma prostup tepla  $30\text{W}/\text{m}^2\text{K}$ . Tuto hodnotu v současné době přesně splňují a lepší hodnotu nedokážou vytvořit. Při výrobě srubu používají materiál (látky), který zatěžují životní prostředí. Například to jsou kapaliny na natírání srubů proti ohni, UV záření a pak to je samotná izolace, která znečišťuje životní prostředí.[19]

Podle ředitele podniku je v ČR velikou chybou, že se neposuzuje energetická náročnost samotné výstavby domu, ale posuzuje se pouze energetická náročnost při užívání srubu. Masivní dřevostavby jsou téměř výhradně stavěny z obnovitelného zdroje. Dále je pro výrobu charakteristické použití ručních nástrojů a náradí, které minimálně namáhají přírodu a šetří energii i ovzduší.[19]

## **2.6. Úspěchy podniku**

Díky svým zkušenostem a ochotou postavit dřevostavbu snů získal podnik ocenění v soutěži „Nejkrásnější dřevostavba roku 2006 a následně i pro rok 2007“. Nejvíce se pyšní výhrou absolutního vítěze v soutěži „Dřevěná stavba roku 2011“, kde tato stavba byla ohodnocena jak veřejným hlasováním, tak i odbornou porotou. Pro pyšni se i titulem „Dřevostavba roku 2013“, kterou podnik získal po internetovém hlasování a odborném názoru poroty.[19]

Pavel Haniš komunikuje i se zahraničními podniky, se kterými si poskytují určité informace o stavbě a při vzniklých potížích je společně řeší. Jsou to podniky z Kanady a Nového Zélandu, kde se nejvíce staví právě dřevostavby. Právě zástupce kolektivu stavějící sruby na Novém Zélandě přijel, aby prozkoumal, jak se staví dřevostavby v Čechách. Byl přímo

nadšený zkušeností tohoto podniku, že si některé technologie odvezl zpátky domů a začali je tam praktikovat. Byla to technologie týkající se oken a mezery nad okenicemi.[19]



Obrázek 6: Dřevostavby roku 2006; 2007; 2011 a 2013

Zdroj: [5]

### 3 ANALÝZA ODVĚTVÍ

České stavebnictví zaznamenává v posledních letech pokles o 7,6 %, ale výstavba rodinných domů naopak zaznamenává nárůst 4,5 %. Rodinných domů ze dřeva bylo v roce 2000 pouhých 133, ale v roce 2016 zaznamenávají dřevostavby již 2 013ks, což je 14 % z celkového počtu rodinných domů v ČR. [24]

ROK	Celkem dokončených rodinných domů v ČR	Celkem dokončených dřevostaveb v ČR	Podíl dřevostaveb na trhu rodinných domů v ČR
1999	8 251	92	1,12
2002	11 499	159	1,38
2005	13 231	384	2,9
2008	19 211	1 008	5,25
2012	17 100	1 699	9,94
2013	15 156	1 478	9,75
2014	13 510	1 281	9,48
2015	13 412	1 791	13,35
2016	14 010	2 013	14,37

Obrázek 7: Vývoj dřevostaveb na trhu s rodinnými domy v ČR

*Zdroj: vlastní zpracování dle [2]*

Statistiky dokončených rodinných domů dle typu nosné konstrukce, byly nepřesné, poněvadž stavební úřady při kolaudaci staveb zaznamenávaly 4 druhy nosných konstrukcí – zděnou, montovanou, dřevěnou a ostatní. Od roku 2015 se druhy nosných konstrukcí rozšířily na přání Asociace dodavatelů montovaných domů. Právě druh dřevěné konstrukce se dále členění ještě na další podtypy konstrukce či způsobu montáže.[24]

Dokončené dřevostavby - dle typu nosné konstrukce	Sruby a roubenky	Lehký rámový skelet (panelová montáž)	Lehký rámový skelet (staveništní montáž)	Těžký skelet	Panely z masivního dřeva	Neurčeno	Ostatní	Dřevostavby celkem
2015 (ks)	222	623	537	52	92	92	173	1791
2016 (ks)	233	963	671	31	79	1	35	2013
index 2016/2015 (%)	104,95	154,57	124,95	59,62	85,87	1,09	20,23	112,4
rozdíl 2016-2015 (ks)	11	340	134	-21	-13	-91	-138	222

Obrázek 8: Dřevostavby dle typu nosné konstrukce

*Zdroj: vlastní zpracování dle [2]*

Rok 2016 zaznamenal nejvyšší nárůst dřevostaveb. Oproti domům vystavěnými různými technologiemi to bylo téměř 3krát rychleji. Faktory, které na to přispěly, jsou[24]:

- Zlepšení politické a ekonomické situace v ČR,
- Výhodné podmínky financování ve formě úrokových sazeb pod 2 % p.a. u hypoték,
- Vyšší počet spokojených lidí s dřevostavbami. Předávání recenzí, zkušeností s nimi,
- Vyšší poptávka po dřevostavbě, která způsobí vyšší počet firem nabízející dřevostavby,
- Akceptované ceny dřevostaveb,
- Více výhod dřevostaveb oproti zděným domům,
- Rozsáhlé aktivity ADMD kvůli dřevostavbám.

Do budoucna se může očekávat, že trh s dřevostavbami se bude kvantitativně a kvalitativně rozvíjet. Nejen v rodinných domcích, ale i do oblasti objektů ze dřeva (vícepodlažní budovy, administrativní budovy, hotely, mateřské školky atd.). Normy a předpisy, které omezují výstavbu dřevostaveb, by se měly měnit v legislativě ČR.[24]

Dle CZ-NACE (statistická klasifikace ekonomických činností), které bylo zavedeno při zavádění elektronické evidence tržeb, vyjadřuje číselný kód jednotlivých profesí. Pro analyzovaný podnik je hlavní NACE 41.20.1 – Výstavba bytových budov. Mezi další činnosti podniku patří provádění staveb, jejich změn a odstraňování, pokrývačství, tesařství a zednictví.[5]

Dané odvětví, kde se nachází analyzovaný podnik, dosahuje tržby 184 371 966 tis. Kč. Seznam největších podniků, které se zde nachází, je vidět v tabulce a grafu níže.

Tabulka 1: Seznam největší podniků v oboru dle tržeb

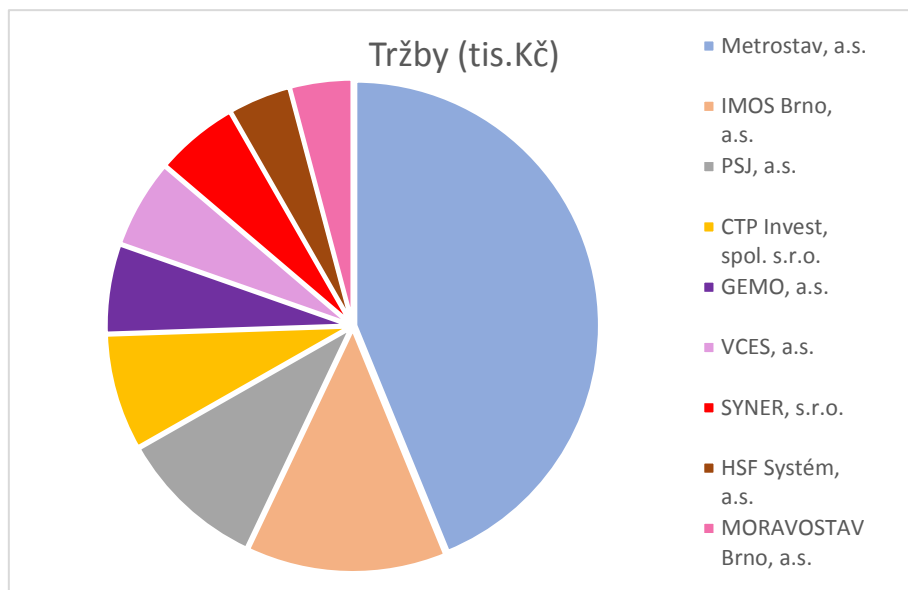
Podnik	Tržby (tis.Kč)	Podíl (%)
Metrostav, a.s.	18 736 969	10,16
IMOS Brno, a.s.	5 654 110	3,07
PSJ, a.s.	4 158 056	2,26
CTP Invest, spol. s.r.o.	3 292 212	1,79
GEMO, a.s.	2 526 461	1,37
VCES, a.s.	2 500 455	1,36
SYNER, s.r.o.	2 352 749	1,28
HSF Systém, a.s.	1 769 512	0,96
MORAVOSTAV Brno, a.s.	1 767 648	0,96
Ostatní	141 613 794	76,81
<b>CELKEM</b>	<b>184 371 966</b>	<b>100</b>

*Zdroj: vlastní zpracování dle [2]*

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že analyzovaný podnik patří do kategorie ostatní, poněvadž dosahuje celkových tržeb 29 805 tis. Kč za rok 2016. Je třeba i zmínit, že uvedené podniky na předních místech se zabývají podnikatelskou činností výstavby bytových staveb, občanskými stavbami, dopravními stavbami, metrem, podzemními stavbami, průmyslovými stavbami atd.. Ani jeden z výše uvedených podniků se nezabývá výrobou dřevostaveb jako analyzovaný podnik. Z tohoto důvodu se může i na dále tvrdit, že analyzovaný podnik je největší podnik v ČR, který poskytuje výstavbu masivních dřevostaveb.

Tabulka je vyjádřena i grafickou formou, kde může být vidět, jak velký podíl na trhu stavebnictví mají jednotlivé firmy. V grafu jsou vyjádřeny tržby uvedené v tabulce 1.





Obrázek 9: Grafické vyjádření seznamu největších podniků dle tržeb

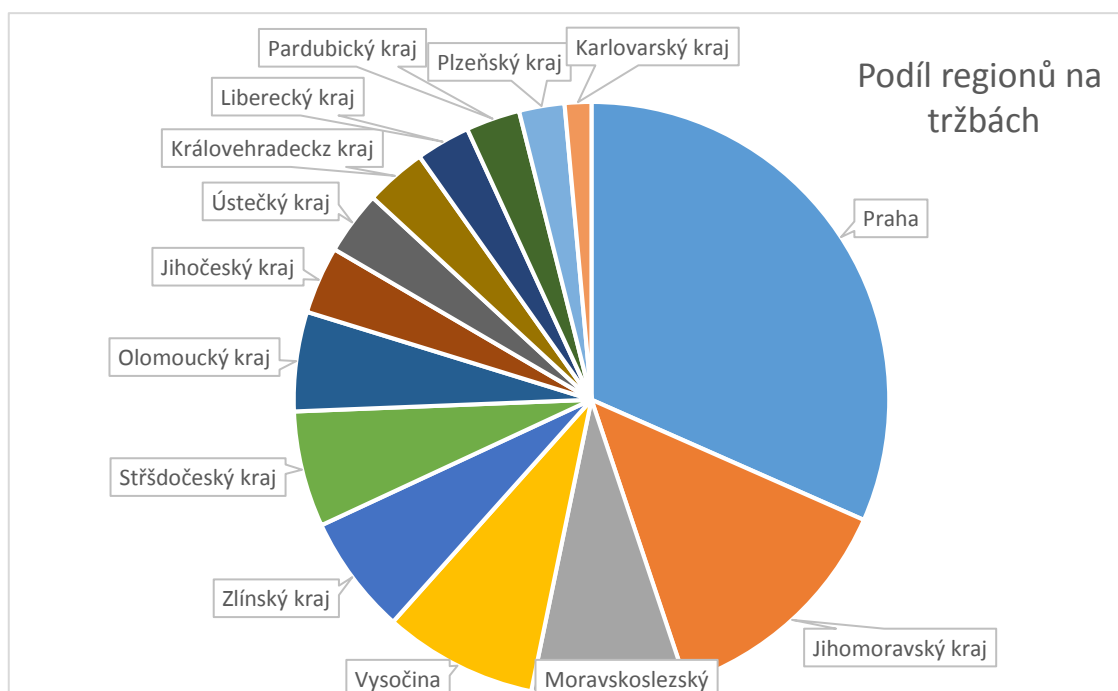
*Zdroj: vlastní zpracování*

Pro zajímavost je přiložena i tabulka s grafem z hlediska regionů. Vše je odvozeno na základě tržeb v daném regionu. Opět se musí pamatovat na to, že se zde berou veškeré podniky, které se zabývají výstavbou staveb.

Tabulka 2: Seznam regionů dle tržeb

Region	Tržby (tis. Kč)	Podíl (%)
Praha	58 290 651	31,62
Jihomoravský kraj	24 428 398	13,25
Moravskoslezský	15 455 266	8,38
Vysočina	15 410 111	8,36
Zlínský kraj	11 929 504	6,47
Středočeský kraj	11 606 910	6,3
Olomoucký kraj	9 949 496	5,4
Jihočeský kraj	6 741 639	3,66
Ústecký kraj	6 351 746	3,45
Královéhradecký kraj	6 143 976	3,33
Liberecký kraj	5 437 896	2,95
Pardubický kraj	5 405 512	2,93
Plzeňský kraj	4 555 716	2,47
Karlovarský kraj	2 665 244	1,45
<b>CELKEM</b>	<b>184 372 065</b>	<b>100</b>

*Zdroj: vlastní zpracování dle [2]*



Obrázek 10: Podíl regionů na tržbách

*Zdroj: vlastní zpracování*

Z grafu může být zřejmé, že největší podíl na tržbách v odvětví stavebnictví má region Praha. Je to dáno množstvím firem, které mají zde sídlo, velikostí Prahy, počtem obyvatel, výstavbou nové dopravní infrastruktury. Pro lepší přehled byly dány popisky regionu přímo k patřičné části grafu, aby bylo vidět, jak veliký podíl každý region má na celkových tržbách. Královéhradecký kraj, kde má sídlo analyzovaný podnik, je na 10. místě.

V odvětví stavebnictví se nachází celkem 2 922 podniků, které mají obrat 10 -100 mil. Kč. Do tohoto rozmezí spadá i analyzovaný podnik s obratem 29 805 000 Kč za rok 2016. Za rok 2015 by se patřila též – 15 033 000 Kč. Trend daného odvětví je stabilní a ostatní firmy, které by chtěly diversifikovat riziko a investovat do odvětví stavebnictví se nemusí ničeho obávat. Jedná se o odvětví, které má veliký potenciál i do budoucnosti.[2]

Diversifikace odvětví pro region Hradec Králové, jako střed daného kraje, je hodnota 0,0171 a vytváří velmi dobré podmínky pro investování a rozvoj stavebnictví v daném regionu. Jedná se o region se 104 obcemi a 163 011 obyvateli. Průměrná nezaměstnanost daného region je 7,43 % a průměrná zadluženost obcí v přepočtu na obyvatele v tis. Kč je 5,26. V daném region se nachází celkem 4 391 společností s ručeným omezením. Odvětví stavebnictví zaujímá 3. místo na celkové produkci daného regionu.[2]

### **3.1. Zhodnocení současného stavu podniku pomocí SWOT analýzy**

Pro zhodnocení současného stavu podniku před použitím finanční analýzy byla využita SWOT analýza jako nejvhodnější nástroj, který ukáže silné, slabé stránky podniku a také příležitosti, hrozby. Na základě konverzace s ředitelem analyzovaného podniku bylo zjištěno, že v současné době nezná žádné hrozby, které by mohly omezovat běžnou činnost podniku. Spíše naopak by potřeboval nové zaměstnance, aby mohli plnit více zakázek od zákazníků.[19]

SWOT analýza byla sestavována s pomocí ředitele podniku, který vytyčil nejzajímavější věci, které by mohly ovlivnit existenci jeho podniku. Na některé z nich sám dohlíží.[19]

#### **SILNÉ STRÁNKY**

- + Rychlá reakce na změny v okolí/trhu
- + Vysoký počet spokojených zákazníků
- + Silná pozice na trhu
- + Vhodná lokalita sídla podniku
- + Jedinečná technologie W
- + Vlastní financování zdrojů
- + Odbornost zaměstnanců
- + Dobrý platební vztah s dodavateli

#### **SLABÉ STRÁNKY**

- Závislost na dodávkách dřeva
- Závislost na znalostech zaměstnanců
- Nedostatečná kontrola činnosti zaměstnanců
- Nízký počet zaměstnanců s odbornou kvalifikací
- Závislost na majiteli podniku

#### **PŘÍLEŽITOSTI**

- + Nový dodavatelé
- + Vyšší zájem o dřevostavbu
- + Dřevostavby na klíč
- + Růst podílu dřevostaveb v odvětví rodinných domů

#### **HROZBY**

- Nedostatek stavebního materiálu
- Zpřísněné normy na výstavbu dřevostaveb
- Dodávka nekvalitního dřeva

- Zvyšování cen dřeva
- Hledání partnera na subdodávky v dlouhém období

Ředitel podniku si ze zmíněných možností vybral vždy 4 faktory, které nejvíce ovlivňují existenci podniku. U vybraných faktorů byly přiřazeny hodnoty dle významnosti pro podniku (1 = nejméně důležitá, 5 = nejdůležitější). Rozřazení faktorů do příslušných skupin a přiřazení hodnot vyjadřuje následující tabulka, která bude dále využita pro zpracování výsledku SWOT analýzy.[19]

Tabulka 3: SWOT analýza HANIŠ srubové domy, s.r.o.

SILNÉ stránky	Hodnota	SLABÉ stránky	Hodnota
Jedinečná technologie W	4	Závislost na dodávkách	5
Odbornost zaměstnanců	5	Závislost na zaměstnancích	5
Silná pozice na trhu	5	Nízký počet zaměstnanců	4
Vysoký počet zákazníků	4	Nedostatečná kontrola	2
<b>Celkem</b>	<b>18</b>	<b>Celkem</b>	<b>16</b>
PŘÍLEŽITOSTI		HROZBY	
Nový dodavatelé	4	Nedostatek stavebního materiálu	5
Dřevostavby na klíč	5	Dodávka nekvalitního dřeva	4
Vyšší zájem o dřevostavbu	5	Zpřísněné normy	5
Růst podílu dřevostaveb	4	Zvyšování cen	3
<b>Celkem</b>	<b>18</b>	<b>Celkem</b>	<b>17</b>

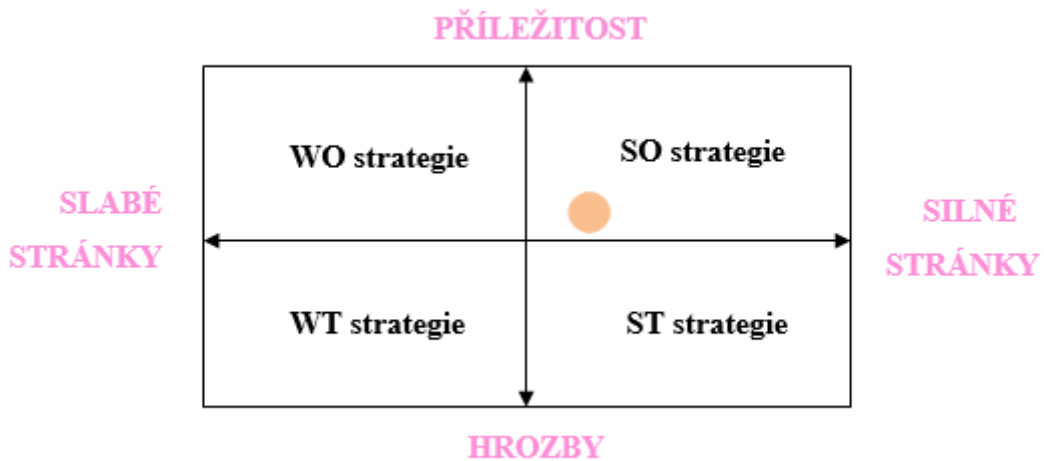
*Zdroj: vlastní zpracování*

Tabulka 3 vyjadřuje významnost jednotlivých faktorů pro majitele podniku. Z výše zmíněných se pokusil vybrat 4 nejdůležitější, ale bylo těžké určit hodnotu významu, poněvadž všechny hrají důležitou roli. Z tohoto důvodu jsou celkové součty velice blízko u sebe. Získané součty budou dále porovnávány mezi sebou. Díky tomu se stanoví pozice podniku a jeho budoucí strategie.[19]

$$S - W = 18 - 16 = 2$$

$$O - T = 18 - 17 = 1$$

Získané hodnoty z rozdílů se zanesou do matice SWOT analýzy, díky které získá podnik svou současnou pozici.



Obrázek 11: matice SWOT analýzy

*Zdroj: vlastní zpracování*

Podnik se nachází ve strategii SO, ale v malém rozsahu od ostatních strategií. Jedná se o strategii pro podnik pozitivní, poněvadž převažují silné stránky a příležitosti. Podnik dobře hospodaří se svými zdroji a využívá možností, které se mu naskytnou. V současné době se neobává žádné konkurence právě z důvodu dobré lokality pro dodávky dřeva a silné pozice na trhu. Výsledkem jeho strategie jsou úspěchy, které podnik sklízí a vysoký počet spokojených zákazníků.[19]

## 4 FINANČNÍ ANALÝZA PODNIKU

Pro podnik Haniš srubové domy, s.r.o. je finanční analýza vytvářena poprvé během jeho existence. Nikdy dříve se s tím nesetkal a jeho zájem o tuto analýzu a její výsledky byl veliký. Z toho důvodu byl podnik velice vstřícný při poskytnutí veškerých dokumentů, náhledů do systému a sdělení interních informací, které byly pro práci přínosné.

Finanční analýza se vytvářela z poskytnutých účetních výkazů podniku a doplňujících údajů od příslušných zaměstnanců podniku. Finanční analýza se skládá z čistého pracovního kapitálu, bilančních pravidel, horizontální analýzy, vertikální analýzy, analýzy poměrových ukazatelů a z analýzy souhrnných indexů, které byly vybrány pro tuto práci.

Podnik během své existence prošel významným projektem, který zasáhl jeho výrobní činnost. Jedná se právě o zmiňovanou technologii W, díky které se stal jedinečný v ČR a tuto znalost poté předával i zahraničním partnerům. Projekt startoval na konci roku 2012, když došlo k jeho odsouhlasení a jeho průběh implementace byl v roce 2013, 2014 a ovlivnil i rok 2015. V roce 2016 dokázal opět své tržby zvýšit dvojnásobně díky ustálení projektu a tím stabilnější výrobě. Počet zakázek je stejný. Z důvodu nízkého počtu zaměstnanců nemůže navyšovat výstavbu dřevostaveb.

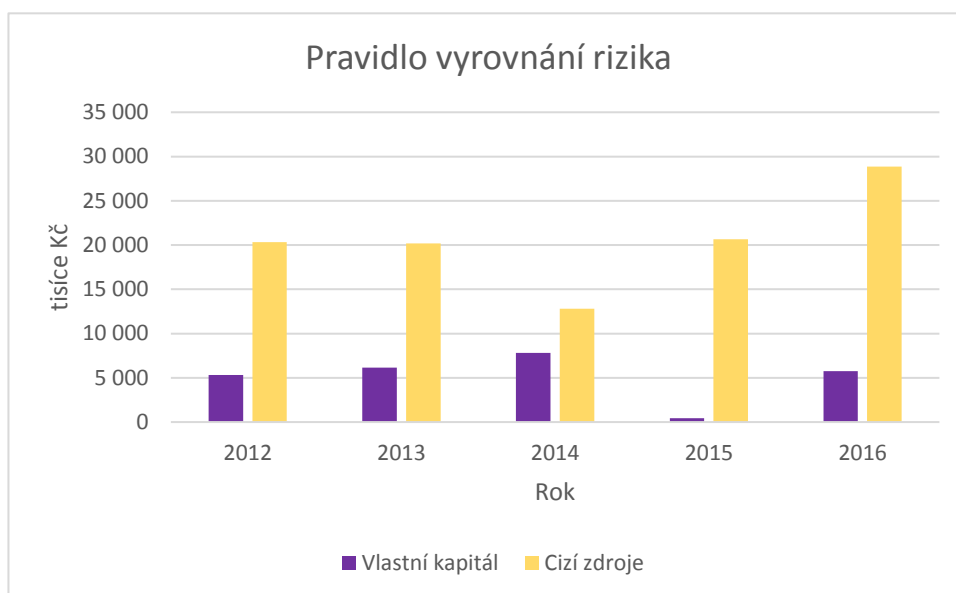
Je třeba i zmínit, že podnik při potvrzení zakázky vybírá zálohové platby, kterými hradí potřebný materiál, mzdy a další nutné věci pro výstavbu dřevostavby. Zálohové platby přijdou podniku na účet, ze kterého čerpá prostředky na běžný chod podniku, ale do tržeb se promítnou až ve chvíli vystavení závěrečné faktury (předání stavby zákazníkovi). Někdy se může stát, že rozmezí mezi vystavenou zálohou a závěrečnou fakturou je více než rok, tudíž se do tržeb promítnou až v následujícím roce. Toto byl případ v roce 2015, kdy tržby rapidně poklesly, poněvadž se tam nacházelo více náročnějších staveb a stabilizoval se projekt s výrobní technologií.

### 4.1. Bilanční pravidla

Použití bilančních pravidel jsou pro podnik zásadní, poněvadž jsou tato jednoduchá pravidla uznávaná a jejich interpretace platí vždy. Z důvodu zavádění nové výrobní technologie je pravděpodobné, že podnik potřeboval využívat cizí zdroje financování. Díky bilančním pravidlům může podnik zjistit, jaká je jeho finanční stabilita a zda je možnost využít bankovního úvěru, poněvadž banky tato pravidla sledují. Žádný investor nepůjčí předluženému podniku, který špatně hospodaří se svými zdroji a není schopen hradit své závazky.

### 4.1.1. Pravidlo vyrovnání rizika

Pravidlo vyrovnání rizika říká podniku, že by měl dodržet poměr VK a CK 1:1. Z následujícího obrázku 12 vyplývá, že podnik měl CK více již před zahájením projektu a svou činnost financoval z cizích zdrojů. Při tomto pravidlu platí, že banky nepůjčí peníze podniku, který je předlužený a jeho cizí zdroje jsou mnohonásobně vyšší než vlastní, což je případ analyzovaného podniku. Vliv na rozhodnutí banky má i produktivita podniku. Pokud je podnik produktivní a je schopný zajistit zisk, tak takový poměr není problém. Podnik Haniš srubové domy, s.r.o. patří v Královéhradeckém kraji mezi největší poskytovatele masivních dřevostaveb a o zakázky nemá nouzi. Spíše naopak musí odmítat, aby stíhal stávající. V současné chvíli podnik nedisponuje žádným bankovním úvěrem a od roku 2015 se snaží navyšovat hodnotu VK.



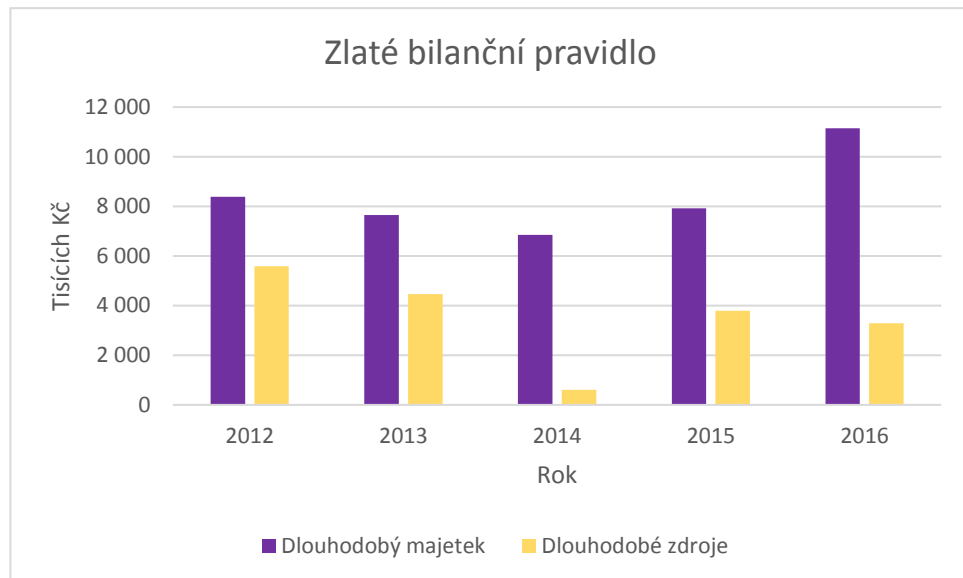
Obrázek 12: Pravidlo vyrovnání rizika

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

### 4.1.2. Zlaté bilanční pravidlo

Zlaté bilanční pravidlo porovnává položky dlouhodobého majetku a dlouhodobých zdrojů. Platí, že by hodnota těchto dvou položek měla být shodná a podnik by měl krýt dlouhodobý majetek dlouhodobými zdroji financování. Je to z důvodu, že dlouhodobý majetek je v podniku déle než 1 rok a dlouhodobé zdroje, které na to podnik použil, může splácet z výnosů, které získá z investic. Z obrázku 13 vyplývá, že podnik v posledních 5 letech využívá agresivní

způsob financování, tedy dlouhodobý majetek > dlouhodobý zdroje. Je to způsob, kdy podnik podstupuje vyšší riziko, ale je to pro něho levnější forma financování. Dlouhodobý majetek si podnik financuje z krátkodobých zdrojů.



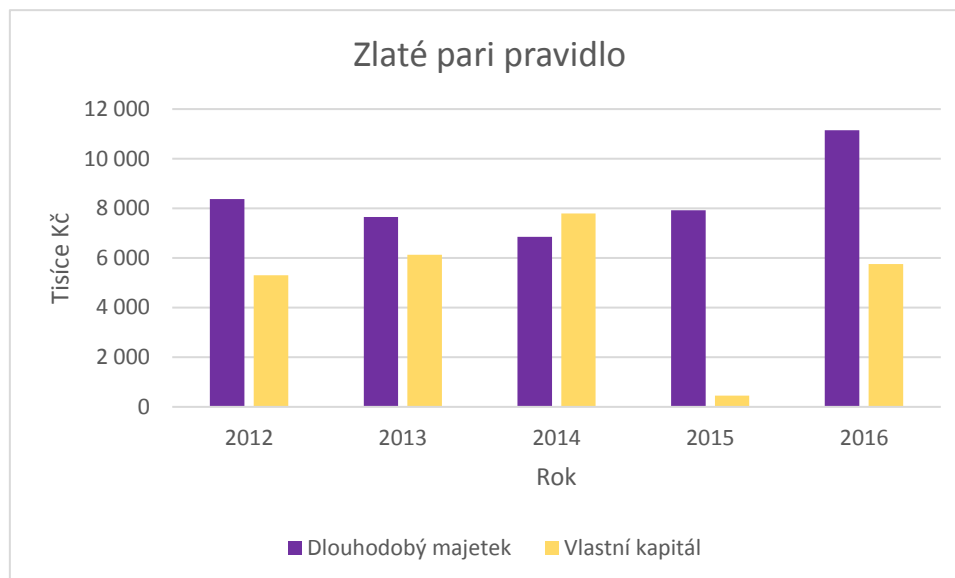
Obrázek 13: Zlaté bilanční pravidlo

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

### 4.1.3. Zlaté pari pravidlo

Zlaté pari pravidlo upozorňuje podnik, že by měl mít dlouhodobý majetek financovaný VK. Z obrázku 14 vyplývá, že hodnota dlouhodobého majetku převyšuje hodnotu VK. Hlavní zdroj financování podniku jsou cizí zdroje, které využívá i pro financování dlouhodobého majetku. V roce 2015 měl VK razantní propad z důvodu zmiňovaného projektu technologie W.





Obrázek 14: Zlaté pari pravidlo

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

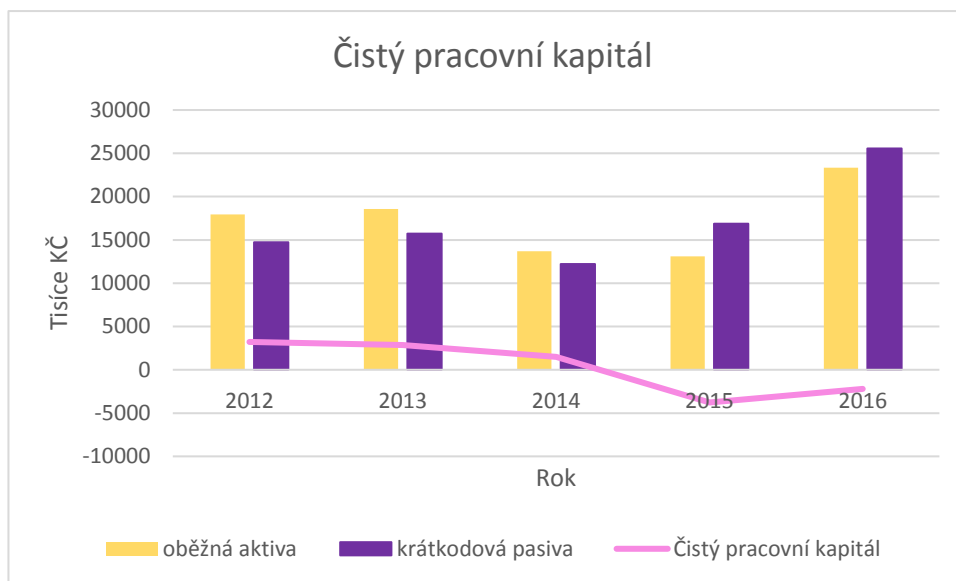
## 4.2. Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál je pozitivní pro podnik, když jeho hodnota je, co nejvyšší. Značí to, že podnik je schopen hradit své závazky. Získá se jako rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. Výsledné hodnoty tohoto ukazatele vyjadřuje tabulka 4 a obrázek 15 níže.

Tabulka 4: Čistý pracovní kapitál v tis. Kč

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
oběžná aktiva	17952	18575	13702	13095	23353
krátkodobá pasiva	14738	15711	12198	16870	25565
<b>Čistý pracovní kapitál</b>	<b>3214</b>	<b>2864</b>	<b>1504</b>	<b>-3775</b>	<b>-2212</b>

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*



Obrázek 15: Čistý pracovní kapitál v tis. Kč

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

Analyzovaný podnik se řadí mezi malé a střední podniky. Z tabulky 4 a obrázky 15 je patrné, že probíhající projekt zasáhl velice podnik a hodnota ČPK razantně poklesla oproti roku 2014. V danou dobu nebyl podnik schopen pokrýt své krátkodobé závazky a vznikal mu nekrytý dluh. V roce 2016 se podařilo lehce zápornou hodnotu snížit a tím snižovat dluh, ale je zřejmé, že nějaký čas podniku potrvá, než opět ustálí svou situaci.

### 4.3. Horizontální analýza

Pomocí horizontální analýzy se podnik dozví, jak se mu jednotlivé položky v účetních výkazech vyvíjí v čase. Počítá se ve dvou typech – absolutní změny (rozdílová analýza) či relativní změny (podílová analýza). Jednotlivé horizontální analýzy jsou vyjádřeny v tabulkách níže. Jedná se o horizontální analýzu aktiv a pasiv.

#### 4.3.1. Horizontální analýza aktiv

Aktiva v analyzovaném podniku jsou sledována pomocí horizontální analýzy, kdy si podnik může všimnout výrazných změn v jednotlivých položkách. Analyzované období je 5 let, kdy podnik byl zasažen výraznými změnami ve výrobní činnosti podniku. Tabulka 5 a 6 zobrazuje změnu aktiv v jednotlivých letech. Projekt technologie W, který započal koncem roku 2012, zasáhl rok 2013 i 2014, kdy aktiva se nacházejí v záporných hodnotách. V roce 2016 se začal

podnik z daného projektu zotavovat a opět se dostal do kladných hodnot. V roce 2013 a 2014 se propadl i dlouhodobý majetek, oběžná aktiva, zásoby, krátkodobý finanční majetek. Veškeré tyto položky se dostaly do záporných hodnot z důvodu nasazení projektu. Poněvadž se jedná o střední podnik, tak mu jistý čas trvalo, než se dostal do kladných hodnot a opět zajistit plynulý chod činnosti. Pokles hodnot nevznikl z důvodu poklesu objednávek na dřevostavby, ale pouze z důvodu přisvojení nové technologie, která byla náročnější pro výrobu i pro investování.

Tabulka 5 a 6 zobrazuje změnu aktiv v jednotlivých letech. Projekt technologie W, který započal koncem roku 2012, zasáhl rok 2013 i 2014, kdy aktiva se nacházejí v záporných hodnotách. V roce 2016 se začal podnik z daného projektu zotavovat a opět se dostal do kladných hodnot. V roce 2013 a 2014 se propadl i dlouhodobý majetek, oběžná aktiva, zásoby, krátkodobý finanční majetek. Veškeré tyto položky se dostaly do záporných hodnot z důvodu nasazení projektu. Poněvadž se jedná o střední podnik, tak mu jistý čas trvalo, než se dostal do kladných hodnot a opět zajistit plynulý chod činnosti. Pokles hodnot nevznikl z důvodu poklesu objednávek na dřevostavby, ale pouze z důvodu přisvojení nové technologie, která byla náročnější pro výrobu i pro investování.

Tabulka 5: Horizontální analýza aktiv - absolutní změna v tis. Kč

<b>Rok</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Aktiva celkem	2 061	-121	-5 697	516	13 490
Dlouhodobý majetek	2 790	-734	-790	1 071	3 216
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	7 927	-7 927
Dlouhodobý hmotný majetek	2 790	-734	-790	-6 856	11 143
Oběžná aktiva	-823	623	-4 873	-607	10 258
Zásoby	4 198	2 375	-4 373	1 746	8 177
Krátkodobé pohledávky	-1 498	1 876	-391	-1 746	1 835
Krátkodobý finanční majetek	-3 814	-2 563	-109	-1 571	-2 414
Časové rozlišení	93	-10	-33	52	16

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv - relativní změna v %

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Aktiva celkem	8 %	0 %	-22 %	3 %	64 %
Dlouhodobý majetek	50 %	-9 %	-10 %	16 %	41 %
Dlouhodobý nehmotný majetek	X	x	x	x	x
Dlouhodobý hmotný majetek	50 %	-9 %	-10 %	-100 %	X
Oběžná aktiva	-4 %	3 %	-26 %	-4 %	78 %
Zásoby	76 %	24 %	-36 %	23 %	86 %
Krátkodobé pohledávky	-75 %	379 %	-16 %	-88 %	784 %
Krátkodobý finanční majetek	-36 %	-39 %	-3 %	-39 %	-100 %
Časové rozlišení	x	-11 %	-40 %	104 %	16 %

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

Tabulka 6 vyjadřuje procentuální změnu jednotlivých položek rozvahy, které jsou vyjádřeny v tabulce 5 jako absolutní změny.

#### 4.3.2. Horizontální analýza pasiv

Pasiva v analyzovaném podniku jsou sledována pomocí horizontální analýzy, kdy si podnik může všimnout výrazných změn v jednotlivých položkách. Analyzované období je 5 let, kdy podnik byl zasažen výraznými změnami ve výrobní činnosti podniku. Tabulka 7 a 8 znázorňuje změnu celkových pasiv podniku v jednotlivých letech během zavádění nového projektu technologie W. Do roku 2014 mají pokles celkových pasiv, rok 2015 zaznamenává lehké navýšení, ale razantní změna nastává v roce 2016, kdy celková pasiva vzrostla na 34 614tis. Kč. Je to z důvodu vysokého nárůstu cizích zdrojů. V roce 2015 se podnik dostal do maximální ztráty, kterou se snažil pokrýt vlastním kapitálem, který právě z daného důvodu rapidně klesnul. V následujícím roce 2016 se podnik dostal opět do zisku, kdy tento rok byl pro něho úspěšný z důvodu úspěšné implementace projektu do běžného chodu podniku. V tuto chvíli podnik vymýšlí další efektivní projekty, které by mohly zdokonalit výrobu, ale z důvodu zotavování z projektu technologie W, nechce zahajovat nové projekty a jeho cílem je stabilizovat běžný chod podniku a snížit cizí zdroje.

Tabulka 7: Horizontální analýza pasiv - absolutní změna v tis. Kč

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Pasiva celkem	2 061	-121	-5 696	515	13 490
Vlastní kapitál	0	828	1 664	-7 343	5 302
Základní kapitál	0	0	0	0	0
Kapitálový fond	0	0	0	0	0
Rezervní fond	0	0	0	0	0
VH minulých let	1 150	738	86	1 668	-7 343
VH běžného období	-411	-650	1 579	-9 011	12 645
Cizí zdroje	1 484	-153	-7 360	7 858	8 188
Rezervy	0	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky	2 249	-1 126	-3 847	3 186	-507
Krátkodobé závazky	-765	973	-3 513	4 672	8 695
Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0	0	0
Časové rozlišení	-162	-58	1	0	0

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

Tabulka 8: Horizontální analýza pasiv - relativní změna v %

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Pasiva celkem	8 %	0 %	-22 %	2 %	64 %
Vlastní kapitál	0 %	16 %	27 %	-94 %	1165 %
Základní kapitál	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Kapitálový fond	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Rezervní fond	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
VH minulých let	33 %	16 %	2 %	31 %	-103 %
VH běžného období	-36 %	-88 %	1774 %	-540 %	-172 %
Cizí zdroje	8 %	-1 %	-36 %	61 %	40 %
Rezervy	X	X	X	X	X
Dlouhodobé závazky	67 %	-20 %	-86 %	520 %	-13 %
Krátkodobé závazky	-5 %	7 %	-22 %	38 %	52 %
Bankovní úvěry a výpomoci	X	X	X	X	X
Časové rozlišení	-74 %	-102 %	-100 %	X	X

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

Tabulka 8 vyjadřuje procentuální změnu jednotlivých položek rozvahy, které jsou vyjádřeny v tabulce 7 jako absolutní změny.

## 4.4. Vertikální analýza

Vertikální analýza je využívána z důvodu vyjádření procentního podílu jednotlivých položek účetních výkazů podnik na zvolené základně. Pro vertikální analýzu aktiv je zvolena základna celková aktiva jako 100 % a pro vertikální analýzu je zvolena základna celková pasiva jako 100 %. Jednotlivé vertikální analýzy jsou znázorněny i graficky.

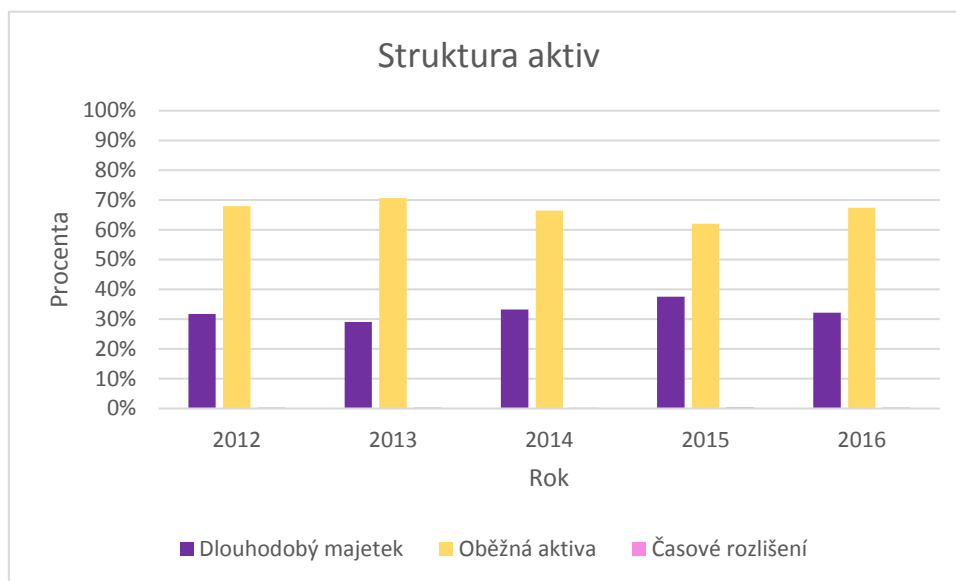
### 4.4.1. Vertikální analýza aktiv

Jednotlivé položky aktiv podniku vyjádřeny jako procentní podíl k celkové bilanční sumě vyjadřuje Tabulka 9 a Obrázek 16. Ve všech letech jsou celková aktiva tvořena z převážné části oběžnými aktivy, na které mají největší vliv zásoby a krátkodobý finanční majetek. Velikost obou položek se neustále mění z rostoucí na klesající tendenci. V posledních dvou letech 2015 a 2016 se velikost zásob zvyšovala, kdy pro rok 2016 dosáhla rapidního navýšení. Krátkodobý finanční majetek pro rok 2016 je nulový a oběžná aktiva jsou tvořena zásobami a krátkodobými pohledávkami. V daném roce došlo i k navýšení dlouhodobého majetku. Může se říci, že rok 2016 pro podnik byl úspěšný a je vidět, že projekt byl úspěšně přijat zaměstnanci podnik, kteří si ho osvojili.

Tabulka 9: Vertikální analýza aktiv

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Aktiva celkem	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Dlouhodobý majetek	32 %	29 %	33 %	38 %	32 %
Dlouhodobý nehmotný majetek	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Dlouhodobý hmotný majetek	32 %	29 %	33 %	38 %	32 %
Oběžná aktiva	68 %	71 %	66 %	62 %	67 %
Zásoby	37 %	46 %	38 %	45 %	51 %
Krátkodobé pohledávky	2 %	9 %	10 %	1 %	6 %
Krátkodobý finanční majetek	25 %	16 %	19 %	11 %	0 %
Časové rozlišení	0,35 %	0,32 %	0,24 %	0,48 %	0,34 %

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*



Obrázek 16: Vertikální analýza aktiv - struktura aktiv

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

Obrázek 16 ukazuje podíl oběžného a dlouhodobého majetku na celkových aktivech jako základně. Oběžného majetku je více i z důvodu vysokého stavu krátkodobých závazků, které se snaží podnik splácet pomocí oběžných aktiv, což bude znázorněno v následující tabulce a obrázku.

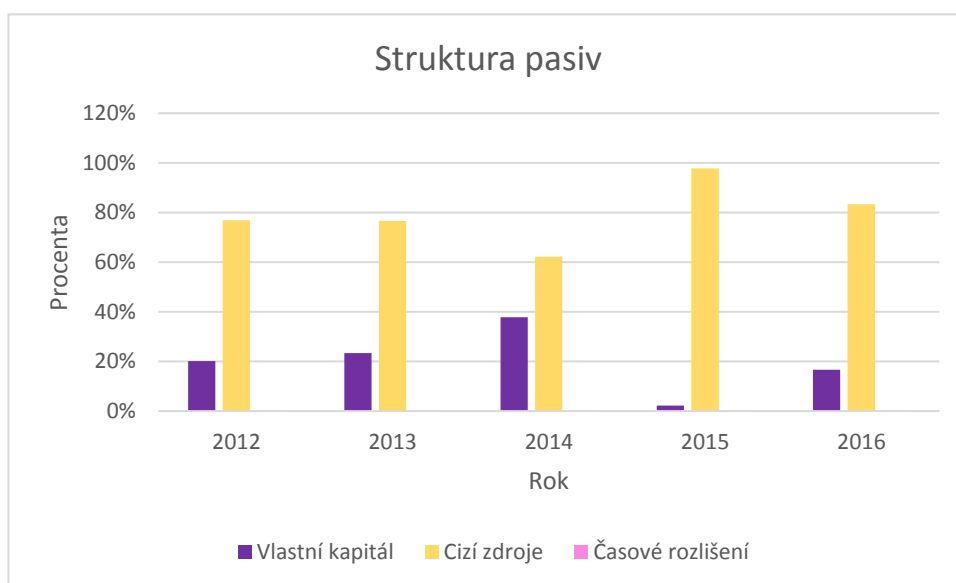
#### 4.4.2. Vertikální analýza pasiv

Jednotlivé položky pasiv podniku vyjádřeny jako procentuální podíl k celkové bilanční sumě vyjadřuje Tabulka 10 a Obrázek 17. Ve všech analyzovaných letech jsou celková pasiva tvořena převážně cizími zdroji, kde jejich hodnota je opravdu vysoká. Cizí zdroje obsahují převážně krátkodobé závazky, které se od roku 2014 rapidně navyšují. Je to z důvodu probíhajícího projektu technologie W, kdy se daná technologie musela implementovat a byly k tomu potřeba vyšší investice na vyřešení řad problémů, které projekt přinesl. V roce 2016 se podnik snaží již krátkodobé závazky snižovat. Další podíl na cizích zdrojích mají dlouhodobé závazky, které nejsou tolik vysoké. Cizí zdroje dosahují svého maxima v roce 2015, kdy podnik dosahuje 98 % cizích zdrojů. Vlastní kapitál se naopak zvyšoval do roku 2014, když se projekt technologie W vytvářel. V roce 2015 došlo k rapidnímu poklesu VK, kdy se projekt investoval z VK a i CZ. V následujícím roce po úspěšném zavedení se snažil opět navýšit VK, což je vidět v následující tabulce, že se mu povedlo.

Tabulka 10: Vertikální analýza pasiv

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Pasiva celkem	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Vlastní kapitál	20 %	23 %	38 %	2 %	17 %
Základní kapitál	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %
Kapitálový fond	2 %	2 %	2 %	2 %	1 %
Rezervní fond	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
VH minulých let	18 %	20 %	26 %	34 %	-1 %
VH běžného období	3 %	0 %	8 %	-35 %	15 %
Cizí zdroje	77 %	77 %	62 %	98 %	83 %
Rezervy	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Dlouhodobé závazky	21 %	17 %	3 %	18 %	10 %
Krátkodobé závazky	56 %	60 %	59 %	80 %	74 %
Bankovní úvěry a výpomoci	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Časové rozlišení	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*



Obrázek 17: Vertikální analýza pasiv - struktura pasiv

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

Obrázek 17 vyjadřuje podíl VK a CZ na celkových pasivech. Rok 2015 byl pro podnik ohrožující, poněvadž vydal téměř celý VK na investování projektu, a ještě k tomu navýšil hodnotu CZ. Rok 2015 se mu podařilo ustát a následující rok byl zadán cíl podniku navýšit VK, aby neohrožoval běžný chod podniku.



## 4.5. Analýza poměrových ukazatelů

Pro posouzení finančního zdraví podniku jsou nadále využity poměrové ukazatelé, které patří ke klíčovým ukazatelům finanční analýzy, poněvadž vyjadřují vzájemné vztahy mezi jednotlivými ukazateli. Pro podnik jsou vhodné z důvodu, že dokáží komplexně zanalyzovat finanční situaci a výkonnost podniku.

### 4.5.1. Likvidita

Ukazatele likvidity vypovídají o schopnosti podniku převést svá aktiva na finanční prostředky. Příliš nízká hodnota likvidity poukazuje na možné riziko v oblasti solventnosti, tedy že by podnik nemusel být schopen dostát svým závazkům. Příliš vysoká hodnota likvidity zase může naznačovat nehospodárné využití majetku podniku.

#### Běžná likvidita

Hodnota běžné likvidity udává, kolikrát musí být schopen krátkodobý majetek pokrýt krátkodobé závazky podniku. Interval optima je 1,8 – 2,5. V tabulce 11 jsou vypočítány hodnoty běžné likvidity za sledované období. Jak vidno, podnik ani v jednom roce nedosahuje doporučené minimální hodnoty. Od roku 2014 je navíc značný pokles běžné likvidity. Z tohoto lze usoudit, že podnik může mít problémy dostát svých krátkodobých závazků. Buď by měl navýšit svá oběžná aktiva s nezměněnou velikostí krátkodobých závazků, nebo naopak snížit krátkodobé závazky při nezměněné velikosti oběžného majetku.

Tabulka 11: Běžná likvidita

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Oběžná aktiva	17 952	18 575	13 702	13 095	23 353
Krátkodobé závazky	14 738	15 711	12 198	16 870	25 565
Běžná likvidita	1,22	1,18	1,12	0,78	0,91

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

#### Pohotová likvidita

Pohotová likvidita zobrazuje běžnou likviditu v užším pojetí, poněvadž uvažuje oběžná aktiva bez zásob. Obecně doporučovaný interval zdravého podniku je 1 – 1,5. V tabulce 12 jsou zobrazeny hodnoty pohotové likvidity za sledované období. Podnik opět nedosahuje

minima doporučeného intervalu, což může vést k neschopnosti podniku dostát svým závazkům. Stejně jako u běžné likvidity je vhodné doporučit navýšení oběžných aktiv, nebo snížení krátkodobých závazků.

Tabulka 12: Pohotová likvidita

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Oběžná aktiva - zásoby v tis. Kč	8217	6465	5965	3612	5693
Krátkodobé závazky v tis. Kč	14 738	15 711	12 198	16 870	25 565
Pohotová likvidita	0,56	0,41	0,49	0,21	0,22

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

### Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita zohledňuje jako zdroj k pokrytí krátkodobých závazků pouze krátkodobý finanční majetek, tedy peníze v hotovostní i bezhotovostní podobě okamžitě dostupné podniku. Hodnota tohoto ukazatele by se měla pohybovat v intervalu 0,2 – 0,5. Tabulka 13 zobrazuje hodnoty okamžité likvidity za zvolené období pěti let. Hodnoty tohoto ukazatele lze hodnotit jako pozitivní, jsou v doporučeném intervalu až do roku 2014. Od roku 2015 je zaznamenán pokles drženého finančního majetku, který je v roce 2016 dokonce nulový a zároveň značný nárůst krátkodobých závazků. Tyto hodnoty svědčí o zhoršující se finanční situaci v podniku.

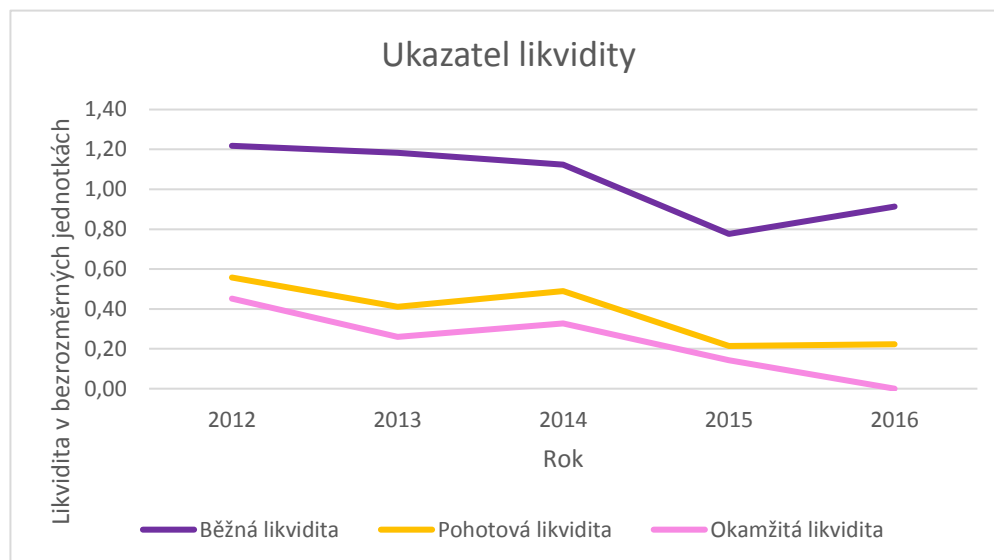
Tabulka 13: Okamžitá likvidita

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Finanční majetek v tis. Kč	6 657	4 094	3 985	2 414	0
Krátkodobé závazky v tis. Kč	14 738	15 711	12 198	16 870	25 565
Okamžitá likvidita	0,45	0,26	0,33	0,14	0,00

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

Obrázek 18 zobrazuje vývoj běžné, pohotové a okamžité likvidity podniku za sledované období pěti let. Je patrné, že hodnoty likvidit jsou poměrně konstantně pod doporučenými hodnotami, což lze hodnotit jako negativní a podnik by měl zvážit své krátkodobé financování z cizích zdrojů. Také může uvažovat o navýšení svého oběžného majetku k pokrytí svých

závazků. Rok 2015 byl pro firmu kritický, poněvadž obsahoval náročnější stavby, na kterých se implementovala již nová technologie a jejich dokončení trvalo déle než rok. Z tohoto důvodu nejsou dané stavby promítnuty v tržbách za rok 2015.



Obrázek 18: Ukazatele likvidity

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

#### 4.5.2. Rentabilita

Rentabilita je ukazatel, který udává, kolik podniku vydělávají vložená aktiva, tedy jejich návratnost. V literatuře není udáván žádný doporučený interval, ve kterém by se podnikové hodnoty měly pohybovat. Ovšem žádoucí je hodnota rentability, co nejvyšší, tedy návratnost co největší.

##### Rentabilita aktiv

Tabulka 14 udává procentuální zobrazení rentability celkových aktiv podniku. Rentabilita je celkově na velmi nízké úrovni, což znamená, že majetek společnosti přináší velmi malý zisk. V důsledku ztráty v roce 2015 je rentabilita dokonce záporná, takže ji nelze považovat za relevantní. Od roku 2016 se ukazuje rostoucí trend, který naznačuje zlepšující se situaci v oblasti využití majetku podniku.

Tabulka 14: Rentabilita aktiv

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
EBIT v tis. Kč	806	36	1599	-7053	5302
Aktiva celkem	26 426	26 305	20 608	21 124	34 614
ROA	3,05 %	0,14 %	7,76 %	-33,39 %	15,32 %

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

### Rentabilita vlastního kapitálu

V tabulce 15 jsou zobrazeny hodnoty rentability vlastního kapitálu v %. Tento ukazatel dosahuje extrémně kolísavých hodnot v meziročním srovnání, což je způsobeno velmi proměnlivou výší zisku ve sledovaném období. V roce 2015 je hodnota záporná z důvodu ztráty a následného pokrytí části ztráty z vlastních zdrojů podniku. V roce 2016 byl projekt technologie W osvojen zaměstnanci podniku, že zisk i vlastní kapitál výrazně vzrostly a rentabilita vlastního kapitálu se tím dostala na velmi vysokou úroveň.

Tabulka 15: Rentabilita vlastního kapitálu

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
EAT v tis. Kč	739	29	1351	-7343	5 285
Vlastní kapitál	5 306	6 134	7 798	455	5 757
ROE	13,93 %	0,47 %	17,32 %	-1613,85 %	91,8 %

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

### Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb vyjadřuje, kolik zisku generuje koruna tržeb. V tabulce 16 jsou zobrazeny hodnoty rentability tržeb pro sledované období. Hodnoty jsou opět velmi kolísavé, což je způsobeno kolísáním tržeb i zisku za sledované období. Od roku 2016 lze pozorovat zlepšující se trend, který by podnik měl udržet i pro následující období.

Tabulka 16: Rentabilita tržeb

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
EAT v tis. Kč	739	29	1351	-7343	5 285
Tržby z prodeje v tis. Kč	28673	26675	30203	15033	29805
ROS	2,58 %	0,11 %	4,47 %	-48,85 %	17,73 %

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

### Rentabilita investic

Rentabilita investic, která je zachycena v tabulce 17, podává informaci o tom, kolik čistého zisku jsou schopny generovat vložené cizí zdroje. Opět v důsledku proměnlivé výše dosahovaného čistého zisku v podniku se mohou pozorovat velmi kolísavé hodnoty. Po úspěšné implementaci projektu výrobní technologie W lze pozorovat, že od roku 2016 vzniká začátek slibné cesty ke zlepšení finanční situace v podniku, což by v budoucnu mohlo vést k pozitivním závěrům.

Tabulka 17: Rentabilita investic

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
EAT v tis. Kč	739	29	1351	-7343	5 285
Aktiva - kr. cizí zdroje v tis. Kč	11688	10594	8410	4254	9049
ROI	6,32 %	0,27 %	16,06 %	-172,61 %	58,40 %

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

### Rentabilita úplatného kapitálu

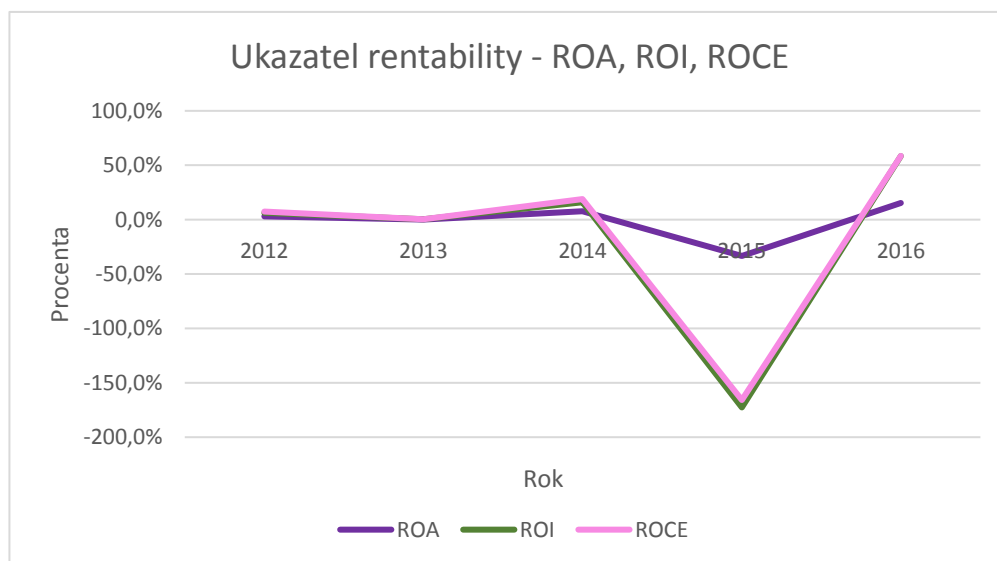
Rentabilita úplatného kapitálu, tedy sumy vlastního kapitálu, rezerv, dlouhodobých závazků a dlouhodobých bankovních úvěrů opět vyjadřuje velmi kolísavý trend, který je způsoben kolísáním tržeb, potažmo zisku. Vývoj rentability úplatného kapitálu znázorňuje Tabulka 18. Od roku 2016 se situace rentabilit všeoobecně značně zlepšuje, což je pozitivní a majetek podniku generuje větší výnos.

Tabulka 18: Rentabilita úplatného kapitálu

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
EBIT v tis. Kč	806	36	1599	-7053	5302
Úplatný kapitál v tis. Kč	10892	10594	8411	4254	9049
ROCE	7,40 %	0,34 %	19,01 %	-165,80 %	58,59 %

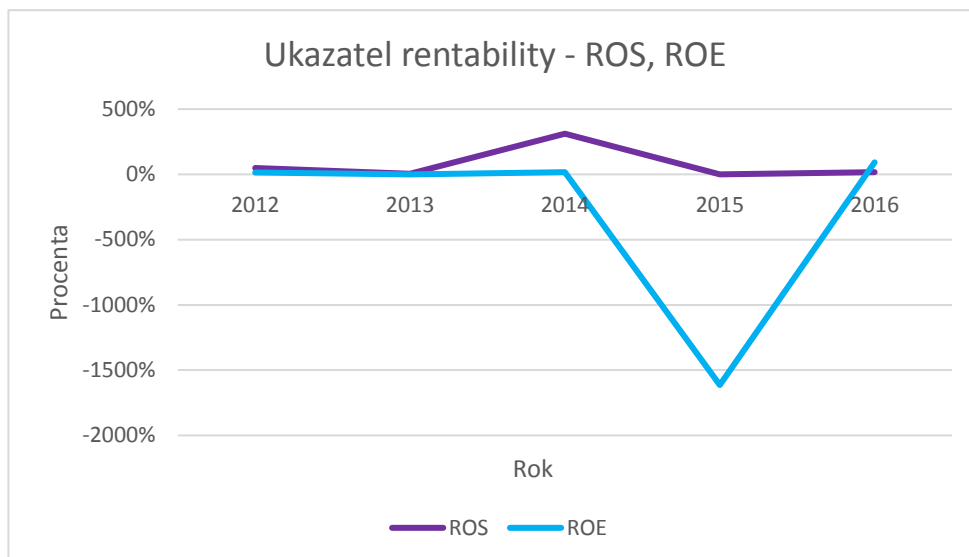
*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

Obrázek 19 a 20 graficky zobrazují vývoj rentabilit jednotlivých finančních ukazatelů, kde se může pozorovat velký propad v roce 2015. Tento propad byl způsoben dosažením ztráty v tomto účetním období z důvodu zmiňovaného ohledně zálohových plateb a implementaci technologie W. V roce 2016 byla úspěšně dokončena implementace technologie W a začala generovat značný zisk, z tohoto důvodu i hodnoty jednotlivých rentabilit skokově vzrostly. Bylo by dobré, aby podnik trend nastavený v roce 2016 udržel i do budoucích let.



Obrázek 19: Ukazatel rentability - ROA, ROI a ROCE

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*



Obrázek 20: Ukazatel rentability - ROS, ROE

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

### 4.5.3. Aktivita

Ukazatele aktivity podávají informace o tom, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy, zda jich má přiměřené množství. Pokud jich drží málo, tak nemusí být solventní v pokrytí svých závazků, nebo naopak jich drží hodně a tím může být neefektivní.

#### Obrat aktiv

Tabulka 19 zobrazuje, kolikrát se celková aktiva podniku obrátí za jeden rok ve vztahu k tržbám podniku. Ideální je hodnota co nejvyšší, jak je vidět v tabulce níže, hodnoty podniku jsou poměrně konstantní. Pokles v roce 2015 je způsoben značným snížením tržeb v tomto roce z důvodu zavádění technologie W.

Tabulka 19: Obrat aktiv

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Tržby	28673	26675	30203	15033	29805
Aktiva	26 426	26 305	20 608	21 124	34 614
Obrat aktiv	1,09	1,01	1,47	0,71	0,86

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

### Obrat zásob

Tabulka 20 zobrazuje hodnoty obratu zásob. Hodnoty jsou konstantní do roku 2015, kdy vrcholila implementace technologie W, a došlo ke značnému propadu tržeb. V následujícím roce, kdy už byla nová technologie zdárně využívána, došlo k navýšení tržeb a zároveň zvýšení množství držených zásob v očekávání nových zakázek.

Tabulka 20: Obrat zásob

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Tržby	28673	26675	30203	15033	29805
Zásoby	9 735	12 110	7 737	9 483	17 660
Obrat zásob	2,95	2,20	3,90	1,59	1,69

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

### Doba obratu zásob

Doba obratu zásob vyjadřuje délku období, po které je položka zásob držena v podniku. Žádoucí je hodnota co nejnižší. Vzhledem k typu produktu, který podnik vyrábí, je třeba držet značné zásoby, proto je doba obratu zásob velmi vysoká a nelze jí předejít, jak zobrazuje tabulka 21.



Tabulka 21: Doba obratu zásob

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Zásoby	9 735	12 110	7 737	9 483	17 660
Tržby/360	79,6	74,1	83,9	41,8	82,8
Doba obratu zásob	122,23	163,43	92,22	227,09	213,31

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

### Doba obratu pohledávek

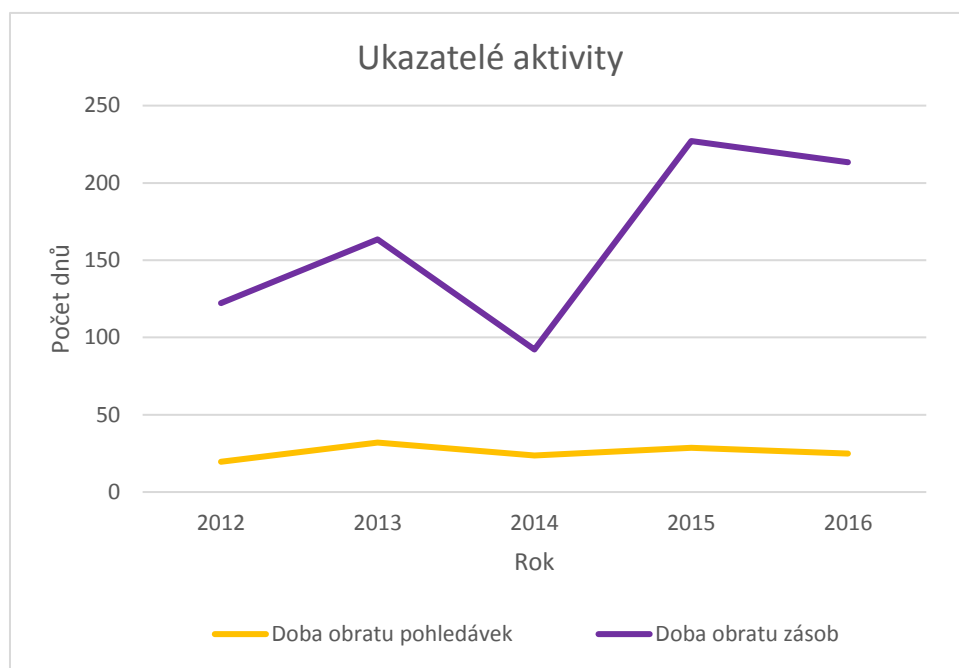
Doba obratu pohledávek vyčísluje interval mezi prodejem zboží a přijetím platby. Žádoucí je hodnota co nejnižší, protože pozdržené platby od odběratelů mohou podnik dostat do finanční tísně. V tabulce 22 jsou zobrazeny hodnoty tohoto ukazatele, jsou na nízké úrovni, což lze hodnotit pozitivně, zákazníci hradí své závazky vůči podniku zpravidla do jednoho měsíce.

Tabulka 22: Doba obratu pohledávek

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Pohledávky	1561	2371	1980	1198	2069
Tržby/360	79,6	74,1	83,9	41,8	82,8
Doba obratu pohledávek	19,60	32,00	23,60	28,69	24,99

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

Obrázek 21 zobrazuje vývoj doby obratu zásob a pohledávek. Doba obratu pohledávek je v podstatě konstantní a na nízké úrovni, což je pozitivní. Doba obratu zásob skokově vzrostla v roce 2016, když se velmi snížily tržby, jak už bylo vysvětleno.



Obrázek 21: Ukazatelé aktivity

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

#### 4.5.4. Zadluženost

Ukazatele zadluženosti jsou velmi důležitými ukazateli finanční analýzy, protože příliš vysoká zadluženost podniku svědčí o nedobré finanční situaci. Doporučovaná míra zadlužení podniku by neměla přesáhnout 60% hranici.

#### Celková zadluženost

Tabulka 23 zobrazuje celkovou zadluženost podniku v jednotlivých letech analyzovaného období. Zadluženost podniku je příliš vysoká ve všech letech, z čehož v roce 2015 je na doslova alarmujících 98 %, což znamená, že podnik byl v tomto roce téměř výhradně financován z cizích zdrojů.

Tabulka 23: Celková zadluženost

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
cizí kapitál v tis. Kč	20 324	20 171	12 811	20 669	28 857
celková aktiva v tis. Kč	26 426	26 305	20 608	21 124	34 614
celková zadluženost	77 %	77 %	62 %	98 %	83 %

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

### Míra zadlužení

Míra zadlužení podniku zkoumá poměr cizích a vlastních zdrojů, ze kterých je podnik financován. Ideální je, když jsou vlastní zdroje větší než cizí, maximálně jsou si rovny. Jak je zobrazeno v tabulce 24, cizí zdroje podniku mají značný převis nad vlastním kapitálem, přičemž v roce 2015 je tento převis obrovský, což je způsobeno financováním téměř výhradně z cizích zdrojů z důvodu snahy o pokrytí ztráty v tomto roce.

Tabulka 24: Míra zadlužení

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Cizí kapitál v tis. Kč	20 324	20 171	12 811	20 669	28 857
Vlastní kapitál v tis. Kč	5 306	6 134	7 798	455	5 757
Míra zadlužení	3,83	3,29	1,64	45,43	5,01

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

### Úrokové krytí

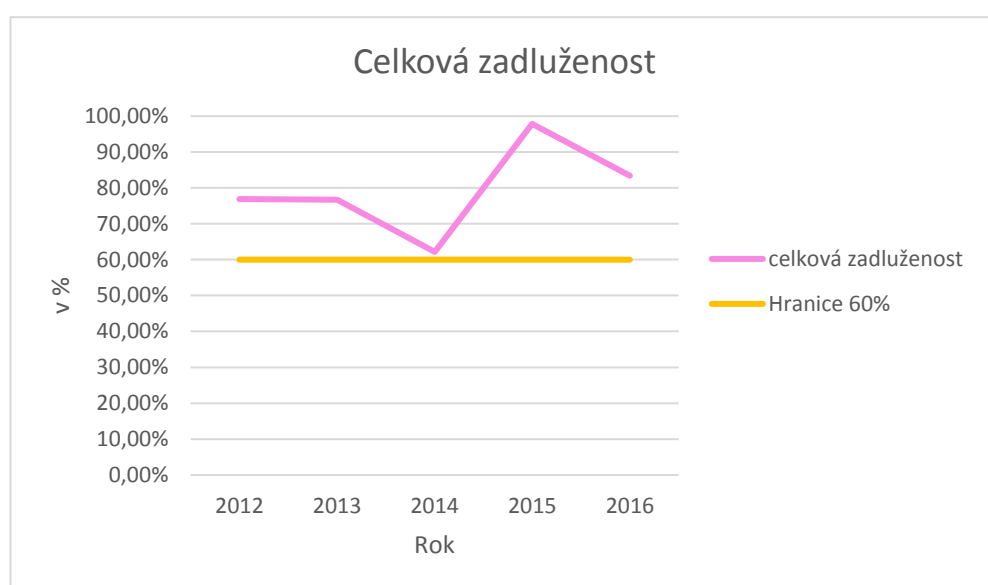
Ukazatel úrokového krytí udává, kolikrát zisk společnosti pokryje nákladové úroky. Žádoucí je hodnota co nejvyšší, minimálně ovšem hodnota jedna. V tabulce 25 je vidět, že tento ukazatel nabývá v podniku velmi proměnlivých hodnot. Tato situace je způsobena velmi skokově se měnícími hodnotami dosahovaného zisku. Největší rozdíl, mezi lety 2015 a 2016, je dán probíhající implementací nové výrobní technologie W, která v roce 2016 přispěla k navýšení hospodářského výsledku a lze předpokládat pozitivní vývoj do budoucích let.

Tabulka 25: Úrokové krytí

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
EBIT v tis. Kč	806	36	1599	-7053	5302
Nákladové úroky v tis. Kč	92	132	69	21	17
Úrokové krytí	8,76	0,27	23,17	-335,86	311,88

Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]

Jak graficky zobrazuje obrázek 22, zadlužení analyzovaného podniku je velké a je třeba do budoucna úroveň zadlužení snižovat.



Obrázek 22: Celková zadluženost

Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]

#### 4.6. Souhrnné indexy pro hodnocení podniku:

Souhrnné indexy pro hodnocení podniku v sobě slučují jednotlivé absolutní, poměrové a rozdílové ukazatele finanční analýzy. Tento souhrnný pohled na finanční zdraví podniku je nezbytný, protože jednotlivé oblasti finančních ukazatelů si mohou protřečít z důvodu položek rozvahy, či výkazu zisku a ztráty pro jejich výpočet použitých. Pro finanční analýzu zkoumaného podniku je použit Kralickův Quicktest, Altmanovo Z-score, Index IN05 a Tafflerův model.

#### 4.6.1. Kralickův Quicktest

Kralickův Quicktest je souhrnný ukazatel, který jednotlivým položkám přiřadí bodové ohodnocení a výpočtem průměru získá jednotné hodnocení podniku. Sleduje přitom Kvótu vlastního kapitálu, CF v % výkonu podniku, ROA a splácení dluhu v letech. V tabulce 26 jsou vypočteny jednotlivé hodnoty pro sledované období.

Tabulka 26: Kralickův Quicktest

<b>Rok</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Kvóta VK (VK/A)	20,08 %	23,32 %	37,84 %	2,15 %	16,63 %
CF v % výkonu podniku	133 %	227 %	609 %	x	17 %
ROA	3,05 %	0,14 %	7,76 %	-33,39 %	15,32 %
Doba splácení dluhu (v letech)	10,20	14,32	4,85	-2,83	5,44

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

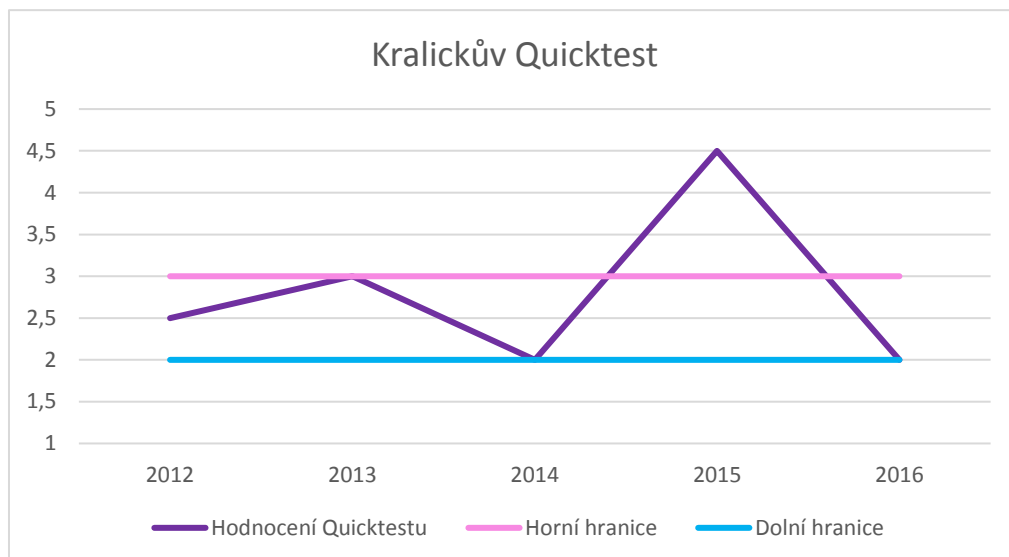
Jednotlivým hodnotám jsou přiřazeny body a vypočtena výsledná hodnotící známka pro analyzovaný podnik. Hodnocení Kralickova Quicktestu je zobrazeno v tabulce 27.

Tabulka 27: Hodnocení Kralickova Quicktestu

<b>Rok</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Kvóta VK (VK/A)	2	2	1	4	3
CF v % výkonu podniku	1	1	1	x	1
ROA	4	5	4	5	1
Doba splácení dluhu (v letech)	3	4	2	x	3
Hodnocení Quicktestu	2,5	3	2	4,5	2

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

Hodnoty Kralickova Quicktestu se do roku 2014 pohybují v tzv. šedé zóně, tedy jejich interpretace je neprůkazná. V roce 2015 je hodnota velice špatná, což je způsobeno především špatným hodnocením rentability celkových aktiv, což plyne ze záporného hospodářského výsledku v tomto roce. V následujícím roce lze pozorovat pozitivní trend vývoje tohoto ukazatele, který směřuje ke kladně hodnoceným veličinám.



Obrázek 23: Kralickův Quicktest

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

#### 4.6.2. Altmanovo Z-skóre

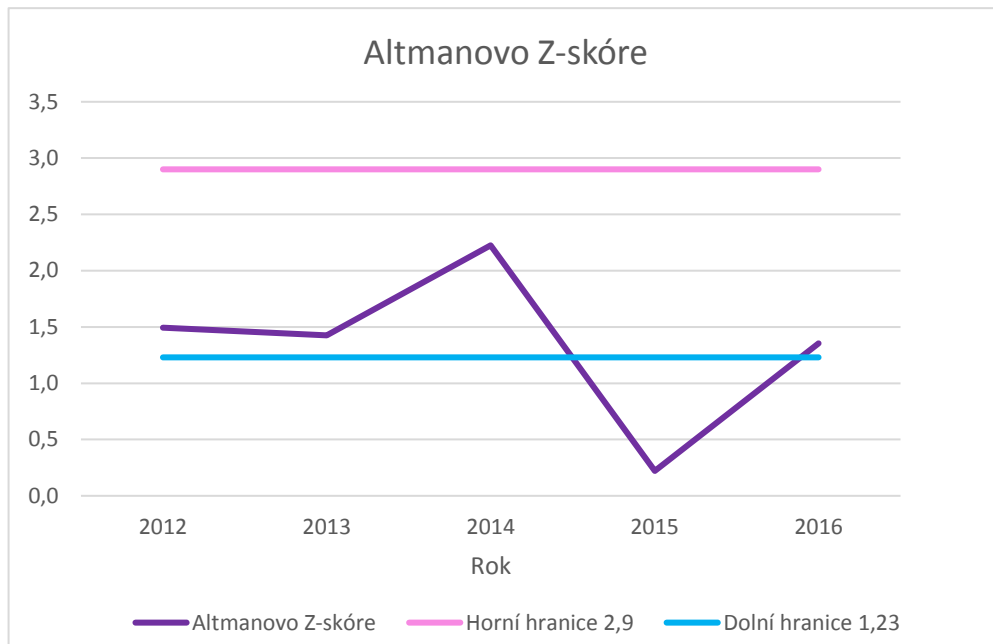
Altmanovo Z-skóre je dalším souhrnným ukazatelem, který spojuje jednotlivé hodnoty vypočteny v rámci finanční analýzy, zejména poměrové ukazatele. V tabulce 28 jsou hodnoty jednotlivých ukazatelů a jejich výsledná hodnota Z-skóre.

Tabulka 28: Altmanovo Z-skóre

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
ČPK/ celk. aktiva	0,118	0,109	0,073	-0,179	-0,064
Nerozdělený zisk/celková aktiva	0	0	0	0,000	0,206
EBIT/ celková aktiva	0,031	-0,002	0,078	-0,334	0,153
VK/ cizí zdroje	0,261	0,304	0,609	0,022	0,200
Tržby / celková aktiva	1,085	1,014	1,466	0,712	0,861
Altmanovo Z-skóre	1,494	1,425	2,225	0,221	1,355

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

Pro přehlednost výsledků zobrazuje vývoj hodnoty Z-skóre obrázek 24. Jak je vidět, do roku 2014 se podnik pohybuje v neprůkazné zóně a v roce 2015 se vlivem zaznamenané ztráty propadá do negativních výsledků, ovšem trend vývoje naznačuje pozitivní vývoj do budoucna.



Obrázek 24: Altmanovo Z-skóre

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

### 4.6.3. Index IN05

Index IN05 vychází z Altmanova Z-skóre, je ovšem přizpůsoben pro české prostředí. Tabulka 29 zobrazuje vypočtené hodnoty IN05. Ukazatel úrokového krytí (EBIT/nákladové úroky) měl největší vliv na hodnoty IN05. Tento ukazatel nabýval kolísavých hodnot a buď IN05 extrémně navyšoval či naopak snižoval. Extrémního propadu dosáhl ukazatel v roce 2015, který byl pro podnik zlomový, jak již bylo několikrát zmíněno. Další vysoké hodnoty jsou za ukazatele aktiva/cizí zdroje a oběžná aktiva/ krátkodobé závazky.

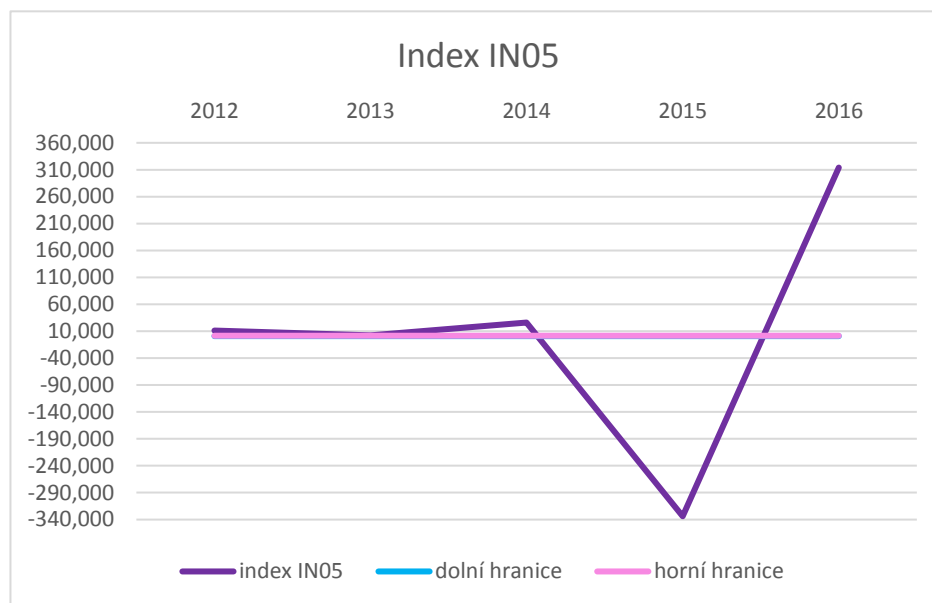
Tabulka 29: Index IN05

<b>Rok</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Celková aktiva/ cizí zdroje	1,300	1,304	1,609	1,022	1,200
EBIT/ nákladové úroky	8,761	-0,326	23,174	-335,857	310,882
EBIT/ celková aktiva	0,031	-0,002	0,078	-0,334	0,153
Výnosy/ celková aktiva	0,007	0,024	0,028	0,624	0,868
OA/ krátkodobé závazky	1,218	1,182	1,123	0,776	0,913
<b>index IN05</b>	<b>11,317</b>	<b>2,183</b>	<b>26,011</b>	<b>-333,768</b>	<b>314,016</b>

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

Obrázek 25 zobrazuje vývoj indexu v čase. V intervalu 0,9 -1,6 je výsledek neprůkazný, nad tímto intervalem je výsledek hodnocen jako pozitivní, pod tímto intervalem jako negativní. Do roku 2014 se podnik stále pohybuje nad intervalem. Lze jeho finanční zdraví vyhodnotit jako pozitivní. Propad v roce 2015 je způsoben ztrátou generovanou v tomto roce. Ovšem trend vývoje v roce 2016 naznačuje velmi pozitivní vývoj. Hodnoty IN05 jsou extrémně od sebe, tudíž se musela zobrazit vysoká osa s hodnotami a nelze zavést dolní hranici 0,9. Z Tabulka 30: Modifikovaný Tafflerův model vyplývá, že ani jednou se podnik nenachází v šedé zóně. Buď je vysoko nad horní hranicí 1,6, nebo velice nízko pod dolní hranicí 0,9, což způsobuje propad úrokového krytí.





Obrázek 25: Index IN05

*Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]*

#### 4.6.4. Tafflerův model

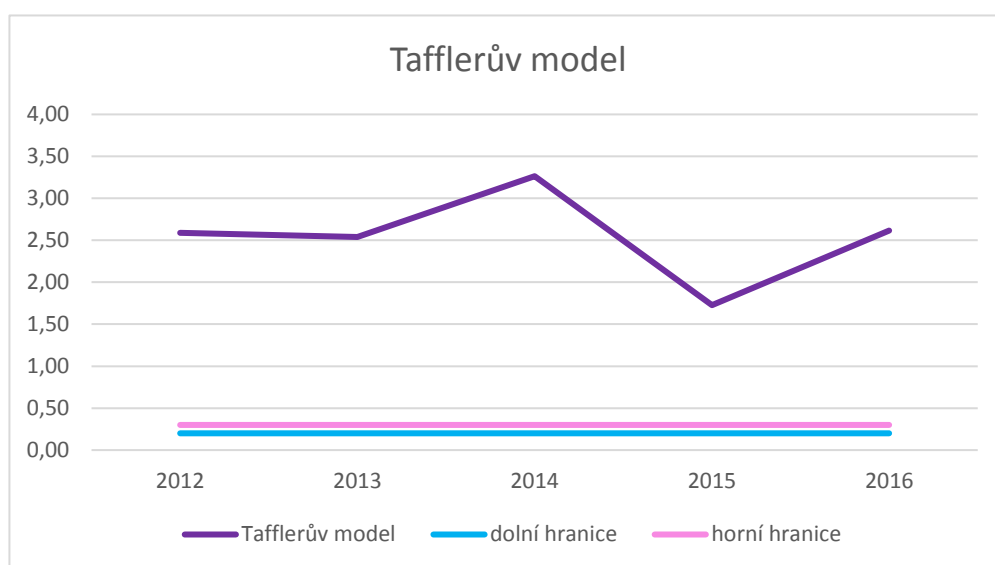
Tafflerův model je v práci využit v jeho modifikované formě z důvodu, že chybí některé detailní informace o hospodaření podniku. Hodnota T může dosahovat dvou intervalů, které určí pravděpodobnost bankrotu. Z následující tabulky 30 vyplývá, že hodnota T se pohybuje nad 0,3, což značí nízkou pravděpodobnost bankrotu. Značný propad byl v roce 2015, kdy se dokončovala implementace projektu W a dokončovaly s náročné stavby s prodlevou, tudíž tržby, které jsou potřebné do výpočtu, byly nízké. Je to i z důvodu, že v tomto roce dosahoval podnik ztráty proto ukazatel zisk před zdaněním/krátkodobé závazky je záporný.

Tabulka 30: Modifikovaný Tafflerův model

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
zisk před zdaněním/ krátkodobé závazky	0,06	0,01	0,14	-0,42	0,21
Oběžná aktiva/ cizí zdroje	0,88	0,92	1,07	0,63	0,81
Krátkodobé závazky/ aktiva	0,56	0,60	0,59	0,80	0,74
Tržby/ aktiva	1,09	1,01	1,47	0,71	0,86
Tafflerův model	2,59	2,54	3,26	1,73	2,62

Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]

Modifikovaný Tafflerův model je zobrazen na obrázku 26, kde jsou zobrazeny i hranice, kterých by mohl dosahovat. Hodnoty T jsou vysoké, že nespádají do žádného rozmezí. Na základě tohoto ukazatele by se dalo tvrdit, že podniku se velice daří ve své profesi a nemusí mít obavu z neúspěchu.



Obrázek 26: Modifikovaný Tafflerův model

Zdroj: vlastní zpracování dle [5][6][7][8][9][10]

## 5 ZHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ PRO PODNIK

Při posouzení finančního zdraví podniku Haniš srubové domy, s.r.o. byla využita finanční analýza, která v podniku nikdy dříve neprobíhala. Z těchto důvodů byla v první části práce představena teoretická východiska pro zpracování finanční analýzy, aby podnik věděl, co vše může finanční analýza obsahovat. Jsou představeni veškerí možní uživatelé finanční analýzy a je upozorňováno, že tvorba finanční analýzy se pro každého uživatele může lišit. Tato práce se zabývá uživatelem – ředitelem podniku, aby lépe poznal svůj podnik z hlediska finanční situace, stability, výkonnosti podniku a případná zlepšení.

Jedná se o výrobní podnik, zabývající se výrobou masivních dřevostaveb se sídlem v Hradci Králové. V tomto kraji patří mezi největší výrobce a nejlépe umístěný podnik z důvodu stavebního materiálu. Stavebního materiálu v posledních letech neustále ubývá a při konverzaci s ředitelem podniku byla zmíněna z jeho vyčerpání a navýšení ceny. V ČR dochází sice k vysazování nových školiček stromků, ale bohužel řadu let trvá, než vyrostou kvalitní a statný kmen, který může být použit na masivní dřevostavbu. Další problém může být ze škůdců, kteří napadají již vyrostlé kmeny. Prodejci dřeva se sice snaží proti nim chránit, ale ne vždy úspěšně. Pro výstavbu dřevostaveb musí kmeny splňovat řadu kritérií. Podnik, jak již bylo zmíněno, má výbornou lokalitu a dodavatelů má v tuto chvíli více, aby se jeho výroba nemusela zastavit a mohl neustále vyrábět nové dřevostavby.

V kapitole „Profil podniku“ byla ukázána organizační struktura, která značí, že se jedná o podnik, který nemá moc zaměstnanců a mají mezi sebou bližší vztahy, než tomu bývá ve velkém podniku. Dá se říci, že jednotlivé party jsou na sobě závislé, a hlavně jsou závislé na sobě zaměstnanci v dané partě. Každý zaměstnanec splňuje odbornost v jiném oboru a vzájemně se v partách doplňují, zaškolují. V tuto chvíli má podnik problém s nízkým počtem zaměstnanců. Potřeboval by navyšovat jejich stav, aby mohl přijímat nové zakázky a tím navyšovat tržby, aby došlo k ustálení finanční situace a mohl splatit většinu svých závazků, které mu plynou z implementace projektu výrobní technologie W. Výrobní technologie W mu zajistila přední příčku na trhu výstavby masivních dřevostaveb.

Dále je v práci zmapováno odvětví analyzovaného podniku, ve kterém se nachází. Odvětví je bráno komplexně jako výstavba bytových budov s CZ-NACE 41.20.1. Při analýze celkového odvětví bylo zjištěno, že české stavebnictví v tuto chvíli zaznamenává pokles staveb, ale naopak počet dokončených rodinných domů zaznamenává nárůst. Z toho hrají veliký podíl dokončené dřevostavby, o které se v posledních letech více hovoří. Jejich růst a detailní rozpad na druhy dřevostaveb je uveden v obrázku 7 a 8. Byly i představeny největší podniky v odvětví

stavebnictví a jejich obraty, které získávají během účetního období. Stejná analýza byla vytvořena i pro jednotlivé regiony, kde Královéhradecký kraj se umístil na 10. místě a má tendenci se zlepšovat. Při konverzaci s ředitelem podniku byla vytvořena SWOT analýza jako analýza současného stavu podniku z pohledu majitele podniku. S ředitelem podniku byly sestaveny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, a poté byly vybrány 4 nejdůležitější faktory z každé kategorie. Pro ředitele podniku bylo sestavení analýzy lehké, poněvadž přesně věděl, kde má podnik slabiny a kde naopak je silný a využívá toho. Obtížnější ovšem bylo přiřadit 4 vybraným faktorům hodnoty dle významu. Z tohoto důvodu jsou jejich součty velice blízko u sebe, poněvadž se jedná o nejvýznamnější faktory ve firmě. Po sestavení SWOT analýzy byla podniku přiřazena strategie SO. Jedná se o strategii, kdy v podniku převažují silné stránky a příležitosti. Ředitel podniku sdělil, že se snaží rychle reagovat na změny v okolí a změny u konkurence. Dává prostor i svým zaměstnancům, když přijdou s nápadem, který by mohl zefektivnit výrobu. Jedná se o podnik, který si je vědom své síly na trhu, ale je závislý na znalostech svých zaměstnanců, poněvadž každý ovládá určitý druh řemesla.

Při samotném sestavení finanční analýzy je třeba zmínit faktory, které mají vliv na hospodaření podniku během sledovaného období 5 let. Veliký zásah do výrobní činnosti, ale i finanční situace způsobil projekt výrobních technologie W, který započal koncem roku 2012 a byl schválen na 2-3 roky. Jeho ukončení se stihlo roku 2014, ale úspěšná implementace, kdy si danou technologii osvojili hlavně zaměstnanci podniku, kteří jsou pro podnik klíčoví, nastala až koncem roku 2015. Díky této technologii, ale dosáhl podnik kvalitnějších dřevostaveb a upevnění své pozice na trhu. Dalším poznatkem sděleným ředitelem podniku je jejich systém zálohových plateb. Při uzavření smlouvy na danou dřevostavbu se vybírá zálohová platba, která slouží na nákup materiálu, mezd a dalších potřebných věcí. Bohužel v tuto chvíli se nové zakázky nepromítnou do tržeb. Promítnou se až v momentě vystavení závěrečné faktury, tedy předání dřevostavby zákazníkovi. Časová prodleva mezi zálohovou platbou a vystavením faktury může být i rok a dále. Tudíž zakázky získané v daném roce se promítnou do tržeb až v následujícím roce.

Bilanční pravidla byla u podniku použita, aby se zjistila jeho finanční stabilita a zda by měl možnosti si u banky vzít úvěr. Jednotlivá bilanční pravidla ukázala, že podnik každé pravidlo porušuje. Vlastního kapitálu má méně než cizího, tudíž většina činnosti podniku je financována cizími zdroji. Tento stav již nastal před zahájením projektu, tedy projekt na to neměl žádný vliv. Dlouhodobý majetek, který podnik vlastní není financovaný jenom dlouhodobými zdroji, ale i krátkodobými, což vede k vyššímu riziku, ale levnějšímu druhu financování. Dlouhodobý

majetek je vyšší než vlastní kapitál, z čehož plyne, že dlouhodobý majetek je financován i cizím. Největšího rozdílu docházelo v roce 2014 a 2015.

Ukazatel čistého pracovního kapitálu poukazuje na schopnost podniku splácet své závazky. Před zahájením projektu až do roku 2014 jsou hodnoty pozitivní a oběžného majetku má podnik více než krátkodobých zdrojů. Zlom nastal roku 2015, kdy jeho hodnoty jsou záporné. V roce 2016 se podniku podařilo navýšit tržby a tím si zvýšit vlastní kapitál, ale hodnoty jsou pořád záporné. Podnik by se měl soustředit na zvyšování tržeb, které by využil na uhrazení svých závazků, které mu plynou.

Horizontální a vertikální analýza rozvahy poukazuje na absolutní a relativní změny ve struktuře aktiv a pasiv. U obou dvou analýz probíhají neustálé změny v aktivech a pasivech. Je to právě způsobeno zmiňovanou technologií W. Je to informace pro podnik, aby zjistil jak moc se mu jednotlivé položky aktiv a pasiv mění mezi účetními obdobími.

V bilančních pravidlech bylo poukázáno na špatný poměr důležitých položek aktiv a pasiv. Ukazatelé likvidity potvrzují, že podnik může mít problémy s hrazením svých závazků, poněvadž u běžné likvidity nedosahuje ani minimální doporučené hranice. Od roku 2012 do roku 2014 byl schopen udržet oběžná aktiva vyšší než závazky, ale poté již nikoliv. Pohotová likvidita má stejný problém nedodržení spodní hranice a již za posledních 5 let převažují krátkodobé závazky. U okamžité likvidity tomu není jinak. Sice do roku 2014 se držel pozitivně, ale od roku 2015 nastal zlom a extrémně se mu navyšovaly krátkodobé závazky. Ukazatelé likvidity vyjadřují zhoršující se situaci podniku, kdy se mu navyšují krátkodobé závazky, které není schopen splácet.

Ukazatelé rentability vyjadřují podniku, jak jsou jeho vložená aktiva výdělečná. Veškeré ukazatelé rentability jsou velice kolísavé a v roce 2015 dosahují extrémního propadu do záporných hodnot. Je to z důvodu, že v roce 2015 dosahoval podnik ztráty, kterou se snažil uhradit z části ziskem získaným v roce 2016, který byl pro podnik úspěšný. Kolísání hodnot je způsobeno, že zisky EAT a EBIT dosahují velice rozdílných hodnot, což může být důsledkem zálohových plateb, které se na tržby přeměnily až déle a zavedením nového projektu, kdy se pozornost věnovala na rychlé a kvalitní zavedení nové výrobní technologie, aby si podnik upevnil své místo na trhu. Podnik by se měl snažit udržet hodnoty z roku 2016 a zlepšovat je, aby byl schopen dosahovat zisku, díky kterému navýší vlastní kapitál a sníží závazky.

Jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy, vyjadřují ukazatelé aktivity. Je třeba mít dostatečné množství aktiv, aby podnik byl schopný dostát svých závazků. Z předešlých ukazatelů je vidno, že podnik má značné problémy splácet krátkodobé závazky a spíše se mu navyšují. Obrat aktiv i zásob se do roku 2014 navyšoval, ale jako u předešlých ukazatelů je

i zde rok 2015 kritický. Rok 2016 se mírně navýšil od předešlého roku. U těchto dvou ukazatelů se může tvrdit, že byly do roku 2014 konstantní a v podniku nevznikaly žádné změny. Obraty aktiv a zásob by se měl podnik snažit navyšovat. Naopak tomu doba obratu zásob by měla být, co nejnižší. U analyzované firmy tomu, tak není. Má vysoké hodnoty držení zásob na skladě. Je to z důvodu, že podnik očekával nové zakázky, obava z nedostatku stavebního materiálu, u zavádění náročnější výrobní technologie počítal s poškozenými kmeny, poněvadž nová technologie se dělá ručně a mohlo dojít ke špatnému vyřezání spojovacího systému. Doba obratu pohledávek je nízká a potvrzuje tvrzení ředitele podniku, že má velice dobré vztahy se svými zákazníky. Doba obratu krátkodobých závazků byla alarmující, kde podnik nesplácí své závazky včas. Toto vyplývá i z předešlých ukazatelů, kde má vysoký podíl krátkodobých závazků než oběžných aktiv, vlastního kapitálu atd. Ředitel podniku sdělil, že má dobré vztahy se svými dodavateli a uvedl to i jako silnou stránku při sestavování SWOT analýzy.

Následující ukazatele již potvrdí, že podnik se nachází ve vysokém stavu zadlužení. Jedná se o ukazatele zadluženosti, který analyzovaly podnik v průběhu 5let. Celková zadluženost je po celou dobu vyšší než 50 %. Alarmujícího stavu dosahuje roku 2015, kdy si podnik osvojoval technologii a stavěl složitější zakázky již novou technologií. Nacházel se ve ztrátě, tudíž musel financovat svůj chod cizími zdroji, poněvadž mu tržby na to nestačily. V následujícím roce se podařilo zadlužení snížit o 15 %, což je důsledkem již zavedení technologie W do běžného chodu podniku. Cizí zdroje po celou dobu sledování podniku jsou vyšší než vlastní zdroje. Do roku 2014 se je dařilo snižovat a od roku 2015 se rapidně zvýšily.

Na závěr jsou využity souhrnné indexy, které se snaží výše zmiňované ukazatele sloučit dohromady. Na základě Kralickova Quicktestu a Altmanova Z-skóre může být vidno, že se podnik do roku 2014 nacházel v šedé zóně a hodnoty jsou neprůkazné. Zlom nastal roku 2015 jako v předešlých ukazatelích, kde se podnik nacházel ve ztrátě, začal navyšovat cizí zdroje, ze kterého se snažil vše hradit. Vlastní kapitál poklesl, ale v následujícím roce 2016 se ho snažil navýšit a již dosahoval zisku. V roce 2016 se podnik vrací zpět do šedé zóny. V práci byl využit i Tafflerův model, který odpovídá na „Jaká je pravděpodobnost bankrotu podniku?“. Hodnoty T se pohybují nad horní hranicí, která značí nízkou pravděpodobnost bankrotu, a to i v roce 2015, kdy byl zaznamenán propad veškerých hodnot. I když podnik je zadlužený a má vysoký podíl cizích zdrojů, tak dokáže hospodařit se svými aktivy a neblíží se k situaci, kdy by měl řešit bankrot, poněvadž mu neubývají zakázky, odběratelé stále platí, zaměstnanci neodcházejí, dodavatelé zatím nevymáhají zaplacení závazků. Je zde tendence opět snižovat krátkodobé závazky, poněvadž podnik začal dosahovat opět zisku.

Podniku je doporučeno, aby v nadcházejících letech nezahajoval projekt, který by mohl zásadně ovlivnit výrobní činnost. V tuto chvíli by se měl soustředit na navyšování tržeb, ze kterých by mohl hradit své závazky a tím snižovat zadlužení podniku, který je pro rok 2016 83 %. Zadlužení podniku, i když se neblíží k bankrotu je vysoké a pro možné investory to může být odstrašující, že není schopen krýt své závazky. Je zde riziko, že v momentě potřeby bankovního úvěru mu banka nepůjčí, poněvadž ukazatele mají špatnou vypovídací hodnotu, i když zakázek má stejně.

Měl by se pokusit snížit zadlužení vůči svým dodavatelům, kteří jsou pro něho vysoce klíčový, poněvadž mu dodávají kvalitní stavební materiál. V tomto odvětví výstavby je potřeba si udržet spolehlivého a kvalitního dodavatele. Z důvodu vysokých dluhů u nich by mohla přijít situace, kdy dodavatelé odmítnou přivést stavební materiál, dokud nedostanou zapláceno za předešlou dodávku.

Měl by přemýšlet o zaškolování zaměstnanců navzájem, aby na nich nebyl vázaný a zaměstnanci byli flexibilní v pomoci v partě, kde zrovna bude potřeba. Bylo by vhodné navýšit i stav zaměstnanců, aby podnik mohl navyšovat zakázky, které má či pro urychlení výstavby dřevostaveb, aby se zálohové platby, co nejrychleji přeměnily na tržby, kterými potřebuje pokrýt závazky a běžný chod podniku.

Neměl by se bát využít přicházejících příležitostí, poněvadž na základě analýzy odvětví má výbornou lokalitu, což je jeho silnou konkurenční výhodou. Mohl by rozšířit sortiment služeb o další. Například výstavba menších domků jako jsou zahradní domky či něco obdobného. Možná by tím získali i novou klientelu, která nemá peněžní prostředky na klasickou dřevostavbu, ale stačila by jim menší chatička.

## ZÁVĚR

K posouzení finančního zdraví podniku byla využita finanční analýza jako hlavní nástroj, který je nejčastěji využíván podniky, pokud chtějí mít komplexní informaci o své současné finanční situaci. Finanční analýza se snaží podat pravdivý obraz o hospodaření podniku se svými aktivy, jaké stanovené cíle dokázal splnit, v jakých oblastech svých aktivit mu mohou vznikat rizika z neúspěchu. Právě finanční analýza může být prevence proti možným rizikům, které by mohly plynout ze špatného hospodaření.

Podnik Haniš srubové domy, s.r.o. se řadí mezi největší podniky ve výrobě masivních dřevostaveb v České republice, aniž by musel pozici na trhu získat fúzí s jiným podnikem jako se tomu často děje v tomto odvětví. Jeho výhodou je i lokalita ohledně stavebního materiálu, kterého má kolem sebe dostatek, a i pro dodavatele stavebního materiálu to je snadné. Řadí se mezi podniky s rodinnými vztahy, kde je nízký počet zaměstnanců a všichni se znají. Podnik je závislý právě na znalostech, odbornostech svých zaměstnanců, poněvadž každý z nich ovládá určitý druh řemesla a není prostor na větší zaškolení mezi sebou, poněvadž zaměstnanců je málo a zakázek přibývá. Sám ředitel podniku sdělil, že kdyby mu většina zaměstnanců ze dne na den odešla, tak by musel uvažovat o ukončení činnosti. Z hlediska jeho dobré pozice na trhu, kterou si i potvrdil ojedinělou technologií W, by se dalo tvrdit, že se má jednat o prosperující podnik, který nemá žádné finanční problémy.

Bohužel díky své velikosti byla implementace technologie W pro podnik velice náročná po finanční stránce a způsobila, že se podnik extrémně zadlužil. Ředitelem podniku bylo i sděleno, že důvodem zadlužení nemusí být pouze jenom technologie W, ale jejich systém zálohových plateb, které se mění na tržby až v momentě předání hotové dřevostavby, tedy vystavení faktury. Časová prodleva mezi zálohovou platbou (potvrzením zakázky) a vystavenou fakturou může být i rok, tudíž se zakázky promítnou do tržeb až v následujícím roce.

Finanční analýza sleduje 5 účetních období v rozmezí 2012-2016, kdy právě probíhal projekt technologie W. Byl zahájen koncem roku 2012, jeho oficiální zakončení 2014, ale úspěšná implementace proběhla až během roku 2015, který byl pro podnik krizový, poněvadž až během roku 2015 si zaměstnanci osvojili tuto technologii. Jedná se o náročnější spojovací systém vyřezávání do dřeva, tudíž se zpomalila výroba, vznikaly poškozené kmeny, které se poté nemohly využít na novou dřevostavbu.

Základní bilanční pravidla, která byla v práci využita jako všeobecně uznávaná, byla porušena, poněvadž má podnik více cizích zdrojů než vlastních, dlouhodobý majetek je



financován i krátkodobými zdroji, a i cizími zdroji. U poměrových ukazatelů byl extrémní rok 2015, poněvadž podnik dosahoval ztráty, kterou se snažil hradit vlastním kapitálem, ale i cizími zdroji, které kvůli tomu musel navýšit. Tím se dostal do vysokého zadlužení, což v roce 2015 činilo 98 %. V roce 2016 se mu podařilo celkové zadlužení snížit na 83 %, ale při použití souhrnných indexů vychází, že pravděpodobnost bankrotu je nízká. Je to i dáno prosperujícím odvětvím, které má vysoký potenciál. Problémy má i s likviditou, kde jeho hodnoty nedosahují spodní doporučené hranice. Z toho může plynout, že podnik není schopen splácet své závazky, tudíž dobra obratu krátkodobých závazků je vysoká. Ukazatelé rentability jsou kolísavé z důvodu proměnlivých velikostí zisku. Problémy má i s dobou obratu zásob, kdy mu zásoby na skladě zůstávají od roku 2015 dlouhou dobu. Vysvětlení ředitele podniku bylo, že očekávají nové zakázky a měli naskladněno z důvodu vytvořených zmetků kmenů během výroby, když se usazovala technologie W.

Cíle práce, které byly zmíněny na začátku, byly úspěšně splněny.

Podniku bylo doporučeno se snažit udržet rostoucí trend, který mu nastal roku 2016 a v současné době neuvažovat nad novým projektem, než se ustálí daná situace. Měl by se zaměřit na oddlužení podniku, kde mu narostly cizí zdroje a měl by splácet svým dodavatelům včas, aby si udržel dobré jméno a dodavatelé mu přivázeli kvalitní kmeny v pravidelných intervalech, které jsou nastaveny. Mohl by se dostat do situace, že dodavatelé mu nepřivezou stavební materiál, pokud nedostanou zapláceno. Dále by si podnik měl navýšit hodnotu vlastního kapitálu, která mu díky roku 2015 klesla a nemohl, tak z něho financovat. Dlouhodobý majetek by se měl financovat dlouhodobými zdroji, kde by mu majetek během užívání přinášel výnos a podnik může z daných investic uhradit zdroje. Podniku bylo doporučeno zveřejnit nabídky práce a hledat nové zaměstnance, kde se zaměřit na jejich proškolení a na vzájemné proškolení samotných zaměstnanců v partě. Podnik by se měl více zaměřit na znalosti svých zaměstnanců, na kterých je závislý, a pokusit se je rozšířit na větší počet zaměstnanců. Pokud by na trhu existovaly vzdělávací kurzy v některé využívané profesi, neměl by se podnik bát vyslat některé zaměstnance.

## POUŽITÁ LITERATURA

- [1] BusinessInfo.cz – oficiální portál pro podnikání a export. *Techniky a metody finanční analýzy*. [online]. 2009 [cit. 2018-03-31] Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/techniky-a-metody-financni-analyzy-3384.html>
- [2] Český statistický úřad: vdb.czso.cz [online]. [cit 2018-01-10]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=statistiky&katalog=0&filtr=G~F M~F Z~F R~T P~ S~ null null#katalog=30836>
- [3] FinAnalysis [online]. [cit. 2018-03-29]. Dostupné z: <http://www.finanalysis.cz/teorie-financni-analyzy.html>
- [4] GRÜNWARD, Rolf, HOLEČKOVÁ, Jaroslava. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1.vydání. Praha: Ekopress, s.r.o., 2007. 317s. ISBN 978-80-86929-26-2
- [5] Haniš srubové domy, s.r.o. Interní dokumentace. Hradec Králové
- [6] Haniš srubové domy, s.r.o. Výroční zpráva za rok 2012. Hradec Králové, 2012
- [7] Haniš srubové domy, s.r.o. Výroční zpráva za rok 2013. Hradec Králové, 2013
- [8] Haniš srubové domy, s.r.o. Výroční zpráva za rok 2014. Hradec Králové, 2014
- [9] Haniš srubové domy, s.r.o. Výroční zpráva za rok 2015. Hradec Králové, 2015
- [10] Haniš srubové domy, s.r.o. Výroční zpráva za rok 2016. Hradec Králové, 2016
- [11] iPodnikatel.cz – portál pro začínající podnikatele. *Výkaz zisku a ztráta – jak udělat výsledkovku*. [online]. 2012 [cit. 2018-03-29]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Financni-rizeni/vykaz-zisku-a-ztrat-jako-ukazatel-hospodarskeho-vysledku-podniku.html>
- [12] KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. 3.vydání. Plzeň: Aleš Čeněk, 2017. 328s. ISBN 978-80-7380-646-0
- [13] KISLINGEROVÁ, Eva. *Finanční analýza: krok za krokem*. 1.vydání. Praha: C.H. Beck, 2005. 138s. ISBN 80-7179-321-3

- [14] KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 3.vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. 864s. ISBN 978-80-7400-194-9
- [15] KISLINGEROVÁ, Eva. *Oceňování podniku*. 2.přepr. a dopl. Vydání. Praha: C. H. Beck, 2001. 367s. ISBN 80-717-9529-1
- [16] KNÁPKOVÁ, Adriana a kol. *Finanční analýza: Komplexní průvodce s příklady*. 2.vydání. Praha: GRADA Publishing, 2013. 240s. ISBN 978-80-247-4456-8
- [17] KRALICEK, Peter. *Základy finančního hospodaření: bilance ; účet zisků a ztrát ; cash-flow ; základy kalkulace ; finanční plánování ; systémy včasného varování*. Praha: Linde, 1993. 110s. ISBN 80-85647-11-7
- [18] KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firem*. 1.vydání. Praha: C. H. Beck, 2015. 368s. ISBN 978-80-7400-538-1
- [19] KVASNIČKOVÁ, Leona. *Implementace znalostního managementu v podniku*. Pardubice, 2014. Bakalářská práce. Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní. Vedoucí práce Ing. Aleš Horčíčka
- [20] MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: GRADA Publishing, 2008. 240s. ISBN 978-80-247-2432-4
- [21] MRKVIČKA, Josef a Pavel KOLÁŘ. *Finanční analýza*. 2.přepr. vydání. Praha: ASPI, 2006. 224s. ISBN 80-7357-219-2
- [22] Mzdová praxe. *Druhové a účelové členění výsledovky – jaké přináší výhody a nevýhody?*. [online]. 2014 [cit. 2018-03-29]. Dostupné z: [http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d43946v55162-druhove-a-ucelove-cleneni-vysledovky-jake-prinasi-vyho/?search\\_query=druhov%C3%A9+a+%C3%BA%C4%8De-lov%C3%A9+%C4%8Dlen%C4%9Bn%C3%AD+v%C3%BDsledovky&search\\_results\\_page=](http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d43946v55162-druhove-a-ucelove-cleneni-vysledovky-jake-prinasi-vyho/?search_query=druhov%C3%A9+a+%C3%BA%C4%8De-lov%C3%A9+%C4%8Dlen%C4%9Bn%C3%AD+v%C3%BDsledovky&search_results_page=)
- [23] NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku. Moderní metody a trendy*. 1.vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. 204s. ISBN 978-80-247-3158-2

- [24] PRO VOBIS, s.r.o.: drevoastavby.cz [online]. [cit. 2018-01-05]. Dostupné z: <http://www.drevoastavby.cz/drevostavby-archiv/doporucujeme/4535-podil-drevostaveb-na-trhu-rodinnych-domu-prekrocil-rekordnich-14>
- [25] QM profi.cz. *Druhy účetních výkazů, vztahy mezi nimi a jejich využití pro řízení*. [online]. 2008 [cit. 2018-03-29]. Dostupné z: <https://www.qmprofi.cz/33/druhy-ucetnich-vykazu-vztahy-mezi-nimi-a-jejich-vyuziti-pro-rizeni-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Eu-iqB7MU5EZk7CHOU1h8t57zqJkitzn52A/>
- [26] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4.vydání. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2011. 144 s. ISBN 978-80-247-3916-8
- [27] SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2.vydání. Brno: Bizbooks, Albatros Media, a.s., 2011. 160s. ISBN 978-80-251-3386-6
- [28] SHERIDAN TITMAN, John H. Martin and Arthur J. Keown. *Financial management: principles and applications*. 11th ed., International ed. Harlow: Pearson Education, 2010. ISBN 978-0-13-217422-0
- [29] SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1.vydání. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2008. 256s. ISBN 978-80-247-2424-9
- [30] SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 4.vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. 475s. ISBN 80-7179-892-4
- [31] VOBOROVÁ, Naděžda Ing. *Metody finanční analýzy včetně absolutních ukazatelů*. [online]. 2013 [cit.2018-03-31]. Dostupné z: [https://www.hsvos.cz/moment/FR\\_Financni\\_rizeni\\_a\\_financni\\_analyza/16\\_Metody\\_financni\\_analyzy\\_vcetne\\_analyzy\\_absolutnich\\_ukazatelu.pdf](https://www.hsvos.cz/moment/FR_Financni_rizeni_a_financni_analyza/16_Metody_financni_analyzy_vcetne_analyzy_absolutnich_ukazatelu.pdf)
- [32] VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1.vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 246s. ISBN 978-80-247-3647-1.
- [33] WAHLEN, James M., Stephen P. BAGINSKI, Mark T. BRADSHAW a Clyde P. STICKNEY. *Financial reporting, financial statement analysis, and valuation: a strategic perspective*. 8e. Boston, MA, USA: South-Western Cengage Learning, 2015. ISBN 9781285190907