Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta financí a účetnictví
Katedra financí a oceňování podniku

Diplomová práce

2019 **Bc. Michal Škoda**

Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta financí a účetnictví
Katedra financí a oceňování podniku
Studijní obor: Finance

Finanční a strategická analýza společnosti GEOSAN GROUP a. s.

Autor diplomové práce: Bc. Michal Škoda
Vedoucí diplomové práce: Ing. Anna Staňková, CSc.
Rok obhajoby: 2019

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma „Finanční a strategická analýza společnosti GEOSAN GROUP a. s.“ jsem vypracoval samostatně a veškerou použitou literaturu a další prameny jsem řádně označil a uvedl v přiloženém seznamu.

V Praze dne: Podpis:

Anotace

Tato diplomová práce se zabývá finanční analýzou stavební společnosti GEOSAN GROUP a. s. za kalendářní roky 2013 až 2017 a následnou strategickou analýzou. Nejprve je provedeno teoretické vymezení zdrojů, uživatelů a metod používaných ve finanční analýze. Dále jsou popsány vybrané bankrotní a bonitní modely a poslední teoretická část je zaměřena na strategickou analýzu, kde jsou popsány metody pro analýzu makroekonomických a mikroekonomických faktorů, analýza interních zdrojů a schopností podniku a SWOT analýza. Tento teoretický základ je následně použit v praktické části, kde je nejprve provedena horizontální a vertikální analýza účetních výkazů, následně jsou vypočteny vybrané ukazatele finanční analýzy a bankrotní a bonitní modely, jejichž výsledky jsou porovnány s konkurenčními společnostmi. Dále je provedená strategická analýza a na závěr je provedena SWOT analýza shrnující všechny získané poznatky.

Klíčová slova: GEOSAN GROUP, finanční a strategická analýza, Horizontální a vertikální analýza, PEST analýza, Porterův model pěti sil, SWOT analýza.

Annotation

This thesis deals with the financial analysis of the construction company GEOSAN GROUP a.s. for the calendar years 2013 to 2017 and the subsequent strategic analysis. First, the theoretical definition of resources, users and methods used in financial analysis are perform. Furthermore, selected bankruptcy and creditworthiness models are described and the last theoretical part is focused on strategic analysis, which describes methods for analysis of macroeconomic and microeconomic factors, analysis of internal resources and abilities of the company and SWOT analysis. This theoretical basis is then used in the practical part, where the horizontal and vertical analysis of financial statements is first performed, then selected indicators of financial analysis and bankruptcy and creditworthiness models are calculated and their results are compared with the competition. Furthermore, a strategic analysis is carried out and at the end a SWOT analysis summarizing all acquired knowledge is performed.

Keywords: GEOSAN GROUP, financial and strategic analysis, horizontal and vertical analysis, PEST analysis, Porter's five forces model, SWOT analysis.

Poděkování:

Rád bych poděkoval vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Anně Staňkové, CSc. za její cenné rady a připomínky, které mně při zpracování této práce velmi pomohly.

Obsah

Úvod 8

1. Finanční analýza 9

1.1. Předmět finanční analýzy 9

1.2. Zdroje informací pro finanční analýzu 10

1.3. Uživatelé finanční analýzy 13

1.4. Metody používané ve finanční analýze 14

2. Modely vyhodnocení finanční situace podniku 24

2.1. Bankrotní modely 25

2.2. Bonitní modely 27

3. Strategická analýza 28

3.1. Analýza okolí 30

3.2. Analýza interních zdrojů a schopností podniku 34

3.3. SWOT analýza 35

4. GEOSAN GROUP a. s. 36

4.1. Základní údaje o společnosti 36

4.2. Představení společnosti 37

5. Finanční analýza 37

5.1. Analýza finančních výkazů 38

5.2. Vybrané konkurenční společnosti 51

5.3. Analýza poměrových ukazatelů 52

6. Analýza finanční situace podniku 67

7. Strategická analýza 73

7.1. PEST analýza 73

7.2. Analýza mikrookolí 82

7.3. Analýza interních zdrojů a schopností podniku 89

7.4. SWOT analýza 92

Závěr 96

Seznam použitých zdrojů 99

Seznam tabulek 103

Seznam grafů 104

Seznam schémat 105

Přílohy 106

Úvod

Téma finanční a strategické analýzy vybrané společnosti jsem si vybral zejména z důvodu toho, že během studia jsem si prošel řadou předmětů zabývající se finanční analýzou a financemi podniku a zjistil jsem, že mě tato oblast velmi zajímá a chtěl bych se jí věnovat po dokončení studia na vysoké škole. Dále během výběru konkrétní společnosti jsem využil toho, že v té době jsem pracoval ve společnosti GEOSAN GROUP jako Finanční controller a přišlo mně výhodné, že mám přístup k mnoha interním finančním i nefinančním informacím, které mi mohou pomoci při psaní diplomové práce a jsou nezbytné pro kvalitní vypracovaní finanční a strategické analýzy. Rovněž během rozhodování o tématu mně pomohlo, že GEOSAN GROUP je společnost působící ve stavebním odvětví, které tvoří významnou část české ekonomiky a patří mezi významné a tradiční české stavební společnosti s celorepublikovou působností.

První část diplomové práce se zabývá teoretickým vymezení finanční analýzy. Je zde vysvětleno, co je předmětem, jaké jsou zdroje, uživatelé a metody používané ve finanční analýze. V další části jsou popsány modely vyhodnocení finanční situace podniku. A to vybrané bankrotní a bonitní modely. Poslední teoretická část je zaměřena na strategickou analýzu, kde je na začátku vysvětleno, co je cílem, a čím se zabývá strategická analýza. Dále jsou popsány metody pro analýzu makroekonomických a mikroekonomických faktorů ovlivňující danou společnost. Rovněž je vysvětlena analýza interních zdrojů a schopností podniku a závěrečná etapa každé strategické analýzy, což je SWOT analýza.

Ve druhé části diplomové práce jsou nejprve uvedeny základní údaje a krátké představení společnosti GEOSAN GROUP a popsány dvě vybrané konkurenční společnosti. Poté začíná praktická část, která vychází z předchozí teoretické části. Jako první je provedena finanční analýza společnosti a analýza finanční situace podniku. Výsledky této části jsou porovnány i s výsledky vybraných konkurenčních společností. Poslední částí je strategická analýza makrookolí, mikrookolí a interních zdrojů a schopností podniku. A v poslední části je provedena SWOT analýza, která shrnuje všechny poznatky získané z praktické části diplomové práce. Cílem diplomové práce je zhodnotit finanční situaci, dosavadní strategii a nastínit možný budoucí vývoj společnosti GEOSAN GROUP.

1. Finanční analýza

1.1. Předmět finanční analýzy

Každý podnik, který chce uspět při neustále měnícím se ekonomickém prostředí, se nemůže obejít bez analýzy svého finančního zdraví. Nejčastěji se finanční zdraví podniku vyhodnocuje pomocí finančních ukazatelů používaných v rámci finanční analýzy.[1]

Finanční analýza se dá definovat mnoha způsoby. Jedna z definic říká, že *„finanční analýza je proces vyšetřování a vyvozování závěrů z výsledků finančního hospodaření minulých nebo budoucích období určité osoby včetně zjišťování jeho slabých a silných stránek, testování jednotlivých finančních parametrů a ověřování jejich skutečné vypovídací schopnosti“* (Petr Marek a kol., 2006, str. 179).

Finanční analýza se skládá z pěti kroků. V těchto krocích mohou vystupovat, jak interní analytici, kteří pracují s interními zdroji, jako je například vnitropodnikové účetnictví, tak externí analytici využívající veřejně přístupná data, jako jsou například účetní výkazy.

Jako první musí být stanoven cíl finanční analýzy. Při interní analýze je cílem připravit managementu materiály o finančním zdraví podniku. Externí analýzu podniku například provádí banky, jejímž cílem je získat informace pro rozhodnutí, zda danému podniku mohou poskytnout úvěr.

Pokud jde o podrobnost prováděné analýzy, tak nejpodrobněji bude provedena analýza pro management podniku, který potřebuje znát informace o finančním zdraví podniku a pravděpodobných důsledcích svých rozhodnutích do budoucna. Méně podrobné informace budou vyžadovat banky, které pouze analyzují, zda daný podnik bude schopen řádně a včas splácet svůj úvěr. Pokud není schopen splácet, tak další důvody pro analýzu ztrácejí smysl.

Dalším krokem je získávání informací pro finanční analýzu. Jako základní zdroj informací pro finanční analýzu jsou používány účetní výkazy. Dalšími zdroji informací mohou být podnikové plány, cenové a nákladové kalkulace a různé statistiky podniku.[2]

---

[1] RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8, str. 9.

[2] MAREK, Petr. a kol. Studijní průvodce financemi podniku. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86119-37-8, str. 179 – 181.

Při finanční analýze se musí brát také na zřetel, že výběr informačních zdrojů pro finanční analýzu by měl být v souladu s vytyčeným cílem finanční analýzy a s užívanou metodou. Také musí být pracováno s důvěryhodnými daty, protože bez důvěryhodnosti dat nejdou vytvořit relevantní závěry a úsudky o finančním zdraví daného podniku.[3]

V dalších krocích se nejprve vypočítají hodnoty jednotlivých finančních ukazatelů. Pak se u některých vybraných finančních ukazatelů provede jejich pyramidální rozklad. Následně finanční analytik zhodnotí výsledky finanční analýzy. Stanoví silné a slabé stránky ve financích daného podniku. V posledním kroku finanční analytik navrhne opatření, jak odstranit slabé stránky podniku a zlepšit jeho finanční situaci a výkonnost.[4]

1.2.Zdroje informací pro finanční analýzu

Nejdůležitějším zdrojem informací pro finanční analýzu jsou účetní výkazy, které jsou základní datovou bází pro ekonomické hodnocení a rozhodování. Ale samotné účetní výkazy neposkytují úplné informace o hospodaření, finančním zdraví a silných, slabých stránkách, hrozeb a trendech podniku. K tomu slouží finanční analýza, která pomáhá dojít k závěrům o finanční situaci podniku, podle kterých může podnik přijmout různá opatření a použít je pro řízení daného podniku.

Účetní výkazy jsou poměrně dobře vytvořeny pro potřeby finanční analýzy. Například účetní osnova má uspořádanou soustavu účtů pro lepší vypovídací schopnost o stavu rentability, likvidity, aktivity, zadluženosti a dalších souvislostech. Ale účetní výkazy rovněž způsobují mnoho problémů pro finanční analýzu. Jedním z problémů je výskyt historických dat v účetních výkazech. Tyto data je nutné aktualizovat a provádět odhady výsledků. Například v rozvaze není brán zřetel na aktuální hodnoty aktiv a pasiv. V tomto případě je zapotřebí například hodnotu zásob aktualizovat na základě jejich prodejnosti. Dalšími problémy je omezený počet agregovaných údajů a v nich možný výskyt chyb, odchylek a zkreslení. Což může poškodit vypovídací schopnost závěrů finanční analýzy. Ale přesto tyto závěry jsou natolik relevantní, že vytvářejí elementární představu o finanční situaci a zdraví podniku.[5]

[3] RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8, str. 19.
[4] MAREK, Petr. a kol. Studijní průvodce financemi podniku. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86119-37-8, str. 181.
[5] GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2, str. 33 – 35.

Rozvaha

Rozvaha nás informuje o finanční pozici podniku. Jinak řečeno ukazuje nám jaký je stav aktiv a pasiv k určitému okamžiku.

Na aktiva se pohlíží, jako na vložený majetek, který je používán k podnikání a má přinést v budoucnosti ekonomický prospěch. Z pohledu provozního cyklu se aktiva rozlišují na stálá aktiva, která mají neměnnou podobu v průběhu celého provozního cyklu a na oběžná aktiva, která mění svou podobu mnohokrát za jeden provozní cyklus. Z pohledu času se rozdělují aktiva na krátkodobá, která mají dobu použitelnosti jeden rok a dlouhodobá, která mají dobu použitelnosti více než jeden rok. V této souvislosti není možné říci, že krátkodobá aktiva jsou totožná s oběžnými aktivy a naopak. Například do oběžných aktiv patří dlouhodobé pohledávky, které mají splatnost delší než jeden rok. Také je nutné zmínit, že existují i podrozvahová aktiva, které se neobjevují v bilanci. Jedná se například o majetek, který je přítomen v účetní jednotce, aniž by byl v jejím vlastnictví (např. najatý majetek).

Pasiva jsou složena z cizího kapitálu, na které se pohlíží, jako na současné závazky v podobě povinnosti něco konat (např. zaplatit, dodat), a z vlastního kapitálu, které získáme rozdílem mezi aktivy a cizím kapitálem. Vlastní kapitál jsou vlastně vlastní zdroje financování obchodního majetku podniku. Z pohledu času rozdělujeme cizí kapitál na krátkodobý a dlouhodobý. V tomto ohledu je kritériem, jaká byla sjednána doba splatnosti. Vlastní kapitál je brán jako dlouhodobá pasiva. Z hlediska finančních zdrojů se dělí celková pasiva na interní finanční zdroje, což jsou zdroje generované v souvislosti s vlastní podnikatelskou činností. Je to například výsledek hospodaření, odpisy a rezervy. A na externí finanční zdroje, které naopak nejsou vytvořené vlastní podnikatelskou činností, do nichž lze například zahrnout emisi akcií a dluhopisů, obdržení dotací. Také u celkových pasiv se mohou objevovat mimobilanční položky, jako jsou například leasingové závazky.

Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty ukazuje, jaká byla finanční výkonnost daného podniku. Jinak řečeno informuje o nákladech, výnosech a tvorbě výsledku hospodaření za určité období. Na náklady je nahlíženo jako na snížení ekonomického prospěchu, který je vyjádřen úbytkem aktiv nebo přírůstkem pasiv. Naopak výnosy ukazují zvýšení ekonomického prospěchu, který je způsoben v souvislosti s přírůstkem aktiv nebo úbytkem pasiv. Výsledek hospodaření

dostaneme rozdílem výnosů a nákladů. Pokud výnosy jsou vyšší než náklady, tak dostaneme zisk. V opačném případě dostaneme ztrátu.[6] Od 1. 1. 2016 nabyla platnosti vyhláška č. 250/2016 Sb., kterou se mění vyhláška č. 500/2002 Sb. Tato vyhláška ruší mimořádný výsledek hospodaření a zanechává provozní a finanční výsledek hospodaření. Součet těchto dvou výsledků hospodaření je označován jako výsledek hospodaření před zdaněním. Po odečtení daně z příjmů vznikne výsledek hospodaření po zdanění, který je ještě nutné upravit o převod podílu na výsledku hospodaření společníkům. Touto úpravou vznikne výsledek hospodaření za účetní období.[7]

Přehled o peněžních tocích

Výkaz o přehledu peněžních toků ukazuje, jak se tvoří a užívají peněžní prostředky v podniku za určité období. Pro management je důležitý tento výkaz pro finanční rozhodování, získání informací na co podnik užívá a kde získává peněžní prostředky a jak je na tom z pohledu platební schopnosti. Jsou dva způsoby pro sestavení tohoto výkazu. První je přímá metoda, kdy se k počátečnímu zůstatku peněžních prostředků přičítají příjmy a odečítají výdaje a nakonec vyjde konečný stav peněžních prostředků.[8] Druhou je nepřímá metoda, pomocí které se jednoduše řečeno upravuje výsledek hospodaření běžného účetního období tak, že výnosy se zvyšují o příjmy, které nebyly výnosem a naopak se výnosy ponižují o položky, které nebyly příjmem a to samé se udělá u nákladů. Pokud jde o strukturu výkazu, tak ta je rozdělena na provozní, finanční a investiční činnost.[9]

Příloha

Příloha zejména objasňuje významné skutečnosti, které jsou důležité pro externí uživatele účetních výkazu a pro vytvoření správného pohledu na finanční situaci a výsledek hospodaření daného podniku. Zejména se v příloze objevují informace o použitých účetních

[6] MAREK, Petr. a kol. Studijní průvodce financemi podniku. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86119-37-8, str. 101 – 119.
[7] Účetní portal.cz když chceš vědět víc: Novela vyhlášky č. 250/2015 Sb., kterou se mění vyhláška č. 500/2002 Sb., pro podnikatele [online]. 2015 [cit. 2019-01-31]. Dostupné z: https://www.ucetni-portal.cz/novela-vyhlasky-c-250-2015-sb-kterou-se-meni-vyhlaska-c-500-2002-sb-pro-podnikatele-818-x.html
[8] MAREK, Petr. a kol. Studijní průvodce financemi podniku. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86119-37-8, str. 120 – 121.
[9] Účetníček: Základy cash flow, Způsoby sestavování cash flow [online]. 2013 [cit. 2019-01-31]. Dostupné z: http://www.ucetnicek.cz/article/show/198

metodách, obecných účetních zásadách a způsobech oceňování a odpisování a doplňující informace k rozvaze a výkazu zisku a ztráty.[10]

1.3. Uživatelé finanční analýzy

Je mnoho uživatelů, kteří přicházejí do styku s daným podnikem a provádí nebo potřebují finanční analýzu pro své rozhodování. Uživatelé se dělí do dvou oblastí, a to na interní a externí.

Manažeři

Mezi interní uživatele patří manažeři, kteří potřebují finanční analýzu pro své operativní a strategické finanční řízení podniku. Dále pro zjištění silných a slabých stránek podniku, přijetí opatření pro odstranění zjištěných slabých stránek a pro finanční plánování. Management má rovněž k dispozici širší spektrum informací pro své rozhodování. Kromě výkazů z finančního účetnictví může využít informace z vnitropodnikového účetnictví, různé podnikové statistiky a mnoho dalších materiálů.

Zaměstnanci

Za interní uživatele můžeme rovněž považovat zaměstnance podniku. Jim jde zejména o prosperitu a hospodářskou a finanční stabilitu podniku. Je to z důvodu zachování pracovních míst a mzdových podmínek.

Investoři a akcionáři

Mezi externí uživatele patří investoři a akcionáři. Investoři využívají informace z finanční analýzy pro rozhodování o budoucích investicích z pohledu kapitálového zhodnocení, dividendové výnosnosti a likvidity. Akcionáři sledují míru rizika a výnosnosti jejich investice v podniku, a zda peněžní prostředky jsou vhodně vloženy a management řídí daný podnik v jejich zájmu.

Banky

Do externích uživatelů můžeme také zahrnout banky, které zkoumají bonitu dlužníka. Jednoduše řečeno to znamená, zda má daný podnik dostatek finančních prostředků

[10] GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2, str. 47.

k existujícím závazkům a z toho usoudit schopnost splácení požadovaných úvěrů a z nich plynoucích úroků.

Dodavatelé a odběratelé

Rovněž externími uživateli mohou být dodavatelé a odběratelé. Dodavatelé zejména zjišťují, zda daný podnik je schopen splácet své závazky. Odběratelé neboli zákazníci se zajímají o finanční situaci dodavatele, aby v případě jejich bankrotu neměli problémy s výrobou.

Konkurenti

Mezi externí uživatele také můžeme zahrnout konkurenty. Ti chtějí znát informace srovnatelných podniků nebo odvětví pro porovnání jejich výsledků hospodaření. Dále se zajímají o rentabilitu, ziskovou marži, cenovou politiku, investiční aktivitu, hodnotu a obratovost zásob.

Státní orgány

Rovněž mezi externí uživatele můžeme zahrnout státní orgány, které potřebují znát finanční informace pro statistické účely, daňovou kontrolu, kontrolu podniků se státní účastí, udělování dotací, vládních úvěrů a kontrolu udělení státních zakázek.

Je i mnoho dalších skupin mající zájem o informace z finanční analýzy. A to jsou například různí analytici, daňoví poradci, burzovní makléři, odbory, vysoké školy, novináři a mnoho dalších.[11]

1.4. Metody používané ve finanční analýze

Nejprve je nutné zmínit, že finanční analýza není v České republice nijak upravena právními předpisy nebo všeobecně uznávanými standardy oproti finančnímu účetnictví a daňové problematice. Tento stav občas vede k nejednotnosti terminologií a postupů, nejednoznačným interpretacím a problémům při srovnávání výsledků finanční analýzy. Ale i přes tyto problémy se vytvořily různé obecně přijímané postupy, které vedou ke stejnému cíli. A ten je identický, jako ve finančním účetnictví, a to podání věrného a poctivého obrazu o majetkové, finanční a důchodové situaci, jak managementu podniku, tak různým externím uživatelům.

[11] GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2, str. 27 – 31.

Absolutní metoda

Tato metoda využívá data přímo z účetních výkazů. Na tyto data je nahlíženo, jako na absolutní ukazatele. Absolutní ukazatele jsou dost sensitivní na velikost daného podniku. Z toho vyplývá, že nemohou být použity při mezipodnikovém srovnání. Ale dají se použít při vnitropodnikovém srovnání. Pro tento ukazatel se občas používá termín extensivní ukazatel, který ukazuje objem v přirozených jednotkách. Například u dat z účetních výkazů jsou to peněžní jednotky. Absolutní ukazatele se dají rozdělit na stavové a tokové. Stavové ukazatele představují stav k určitému datu. Do tohoto ukazatele například patří stav majetku a finančních zdrojů v rozvaze. Tokové ukazatele ukazují vývoj ekonomické skutečnosti za určitý časový interval. Výši tohoto ukazatele významně ovlivňuje délka časové intervalu. Do tohoto ukazatele například spadají výnosy a náklady.

Relativní metoda

V rámci této metody se poměřují data uvedená v účetních výkazech. Relativní ukazatele, respektive intenzivní ukazatele, ukazují velikost jednoho jevu spadající na měrnou jednotku druhého jevu. Jejich sensitivita na velikost podniků je významně nižší než u absolutních ukazatelů. Z toho vyplývá, že se dají používat pro mezipodnikové srovnání. Mezipodnikové srovnání muže pouze zkomplikovat například různý obor podnikání srovnávajících podniků. Relativní ukazatele vyjadřují, do jaké míry podnik extenzivní ukazatele využívá, a jak silně nebo rychle se mění. V rámci této metody jsou významné poměrové ukazatele. Je to číselný vztah, který se vypočítá podílem dvou extensivních, stavových nebo tokových ukazatelů uvedených v účetních výkazech.[12]

Horizontální a vertikální analýza

Začátkem každé finanční analýzy by měla být takzvaná horizontální a vertikální analýza. Tyto postupy ukazují původní absolutní ukazatele z účetních výkazů v určitých vztazích a souvislostech.

V rámci horizontální analýzy se sleduje vývoj zkoumané veličiny v čase. Nejčastěji ve vztahu k nějakému minulému účetnímu období. Například pro kvantifikaci meziročních změn je možné použít různé indexy. Tím zjistíme, o kolik procent se určité položky změnily oproti

[12] GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2, str. 53 – 55.

předchozímu roku. Pokud si označíme jednu položku v čase t, jako X_t a druhou položku z předchozího období t-1, jako X_{t-1}, tak můžeme zapsat index (*I*) takto:

$$I = \frac{X_t}{X_{t-1}}, \text{ příp. } I = \frac{X_t - X_{t-1}}{X_{t-1}} = \frac{X_t}{X_{t-1}} - 1$$

Mohou nastat případy, kdy není možné vypočítat index. Může to být například v situaci, kde se dělitel rovná nule nebo když položka z minulého období byla velmi nízká a oproti tomu v současném období výrazně vzrostla (index nabývá velmi vysokých hodnot). V tomto případě je vhodnější použít diference, což je rozdíl položky z minulého období s položkou ze současného období a říká, o kolik se jednotlivé položky změnily v absolutních číslech. Pokud použijeme označení pro položky z předchozí rovnice, tak můžeme diferenci (*D*) vyjádřit takto:

$$D = X_t - X_{t-1}$$

Pokud jde o vertikální analýzu, tak ta představuje vztah jednotlivých položek účetních výkazů k nějaké veličině (například k celkové bilanční sumě). Pokud označíme určitou položku bilance X_i a celkovou sumu bilance označíme $\sum X_i$, tak obecně index (*I*) můžeme vyjádřit takto:

$$I = \frac{X_i}{\sum X_i}$$

V rámci rozvahy tento vzorec vyjadřuje, kolik procent tvoří jednotlivé položky rozvahy ve vztahu k celkové bilanční sumě. Také je možné například pro detailní analyzování jednotlivých položek oběžných aktiv použít ve jmenovateli místo bilanční sumy sumu oběžných aktiv. Nebo také můžeme analyzovat jednotlivé položky výkazu zisku a ztráty, kde ve jmenovateli použijeme jako veličinu celkové tržby nebo případně celkové výnosy nebo náklady.[13]

Poměrové ukazatele

K nejzákladnějším nástrojům ve finanční analýze patří poměrové ukazatele, protože dokáží rychle ukázat informace o finanční situaci daného podniku. Jak už bylo uvedeno v předchozí části, poměrové ukazatele se vypočítávají, jako poměr jedné nebo několika položek k jiné

[13] KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. Finanční analýza: krok za krokem. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2008. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-713-5, str. 9 – 14.

položce nebo skupině položek účetních výkazů. Je tedy, proto možné použít celou škálu poměrových ukazatelů. V praxi se ovšem používá pár základních ukazatelů, které patří do skupin hodnotících hospodaření a finanční situaci podniku. Z těchto základních skupin ukazatelů bude v diplomové práci pracováno s ukazateli rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti.[14]

Ukazatele rentability

Rentabilita vloženého kapitálu měří, jak je schopen daný podnik vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku pomocí investování kapitálu. Pomocí ukazatelů rentability se hodnotí celková efektivnost činností a výdělečné schopnosti podniku, intenzita využívání majetku podniku a reprodukce a zhodnocení vloženého kapitálu do podniku. Nejobecnější vztah, který hodnotí podnikatelskou činnost a úroveň hospodaření podniku, je poměr zisku a vloženého kapitálu, který byl použit k dosažení zisku.

$$\frac{zisk}{vložený\ kapitál}$$

Tato diplomová práce se bude zabývat rentabilitou celkového kapitálu, vlastního kapitálu. Tyto poměrové ukazatele patří do skupiny mezivýkazových poměrových ukazatelů, protože využívají data z rozvahy o velikosti kapitálu a z výkazu zisku a ztráty o velikosti zisku a tržeb. Také je nutné zmínit, že z důvodu poměřování zisku ke kapitálu, je cílem mít tento ukazatel co největší.

Rentabilita celkového kapitálu

Prvním z ukazatelů je rentabilita celkového kapitálu (RCK), což je poměr zisku k celkovým investovaným aktivům do podnikání. Tento ukazatel odráží provozní, finanční a investiční aktivity podniku bez ohledu na to, z jakých zdrojů byly financovány, a ukazuje, jak efektivní je alokace kapitálu do výnosného majetku a jeho hospodárné využití. Tento ukazatel sledují investoři a věřitelé. Také je nutné zmínit, že poměr zisku k celkovým aktivům, je poměr tokové veličiny k stavové veličině. Z toho důvodu se musí spočítat průměr aktiv k počátku a konci účetního období.

[14] KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3349-4, str. 82 – 83.

První forma tohoto ukazatele pracuje v čitateli se ziskem před úroky a zdaněním, který ukazuje skutečnost, že majetek vytváří výdělek, který je posléze rozdělen na čistý zisk podniku, daň z příjmu odváděný státu a úrok pro věřitele. Tato forma má svoji důležitost například při srovnávání podniků z různých zemí s rozdílnými daňovými pravidly a při srovnávání výsledků podniku v čase.

$$nezdaněná\ RCK = \frac{zisk\ před\ úroky\ a\ zdaněním}{celková\ aktiva}$$

Druhá forma pracuje v čitateli se ziskem a úroky po zdanění. Je to preferovaný ukazatel z důvodu zohlednění daňového štítu. Účelem tohoto ukazatele je poměřit všechen vložený majetek s výslednými efekty, které vznikly produktivním využitím tohoto majetku. Mezi tyto efekty patří zdaněný zisk a odměna pro věřitele za půjčený kapitál, což jsou úroky. Tento ukazatel umožňuje srovnání mezi podniky s různým podílem cizích zdrojů.

$$zdaněná\ RCK = \frac{zisk\ po\ zdanění + zdaněné\ úroky}{celková\ aktiva}$$

Rentabilita vlastního kapitálu

Druhým ukazatelem je rentabilita vlastního kapitálu (RVK) ukazující, jak efektivně se reprodukuje kapitál, který vložily do podniku akcionáři nebo vlastníci. Tento ukazatele nejvíce sledují akcionáři a vlastníci, kteří hodnotí vytvořený zisk, jako výdělek ze své investice do podniku.

Nejčastěji používaná forma tohoto ukazatele je se ziskem po zdanění v čitateli, jelikož akcionářům a vlastníkům je vyplácen až zdaněný zisk.

$$zdaněná\ RVK = \frac{zisk\ po\ zdanění}{vlastní\ kapitál}$$

Investoři pomocí tohoto ukazatele sledují, zda investice kapitálu do podniku přináší dostatečný výnos odpovídající riziku investice. Také je nutné zmínit, že rentabilita vlastního kapitálu by měla být vyšší než alternativní výnos stejně rizikové investice nebo míra výnosu bezrizikové investice na finančním trhu. Také je nutné pro porovnání uvést rentabilitu vlastního kapitálu v nezdaněné formě.

$$nezdaněná\ RVK = \frac{zisk\ před\ zdaněním}{vlastní\ kapitál}$$

Pyramidální rozklad ukazatelů rentability

Ukazatele rentability patří mezi vrcholové ukazatele efektivnosti podniku, do kterého se promítá mnoho vlivů. Proto je nutné se zajímat nejen o souhrnný ukazatel, ale i o jeho pyramidální rozklad, abychom zjistily, jaké faktory se na jeho výsledné podobě podílely.

Rentabilita celkového kapitálu je vyjádřena jako součin dvou ukazatelů, a to rentabilitou tržeb, jinak řečeno ziskovým rozpětím, a obratem celkových aktiv.

$$RCK = \frac{zisk}{tržby} * \frac{tržby}{celková\ aktiva}$$

Ze vzorce vyplývá, že rentabilita celkového kapitálu je ovlivněna různou kombinací rentability tržeb a obratu aktiv. Zvýšení rentability může být způsobeno hospodárností při vynakládání prostředků a dobrou kontrolou nákladů. Obrat aktiv může být zvýšen efektivitou ve využívání majetku.

Rentabilita vlastního kapitálu se skládá ze tří skupin ukazatelů, a to z rentability tržeb (ziskové rozpětí) v čitateli se ziskem po zdanění, obratu celkových aktiv a finanční páky, což je poměr celkových aktiv a vlastního kapitálu.

$$RVK = \frac{zisk\ po\ zdanění}{tržby} * \frac{tržby}{celková\ aktiva} * \frac{celková\ aktiva}{vlastní\ kapitál}$$

Ukazatel finanční páka ukazuje, jaká je míra zadluženosti podniku. Čím více roste podíl cizích zdrojů, tím více roste ukazatel finanční páka a také rentabilita vlastního kapitálu. Souvisí to s tzv. pákovým efektem, který říká, že je možné zvýšit rentabilitu vlastního kapitálu použitím cizích zdrojů pro financování investic za předpokladu, že celková rentabilita převyšuje smluvený úrok z cizího kapitálu.[15]

[15] GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2, str. 78 – 92.

Ukazatele aktivity

„Ukazatele aktivity měří schopnost podniku využívat investované finanční prostředky a vázanost jednotlivých složek kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv“ (Petra Růčková, 2011, str. 60). Tyto ukazatele se nejvíce vyskytují ve dvou formách. A to zaprvé jako počet obrátek jednotlivých položek aktiv nebo pasiv a zadruhé jako doba obratu těchto položek měřených ve dnech.[16]

Doba obratu zásob

Doba obratu zásob je podíl průměrného stavu zásob a k průměrným tržbám za den. Tento ukazatel uvádí dobu, za kterou trvá jeden obrat. Je to vlastně doba, za kterou peněžní prostředky prošly přes výrobní proces a zbožovou formu až znovu do formy peněžních prostředků. U tohoto ukazatele platí, že čím je nižší, tak tím je to lepší pro podnik. Je vhodný například pro porovnání podniků v daném odvětví.

$$doba\ obratu\ zásob = \frac{průměrná\ stav\ zásob}{tržby} * 360$$

Pro hodnocení doby obratu u jednotlivých zásob je lepší použít místo tržeb náklady na jednotlivé druhy zásob (např. náklady na prodané zboží nebo náklady na nedokončenou výrobu).

Doba obratu pohledávek a závazků

Doba obratu pohledávek je podíl průměrného stavu pohledávek a průměrných tržeb za den. Tento ukazatel uvádí dobu začínající okamžikem prodeje na obchodní úvěr, během kterého musí podnik v průměru čekat, než dostane zaplaceno od svých odběratelů. Je vhodné, aby tato doba byla co nejkratší. Větší doba pro inkaso pohledávek může znamenat nutnost si půjčovat více peněz a tím i zvyšovat náklady. Tento ukazatel je vhodný pro odvětvové porovnání.

$$doba\ obratu\ pohledávek = \frac{průměrný\ stav\ pohledávek}{tržby} * 360$$

[16] RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8, str. 60.

Doba obratu závazků je podíl průměrného stavu závazků a průměrných tržeb za den. Tímto ukazatelem se vypočítává průměrná doba od vzniku závazku až do doby jeho zaplacení. Snaha je, aby tento ukazatel dosáhnul minimálně dobu obratu pohledávek.

$$doba\ obratu\ závazků = \frac{průměrný\ stav\ závazků}{tržby} * 360$$

Tyto ukazatele se používají pro analyzování časového nesouladu mezi vznikem pohledávky až do doby jejího inkasa a vznikem závazku až do doby jejího zaplacení. Tento nesoulad má vliv na likviditu podniku.[17]

Obchodní deficit

Dalším ukazatelem je obchodní deficit, což je rozdíl doby obratu pohledávek a doby obratu závazků.

$$OD = doba\ obratu\ pohledávek - doba\ obratu\ závazků$$

Je vhodné, aby výsledek tohoto ukazatele byl záporný, což znamená rychlejší růst závazků než pohledávek nebo pomalejší pokles závazků než pohledávek. V tomto případě podnik obdrží více obchodních úvěrů, než kolik jich poskytuje. Naproti tomu kladný výsledek tohoto ukazatele znamená rychlejší růst pohledávek než závazků nebo pomalejší pokles pohledávek než závazků. Pokud není kompenzace tohoto kladné deficitu finančními zdroji, tak se to projeví ihned snížením peněžních prostředků.[18]

Ukazatele likvidity

Likvidita se obecně definuje jako *„schopnost podniku přeměnit svůj majetek na prostředky, jež je možné použít k úhradě závazků“* (Petr Marek a kol., 2006, str. 272). Likvidní majetek je takový, který se dá přeměnit na tyto prostředky. Odlišným termínem je solventnost, což je schopnost splácet závazky v dohodnutých dnech splatnosti.[19]

[17] KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3349-4, str. 103 – 104.
[18] MAREK, Petr. a kol. Studijní průvodce financemi podniku. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86119-37-8, str. 269.
[19] MAREK, Petr. a kol. Studijní průvodce financemi podniku. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86119-37-8, str. 272.

Běžná likvidita

Běžná likvidita, jinak řečeno likvidita 3. stupně, je podíl oběžných aktiv ke krátkodobým dluhům (krátkodobým závazkům a krátkodobým bankovním úvěrům).

$$BL = \frac{oběžná\ aktiva}{krátkodobé\ závazky + krátkodobé\ bankovní\ úvěry}$$

Je dobré, aby byla co největší část oběžných aktiv pokryta dlouhodobými dluhy, protože to vede k možnosti snížení platební neschopnosti, v případě kdyby podnik nebyl schopen včas přeměnit všechna nepeněžní oběžná aktiva na peněžní prostředky. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je 1,5 – 2,5.

Pohotová likvidita

Dalším ukazatelem je pohotová likvidita nebo jinak též likvidita 2. stupně, což je poměr krátkodobých pohledávek a krátkodobého finančního majetku ke krátkodobým dluhům.

$$PL = \frac{krátkodobé\ pohledávky + krátkodobý\ finanční\ majetek}{krátkodobé\ závazky + krátkodobé\ bankovní\ úvěry}$$

Je vhodné, aby byl tento ukazatel co nejvyšší, protože pak je více jistá úhrada krátkodobých závazků i za situace, kdyby vázla přeměna pohledávek na peníze. Doporučuje se, aby hodnota tohoto ukazatele byla kolem 1 – 1,5.[20]

Okamžitá likvidita

Třetí ukazatel je okamžitá likvidita, jinak řečeno peněžní likvida a likvidita 1. stupně. Je to podíl krátkodobého finančního majetku a krátkodobých dluhů.

$$OL = \frac{krátkodobý\ finanční\ majetek}{krátkodobé\ závazky + krátkodobé\ bankovní\ úvěry}$$

Pokud je hodnota tohoto ukazatele vysoká, tak to vypovídá o neefektivním využívání finančních prostředků. Doporučuje se, aby hodnota tohoto ukazatele byla v intervalu 0,2 – 0,5.[21]

[20] GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2, str. 113 - 115.

[21] KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3349-4, str. 91.

Pracovní kapitál

Pracovní kapitál, jinak též čistý pracovní kapitál, je definován jako rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými dluhy.

$$PK = oběžná\ aktiva - kr.závazky - kr.bankovní\ úvěry$$

Tento ukazatel vyjadřuje část oběžných aktiv financovanými dlouhodobými zdroji, a to je vlastní kapitál a dlouhodobé dluhy. Také ho můžeme popsat jako část finančních prostředků, které podniku umožňují pokračovat v omezeném rozsahu v případě nuceného splacení většinové části nebo všech krátkodobých závazků. Má také úzkou spojitost s ukazatelem běžné likvidity, který je nepřímým vyjádřením velikosti pracovního kapitálu. Nebo nám dává možnost oddělit část finančních prostředků, které jsou na okamžitou úhradu závazků, od části finančních prostředků, které jsou volné a můžou být manažery použity pro finanční politiku podniku.[22]

Ukazatele zadluženosti

Zadluženost vypovídá o tom, že podnik využívá k financování svých aktiv i cizí zdroje. V praxi neplatí, že by podniky k financování svých aktiv používali jen vlastní nebo cizí zdroje. Pokud podnik používá k financování pouze vlastní zdroje, tak to způsobuje pokles výnosů z investovaného kapitálu. Obráceně pokud by bylo financování jen z cizích zdrojů, tak to může vyvolat problémy při snaze jeho získávání. Realita je ale taková, že zákon tyto momenty nedovoluje, protože sám stanovuje určitou výši vlastních zdrojů. Úkolem finanční analýzy je vytvořit takovou kapitálovou strukturu, která povede k optimálnímu vztahu mezi cizími a vlastními zdroji.

Mezi ukazatele zadluženost také patří finanční páka, která již byla vysvětlena při piramidálním rozkladu rentability vlastního kapitálu. Pro stručné připomenutí tento ukazatel uvádí, že zvýšení zadluženosti podniku může mít pozitivní efekt, pokud celková rentabilita je vyšší než placené úroky z dluhů.

[22] RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8, str. 60.

Věřitelské riziko

Věřitelské riziko, nebo jinak řečeno debt ratio, je ukazatel celkové zadluženosti, který poměřuje cizí kapitál k celkovým aktivům.

$$věřitelské\ riziko = \frac{cizí\ kapitál}{celková\ aktiva}$$

Obecné pravidlo je takové, že čím vyšší je tento ukazatel, tak tím vyšší je riziko věřitelů. Ale na druhou stranu vyšší hodnota tohoto ukazatel může být pozitivní zprávou pro vlastníky v situaci, kdy podnik dosáhne vyšší rentability, než jsou placené úroky v procentech z cizích zdrojů. Avšak věřitelé raději dávají přednost nízkým hodnotám tohoto ukazatele.

Úrokové krytí

Pro zjištění únosnosti dluhového zatížení podniku, se používá ukazatele úrokového krytí, který dává do poměru zisk před úroky a zdaněním a nákladové úroky.[23]

$$úrokové\ krytí = \frac{zisk\ před\ úroky\ a\ zdaněním}{nákladové\ úroky}$$

Tento ukazatel podává informaci o výši zadluženosti pomocí schopnosti podniku splácet úroky. V případě, že tento ukazatel má hodnotu 1, tak z toho vyplývá, že vygenerovaný zisk podniku stačí na úhradu úroků věřitelům, ale pro úhradu daní státu a pro úhradu čistého zisku vlastníkům již nic nezbylo. Proto tato hodnota není dostačující. V odborné literatuře se uvádí doporučená hodnota tohoto ukazatele vyšší než 5. Také se dá v ukazateli nahradit zisk před úroky a zdaněním cash flow z provozní činnosti.[24]

2. Modely vyhodnocení finanční situace podniku

Je spousta způsobů a metod, jak hodnotit bonitu podniku a posuzovat, zda podnik se blíží do bankrotu. Velmi často u externích subjektů hodnotící podniky jsou tyto postupy utajovány z důvodu jejich know–how. Avšak ve většině modelů hrají nejdůležitější roli finanční ukazatele. Do nejzákladnějších postupů patří různé soustavy ukazatelů, kterým jsou přidělovány body.

[23] RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8, str. 57 – 59.
[24] KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3349-4, str. 85 – 86.

Pak jsou také složitější postupy, které používají časové řady historických dat, a pracují s pravděpodobnostmi selhaní určitého podniku určených podle hodnot finančních ukazatelů.[25]

2.1. Bankrotní modely

Bankrotní modely patří mezi systémy včasného varování, které indikují pomocí vybraných finančních ukazatelů potencionální hrozbu zhoršení finanční situace podniku. Tyto modely vychází ze skutečných dat podniků, které se v minulosti dostaly do bankrotu nebo prosperovaly. Jsou založeny na předpokladu, že v podniku dochází už určité období k anomáliím, které naznačují budoucí problémy a charakterizují ohrožené podniky. Používají se, jak pro indikaci současných problémů, ale také pro budoucí predikci vývoje finanční situace podniku. Managementu pomáhají k tomu, aby identifikovaly případné problémy, a učinily taková opatření, která zamezí vážným finančním problémům nebo případně bankrotu.[26]

Altmanovo Z-skóre

Altmanův model patří mezi nejznámější vícerozměrné modely finanční tísně. Tento model byl vytvořen v šedesátých letech dvacátého století pomocí vícerozměrné diskriminační analýzy. Ve studii E. I. Altman spolupracoval s 33 bankrotujícími a nebankrotujícími průmyslovými podniky, které patřily mezi veřejně obchodovatelné. Nejprve bylo vybráno 22 ukazatelů a poté pomocí vícenásobné diskriminační analýzy proběhlo zúžení na 5 ukazatelů. Původní ukazatel není možné použít pro Českou republiku z důvodu toho, že nelze použít pro nedostatečně rozvinuté trhy a podniky, které nejsou veřejně obchodovatelné. Proto v této diplomové práci je pracováno s upraveným modelem z roku 1983, který je použitelný pro veřejně neobchodovatelné podniky, a který pracuje místo tržní kapitalizace s vlastním kapitálem.

[25] KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. Finanční analýza: krok za krokem. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2008. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-713-5, str. 74.
[26] Atlantis PC s.r.o. FinAnalysis: Jaké bankrotní a bonitní modely ve FinAnalysis najdete [online]. 2018 [cit. 2018-11-02]. Dostupné z: http://www.finanalysis.cz/pouzite-bankrotni-modely.html

$$Zeta = 0{,}717 * x1 + 0{,}847 * x2 + 3{,}107 * x3 + 0{,}420 * x4 + 0{,}998 * x5$$

X1 = pracovní kapitál/celková aktiva

X2 = zadržený zisk/celková aktiva

X3 = výsledek hospodaření před úroky a zdaněním/celková aktiva

X4 = vlastní kapitál/cizí kapitál

X5 = tržby/celková aktiva

Šedá zóna, kdy není možné rozhodnout, zda podnik se blíží k bankrotu nebo spíše k prosperitě je v rozmezí 1,23 a 2,9. Hodnota bankrotujících podniků je pod 1,23 a hodnota prosperujících podniků je nad 2,9.[27]

Index IN05

První verzi tohoto bankrotního indexu IN95 sestavili v roce 1995 manželé Inka a Ivan Neumaierovi. Poté v roce 1999 vznikla aktualizovaná verze IN99, ve kterém se postihla vazba na tvorbu hodnoty. V roce 2002 se zohlednil i bonitní pohled do indexu IN01. Všechny tyto indexy byly sestavovány na datech průmyslových podniků v době svého vzniku. Poté v roce 2004 se manželé Neumaierovi rozhodli otestovat vypovídací schopnost všech vytvořených indexů IN. U indexů IN 95 a IN 01 se úspěšnost zlepšila. Jen u indexu IN 99 klesla úspěšnost pod 50 %. I když se zlepšila úspěšnost dvou indexu, tak se manželé Neumaierovi rozhodli aktualizovat verzi IN01 a vznikl nový index IN05.

$$IN05 = 0{,}13 * x1 + 0{,}04 * x2 + 3{,}97 * x3 + 0{,}21 * x4 + 0{,}09 * x5$$

X1 = celková aktiva/cizí zdroje

X2 = zisk před úroky a zdaněním/nákladové úroky

X3 = zisk před úroky a zdaněním/celková aktiva

X4 = celkové výnosy/celková aktiva

X5 = oběžná aktiva/(krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci a krátkodobé závazky)

[27] MAREK, Petr. a kol. Studijní průvodce financemi podniku. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86119-37-8, str. 301 - 303.

Po aktualizaci se mírně zlepšila úspěšnost nového indexu. V porovnání s indexem IN01 se nezměnily výrazně váhy ukazatelů. Ale došlo ke změně v hranicích pro zařazení podniků. Po aktualizaci je šedá zóna v rozmezí 0,9 a 1,6. Hodnota pro podniky tvořící hodnotu je v rozmezí 1,6 a výše a hodnota pro podniky netvořící hodnotu je v rozmezí 0,9 a níže.

Výhodou tohoto indexu je, že je propojen věřitelský pohled poukazující na hrozbu bankrotu, a vlastnický pohled poukazující na tvorbu hodnoty. Také nelze opomenout jeho dobrou vypovídací schopnost z důvodu testování indexu na dostatečném reprezentativním vzorku. Včetně minulosti a současnosti se dá využít pro předvídání budoucí výkonnosti podniku a také pro včasné varování.[28]

2.2. Bonitní modely

Jsou to diagnostické modely vyhodnocující podnik jedním koeficientem pomocí vybraných finančních ukazatelů, které nejlépe vystihují finanční situaci podniku. Tyto modely patří do analýzy ex post, která má za cíl zpětně identifikovat příčiny vedoucí k současné finanční situaci podniku. Z toho vyplývá, že pracují se skutečnými dosaženými výsledky podniku, které jsou již neměnné. Také jsou vhodné pro porovnání s podniky, které patří do stejného odvětví.[29]

Kralickův Quicktest

Kralickův Quicktest, vytvořený P. Kralicekem v roce 1990, patří k nejznámějším scoringovým bonitním modelům, který hodnotí finanční situaci podniku. Tento model používá čtyři finanční ukazatele, a to zadluženosti (U1) patřící do ukazatelů finanční stability, cash solventnosti (U2), rentability (U3), který je hlavně důležitý pro věřitele a cash provozní výkonnosti (U4), který patří mezi ukazatele krátkodobé platební schopnosti (likvidity).[30]

Hodnocení podniku se skládá z několika kroků. Nejprve se vypočítají zmíněné čtyři ukazatele. Poté se výsledkům jednotlivých ukazatelů přidělí body podle níže uvedené tabulky. V dalším kroku se získá výsledný zisk bodů pro daný podnik pomocí výpočtu prostého aritmetického průměru bodů za jednotlivé ukazatele. Poté se pomocí výsledku získaného pomocí prostého

[28] Inka a Ivan Neumaierovi, Evropské finanční systémy: sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference. Brno: Masarykova univerzita, 2011. ISBN 80-210-3753-9, str. 143 – 148.
[29] Atlantis PC s.r.o. FinAnalysis: Jaké bankrotní a bonitní modely ve FinAnalysis najdete [online]. 2018 [cit. 2018-11-02]. Dostupné z: http://www.finanalysis.cz/pouzite-bankrotni-modely.html
[30] GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2, str. 192 – 194.

aritmetického průměru vyhodnotí finanční situace podniku. Výsledek 3 a výše vypovídá o tom, že podnik je bonitní. Výsledek mezi 1 a 3 prezentuje opět šedou zónu neprůkaznosti a výsledek 1 a níže vypovídá o špatné finanční situaci podniku.[31]

Tabulka č. 1: Kralickův index

Ukazatel	Konstrukce ukazatele	Vyhodnocení	Počet bodů
U1	$\frac{vlastní\ kapitál}{celková\ aktiva}$	0,3 a více	4
		0,2 - 0,3	3
		0,1 - 0,2	2
		0,0 - 0,1	1
		0,0 - méně	0
U2	$\frac{dluhy\ -\ krátkodobý\ finanční\ majetek}{nezdaněné\ cash\ flow}$	3 a méně	4
		3,0 - 5,0	3
		5,0 - 12,0	2
		12,0 - 30,0	1
		30,0 a více	0
U3	$\frac{zisk\ před\ úroky\ a\ zdaněním}{celková\ aktiva}$	0,15 a více	4
		0,12 - 0,15	3
		0,08 - 0,12	2
		0,00 a 0,08	1
		0,00 a méně	0
U4	$\frac{nezdaněné\ cash\ flow}{provozní\ výnosy}$	0,1 a více	4
		0,08 - 0,1	3
		0,05 - 0,08	2
		0,00 - 0,05	1
		0,00 a méně	0

Zdroj: Vlastní úprava podle: GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2, str. 192 – 193.

3. Strategická analýza

„Cílem strategické analýzy je identifikovat, analyzovat a ohodnotit všechny relevantní faktory, o nichž lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cílů a strategie podniku“ (SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006, str. 9). Velmi podstatné je také zhodnotit vzájemné vazby a souvislosti existující mezi faktory. Toto všechno vede k tomu, aby se zhodnotilo, zda je vhodná stávající strategie podniku nebo je zapotřebí vytvořit novou strategii podniku. Také je rovněž nutné co nejlépe analyzovat současné trendy a jevy a získávat informace, které umožňují předvídat jejich budoucí vývoj. S využitím této analýzy a získaných informací je poté možné určit faktory, které mají vliv na strategii podniku, a kvantifikovat jejich budoucí vývoj a dopad na podnik. Kvalitní vytváření strategie podniku má

[31] RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8, str. 81.

vést k identifikaci pozitivních a negativních důsledků dosavadního vývoje podniku, a pokračovat v pozitivních věcech a negativní odstranit. Zejména se mají vyhledávat a využívat nové příležitosti, které povedou k vytvoření vyšší hodnoty. Ale také se nemůže zapomínat na potencionální hrozby podniku. Strategie musí být komplexní a zahrnout všechny podněty a vlivy vnějšího okolí.

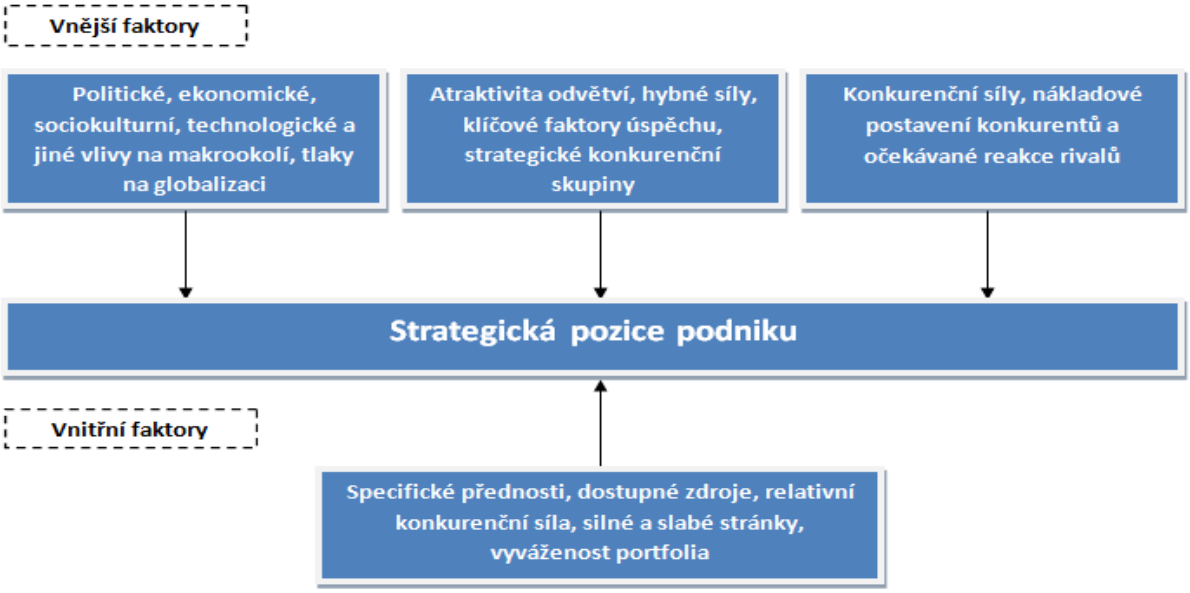
Podnik při vytváření strategie, kromě orientace na předvídání budoucnosti, se musí zaměřit na aktivní ovlivňování své budoucnosti v odvětvích a regionech, ve kterých působí. Musí pochopit všechny faktory mající vliv na jeho budoucnost, zohlednit, jak aktivně vytvářet nové trhy, chopit se všech nových příležitostí a být úspěšný v drsném konkurenčním prostředí.

Je obrovským omylem si myslet, že existuje nějaký univerzální postupu při tvorbě strategie, který je použitelný na všechny podniky. Tento fakt vede podniky do problémů. Musí se vytvářet strategie, která je šitá na míru každému podniku. Podnik se musí při tvorbě strategie vyhnout všeobecně známým pravidlům a vytvářet svoje vlastní postupy, analýzy a vize.

Strategická analýza se zaměřuje na dva základní okruhy. Prvním okruhem je analýza okolí, která se zabývá vnějšími faktory působící na podnik na makroúrovni. Dále se analýza okolí zaměřuje na analýzu mikroekonomických vnějších faktorů. Druhým okruhem je analýza vnitřních faktorů, a to vnitřních zdrojů a schopností podniku. Tyto dva okruhy nejsou na sobě nezávislé, ale naopak jsou mezi nimi určité vazby a souvislosti, které je nutné zohlednit. Přehled vnějších a vnitřních faktorů je uveden na schématu.[32]

[32] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1, str. 9 – 10.

Schéma č. 1: Přehled faktorů strategické analýzy



Zdroj: vlastní úprava podle: SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1, str. 10.

3.1.Analýza okolí

Analýza okolí se zaměřuje na analýzu faktorů, které ovlivňují podnik a v budoucím období by mohly mít dopad na jeho strategické postavení. Management by se měl zaměřit, když provádí strategickou analýzu na to, aby identifikoval současné a budoucí trendy jednotlivých složek makrookolí a mikrookolí, analyzovat jejich vzájemné vztahy a další souvislosti.[33]

Analýza makrookolí

Makrookolí zahrnuje politické, ekonomické, sociální a technologické sféry, které působí na podnik. Různé faktory z těchto sfér, jako například inflace, demografický vývoj, technologické změny mohou ovlivňovat efektivitu a úspěšnost podniku v konkurenci s jinými podniky působících v odvětví. Vlivy a podmínky, zahrnující jednotlivé sféry makrookolí, nemá možnost podnik ovlivňovat. Výjimkou je velký podnik. Ale má možnost na ně aktivně reagovat a ovlivňovat, aby případně změnily směr svého vývoje.

[33] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1, str. 13.

PEST analýza

Různými faktory, vyskytujících se ve sférách vyjmenovaných již dříve, se zabývá PEST analýza. V každé z těchto sfér se vyskytují faktory, které různou měrou působí na podnik. Také se odlišuje významnost jednotlivých faktorů v různých podnicích, odvětvích a situacích.

Jako první budou popsány politické a legislativní faktory. Mezi které například patří zahraniční a národní politická situace, členství státu v Evropské unii, daňové a protimonopolní zákony, regulace exportu a importu, cenová politika, ochrana životního prostředí a mnoho dalších faktorů. Tyto faktory pro podnik představují příležitosti, ale zejména hrozby v podobě různých omezení v důsledku různých státních nařízení a zákonů.

Další jsou ekonomické faktory, do kterých například se zahrnuje míra ekonomického růstu, hospodářský cyklus, vývoj mezd, úroková míra, inflace, daňová politika a směnný kurz. Vývoj těchto faktorů může pro podnik být příležitostí. Což může být například situace příznivého vývoje úrokové míry, která může vést podnik ke zvýšení investiční aktivity. Nebo může být hrozbou, což může být v situaci, kdy je nepříznivý vývoj směnných kurzů, který zejména má negativní vliv na podniky mající aktivity v zahraničí.

Další jsou sociální a demografické faktory zahrnující vlivy, které souvisejí s životním stylem a strukturou obyvatelstva. Do těchto faktorů například patří demografická situace, životní styl, mobilita obyvatelstva, práce a volný čas, náboženství a vzdělání. Pokud podnik identifikuje tyto trendy, tak to může znamenat výhodu před konkurenty.

Poslední jsou technologické faktory, mezi něž například patří vládní podpora výzkumu a vývoje, stav a změny v technologiích, rychlost zastarávání a nové objevy. Pro úspěch podniku je zapotřebí analyzovat tyto faktory z důvodu toho, aby se podnik vyhnul zaostávání v technologiích a byl aktivní v inovační činnosti oproti konkurenci.[34]

Analýza mikrookolí

Velmi důležité pro vytvoření strategie podniku je rovněž vymezení relevantního odvětví a jeho klíčových faktorů působících na podnik a bezprostředních konkurenčních sil. Vychází to z toho, že podnik těmto faktorům a vlivům musí čelit a rovněž je aktivně ovlivňovat. Proto

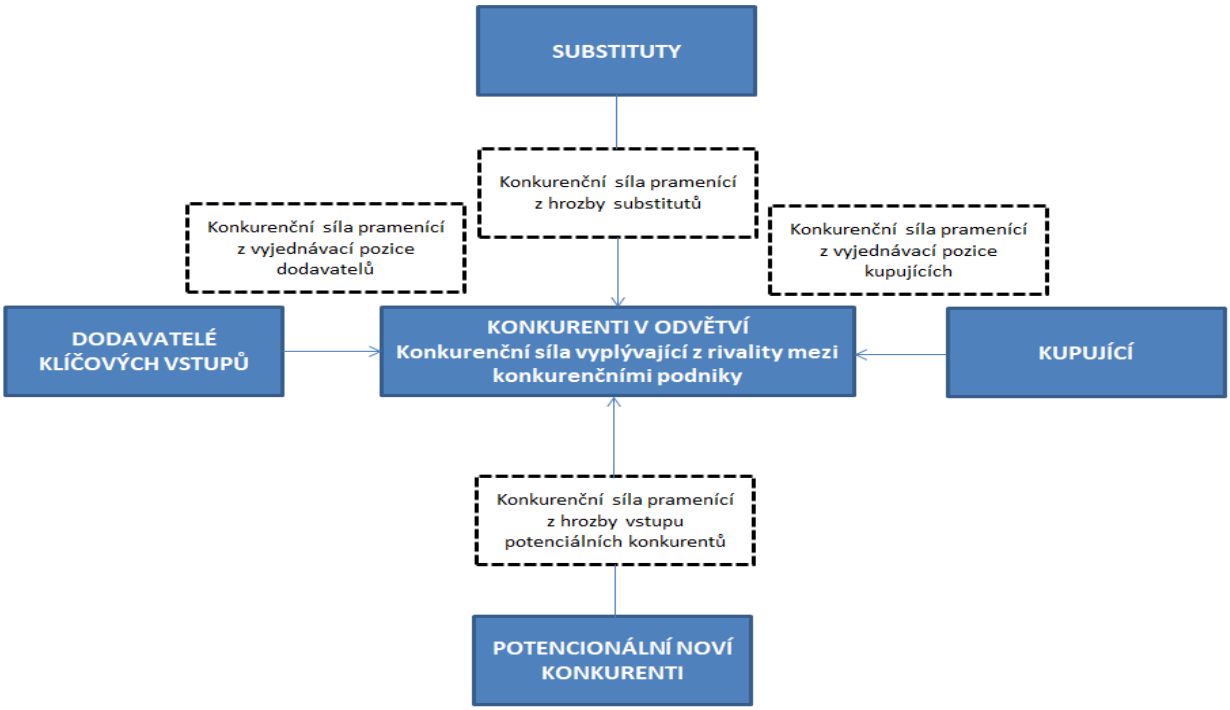
[34] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1, str. 16 – 19.

analýza mikrookolí, která analyzuje trendy, zákonitosti a vazby v daném odvětví, je důležitou částí strategické analýzy.[35]

Porterův model pěti sil

Analýzou konkurenčních sil se zabývá Model pěti sil, který vytvořil M. Porter. Tento model má za cíl vymezit síly působící v daném odvětví a identifikovat, které z nich jsou významné pro budoucí vývoj podniku a mohou být v rámci strategických rozhodnutí ovlivňovány managementem. Je důležité pro úspěšný vývoj podniku, aby tyto síly podnik identifikoval, vyrovnal se s nimi a využil je ve svůj prospěch. Podle M. Portera na konkurenční odvětví působí pět sil, které jsou uvedeny v následujícím schématu a budou dále popsány.

Schéma č. 2: Porterův model pěti sil



Zdroj: Vlastní úprava podle: SEDLÁČKOVÁ, Helena. Strategická analýza. Praha: C.H. Beck, 2000. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-422-8, str. 35.

Mezi nejsilnější konkurenční sílu patří rivalita mezi konkurenčními podniky. Intenzita konkurenčního boje vede podniky k vytvoření takové konkurenční strategie, která povede k dosažení tržního úspěchu, výhody nad konkurenty, anebo v případně defenzivní strategie, k udržení současné pozice podniku na trhu. Podniky používají mnoho konkurenčních

[35] SEDLÁČKOVÁ, Helena. Strategická analýza. Praha: C.H. Beck, 2000. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-422-8, str. 22.

nástrojů, do nichž například patří cena, kvalita, služby, záruky, garance, reklamní kampaně a akce na podporu prodeje. Tyto nástroje se v čase mění v reakci na změny tržních podmínek a kroků konkurentů. První krok pro analýzu rivality mezi konkurenčními podniky je pochopení konkurenčních pravidel v daném odvětví a následně musí být odhadována intenzita konkurenční rivality, na kterou mají vliv různé faktory. Jako je počet a velikost konkurentů v konkurenčním okolí, míra růst trhu, vysoké fixní náklady a diferenciace produktů.

Další významnou silou je hrozba substitučních výrobků. Pokud se substitut v důsledku změny ceny, výkonu nebo obojího stane atraktivnější, tak můžou zákazníci přestat se zajímat o původní produkt. Jsou obory, v nichž jsou podniky ohroženy substituty. Je to například potravinářský průmysl. V rámci analýzy substitutů je nutné pochopit potřeby, které jsou daným odvětvím uspokojovány a následně určit jakým substitutům mohou tyto potřeby čelit. Také je nutné uvažovat, že podniky mohou být v konkurenční válce s podniky z jiných odvětví, jejichž produkty jsou dobrým substituty. Jsou to například výrobci brýlí, kterým konkurují výrobci kontaktních čoček. Hrozba substitutů je tím významnější, čím nižší je jejich cena a náklady přechodu zákazníka a čím vyšší je jejich kvalita.

Mezi další síly patří hrozba vstupu potencionálních konkurentů. Výše hrozby, která souvisí s příchodem nových konkurentů do odvětví, je hlavně závislá na dvou faktorech, a to bariéry vstupu do odvětví a očekávané reakce ostatních konkurentů. Pokud jsou bariéry vstupu nízké a dochází v odvětví k růstu zisků, tak roste zájem nových podniku o vstup do odvětví. Avšak není-li růst poptávky po produktech v důsledku růstu kapacity způsobené vstupem nových konkurentů, pak následně mohou ceny a zisky klesnout. Pokud jde o reakci stávajících konkurentů v odvětví, tak ti se budou snažit bránit vstupu potencionálních konkurentům v případě, že jim to umožní jejich finanční a jiné zdroje, nebo případně spojením podniků v odvětví s distributory nebo i zákazníky.

Mezi poslední síly patří vyjednávací síla dodavatelů a kupujících. Vyjednávací síla dodavatelů je významnou silou, která může způsobit pokles ziskovosti podniků působících v odvětví. V případě, že dodavatelé zdrojů jsou silní, tak mohou, zvyšováním cen vstupů anebo případně snižováním jejich kvality, mít negativní vliv na podniky v odvětví. Je nutné, aby podniky tento vliv minimalizovaly zvyšováním kvality managementu, školením vlastních zaměstnanců a financováním investic vlastními zdroji. Pokud roste vyjednávající síla dodavatelů, tak tím se zvyšuje jejich vliv na podniky. Podobně silná může být vyjednávací síla

kupujících, kteří jsou schopni vyvinout silný tlak na podniky působící v odvětví. Silná pozice kupujících může vést ke snížení zisků podniků v odvětví a zostřit konkurenční vztahy mezi podniky a výhodám ve smyslu zlepšení kvality výrobků, výhodnějších úvěrový, platebních a garančních podmínek.[36]

3.2. Analýza interních zdrojů a schopností podniku

Analýza interních zdrojů a schopností podniku si dává za cíl identifikovat strategicky důležité zdroje, schopnosti a přednosti podniku, které jsou považovány za zdroj konkurenční výhody. Analýza interních zdrojů a schopností podniku se skládá ze třech fází. V první fázi je nutné identifikovat zdroje podniku a provést jejich analýzu. Pro identifikaci jsou zdroje rozděleny do čtyř základních skupin, a to na hmotné (např. stroje a zařízení, budovy), lidské (např. kvalifikovanost zaměstnanců, jejich schopnosti a motivace), finanční (např. vlastní a cizí kapitál) a nehmotné zdroje (např. patenty a know-how). Poté jsou zdroje analyzovány ve smyslu toho, jaký je jejich rozsah a kvalita, a zda mohou být považovány za konkurenční výhodu. Další fází je identifikace a analýza schopností podniku, ve které je důležité zhodnotit, jak je schopen podnik zdroje využívat. Podnik může mít důležité zdroje, ale přitom nemusí být schopen plně využívat jejich potenciál. Vysoká úroveň využití zdrojů může být velkou konkurenční výhodou. Například to vede k úspoře nákladů. Konkurence může být schopna napodobovat strukturu zdrojů, ale není schopna napodobovat vazby, jako je například unikátní systém optimalizace zásob a zásobování materiálem. Využití zdrojů je hodnoceno z pohledu jejich účinnosti (např. produktivita práce, využití výrobních kapacit) a stupně využití (např. využití lidských zdrojů, kapitálu a marketingu a distribučních zdrojů). Pro analýzu využití zdrojů se používají různé přístupy, jako je například analýza míry rentability a zkušenostního efektu, finanční analýza, hodnototvorný řetězec a analýza portfolia. V Poslední fázi poznatky z analýzy interních zdrojů a schopností podniku, které jsou vyhodnoceny spolu s poznatky z analýzy vnějšího prostředí, vyústí odhadem konkurenční síly, předností a z nich plynoucí konkurenční výhody.[37]

[36] SEDLÁČKOVÁ, Helena. Strategická analýza. Praha: C.H. Beck, 2000. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-422-8, str. 35 – 42.
[37] SEDLÁČKOVÁ, Helena. Strategická analýza. Praha: C.H. Beck, 2000. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-422-8, str. 61 - 77.

3.3.SWOT analýza

Závěrečnou etapou strategické analýzy, která vychází ze závěrů analýz okolí a interních zdrojů a schopností podniku, je SWOT analýza. Tato analýza se zaměřuje zaprvé na vnitřní situaci podniku, tedy na identifikaci silných a slabých stránek podniku a na srovnání těchto stránek s hlavními vlivy z okolí podniku, tedy příležitostmi a hrozbami. Z toho vyplývá určité omezení této analýzy, protože často je těžké odhadnout, co je příležitost a hrozba nebo silná a slabá stránka. Cílem je rozvíjet silné stránky a potlačovat slabé stránky a současně být schopen čelit potencionálním příležitostem a hrozbám. Pokud podnik chce, aby SWOT analýza měla smysl, tak musí tato analýza vést k identifikování, vyhledávání a vyhodnocení vlivů, k predikování vývojových trendů faktorů vnějšího okolí a vnitřní situace podniku a jejich vzájemných vazeb. K posouzení vzájemných vazeb silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb slouží diagram SWOT analýzy, který vede k snadnější orientaci a srovnání čtyř vyjmenovaných faktorů a rovněž umožňuje volbu různých variant budoucích strategií. Rovněž lze použít SWOT analýzu pro analyzování nejdůležitějších konkurentů v daném odvětví, aby podnik byl schopen zvažovat různé reakce konkurence na potencionální příležitosti a hrozby vzhledem k identifikovaným silným a slabým stránkám.[38]

Schéma č. 3: Diagram SWOT analýzy

Zdroj: Vlastní úprava podle: SEDLÁČKOVÁ, Helena. Strategická analýza. Praha: C.H. Beck, 2000. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-422-8, str. 79.

[38] SEDLÁČKOVÁ, Helena. Strategická analýza. Praha: C.H. Beck, 2000. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-422-8, str. 78 – 80.

4. GEOSAN GROUP a. s

4.1. Základní údaje o společnosti

Obchodní firma: GEOSAN GROUP a. s.

Sídlo: U Nemocnice 430, 280 02 Kolín III

Právní forma: Akciová společnost

IČO: 281 69 522

Vznik: 15. října 2007

Předmět podnikání:

- Provádění staveb, jejich změn a odstraňování
- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- Podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady
- Činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence
- Projektová činnost ve výstavbě
- Geologické práce
- Výkon zeměměřičských činností
- Montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení.

Předmět činnosti: Pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor bez poskytování jiných než základních služeb zajišťujících řádný provoz nemovitostí, bytů a nebytových prostor.

Základní kapitál: 2 000 000 Kč

Akcie: 20 ks kmenových akcií v zaknihované podobě upsaných a zapsaných ve jmenovité hodnotě 100 000 Kč

Majetková účast: 100 % účast (20 ks akcií) má společnost GEOSAN INVESTIČNÍ a. s.

Statutární orgán: členem představenstva je pouze generální ředitel ing. Luděk Kostka

Dozorčí orgán: členem je pouze ing. Ján Král.[39]

[39] Veřejný rejstřík a sbírka listin: Výroční zpráva společnosti GEOSAN GROUP a. s. [online]. 2018 [cit. 2019-04-10]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=53031606&subjektId=160830&spis=906882

4.2. Představení společnosti

Společnost GEOSAN GROUP byla založena v roce 1991 jako společnost s ručením omezeným. Následně byla změněna na akciovou společnost. Patří mezi nejvýznamnější společnosti ve stavebním průmyslu v České republice s celorepublikovou působností a neustále její stavební činnost a obrat roste. Obrat v roce 2017 vzrostl na téměř 1,75 miliardy korun, což je zhruba 75 % nárůst oproti roku 2016 a dále se počítá s růstem stavební činnosti a obratu i v dalších letech.[40] Společnost ještě v roce 2017 byla složena pouze ze tří závodů, a to Závodu pozemních staveb a ekologických a inženýrských staveb a projekty výrobního ředitele. Ale v roce 2018 se v důsledku růstu stavební činnosti a počtu zakázek rozdělil Závod ekologických a inženýrských staveb na Závod dopravních staveb a Závod ekologických a energetických staveb. Dále v roce 2019 došlo k rozdělení Závodu pozemních staveb na Závod pozemních staveb Čechy, Ostrava a Brno v důsledku rozhodnutí rozšířit stavební činnost do všech koutů České republiky. Takže v současnosti má společnost 5 realizačních závodů, které získávají mnoho stavebních zakázek, z největší části od veřejného sektoru, ale rovněž i od soukromého sektoru. Tyto stavební zakázky jsou zaměřené na širokou škálu stavebních činností. Mezi které patří výstavba pozemních budov, objektů a komunikací, rekultivace a odstraňování starých ekologických zátěží, speciální zakládání staveb, výstavba čistíren odpadních vod a kanalizací, hydrotechnické stavby a také se zabývá developerskými projekty.[41]

5. Finanční analýza

Tato část diplomové práce se bude zaměřovat na finanční analýzu společnosti GEOSAN GROUP a. s. za kalendářní roky 2013 až 2017. Jako první bude provedena horizontální a vertikální analýza položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Dále bude následovat analýza vybraných poměrových ukazatelů, které budou porovnávány s výsledky poměrových ukazatelů vybraných konkurenčních společností používající rovněž kalendářní rok.

[40] Veřejný rejstřík a sbírka listin: Výroční zpráva společnosti GEOSAN GROUP a. s. [online]. 2018 [cit. 2019-04-10]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=53031606&subjektId=160830&spis=906882

[41] GEOSAN GROUP a. s.: O nás [online]. 2019 [cit. 2019-04-10]. Dostupné z: http://www.geosan-group.cz/o-nas

5.1. Analýza finančních výkazů

Je nutné zmínit, že v rámci horizontální analýzy budou uvedeny v tabulkách níže procentuální a absolutní meziroční změny ve sledovaných letech 2013 až 2017 celkových aktiv, pasiv a jejich jednotlivých složek a jednotlivých složek výkazu zisku a ztráty. V rámci vertikální analýzy budou jednotlivé složky rozvahy analyzovány v poměru k celkovým aktivům a pasivům a jednotlivé složky výkazu zisku a ztráty k celkovým výnosům.

Horizontální analýza aktiv

Tabulka č. 2: Horizontální analýza aktiv 2013 - 2017 (v % a tis. Kč)

Položka	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016
Aktiva celkem	-11,87%	-69,14%	51,75%	4,77%	-278 405	-1 429 004	330 060	46 167
Dlouhodobá aktiva	**-12,81%**	**-87,52%**	**-4,60%**	**173,69%**	**-94 499**	**-563 129**	**-3 693**	**133 098**
Dlouhodobá nehmotná aktiva	-92,55%	702,11%	111,29%	-30,12%	-1 181	667	848	-485
Dlouhodobá hmotná aktiva	-6,77%	-69,36%	-5,71%	9,24%	-18 868	-180 096	-4 541	6 931
Dlouhodobá finanční aktiva	-16,25%	-100,00%	0,00%	100,00%	-74 450	-383 700	0	126 652
Oběžná aktiva	**-11,78%**	**-61,04%**	**50,80%**	**-3,59%**	**-188 819**	**-862 694**	**279 743**	**-29 826**
Zásoby	-43,63%	-46,07%	559,46%	-63,51%	-12 460	-7 417	48 572	-36 363
Dlouhodobé pohledávky	0,07%	-33,70%	19,70%	28,35%	125	-57 289	22 203	38 254
Krátkodobé pohledávky	-16,85%	-79,72%	91,29%	25,89%	-198 154	-779 713	181 087	98 257
Peněžní prostředky	9,52%	-7,33%	12,07%	-50,22%	21 670	-18 275	27 881	-129 974
Časové rozlišení	**96,85%**	**-31,85%**	**793,68%**	**-93,90%**	**4 913**	**-3 181**	**54 010**	**-57 105**

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-04-19]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Z tabulky je patrné, že v roce 2014 oproti roku 2013 došlo k poklesu hodnoty aktiv o 278 405 tis. Kč (o 12 %). Oběžná aktiva klesla o 188 819 tis. Kč (o 12 %). Zejména to bylo způsobeno snížením krátkodobých pohledávek o 198 154 tis. Kč (o 17 %). Na tomto poklesu se z největší části podílely pohledávky z obchodních vztahů z důvodu poklesu pohledávek po lhůtě splatnosti o třetinu. Dlouhodobá aktiva v absolutním měřítku v porovnání s oběžnými aktivy se snížila méně, a to o 94 499 tis. Kč (o 13 %). Na tomto poklesu se výrazně podílelo snížení dlouhodobých finančních aktiv o 74 450 tis. Kč (o 16 %) z důvodu prodeje 100 % podílů ve společnosti GEOSAN DEVELOPMENT SK a. s. a 75 % podílu ve Stavoinvesta Bratislava s. r. o. Na poklesu hodnoty aktiv v tomto roce se rovněž podílel prodej Závodu zahraničních aktivit a jeho jmění společnosti GEOSAN INTERNATIONAL s. r. o.

V roce 2015 v porovnání s předchozím rokem došlo k daleko výraznějšímu propadu hodnoty aktiv, a to o 1 429 004 tis. Kč (o 69 %). To bylo způsobeno organizačními změnami ve společnosti. Změna proběhla tak, že dosavadní společnost GEOSAN GROUP a. s. si v září 2015 změnila název na GEOSAN STAVEBNÍ a. s a následně prodala významnou část svých závodů, a to Vedení a správa, Projekty výrobního ředitele, Závod pozemních staveb a Závod ekologických a inženýrských staveb, na společnost, která se rovněž v září přejmenovala ze společnosti AVARA a. s. na současnou GEOSAN GROUP a. s. Touto transakcí přešla na současnou GEOSAN GROUP a. s. velká část jmění GEOSAN STAVEBNÍ a. s. (aktiv a závazků) a drtivá většina stavebních zakázek. Téměř celou výši bilanční sumy současné GEOSAN GROUP a. s. tvoří převedené jmění v důsledku koupě části závodu, protože původní společnost AVARA a. s. evidovala pouze v aktivech hotovost a peníze na bankovních účtech ve výši 2 mil. Kč. V rámci oběžných aktiv, která poklesla o 862 694 tis. Kč (o 61 %), se nejvíce snížily krátkodobé pohledávky, a to o 779 713 tis. Kč (o 80 %). Dlouhodobá aktiva se snížila o 563 129 tis. Kč (o 88 %). Z nichž největší vliv na tom měla dlouhodobá finanční aktiva, která poklesla o 383 700 tis. Kč (o 100 %) a dlouhodobá hmotná aktiva, která se snížila o 180 096 tis. Kč (o 69 %).

V roce 2016 oproti roku 2015 došlo ke zvýšení hodnoty aktiv o 330 060 tis. Kč (o 52 %) způsobené růstem oběžných aktiv o 279 743 tis. Kč (o 51 %). Na růstu oběžných aktiv se nejvíce podílely opět krátkodobé pohledávky, které vzrostly o 181 087 tis. Kč (o 91 %) z důvodu růstu pohledávek z obchodních vztahů. Zvýšení pohledávek bylo zapříčiněno meziročním růstem obratu na cca 1 mld. Kč v důsledku získání mnoha nových zakázek. Také se na růstu oběžných aktiv podílelo zvýšení nedokončené výroby v rámci zásob o 47 756 tis. Kč, které je způsobené velkým množstvím rozpracovaných nedokončených zakázek. Na zvýšení aktiv se rovněž podílela položka časového rozlišení příjmy příštích období, která vzrostla o 54 010 tis. Kč (o 794 %). Což bylo v důsledku toho, že fakturace stavebních prací proběhla v běžném účetním období, ale příjem peněz byl uskutečněn až v následujícím účetním období. Dlouhodobá aktiva se pouze mírně snížila v porovnání s ostatními položkami, a to o 3 693 tis. Kč (o 5 %).

V roce 2017 už došlo v porovnání s předchozími sledovanými roky k menší změně v hodnotě aktiv. A to k růstu o 46 167 tis. Kč. Nejvíce se změnila dlouhodobá aktiva, která se zvýšila o 133 098 tis. Kč (o 174 %). To bylo způsobeno hlavně růstem dlouhodobých finančních aktiv,

která se změnila v důsledku zvýšení položky ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly nezaručující rozhodující ani podstatný vliv o 126 652 tis. Kč. Oproti růstu dlouhodobých aktiv došlo k poklesu oběžných aktiv o 29 826 tis. Kč (o 4 %), což bylo zejména zapříčiněno poklesem peněžních prostředků o 129 974 tis. Kč. Podle výkazu cashflow byl pokles peněžních prostředků zejména způsoben zvýšením krátkodobých pohledávek o 98 257 tis. Kč v důsledku rostoucí stavební činnosti a poklesem krátkodobých závazků o 15 790 tis. Kč. Dále výrazně pokleslo časové rozlišení o 57 105 tis. Kč (o 94 %) zejména kvůli snížení položky příjmy příštích období. Toto snížení může být způsobeno inkasem peněžních prostředků za fakturace stavebních prací v minulém účetním období.

Horizontální analýza pasiv

Tabulka č. 3: Horizontální analýza pasiv 2013 - 2017 (v % a tis. Kč)

Položka	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016
Pasiva celkem	-11,87%	-69,14%	51,75%	4,77%	-278 405	-1 429 004	330 060	46 167
Vlastní kapitál	**17,42%**	**-84,52%**	**105,61%**	**8,34%**	**127 250**	**-725 050**	**140 274**	**22 765**
Základní kapitál	0,00%	-99,74%	0,00%	0,00%	0	-753 040	0	0
Ážio a Kapitálové fondy	-225,93%	741,31%	23,08%	0,00%	-36 368	150 271	30 000	0
Fondy ze zisku	-100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	-50 594	0	0	0
Výsledek hospodaření min. let	59,07%	100,00%	100,00%	11,25%	84 208	58 357	99 863	11 234
Výsledek hosp. běžn. úč. období	252,65%	-99,55%	100,00%	102,64%	130 004	-180 638	10 411	11 531
Cizí zdroje	**-25,01%**	**-61,75%**	**41,60%**	**2,89%**	**-403 067**	**-746 308**	**192 309**	**18 933**
Rezervy	18,45%	-96,00%	574,31%	45,08%	5 182	-31 940	7 644	4 046
Dlouhodobé závazky	34,82%	-32,11%	-3,25%	25,23%	47 809	-59 435	-4 085	30 677
Krátkodobé závazky	-36,82%	-67,76%	87,63%	-3,01%	-504 950	-587 003	244 750	-15 790
Bankovní úvěry a výpomoci	65,16%	-54,81%	-100,00%	0,00%	48 892	-67 930	-56 000	0
Časové rozlištění	**-88,36%**	**12420,53%**	**-5,91%**	**11,12%**	**-2 588**	**42 354**	**-2 523**	**4 469**

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-04-19]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Jak už bylo popsáno u aktiv, tak celková hodnota bilance se za první tři roky výrazně propadla, a to o 1 707 409 tis. Kč (o 73 %). V roce 2014 oproti předchozímu roku se cizí zdroje propadly o 403 067 tis. Kč (o 25 %). Nejvíce se na tom podílely krátkodobé závazky, které klesly o 504 950 tis. Kč (o 37 %), což bylo způsobeno hlavně snížením závazků z obchodních vztahů o téměř polovinu. Na poklesu cizích zdrojů se rovněž podílel, jak už bylo zmíněno u horizontální analýzy aktiv, prodej Závodu zahraničních aktivit. Propad cizích zdrojů mírně korigovaly položky dlouhodobých závazků a bankovních úvěrů a výpomocí, které obě vzrostly o cca 48 000 tis. Kč. Oproti tomu vlastní kapitál vzrostl o 127 250 tis. Kč (17 %). Zejména se zvýšil výsledek hospodaření běžného účetního období o 130 004 tis. Kč (o

253 %) vlivem zlepšení provozního výsledku hospodaření o 79 % a také se zlepšil výsledek hospodaření minulých let o 84 208 tis. Kč (o 59 %) tím, že se použila část výsledku hospodaření za rok 2013 a celý fond vytvářený ze zisku na snížení neuhrazené ztráty z minulých let.

K největšímu propadu bilance a tím i pasiv došlo v roce 2015 v porovnání s předchozím rokem, a to o 69 %. Ve vlastním kapitálu, který se snížil o 725 050 tis. Kč (o 85 %), se to nejvíce projevilo u základního kapitálu, který poklesl o 753 040 tis. Kč na 2 000 tis. Kč o téměř 100 %. To bylo způsobeno výše zmíněnými organizačními změnami ve společnosti, kdy současná společnost GEOSAN GROUP a. s. pokračuje se základním kapitálem ve výši 2 000 tis. Kč, který měla ve své rozvaze společnost AVARA a. s. Jen se změnil vlastník 100 % podílu z Ing. Miroslava Dvořáka, bývalého předsedy představenstva AVARA a. s., na GEOSAN INVESTIČNÍ a. s. Rovněž se výrazně snížili cizí zdroje o 746 308 tis. Kč (o 62 %), z nichž nejvíce došlo ke snížení krátkodobých závazků o 587 003 tis. Kč (o 68 %). Na změně cizích zdrojů, jak už bylo výše zmíněno, se projevila koupě části závodu a tím i převod části jmění GEOSAN STAVEBNÍ a. s. Rovněž došlo k výrazné změně v časovém rozlišení o 42 354 tis., a to zejména položky výnosů příštích období. Což může být rovněž způsobené převodem části jmění GEOSAN STAVEBNÍ a. s.

V dalších letech už došlo k rostoucímu trendu pasiv. V roce 2016 oproti předchozímu roku vzrostl vlastní kapitál o 140 274 tis. Kč (o 106 %). Největší podíl na tom měl výsledek hospodaření minulých let, který vzrostl o 99 863 tis. Kč (o 100 %). To bylo zejména zapříčiněno tím, že ve vlastním kapitálu byl vykázán jiný výsledek hospodaření minulých let z důvodu opravy nákladů a výnosů za rok 2015. Cizí zdroje vzrostli o 192 309 tis. Kč (o 42 %), v nichž se nejvíce změnila položka krátkodobé závazky, a to o 244 750 tis. Kč (o 88 %). Na této změně měly největší podíl závazky z obchodních vztahů, které vzrostly o 162 856 tis. Kč. Což může být způsobeno tím, že jak roste stavební činnost společnosti, tak rostou i závazky k různým subdodavatelům. Také na tom měly rostoucí podíl závazky ke společníkům, které se zvýšily o 78 939 tis. Kč.

V roce 2017 už neproběhla tak výrazná změna v pasivech v porovnání s předchozími sledovanými lety. Vlastní kapitál se zvýšil o 22 765 tis. Kč, a to pouze zvýšením výsledku hospodaření minulých let o 11 234 tis. Kč (o 11 %) v důsledku růstu nerozděleného zisku

minulých let a zvýšením výsledku hospodaření za běžné účetní období o 11 531 tis. Kč (o 103 %), zejména provozního výsledku hospodaření. Cizí zdroje se zvýšily pouze o 18 933 tis. Kč (o 3 %). Došlo k růstu dlouhodobých závazků o 30 677 tis. Kč (25 %). Což bylo zapříčiněno zvýšením závazků k subdodavatelům z titulu zádržného. Také poklesly krátkodobé závazky o 15 790 tis. Kč (o 3 %), kde zejména to způsobilo snížení závazků po lhůtě splatnosti o 11 832 tis. Kč.

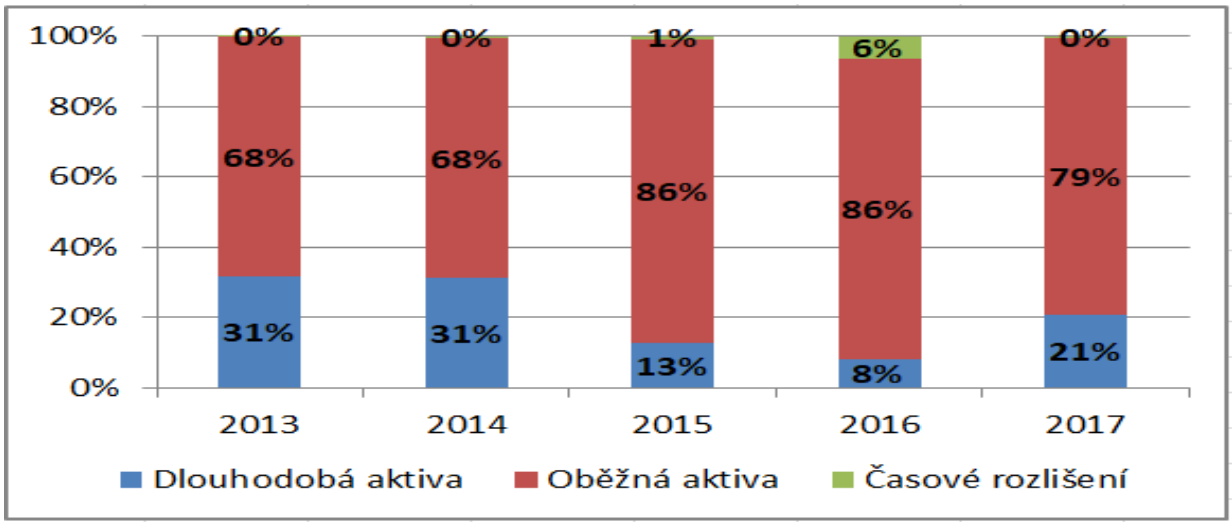
Vertikální analýza aktiv

Tabulka č. 4: Vertikální analýza aktiv 2013 - 2017 (v %)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Aktiva celkem	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100%
Dlouhodobá aktiva	**31,47%**	**31,13%**	**19,71%**	**7,92%**	**20,68%**
Dlouhodobá nehmotná aktiva	0,05%	0,00%	0,10%	0,17%	0,11%
Dlouhodobá hmotná aktiva	11,88%	12,56%	19,60%	7,75%	8,08%
Dlouhodobá finanční aktiva	19,54%	18,56%	0,00%	0,00%	12,49%
Oběžná aktiva	**68,32%**	**68,38%**	**79,37%**	**85,80%**	**78,95%**
Zásoby	1,22%	0,78%	3,55%	5,92%	2,06%
Dlouhodobé pohledávky	7,24%	8,23%	15,28%	13,94%	17,08%
Krátkodobé pohledávky	50,15%	47,32%	29,18%	39,20%	47,11%
Peněžní prostředky	9,70%	12,06%	31,35%	26,74%	12,71%
Časové rozlišení	**0,22%**	**0,48%**	**0,92%**	**6,28%**	**0,37%**

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-04-19]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Graf č. 1: Struktura aktiv 2013 – 2015 (v %)



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-04-19]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Z tabulky a grafu výše je zřejmé, že v prvních sledovaných letech 2013 a 2014 nedošlo ve struktuře aktiv k výrazným změnám. Největší podíl na aktivech měla oběžná aktiva, která tvořila v obou letech 68 % aktiv. Z nichž největší podíl na aktivech měly krátkodobé pohledávky a největší část krátkodobých pohledávek tvořily pohledávky z obchodních vztahů, a to 50 % v roce 2013 a 47 % v roce 2014. Dlouhodobá aktiva tvořila v obou letech 31 % aktiv. Nejvíce se na to podílela dlouhodobá finanční aktiva tvořící 20 % aktiv a dlouhodobá hmotná aktiva tvořící 12 % aktiv. Časové rozlišení v těchto letech tvořilo zanedbatelnou část menší než 0,5 %.

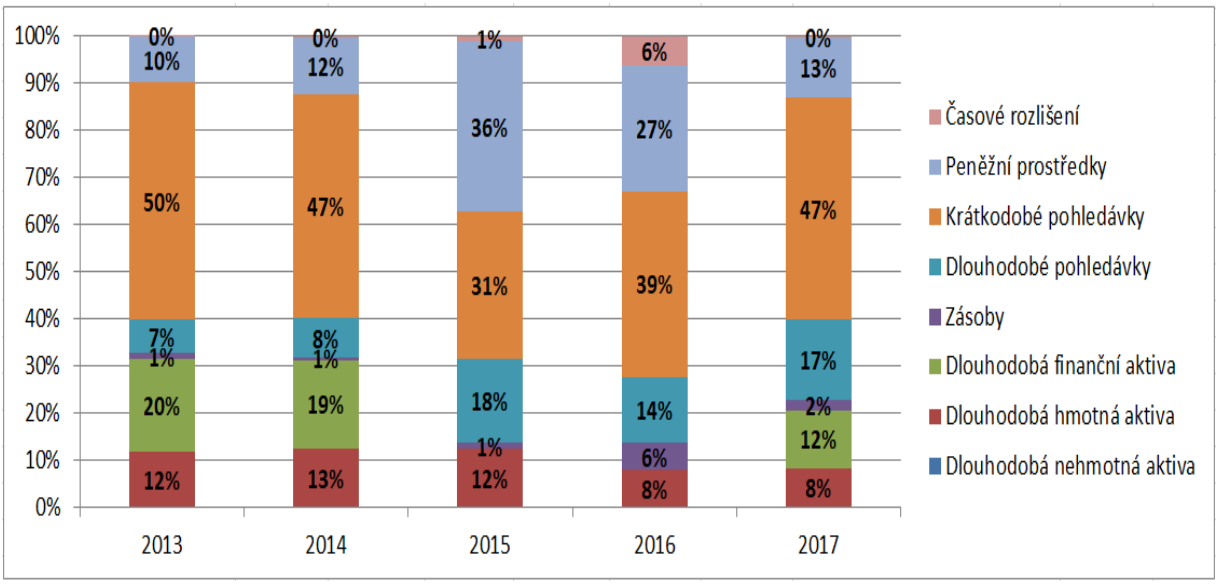
V roce 2015 došlo ke změně poměru jednotlivých aktiv v důsledku provedených organizačních změn ve společnosti a koupi části závodu od GEOSAN STAVEBNÍ a. s. Projevilo se to v růstu podílu oběžných aktiv na 86 % na úkor dlouhodobých, jejichž podíl klesl na 13 %. V oběžných aktivech vzrostl podíl peněžních prostředků na aktivech na 36 %. Podíl krátkodobých pohledávek oproti předchozím letům klesl na 31 %. Poměrně výrazně se zvýšil poměr dlouhodobých pohledávek na 18 %. V dlouhodobých aktivech mají největší podíl dlouhodobá hmotná aktiva, jejichž poměr se nezměnil oproti předchozím letům a činil 12 %. Co se týká dlouhodobých finančních aktiv, tak ty se oproti předchozím rokům nenacházely v aktivech opět v důsledku organizačních změn ve společnosti. Časové rozlišení pořád tvořilo zanedbatelnou část, a to 1 %.

V roce 2016 zůstal poměr oběžných aktiv téměř totožný, a to 86 %. Pouze se změnil podíl jednotlivých položek aktiv. A to zejména se zvýšil podíl krátkodobých pohledávek na 39 %, což může být v důsledku důvodů, které již byly zmíněny v horizontální analýze, a to růstu obratu a přijetí nových stavebních zakázek. Oproti tomu klesl podíl peněžních prostředků na 27 %. Podíl dlouhodobých aktiv se snížil na 8 %, což bylo způsobeno poklesem dlouhodobých hmotných aktiv na stejné procento. Na úkor poklesu dlouhodobých aktiv vzrostlo časové rozlišení na 6 % v důsledku, jak už bylo zmíněno výše, růstu položky příjmy příštích období.

V roce 2017 se zvýšil podíl dlouhodobých aktiv na 21 % v důsledku snížení oběžných aktiv na 79 % a časového rozlišení na méně než 0,5 %. Růst podílu dlouhodobých aktiv byl zejména způsoben, jak už bylo uvedeno, zvýšením podílu dlouhodobých finančních aktiv na 13 % díky nákupu ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů. V rámci oběžných aktiv vzrostl podíl krátkodobých pohledávek na 47 % v důsledku rostoucí stavební činnosti, ale oproti tomu výrazněji klesl podíl peněžních prostředku na 13 %. Tento pokles byl zapříčiněn, jak už

bylo popsáno, meziročním zvýšením krátkodobých pohledávek a poklesem krátkodobých závazků. Časové rozlišení pokleslo z důvodu snížení položky příjmy příštích období na méně než 0,5 %.

Graf č. 2: Podrobnější struktura aktiv 2013 – 2017 (v %)



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-04-19]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

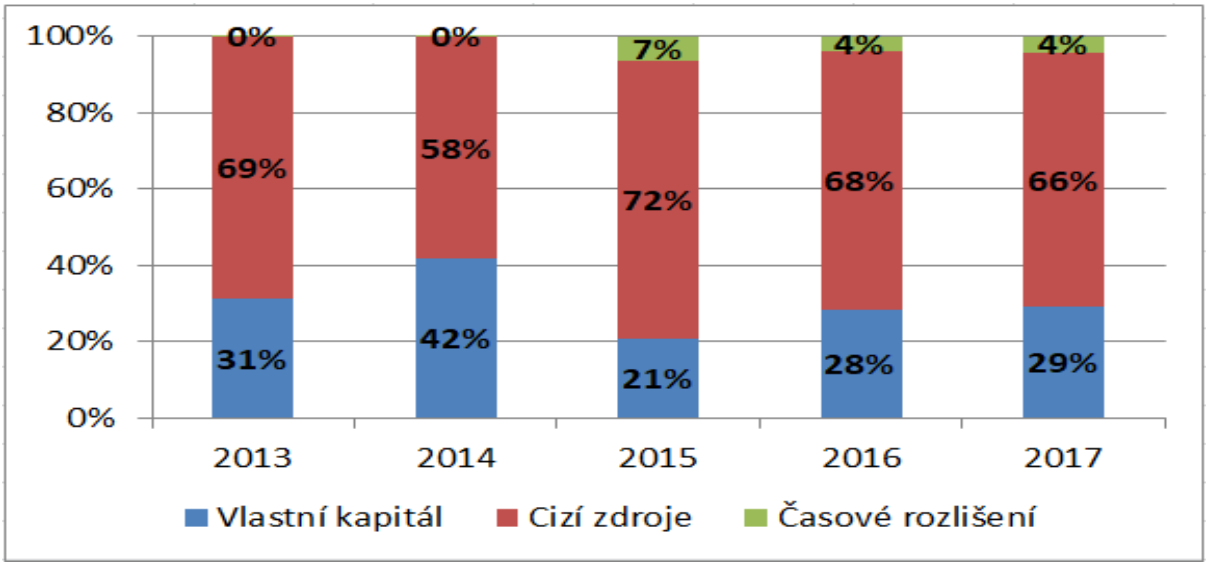
Vertikální analýza pasiv

Tabulka č. 5: Vertikální analýza pasiv 2013 - 2017 (v %)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Pasiva celkem	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100%
Vlastní kapitál	**31,15%**	**41,51%**	**20,82%**	**28,22%**	**29,18%**
Základní kapitál	32,19%	36,53%	0,31%	0,21%	0,20%
Ážio a Kapitálové fondy	0,69%	-0,98%	20,38%	16,53%	15,78%
Fondy ze zisku	2,16%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Výsledek hospodaření min. let	-6,08%	-2,82%	0,00%	10,32%	10,96%
Výsledek hosp. běžn. úč. období	2,19%	8,78%	0,13%	1,16%	2,24%
Cizí zdroje	**68,72%**	**58,48%**	**72,48%**	**67,63%**	**66,42%**
Rezervy	1,20%	1,61%	0,21%	0,93%	1,28%
Dlouhodobé závazky	5,85%	8,96%	19,71%	12,56%	15,02%
Krátkodobé závazky	58,47%	41,91%	43,79%	54,14%	50,12%
Bankovní úvěry a výpomoci	3,20%	6,00%	8,78%	0,00%	0,00%
Časové rozlišení	**0,12%**	**0,02%**	**6,69%**	**4,15%**	**4,40%**

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-04-19]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Graf č. 3: Struktura pasiv 2013 – 2015 (v %)



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-04-19]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Ve všech sledovaných letech tvořily největší část struktury pasiv cizí zdroje. V roce 2013 to činilo 69 %. V tomto roce měly největší podíl krátkodobé závazky, které tvořily 59 % pasiv. Nejvíce se zasloužily na velkém podílu krátkodobých závazků závazky z obchodních vztahů. Vlastní kapitál se podílel na pasivech 31 %. Téměř z celé části se na tom podílel 32 % základní kapitál. Časové rozlišení v prvních dvou letech tvoří zanedbatelnou část, a to méně než 0,5 %.

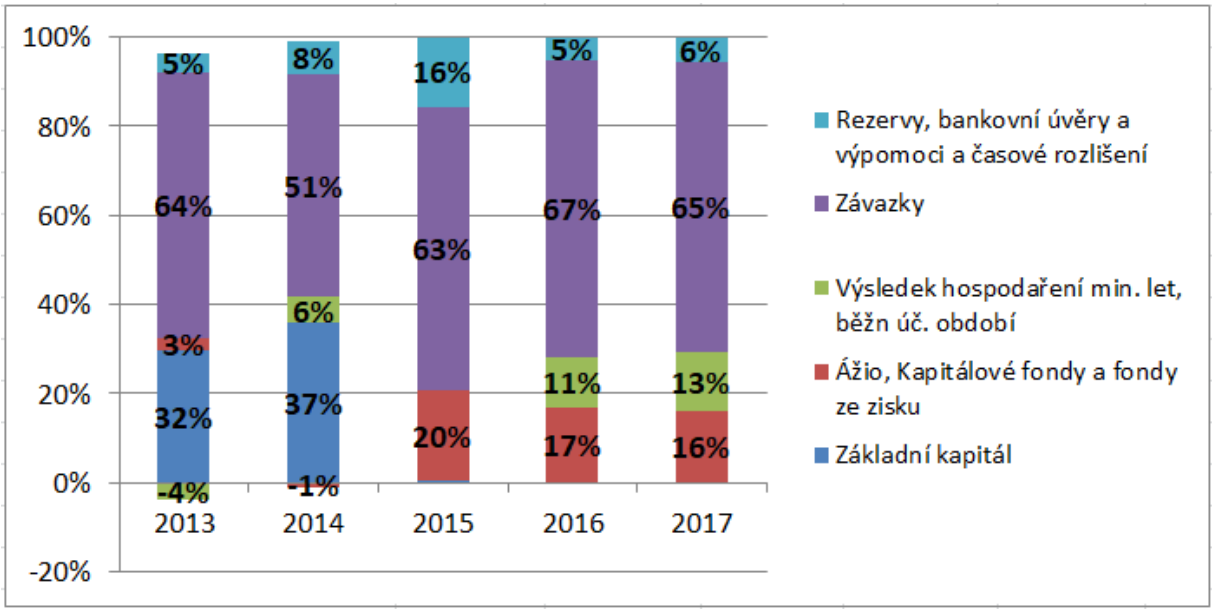
V roce 2014 došlo ke snížení podílu cizích zdrojů na 58 % oproti zvýšení vlastního kapitálu na 42 %. Ke snížení cizích zdrojů došlo zejména díky poklesu podílu krátkodobých závazků na 42 %. To bylo způsobeno, jak už bylo uvedeno v horizontální analýze, v důsledku snížení závazků z obchodních vztahů téměř o polovinu. Ve vlastním kapitálu došlo k více menším změnám, které se podílely na zvýšení podílu vlastního kapitálu. Podíl základního kapitálu se zvýšil na 37 %, rovněž se zlepšil podíl výsledků hospodaření minulých let a běžného období na 6 %. Důvod zlepšení výsledků hospodaření byl uveden v horizontální analýze.

V roce 2015, jak už bylo zmíněno několikrát výše, došlo k organizačním změnám ve společnosti. Touto skutečností došlo ke změně podílu jednotlivých položek pasiv. Podíl vlastního kapitálu se výrazně snížil na 21 %. Téměř z celé části se na tom podílelo 20 % ážio a kapitálové fondy. Ostatní položky, včetně základního kapitálu, který tvořil v předchozích obdobích největší podíl na vlastním kapitálu, měly zanedbatelný podíl na pasivech, a to menší než 0,5 %. Na úkor vlastního kapitálu vzrostl podíl cizích zdrojů na 72 %. Nejvíce se

zvýšil podíl dlouhodobých závazků na 20 %. Podíl krátkodobých závazků zůstal stabilní. Zvýšil se pouze na 44 %. Rovněž se zvýšil podíl časového rozlišení na 7 %. Zejména v důsledku, jak už bylo uvedeno, růstu položky výnosů příštích období.

V posledních sledovaných letech 2016 a 2017 se už ustálila struktura pasiv a nedocházelo k výrazným změnám. V těchto letech došlo k růstu podílu vlastního kapitálu na 29 %. Bylo to hlavně zapříčiněné růstem výsledku hospodaření minulých let na 10 %. Ážio a kapitálové fondy poklesly na 16 %. Podíl cizích zdrojů se snížil na 67 %. Došlo k růstu podílu krátkodobých závazků na 54 %. V roce 2017 se mírně snížil podíl na 50 %. Podíl dlouhodobých závazků poklesl na 13 % v roce 2016. V roce 2017 se mírně zvýšil na 15 %. Podíl časového rozlišení se v těchto letech pohybovalo okolo 4 %.

Graf č. 4: Podrobnější struktura pasiv 2013 – 2017 (v %)



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-04-19]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Tabulka č. 6: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty 2013 - 2017 (v % a tis. Kč)

Položka	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	-18,99%	-84,11%	353,81%	74,28%	-324 814	-1 165 280	779 044	742 199
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-132,16%	137,24%	352,64%	-153,59%	-38 469	19 712	25 887	-71 593
Výkony	**-20,92%**	**-83,43%**	**353,78%**	**64,95%**	**-363 283**	**-1 145 568**	**804 931**	**670 606**
Spotřeba materiálu a energie	57,14%	-74,97%	754,54%	-7,93%	13 592	-28 022	70 602	-6 342
Služby	-28,69%	-79,07%	296,28%	79,26%	-386 217	-758 915	595 022	630 812
Výkonová spotřeba	**-27,20%**	**-78,92%**	**316,68%**	**71,30%**	**-372 625**	**-786 937**	**665 624**	**624 470**
Přidaná hodnota	**2,55%**	**-95,39%**	**803,52%**	**29,45%**	**9 342**	**-358 631**	**139 307**	**46 136**
Osobní náklady	18,37%	-80,09%	330,22%	34,73%	19 596	-101 153	83 028	37 570
Daně a poplatky	-47,15%	-92,05%	288,53%	122,74%	-5 869	-6 056	1 509	2 494
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	-23,02%	-95,29%	626,80%	8,53%	-6 712	-21 387	6 619	655
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	220,37%	-57,37%	19953,90%	-98,93%	476	-397	58 864	-58 527
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	1226,37%	-99,83%	3251750,00%	-99,02%	1 116	-1 205	65 035	-64 401
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštího období	69,01%	97,89%	172,93%	-11,06%	166 795	73 312	5 837	-471
Ostatní provozní výnosy	-21,47%	-90,97%	6,95%	49,90%	-39 919	-132 840	916	7 039
Ostatní provozní náklady	-52,14%	-98,58%	401,43%	34,49%	-284 533	-257 428	14 909	6 424
Provozní výsledek hospodaření	**79,18%**	**-98,91%**	**1128,37%**	**51,33%**	**79 506**	**-177 951**	**22 150**	**12 377**
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	96,02%	100,00%	0,00%	0,00%	123 148	5 101	0	0
Výnosové úroky	63,67%	-83,58%	373,27%	-100,00%	957	-2 056	1 508	-1 912
Nákladové úroky	-37,84%	-90,13%	421,69%	-99,62%	-2 189	-3 241	1 497	-1 845
Ostatní finanční výnosy	109,81%	-99,45%	594,67%	91,45%	23 267	-44 212	1 451	1 550
Ostatní finanční náklady	-77,91%	-97,55%	891,58%	4,79%	-148 708	-41 136	9 210	491
Finanční výsledek hospodaření	**112,03%**	**-110,58%**	**-1047,03%**	**11,69%**	**51 973**	**-6 992**	**-7 748**	**992**
Daň z příjmů za běžnou činnost	45,67%	-91,50%	997,75%	41,86%	1 475	-4 305	3 991	1 838
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	**252,65%**	**-99,55%**	**1265,01%**	**102,64%**	**130 004**	**-180 638**	**10 411**	**11 531**
Výsledek hospodaření za účetní období	**252,65%**	**-99,55%**	**1265,01%**	**102,64%**	**130 004**	**-180 638**	**10 411**	**11 531**
Výsledek hospodaření před zdaněním	**240,42%**	**-99,34%**	**1177,60%**	**85,56%**	**131 479**	**-184 943**	**14 402**	**13 369**

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-04-19]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

V rámci výkonů došlo k největším změnám u tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb. Mezi roky 2013 a 2014 proběhl pokles o 324 814 tis. Kč (o 19 %). Největší propad v tržbách proběhl mezi roky 2014 a 2015, a to o 1 165 280 tis. Kč (o 84 %). Který byl zapříčiněn výše zmíněnými organizačními změnami ve společnosti. V posledních sledovaných letech nastal výrazných růst tržeb v důsledku přijímání nových zakázek a růstu stavební činnosti, kdy v roce 2016 oproti předchozímu roku se zvýšily tržby o 779 044 tis. Kč (o 353 %) na téměř 1 mld. Kč. V roce 2017 vzrostly tržby o 742 199 tis. Kč (o 74 %) na téměř 1,75 mld. Kč. Z toho se dá vyvozovat, že tento trend výrazného meziročního zvyšovaní tržeb a stavební produkce

bude pokračovat i v následujících letech. Změna stavu zásob vlastní činnosti tvořila zanedbatelnou část v rámci výkonů společnosti.

Výkonová spotřeba téměř kopírovala trend vývoje meziročních změn výkonů. Mezi prvními roky byl nejprve pokles o 372 625 tis. Kč (o 27 %). Poté nastal velký propad o 786 937 tis. Kč (o 79 %). Následně proběhl v posledních dvou letech výrazných růst o 665 624 tis. Kč (o 317 %) a o 624 470 tis. Kč (o 71 %). Nejvíce se na vývoji výkonové spotřeby podílely služby. Spotřeba materiálu a energie tvořila výrazně menší část.

U přidané hodnoty opět proběhl největší pokles v roce 2015 oproti předchozímu roku, a to o 358 631 tis. Kč (o 95 %). Poté v následujícím roce nastal největší růst o 139 307 tis. Kč (o 804 %). V roce 2017 přidaná hodnota vzrostla méně, a to o 46 136 tis. Kč (o 29 %).

Provozní výsledek hospodaření téměř kopíroval vývoj výkonů, výkonové spotřeby a přidané hodnoty. Mezi lety 2013 a 2014 došlo k největšímu růstu, a to o 79 506 tis. Kč (o 79 %). Opět největší propad byl mezi lety 2014 a 2015, a to o 177 951 tis. Kč (o 99 %). V dalších letech už v absolutním měřítku neproběhly tak významné změny. Mezi lety 2015 a 2016 bylo zvýšení o 22 150 tis. Kč a mezi posledními lety byl nárůst o 12 377 tis. Kč.

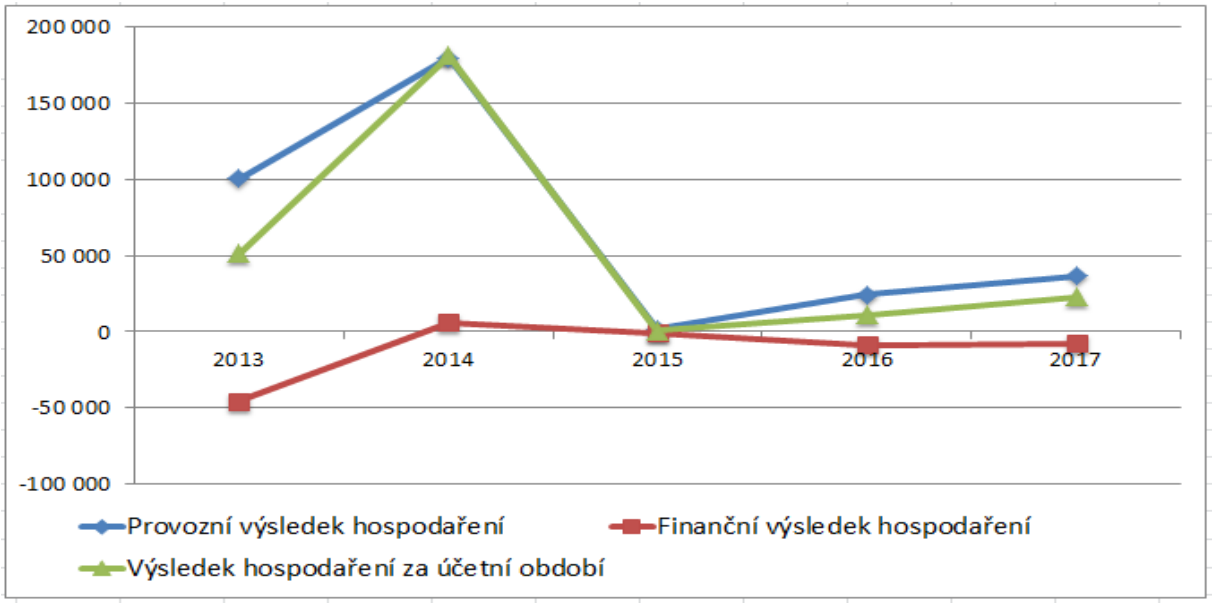
Mezi nejvýznamnější položky z provozní oblasti byly osobní náklady, které nejprve vzrostly o 19 596 tis. Kč. Poté mezi lety 2014 a 2015 následoval velký pokles o 101 153 tis. Kč (o 80 %). Poté velký nárůst o 83 028 tis. Kč (o 330 %) a poté následovalo zvýšení o 37 570 tis. Kč. Růst osobních nákladů v posledních letech může souviset s nabíráním nových zaměstnanců v důsledku růstu stavební činnosti společnosti a přijímání nových zakázek. Další významnou položkou byly například ostatní provozní náklady, které mezi lety 2013 a 2015 významně poklesly v absolutním měřítku o 284 533 tis. Kč a o 257 428 tis. Kč. Poté následoval v posledních letech mírný růst o 14 909 tis. Kč a 6 424 tis. Kč.

U finančního výsledku hospodaření neproběhly tak velké změny. Pouze mezi roky 2013 a 2014 byl nárůst o 51 973 tis. Kč (o 112 %). Poté následovaly menší změny v porovnání s nárůstem mezi prvními roky, a to pokles o 6 992 tis. Kč, 7 748 tis. Kč a následně růst o 992 tis. Kč. Na finanční výsledek měly největší vliv položky změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti, u které proběhla největší změna mezi roky 2013 a 2014, a to růst o 123 148 tis. Kč (o 96 %), a ostatní finanční náklady, které se mezi prvními roky snížily o

148 708 tis. Kč (o 78 %). Poté byl menší pokles o 41 136 tis. Kč (o 98 %) a následovaly menší růsty o 9 210 tis. Kč a 491 tis. Kč.

Výsledek hospodaření za účetní období téměř kopíroval vývoj provozního výsledku hospodaření. V prvních letech nastal růst o 130 004 tis. Kč (o 253 %). Poté následoval dramatický pokles o 180 638 tis. Kč (o 100 %) a v posledních obdobích proběhl nárůst v absolutním měřítku o 10 411 tis. Kč a 11 531 tis. Kč.

Graf č. 5: Vývoj jednotlivých výsledků hospodaření 2013 – 2017 (v tis. Kč)



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-04-19]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Tabulka č. 7: Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty 2013 – 2017 (v %)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Výnosy celkem	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	89,12%	87,74%	93,97%	92,86%	98,58%
Změna stavu zásob vlastní činnosti	1,36%	-0,78%	3,13%	3,09%	-2,17%
Výkony	**90,48%**	**86,95%**	**97,10%**	**95,94%**	**96,41%**
Spotřeba materiálu a energie	1,24%	2,37%	3,99%	7,43%	4,17%
Služby	70,13%	60,78%	85,71%	73,96%	80,76%
Výkonová spotřeba	**71,37%**	**63,15%**	**89,70%**	**81,39%**	**84,93%**
Přidaná hodnota	**19,10%**	**23,81%**	**7,40%**	**14,56%**	**11,48%**
Osobní náklady	5,56%	8,00%	10,73%	10,05%	8,25%
Daně a poplatky	0,65%	0,42%	0,22%	0,19%	0,26%
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	1,52%	1,42%	0,45%	0,71%	0,47%
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	0,01%	0,04%	0,13%	5,50%	0,04%
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	0,00%	0,08%	0,00%	6,04%	0,04%
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštího období	-12,59%	-4,74%	-0,67%	0,40%	0,21%
Ostatní provozní výnosy	9,69%	9,25%	5,63%	1,31%	1,20%
Ostatní provozní náklady	28,43%	16,54%	1,59%	1,73%	1,42%
Provozní výsledek hospodaření	**5,23%**	**11,39%**	**0,84%**	**2,24%**	**2,07%**
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	-6,68%	-0,32%	0,00%	0,00%	0,00%
Výnosové úroky	0,08%	0,16%	0,17%	0,18%	0,00%
Nákladové úroky	0,30%	0,23%	0,15%	0,17%	0,00%
Ostatní finanční výnosy	1,10%	2,82%	0,10%	0,16%	0,18%
Ostatní finanční náklady	9,95%	2,67%	0,44%	0,95%	0,61%
Finanční výsledek hospodaření	**-2,38%**	**0,40%**	**-0,32%**	**-0,79%**	**-0,42%**
Daň z příjmů za běžnou činnost	0,17%	0,30%	0,17%	0,41%	0,35%
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	**2,68%**	**11,49%**	**0,35%**	**1,04%**	**1,29%**
Výsledek hospodaření za účetní období	**2,68%**	**11,49%**	**0,35%**	**1,04%**	**1,29%**
Výsledek hospodaření před zdaněním	**2,85%**	**11,79%**	**0,52%**	**1,45%**	**1,64%**

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-04-19]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Nejprve je nutné zopakovat, že základ, ke kterému jsou porovnávány všechny položky výkazu zisku a ztráty, jsou celkové výnosy společnosti.

Největší podíl v rámci výkonů i všech položek měly na výnosech tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, což potvrzuje, že prodej stavebních služeb je hlavní předmět činnosti společnosti. V letech 2013 a 2014 se podíl tržeb pohyboval těsně pod hranicí 90 %. Poté v letech 2015 a 2016 se podíl pohyboval okolo 94 % a v roce 2017 vzrostl podíl na 99 %. Změna stavu zásob vlastní činností tvořila v rámci výkonů zanedbatelnou část.

Druhý největší podíl na výnosech měla výkonová spotřeba. V roce 2013 tvořila 71 % podíl. Poté v roce 2014 podíl klesl na 63 %. Největší nárůst podílu nastal v roce 2015, a to na 90 %. V posledních dvou letech klesl na 81 % a 85 %. Přidaná hodnota tvořila v prvních dvou letech 19 % a 24 %. Poté nastal největší pokles na 7 %. V posledních dvou letech podíl vzrostl na 15 % a následně na 11 %.

Provozní výsledek hospodaření v roce 2013 měl podíl na výnosech ve výši 5 %. Poté vzrostl na 11 % a poté v posledních třech letech tvořil zanedbatelnou část okolo 1 % a 2 %. V provozní oblasti se podíl osobních nákladů na výnosech výrazně neměnil. V prvních dvou letech se podíl pohyboval kolem 6 % a 8 %. V dalších dvou letech se podíl pohyboval kolem 10 % a v posledním roce byl 8 %. Pokud jde o podíl ostatních provozních nákladů, tak ten byl v roce 2013 ve výši 28 %, v roce 2014 klesl na 17 %. V posledních třech letech klesl výrazně na hodnotu kolem 2 %. Finanční výsledek hospodaření tvořil zanedbatelný podíl. Většinu období se podíl pohyboval pod 1 %. V rámci finanční oblasti tvořily největší podíl ostatní finanční náklady, které měly v roce 2013 podíl 10 %, ale v ostatních letech byl podíl zanedbatelný okolo 2 % a 1 %. Výsledek hospodaření za účetní období měl v roce 2013 podíl 3 %. V roce 2014 vzrostl na 11 % a v posledních třech letech klesl a pohyboval se okolo 1 %.[42]

5.2. Vybrané konkurenční společnosti

BAK stavební společnost a. s.

Jako první konkurenční společnost jsem si vybral BAK stavební společnost a. s. Je to zejména z důvodu používání kalendářního roku a českých účetních předpisů a rovněž provádění podobných stavebních činností, srovnatelného obratu (cca 1,7 miliard Kč) a počtu zaměstnanců. Tato společnost je největší generální dodavatel v oblasti pozemních a vodohospodářských staveb ve východních Čechách. Rovněž patří mezi největší stavební společnosti v České republice. Zaměřuje se zejména na výstavbu průmyslových, administrativních, bytových, občanských, vodohospodářských a ekologických staveb, rekonstrukci budov a historických objektů.[43]

[42] Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-04-19]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

[43] Veřejný rejstřík a sbírka listin: Výroční zpráva BAK stavební společnost a. s. [online]. 2018 [cit. 2019-04-10]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=54221667&subjektId=125600&spis=903856

PKS stavby a. s.

Další vybranou společností je PKS stavby, a. s. Tato společnost byla rovněž vybrána z důvodu používání kalendářního roku, českých účetních předpisů, podobného počtu zaměstnanců a obratu pohybujícího se okolo 1,5 miliard Kč. Tato společnost má více jak padesáti letou tradici ve stavebnictví a patří mezi dvacet nejúspěšnějších stavebních společností v České republice. Má své vlastní výrobní kapacity na veškeré rozhodující stavební profese včetně technologií a služeb. Stavební činnost je zejména zaměřena na realizaci pozemních a inženýrských staveb. [44]

5.3. Analýza poměrových ukazatelů

Analýza rentability

Tabulka č. 8: Analýza rentability celkového kapitálu 2013 – 2017

	2013	2014	2015	2016	2017
RCK	2,45%	8,44%	0,09%	1,95%	2,93%
Ziskové rozpětí	3,20%	13,44%	0,56%	1,56%	1,66%
Obrat aktiv	0,77	0,63	0,16	1,24	1,76

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-10]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Rentabilita celkového kapitálu zaznamenala mezi prvními sledovanými kalendářními roky 2013 a 2014 největší růst o 6 %, na hodnotu 8,44 %. Největší dopad na to mělo ziskové rozpětí, které se výrazně zvýšilo o 10 %, na hodnotu 13,44 %. Zejména to bylo způsobeno největším růstem výsledku hospodaření před zdaněním za sledované roky, a to o 131 479 tis. Kč. U obratu aktiv nebyla taková změna v porovnání s ostatními roky. Proběhl pokles o 0,14 obrátky. V roce 2015 došlo k největšímu poklesu rentability celkového kapitálu na 0,09 %. Ziskové rozpětí se nejvíce propadlo až na 0,56 %. Rovněž obrat aktiv zaznamenal největší pokles na 0,16 obrátky. Tato zhoršení byla způsobena už několikrát zmíněnými organizačními změnami ve společnosti, v důsledku níž došlo k nejvýraznějším propadům v tržbách, výsledku hospodaření před zdaněním a aktivech ve sledovaných letech. V posledních dvou sledovaných letech došlo k růstu rentability na 2,93 %. Nejvíce byl tento růst tažen obratem aktiv, který se zvýšil nejvíce, a to o 1,6 na 1,76 obrátky. Což bylo způsobeno velkým nárůstem

[44] PKS stavby: Profil společnosti PKS stavby [online]. 2018 [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: http://www.pksstavby.cz/galleries/download/2511/Profil%20spole%C4%8Dnosti%20PKS%20stavby.pdf

tržeb za poslední dva roky, a to téměř na 1,75 mld. Kč. Ziskové rozpětí se zvýšilo o 1,1 %, na 1,66 % v důsledku postupné růstu výsledku hospodaření před zdaněním. Z toho je patrná skutečnost, která již byla zmíněna dříve, že GEOSAN GROUP se v posledních dvou sledovaných letech zaměřovala na růstu stavební činnosti s tím souvisejícího obratu a přijímání mnoha nových zakázek a tento trend se dá předpokládat i v budoucnu.

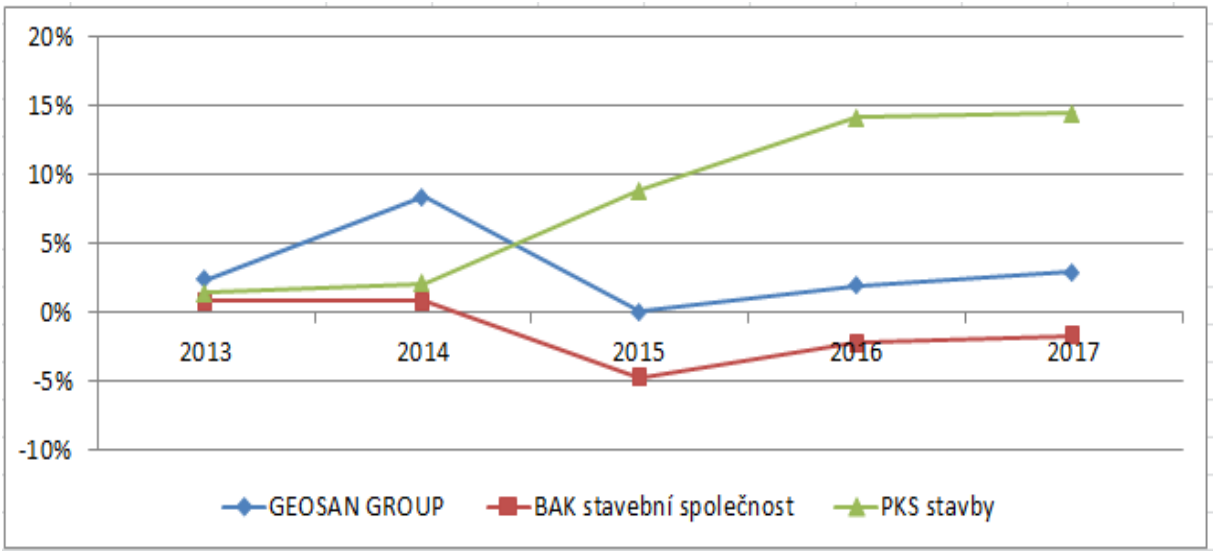
Tabulka č. 9: Porovnání obratu aktiv s konkurencí 2013 - 2017

	2013	2014	2015	2016	2017	průměr
GEOSAN GROUP	0,77	0,63	0,16	1,24	1,76	0,91
BAK stavební společnost	1,28	1,61	1,26	1,31	1,37	1,37
PKS stavby	1,36	1,79	2,68	2,13	2,48	2,09

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-10]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

GEOSAN GROUP měla za sledované roky průměrný obrat aktiv menší než 1, a to 0,91, což vypovídá o neefektivním využívání aktiv. Pokud se porovná tato hodnota s konkurencí, tak z toho GEOSAN GROUP vychází nejhůře. BAK stavební společnost měla průměrnou hodnotu 1,37. Nejefektivněji využívala svá aktiva společnost PKS stavby, která průměrně otočila svá aktiva do tržeb 2,09 krát za rok.

Graf č. 6: Porovnání rentability celkového kapitálu s konkurencí 2013 – 2017 (v %)



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-10]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

V prvních dvou sledovaných letech v porovnání s konkurenčními společnostmi měla GEOSAN GROUP nejvyšší nárůst rentability celkového kapitálu oproti konkurenci. Nejhůře na tom byla BAK stavební, která v prvních dvou letech měl rentabilitu pod 1 %. V roce 2015 zaznamenaly GEOSAN GROUP a BAK stavební společnost největšího poklesu. Dokonce BAK stavební společnost se dostalo do záporných hodnot v důsledku ztráty před zdaněním. Naproti tomu PKS stavby zaznamenala výrazný růst v rentabilitě. V posledních sledovaných letech se výrazně nejlépe jevila PKS stavby, jejíž rentabilita celkového kapitálu vzrostla téměř k 15 %. Oproti tomu GEOSAN GROUP zaznamenala pouze nepatrné zlepšení a BAK stavební společnost sice mírně zlepšovala rentabilitu, ale pořád zůstávala v záporných hodnotách v důsledku ztráty před zdaněním.

Tabulka č. 10: Analýza rentability vlastního kapitálu 2013 – 2017

	2013	2014	2015	2016	2016
RVK	7,16%	22,85%	0,17%	5,54%	8,00%
Čisté ziskové rozpětí	3,01%	13,10%	0,37%	1,12%	1,31%
Obrat aktiv	0,77	0,63	0,16	1,24	1,76
Finanční páka	3,11	2,78	2,73	3,96	3,48

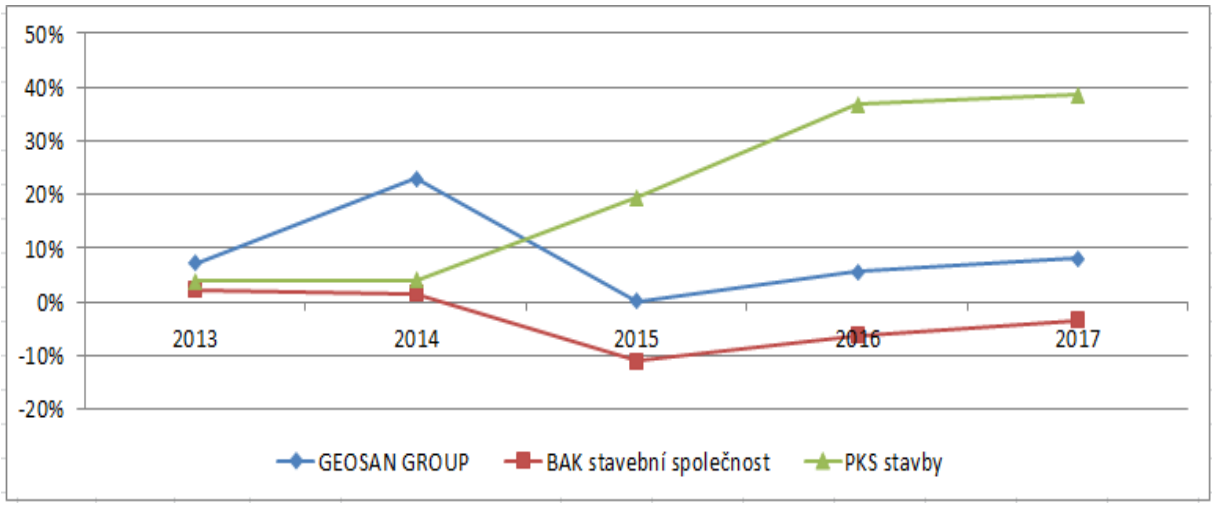
Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-10]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Vývoj rentability vlastního kapitálu byl v podstatě totožný jako vývoj rentability celkového kapitálu. V prvních dvou sledovaných letech rentabilita vlastního kapitálu vzrostla nejvíce, a to o 16 % na 22,85 %. Tento nárůst byl tažen růstem čistého ziskového rozpětí o 10 %, což způsobil největší nárůst výsledku hospodaření za účetní období za sledované roky, a to o 130 004 tis. Kč. V roce 2015 došlo k největšímu poklesu rentability vlastního kapitálu, a to o 22,7 % na 0,17 % z důvodů, které již byly několikrát zmíněny. Největší vliv na tom mělo čisté ziskové rozpětí, které zaznamenalo největší pokles o téměř 13 % na 0,37 %, a obrat aktiv, který rovněž nejvíce poklesl, a to o téměř 0,5 na 0,16 obrátky. Tyto velké propady byly způsobeny výrazným poklesem výsledku hospodaření za účetní období, tržeb a aktiv. V posledních dvou letech došlo k růstu rentability vlastního kapitálu na 8 %. Tento růst byl tažen zvýšením hodnot všech tří komponent pyramidálního rozkladu rentability vlastního kapitálu.

Pokud jde o vývoje finanční páky, tak v prvních třech sledovaných letech se ukazatel finanční páky snížil o 0,38 na 2,73. Toto snížení zadluženosti bylo zapříčiněno větším poklesem aktiv

než růst vlastního kapitálu. V posledních letech došlo ke zvýšení finanční páky o 0,75 na 3,48. V tomto případě se zvýšilo zadlužení v důsledku většího nárůstu aktiv oproti nárůstu vlastního kapitálu.

Graf č. 7: Porovnání rentability vlastního kapitálu s konkurencí 2013 – 2017 (v %)



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-10]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

V porovnání společnosti GEOSAN GROUP s konkurencí vyplývají podobné závěry jako u rentability celkového kapitálu. V prvních dvou letech dosahovala nejlepší hodnoty GEOSAN GROUP. Poté v roce 2015 proběhl u GEOSAN GROUP a BAK stavební společnost největší propad. U BAK stavební společnost dokonce do záporných hodnot díky ztrátě za účetní období. V následujících letech tyto společnosti zaznamenaly mírné zlepšení. Naproti tomu u PKS stavební proběhl od roku 2014 výrazný nárůst a to o téměř 35 %.

Analýza aktivity

Tabulka č. 11: Analýza aktivity 2013 – 2017

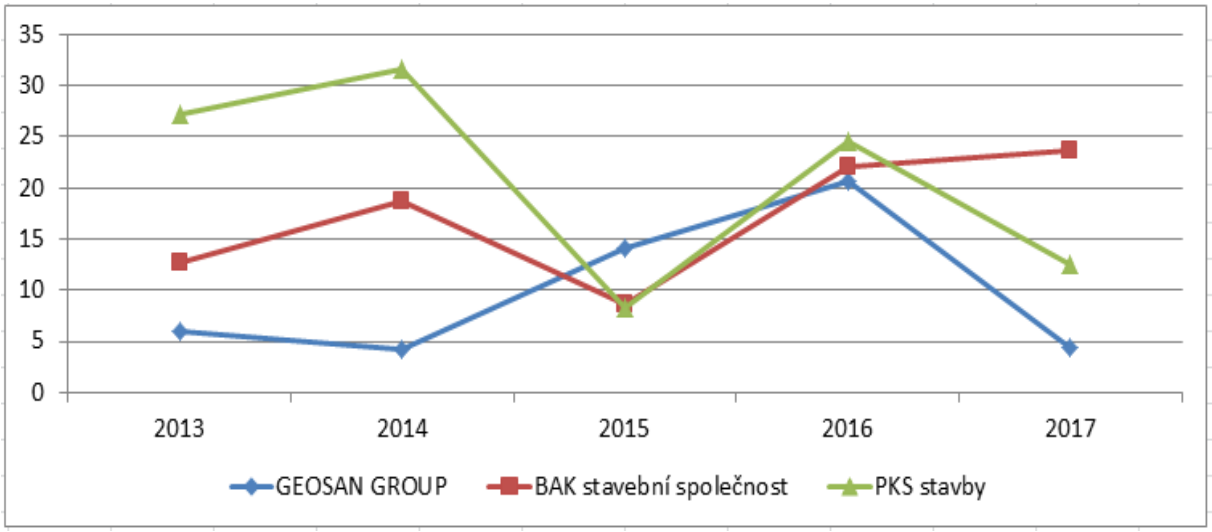
	2013	2014	2015	2016	2017
Obrat aktiv	0,77	0,63	0,16	1,24	1,76
Doba obratu zásob (ve dnech)	6,01	4,18	14,19	20,63	4,32
Doba obratu pohledávek (ve dnech)	149,57	127,83	188,01	130,76	88,89
Doba obratu závazků (ve dnech)	216,30	146,08	372,09	141,54	79,63
Obchodní deficit (ve dnech)	-66,74	-18,25	-184,09	-10,78	9,26

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Obrat aktiv se již analyzoval v rámci pyramidálního rozkladu rentability. V průměru činila obrátka u společnosti GEOSAN GROUP pouze hodnoty 0,91. Oproti konkurenci dosahuje za všechny sledované roky výrazně menších hodnot. Nejméně efektivně GEOSAN GROUP využívala svá aktiv v roce 2015, kdy obrátka měla pouze hodnotu 0,16. Největší hodnota obratu aktiv byla v roce 2017, a to 1,76.

V prvních dvou sledovaných letech byla doba obratu zásob na velice nízké úrovni. Vázanost zásob ve společnosti činila v roce 2013 6 dní a v roce 2014 4 dny. V roce 2015 vzrostl ukazatel na hodnotu 14 dnů, což bylo způsobeno velkým meziročním propadem v tržbách, a to o více jak 1,1 mld. Kč. Na což měly vliv organizační změny ve společnosti v tomto roce. V roce 2016 se doba obratu zásob dostala na svoje maximum ve sledovaném období, a to na 21 dní v důsledku nejvyššího nárůstu zásob za sledované roky o téměř 50 000 tis. Kč. Zejména to bylo zapříčiněno nárůstem položky nedokončená výroba díky mnoha novým rozpracovaným stavebním zakázkám. V roce 2017 výrazně poklesla vázanost zásob ve společnosti, a to na 4. Což bylo způsobeno výrazným nárůstem tržeb v důsledku růstu stavební činnosti a poklesu nedokončené výroby.

Graf č. 8: Porovnání doby obratu zásob s konkurencí 2013 – 2017 (ve dnech)



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Při porovnání doby obratu zásob s konkurencí je patrné, že dochází k velkému kolísání u všech společností. V prvních dvou sledovaných letech měla GEOSAN GROUP výrazně nižší vázanost zásob než konkurence. PKS stavby se v roce 2014 dostala na maximální hodnotu ve sledovaném období, a to až na téměř 32 dní. V roce 2015 se to obrátilo a lepší hodnoty

vykazovaly BAK stavební společnost a PKS stavby, a to 8 dní. V roce 2016 měly tyto společnosti téměř stejné hodnoty. Lišily se pouze o cca 3 dny. V roce 2017 opět nejlepší vázanost zásob ve společnosti měla GEOSAN GROUP. Výrazně nejhůře na tom byla BAK stavební společnost. V průměru vychází na tom nejlépe GEOSAN GROUP než konkurence, a to o téměř 10 dní.

Pokud jde o dobu obratu pohledávek z obchodních vztahů, tak činila ve všech sledovaných letech velmi vysokých hodnot. V průměru se pohybovala okolo 137 dnů. V roce 2013 činila 150 dnů. Poté poklesla na 128 dnů. V roce 2015 dosáhla největší hodnoty, a to 188 dnů v důsledku již zmiňovaného velkého poklesu tržeb a proběhnutých organizačních změnách ve společnosti. V posledních dvou letech došlo k výraznému poklesu doby obratu pohledávek až na 89 dní v roce 2017. Zejména to bylo zapříčiněno velkým nárůstem tržeb oproti menšímu růstu pohledávek z obchodních vztahů. Z těchto výsledků se dá vyvozovat, že GEOSAN GROUP měla ve sledovaných letech problém s platební morálkou svých odběratelů. Což se dá vyčíst i z tabulky struktury krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů, které tvořily největší část krátkodobých pohledávek. V této tabulce je možné vidět, že za první tři sledované roky vzrostl podíl pohledávek z obchodních vztahů až na 36 %. Poté došlo v posledních dvou letech ke zlepšení až na 13 % podíl v roce 2017. Rovněž trend dlouhých splatností potvrzuje analýza českého stavebnictví za čtvrtý kvartál 2014 společnosti CEEC research, kde se uvádí, že ve stavebnictví v České republice je obecně velký problém s platební morálkou. Problém u privátních investorů je například v umělém prodlužování splatností a s úhradou pozastávek po provedení díla, odstranění vad a době záruky. U veřejných investorů jsou problémy zejména ve schvalovacích procesech ve veřejném sektoru, které mohou prodloužit platbu až na měsíce.[45]

[45] CEEC research: Kvartální analýza českého stavebnictví Q4/2014 [online]. 25. 11. 2014 [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: http://www.ceec.eu/research/filter-research-list?iResearchId=86&sCountry=CZ&sYear=2014&do=downloadResearch

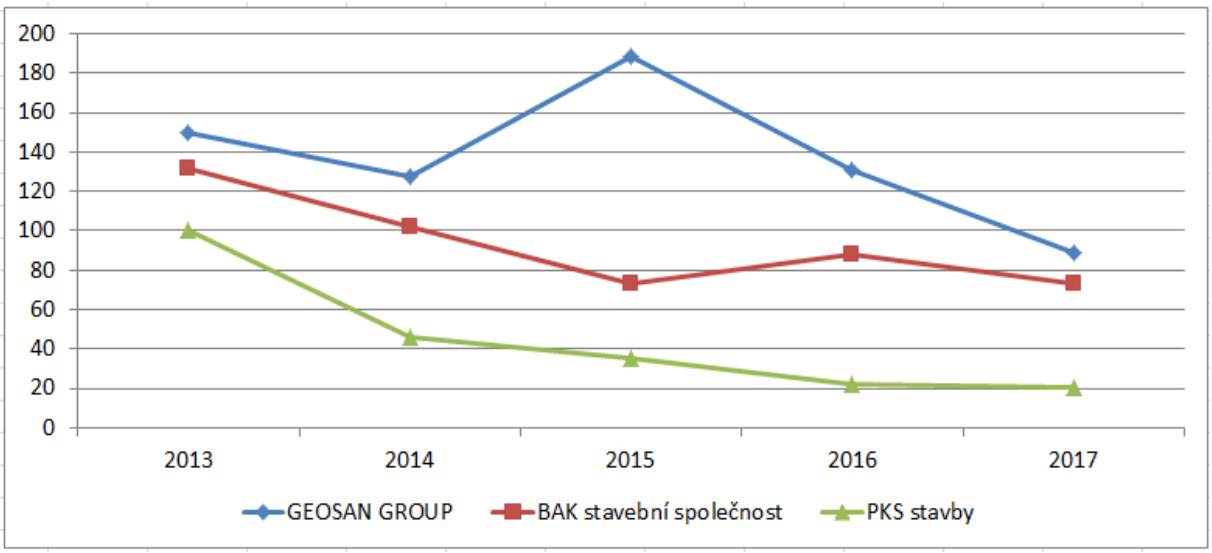
Tabulka č. 12: Struktura krátkodobých pohledávek z OV 2013 – 2017 (v tis. Kč a %)

	2013	2014	2015	2016	2017
Krátkodobé pohl. z OV (netto)	710 572	491 964	114 990	362 939	429 997
Krátkodobé pohl. z OV po splatnosti	224 290	143 216	41 886	79 627	54 407
Podíl kr. pohl. z OV po splatnosti na celku	32%	29%	36%	22%	13%

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Při porovnání s konkurencí vychází z toho GEOSAN GROUP nejhůře. BAK stavební společnost má v průměru dobu obratu pohledávek z obchodních vztahů 94 dní. Její hodnoty měly po sledované roky sestupný trend s výjimkou roku 2016. Výrazně nejlépe se jevila PKS stavby, které měla průměrnou hodnotu splatnosti 45 dní a její hodnoty měly výrazný sestupný trend, kdy její hodnota se každým rokem snižovala ze splatnosti 100 dní v roce 2013 až na splatnost 21 v roce 2017.

Graf č. 9: Porovnání doby obratu pohledávek z OV s konkurencí 2013 – 2017 (ve dnech)



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Doba obratu závazků činila v průměru ve sledovaných letech ještě větších hodnot než doba obratu pohledávek, a to 191 dní. V roce 2013 tento ukazatel měl hodnotu až 216 dní. Poté v roce 2014 hodnota ukazatele klesla na 146 dní v důsledku poklesu závazků z obchodních vztahů o téměř 50 %. V roce 2015 ukazatel dosahoval výrazně nejvyšší hodnoty, a to 372 dní. Tato výrazná změna byla zapříčiněna výrazným poklesem tržeb a rovněž zmíněnými organizačními změnami ve společnosti. V posledních dvou letech došlo k velkému snížení ukazatele až na hodnotu 80 dní v roce 2017 vlivem velkého růstu tržeb. Vysoké hodnoty

tohoto ukazatele mohou vypovídat o špatné platební morálce placení závazků nebo částečně rovněž schopnosti si vyjednat lepší podmínky obchodních úvěrů. Tyto skutečnosti potvrzuje tabulka struktury krátkodobých závazků z obchodních vztahů, které tvořily největší část krátkodobých závazků. Z této tabulky lze vyčíst velký podíl závazků z obchodních vztahů po splatnosti na celku ve sledovaných letech, který činil v průměru 27 %.

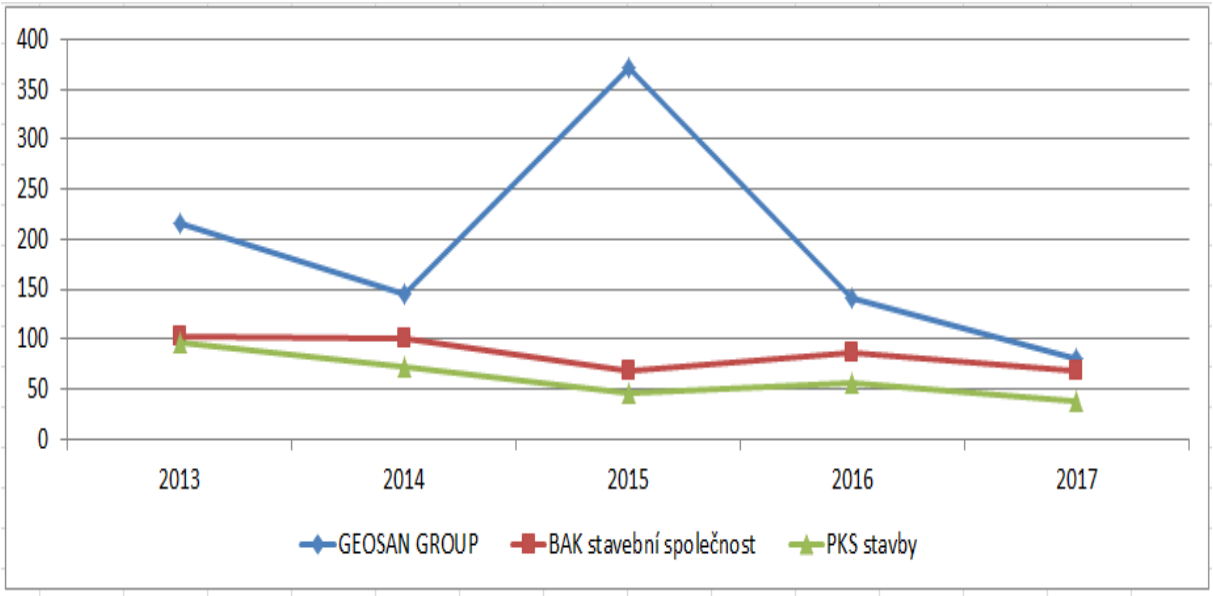
Tabulka č. 13: Struktura krátkodobých závazků z OV 2013 – 2017 (v tis. Kč a %)

	2013	2014	2015	2016	2017
Krátkodobé záv. z OV celkem	1 027 515	562 200	227 582	392 861	385 209
Krátkodobé záv. z OV po splatnosti	279 239	195 054	70 016	94 367	62 535
Podíl kr. záv. z OV po splatnosti na celku	27%	35%	31%	24%	16%

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Při porovnání s konkurencí vychází GEOSAN GROUP opět nejhůře. U BAK stavební společnost hodnota tohoto ukazatele má po celé období klesající trend a dosahuje průměrné hodnoty 85 dnů. A opět je na tom nejlépe PKS stavby, u níž se ukazatel rovněž postupně zlepšoval a dosáhl průměrné hodnoty 62 dní.

Graf č. 10: Porovnání doby obratu závazků z OV s konkurencí 2013 – 2017 (ve dnech)

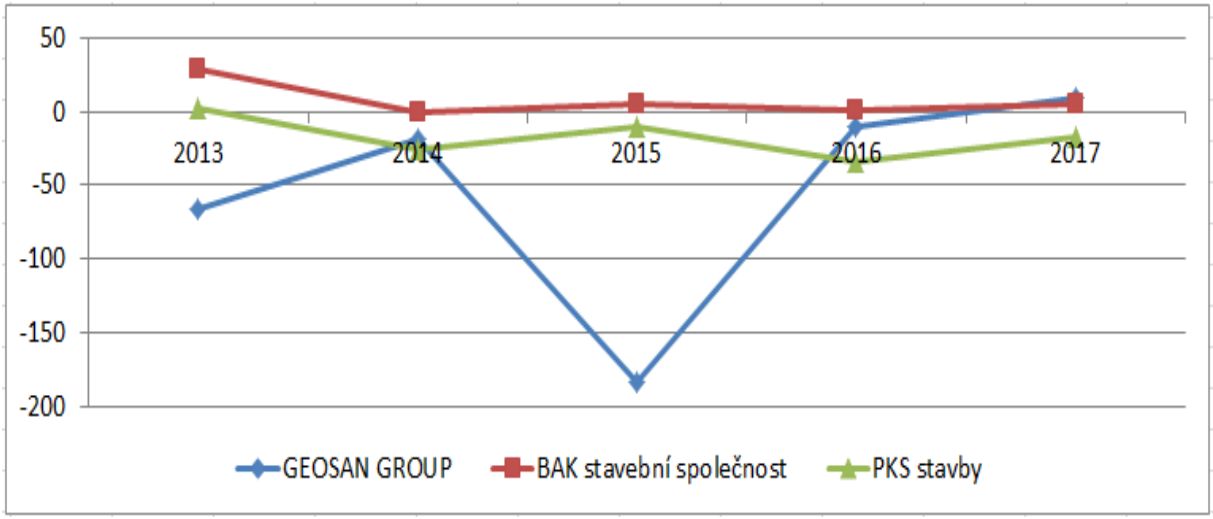


Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Obchodní deficit byl většinu sledovaného období kromě posledního roku záporný. V roce 2013 činil - 67 dní. Poté v roce 2014 poklesl na -18. V roce 2015 se dostal na nejvyšší

hodnotu, a to na -184 dní, což opět může být zkresleno organizačními změnami ve společnosti v tomto roce. V posledních letech se ukazatel dostával ze záporných hodnot do kladných až na hodnotu 9 dní v roce 2017. Z tohoto vývoje vyplývá, že GEOSAN GROUP více využívala dodavatelské úvěry, než je sama poskytovala, a neměla problémy s likviditou.

Graf č. 11: Porovnání obchodního deficitu s konkurencí 2013 – 2017 (ve dnech)



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Při pohledu na graf výše je vidět, že nejlépe si vedla v tomto ukazateli GEOSAN GROUP. Ale rovněž konkurenti si vedli dobře. Obě konkurenční společnosti si držely celkem stabilní vývoj ukazatele oproti GEOSAN GROUP. BAK stavební společnost měla v průměru obchodní deficit 8 dní. PKS stavby měla průměr - 17 dní.

Analýza likvidity

Tabulka č. 14: Analýza likvidity 2013 – 2017

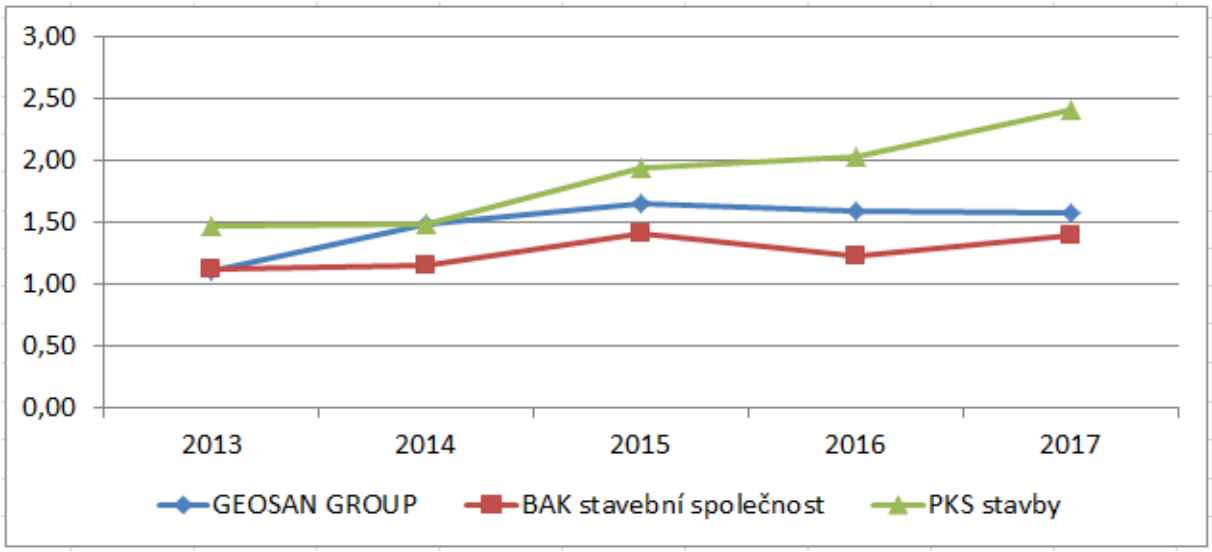
	2013	2014	2015	2016	2017
Běžná likvidita	1,11	1,48	1,64	1,58	1,58
Pohotová likvidita	0,97	1,28	1,28	1,22	1,19
Okamžitá likvidita	0,16	0,26	0,69	0,49	0,25

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Běžná likvidita byla v roce 2013 na nejnižší hodnotě za sledované období, a to na 1,11. Poté začala růst až na 1,64 v roce 2015, což bylo způsobené větším poklesem krátkodobých závazků než oběžných aktiv. V posledních dvou letech hodnota ukazatele se snížila na stabilní

hodnotu 1,58. Ve většině sledovaných let se hodnota ukazatele pohybovala v doporučených mezích 1,5 – 2,5, což vypovídá, že společnost měla dostatek oběžných aktiv pro případnou úhradu krátkodobých závazků. Pouze v roce 2013 bylo riziko platební neschopnosti docela velké.

Graf č. 12: Porovnání běžné likvidity s konkurencí 2013 – 2017

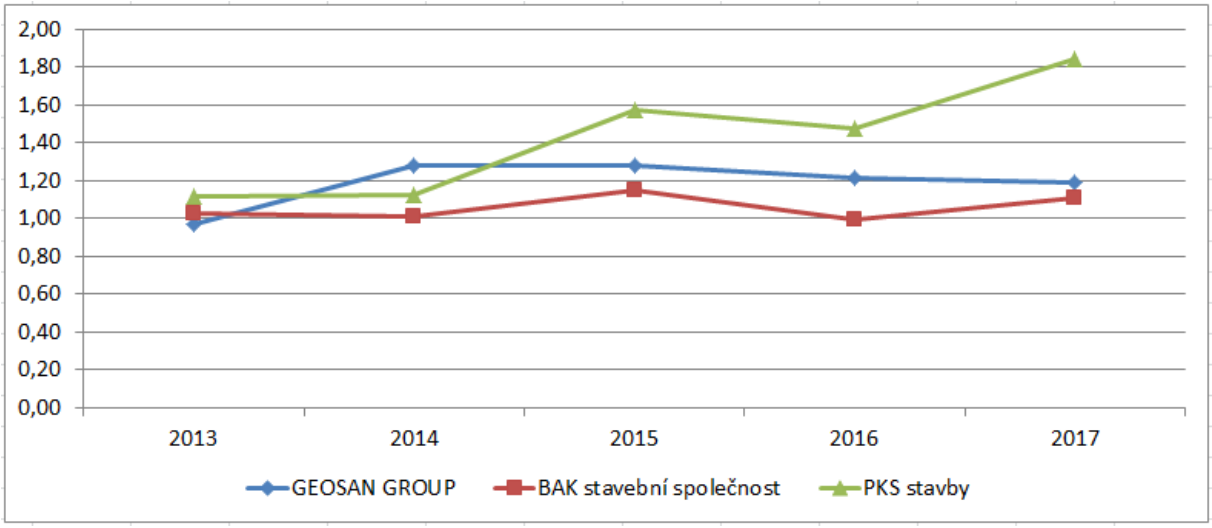


Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Při pohledu na graf porovnání běžné likvidity s konkurencí si BAK stavební společnost vedla nejhůře. Její hodnoty tohoto ukazatele se za celé sledované období pohybovaly pod hranicí optimálních mezí. Což může vypovídat o riziku platební neschopnosti. Velmi dobře si vedlo PKS stavby, jejíž hodnoty se pohybovaly v optimálních mezích.

Pohotová likvidita se pohybovala ve všech sledovaných letech v optimálních mezích 1 – 1,5, což značí, že přeměna krátkodobých pohledávek a finančního majetku by stačila na úhradu krátkodobých závazků a bankovních úvěrů aniž by bylo nutné prodávat zásoby. V roce 2013 byl ukazatel mírně pod 1, a to na hodnotě 0,97. V dalších dvou letech se hodnoty zvýšily na 1,28 v důsledku opět většího snížení krátkodobých závazků než krátkodobých pohledávek a finančního majetku. V posledních dvou letech se hodnota trochu snížila až na 1,19 v roce 2017 díky mírně většímu nárůstu krátkodobých závazků oproti krátkodobým pohledávkám a finančnímu majetku.

Graf č. 13: Porovnání pohotové likvidity s konkurencí 2013 – 2017



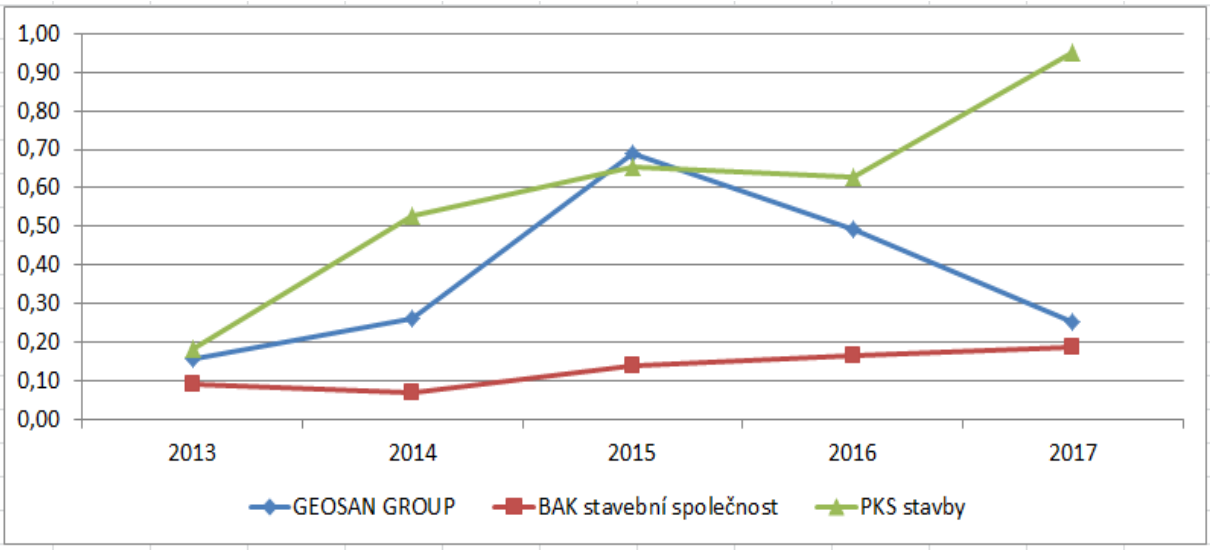
Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Podle grafu výše je vidět, že rovněž u konkurenčních společností se tento ukazatel pohyboval v doporučených optimálních mezí kromě roku 2017, kdy u PKS stavby hodnota ukazatele přesahovala doporučenou optimální mez. U BAK stavební společnost měl ukazatel v průměru hodnotu okolo 1,1 a u PKS stavby okolo 1,4.

Hodnota okamžité likvidity v roce 2013 činila 0,16, což je těsně pod kritickou hranicí 0,2. Což nemusí znamenat, že společnost měla problém splácet okamžitě splatné závazky. Jelikož ve sledovaném období měla sjednanou úvěrovou linku s bankami. Poté se v dalších letech držela doporučených optimálních mezí 0,2 – 0,5. Kromě roku 2015, kdy hodnota činila 0,69.

Z grafu níže je vidět, že v průměru nejnižších hodnot dosahoval BAK stavební společnosti. Jejíž hodnoty se po celé sledované období pohybovaly pod kritickou hranicí 0,2. Ale rovněž se dá předpokládat, že má sjednané úvěrové linky u bank. PKS stavby kromě roku 2013 měla hodnotu nad doporučenou optimální hranicí 0,5, což může vypovídat o menší efektivitě ve využívání finančních prostředků.

Graf č. 14: Porovnání okamžité likvidity s konkurencí 2013 – 2017



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Tabulka č. 15: Analýza pracovního kapitálu 2013 -2017

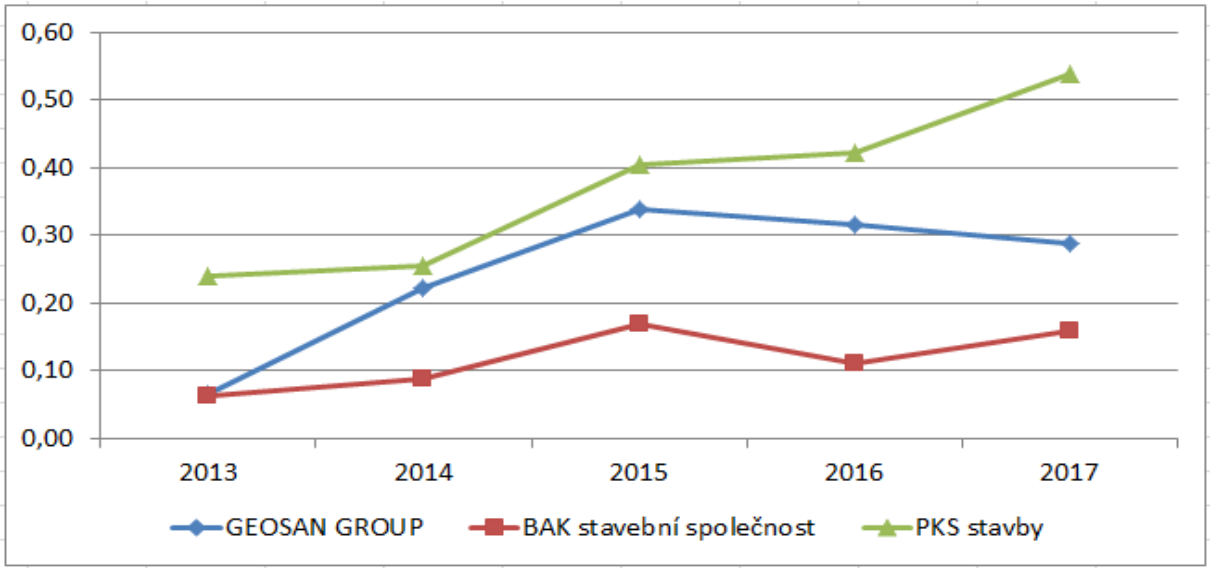
	2013	2014	2015	2016	2017
Pracovní kapitál (v tis. Kč)	155 928	457 227	215 406	306 399	292 363
PK/celková aktiva	0,07	0,22	0,34	0,32	0,29

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Pracovní kapitál bude analyzován v poměru k celkovým aktivům. Doporučená optimální mez tohoto poměru je 0,1 – 0,3.[46] V roce 2013 byl pracovní kapitál jak v absolutním, tak v poměru k celkovým aktivům na nejnižších hodnotách, který se pohyboval pod doporučenou hranicí. V roce 2014 se pracovní kapitál dostal v absolutním měřítku na maximální hodnotu ve sledovaném období, a to na 457 227 tis. Kč, což už představuje dostatečnou finanční rezervu. Podíl vzrostl na 0,22 díky většímu růstu pracovního kapitálu oproti aktivům. V roce 2015 pracovní kapitál klesl na 215 416 tis. Kč. Ale podíl vzrostl na 0,34, což bylo způsobeno velkým poklesem aktiv. V posledních dvou letech se pracovní kapitál zvýšil na hodnotu okolo 300 000 tis. Kč a podíl byl okolo 0,3. Takže z toho vyplývá, že kromě roku 2013 se podíl pracovního kapitálu na aktivech ve všech sledovaných letech pohyboval v doporučených mezích a pracovních kapitál v absolutním měřítku byl na poměrně dostatečně velké úrovni.

[46] MAREK, Petr. Studijní průvodce financemi podniku. 2., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2009. ISBN 978-80-86929-49-1, str. 293

Graf č. 15: Porovnání PK/A s konkurencí 2013 – 2017



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Pokud jde o porovnání s konkurenčními společnostmi, tak BAK stavební společnost má nejnižší hodnoty ve sledovaných letech. Ve všech letech se hodnoty pohybovaly okolo 0,1, což svědčí o nízkém bezpečnostním polštáři v podobě pracovního kapitálu. Nejvyšších hodnot dosahovalo PKS stavby. Jeho podíl se každým rokem zvyšovala až na hodnotu 0,54 v roce 2017, z čehož vyplývá opačný závěr než u BAK stavební společnost. Z tohoto porovnání GEOSAN GROUP vychází nejlépe, jelikož má dostatečně vysoký pracovní kapitál oproti konkurenci a její poměr se pohybuje v doporučených mezích kromě roku 2013.

Analýza zadluženosti

Tabulka č. 16: Analýza zadluženosti 2013 -2017

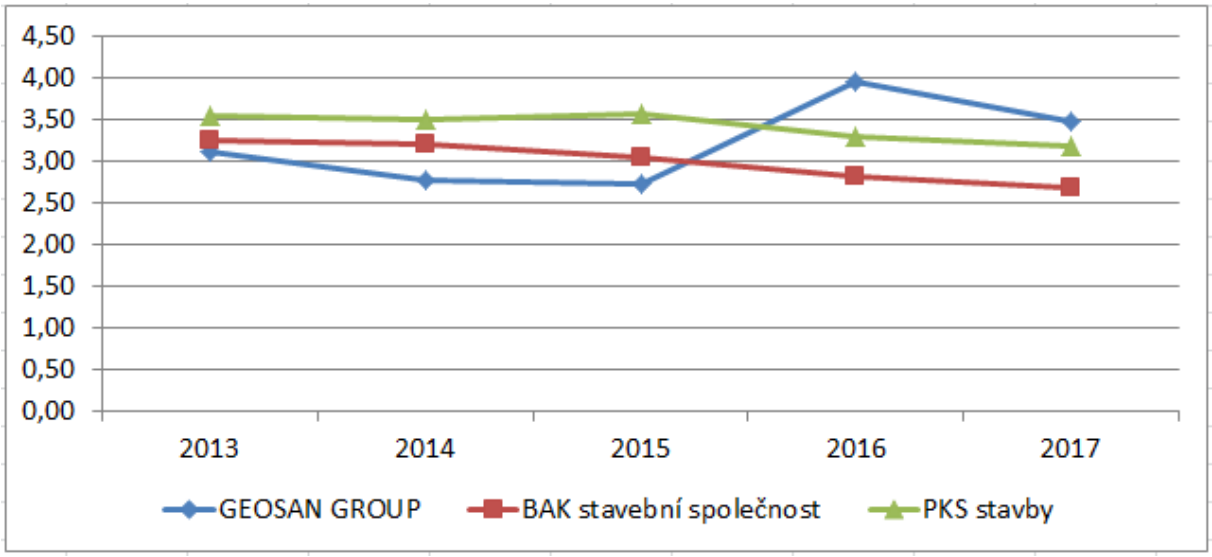
	2013	2014	2015	2016	2017
Finanční páka	3,11	2,78	2,73	3,96	3,48
Věřitelské riziko	68,72%	58,48%	72,48%	67,63%	66,42%
Úrokové krytí	9,45	51,77	3,45	8,44	4142,00

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-12]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Ukazatel finanční páky byl již analyzován v rámci pyramidálního rozkladu ukazatele rentability vlastního kapitálu. Ale ještě bude provedeno porovnání tohoto ukazatele s konkurenčními společnostmi. Při pohledu na graf níže je vidět, že v prvních třech

sledovaných letech mělo GEOSAN GROUP lepší výsledky tohoto ukazatele než konkurence. Pozitivní vývoj měla i rentabilita vlastního kapitálu kromě roku 2015, kdy se propadla na nejnižší hodnotu za sledované roky. Poté v posledních dvou letech hodnota tohoto ukazatele u GEOSAN GROUP výrazně vzrostla na hodnoty, které se přibližovaly hodnotě 4. Oproti tomu u konkurence od roku 2015 měly hodnoty tohoto ukazatele mírně klesající pozitivní trend. Ovšem růst zadluženosti u GEOSAN GROUP byl podpořen i zvýšením rentability vlastního kapitálu. Takže nebyla ohrožena finanční stabilita společnosti.

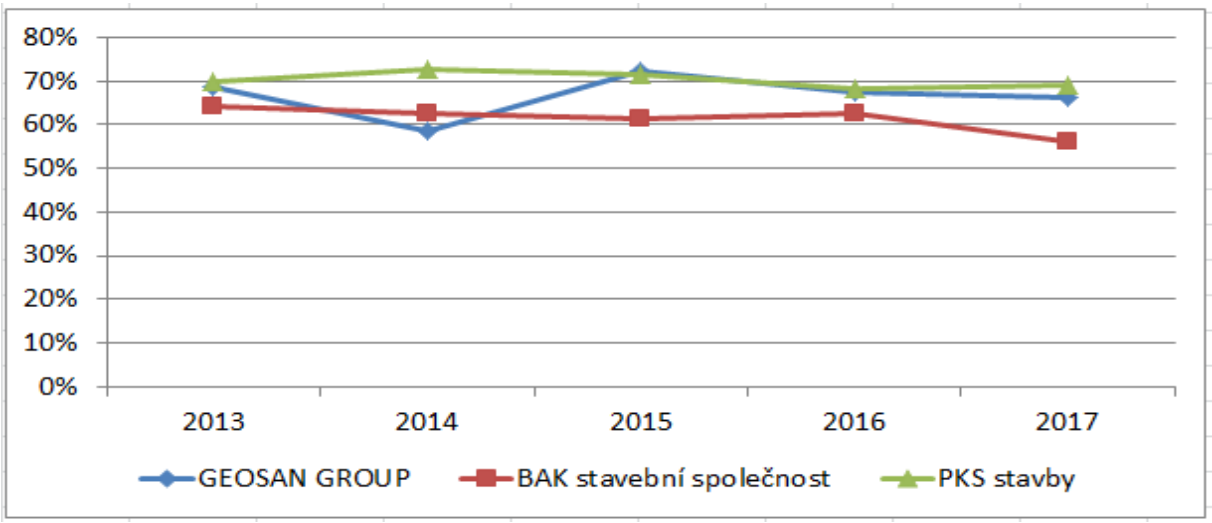
Graf č. 16: Porovnání finanční páky s konkurencí 2013 – 2017



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-12]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Jak už bylo analyzováno ve vertikální analýze pasiv, tak z ní vyplývá, že největší část pasiv tvoří cizí zdroje a to okolo 2/3 celkových pasiv. Což je typické pro české stavebnictví. Podle prvního ukazatele zadluženosti, a to věřitelského rizika, v prvních dvou sledovaných letech se celková zadluženost snížila na nejnižší hodnotu za sledované roky, a to na 58 %. To bylo způsobeno velkým poklesem krátkodobých závazků z obchodních vztahů. V roce 2015 byla hodnota věřitelského rizika na nejvyšší úrovni, a to na 72 % v důsledku velkého snížení celkových aktiv. V posledních dvou sledovaných letech GEOSAN GROUP snížila celkovou zadluženost v průměru na 67 % díky většímu růstu celkových aktiv než cizích zdrojů.

Graf č. 17: Porovnání věřitelského rizika s konkurencí 2013 – 2017 (v %)



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-12]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Při porovnání s konkurencí, tak v prvních třech letech měla GEOSAN GROUP největší výkyvy v hodnotách věřitelského rizika. Oproti tomu BAK stavební společnost měla v prvních třech sledovaných letech mírně klesající trend v celkové zadluženosti. V roce 2015 se dostala až na hodnotu 61 %. PKS stavby se udržovala na hodnotách pohybujících se okolo 70 %. Takže v prvních třech letech měla v průměru nejvyšší celkovou zadluženost. Toto prvenství si udržovala po celé sledované období. V posledních dvou letech byla na tom nejlépe BAK stavební společnost, která se dostala v roce 2017 na nejnižší hodnotu za celé sledované období v porovnání s konkurencí, a to na 56 %. Pokud hodnoty konkurenčních společností porovnáme s hodnotou za celý sektor stavebnictví z Finanční analýzy podnikové sféry za rok 2017 provedené Ministerstvem průmyslu a obchodu. Tato hodnota činí 55 %.[47] Tak z toho tyto vybrané konkurenční společnostmi vycházejí špatně. Mají vysokou celkovou zadluženost v porovnání s celým stavebním průmyslem.

Ukazatel úrokového krytí byl v roce 2013 na hodnotě 9,45. Poté v roce 2014 vzrostl až na 51,77 v důsledku výrazného zvýšení zisku před úroky a zdaněním. Takže v prvních dvou sledovaných letech tento ukazatel překračoval doporučenou mez ve výši 5 a společnost byla schopna dostatečně pokrýt úroky z vypůjčených peněžních prostředků. V roce 2015 tento ukazatel poklesl na hodnotu 3,45, což bylo naopak zapříčiněno výrazným poklesem zisku

[47] Ministerstvo průmyslu a obchodu: Finanční analýza podnikové sféry za rok 2017 [online]. Praha, 2018, 4. 6. 2018 [cit. 2019-07-12]. Dostupné z: https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/financni-analyza-podnikove-sfery-za-rok-2017--237570/

před úroky a zdaněním. V tomto roce už hodnota je pod doporučenou mezí a hrozí, že vygenerovaný zisk nebude dostatečný kromě úroků rovněž pro úhradu daní a čistého zisku vlastníkům. V roce 2016 vzrostla hodnota na 8,44, což už překračuje doporučenou mez. V roce 2017 dramaticky vzrostl tento ukazatel, kdy zisk před úroky a zdaněním převýšil nákladové úroky 4 142 krát, což bylo zejména způsobeno velkým poklesem nákladových úroků na minimální hodnotu, a to z 1 852 tis. Kč na 7 tis. Kč.

Tabulka č. 17: Porovnání úrokového krytí s konkurencí 2013 – 2017

	2013	2014	2015	2016	2017
GEOSAN GROUP	9,45	51,77	3,45	8,44	4142,00
BAK stavební společnost	2,95	4,15	-28,79	-11,89	-8,16
PKS stavby	3,94	4,38	15,54	40,73	35,24

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-12]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Pro porovnání hodnot úrokového krytí s konkurencí byla použita tabulka. Jelikož použití graf ztrácí vypovídací schopnost v důsledku obrovské hodnoty u GEOSAN GROUP v roce 2017. V prvních dvou sledovaných letech si vedla GEOSAN GROUP nejlépe. Konkurenti měli hodnoty pod doporučenou hranicí 5. V roce 2015 bylo na tom nejlépe PKS stavby s hodnotou 15,54. Nejhůře na tom byla BAK stavební společnost, která se dokonce pohybovala v záporné hodnotě v důsledku ztráty před úroky a zdaněním, což vedlo k tomu, že nebyla schopna pokrýt nákladové úroky. Tento trend u BAK stavební společnost přetrvával i v následujících letech. U PKS stavby tento ukazatel vzrostl až na hodnoty 40,73 a 35,24, což ji umožnilo dostatečné pokrytí plateb nákladových úroků, daní a čistého zisku vlastníkům.[48]

6. Analýza finanční situace podniku

Tato část diplomové práce se zaměří na analýzu celkové finanční situace podniku. Bude se hodnotit, zda je podnik bonitní nebo se blíží do bankrotu a rovněž budou výsledky porovnány s vybranými konkurenčními společnostmi. Budou použity dva bankrotní modely Altmanovo Z-skóre, index IN05 a jeden bonitní model Kralickův index.

[48] Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-12]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Altmanovo Z-skóre

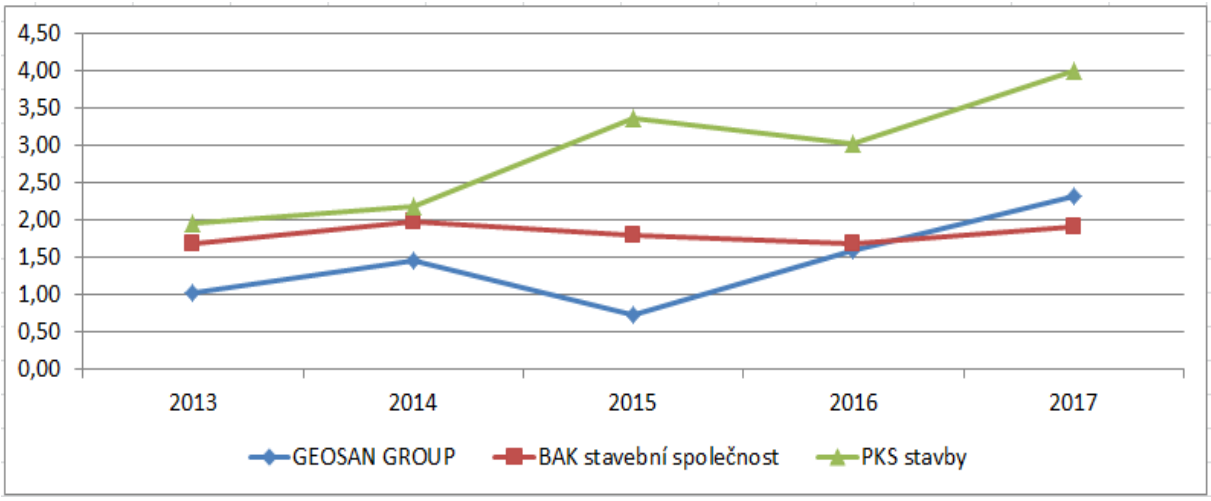
Tabulka č. 18: Altmanovo Z-skóre 2013 - 2017

Váha	Ukazatel	2013	2014	2015	2016	2017
0,717	Pracovní kapitál/celková aktiva	0,07	0,22	0,34	0,32	0,29
0,847	Zadržený zisk/celková aktiva	-0,02	0,06	0,00	0,11	0,13
3,107	EBIT/celková aktiva	0,02	0,09	0,00	0,02	0,03
0,420	Vlastní kapitál/cizí kapitál	0,45	0,71	0,29	0,42	0,44
0,998	Tržby/celková aktiva	0,73	0,67	0,35	1,03	1,72
ZETA skóre		**1,02**	**1,46**	**0,71**	**1,58**	**2,31**

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-13]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Podle výsledku Altmanova Z-skóre se GEOSAN GROUP ani v jednom sledovaném roce nedostala do zóny prosperujících podniků. V roce 2013 se dokonce dostala s hodnotou ZETA skóre 1,02 do zóny bankrotujících podniků. V roce 2014 ukazatel vzrostl na hodnotu 1,46 a dostal se do šedé zóny neprůkaznosti. Tento růst byl způsoben zvýšením všech dílčích ukazatelů kromě ukazatele obratu aktiv. V roce 2015 došlo k největšímu propadu ZETA skóre, a to na hodnotu 0,71 v důsledku výrazného poklesu všech dílčích ukazatelů kromě prvního ukazatele likvidity. V dalších sledovaných letech došlo k růstu ZETA skóre až na hodnotu 2,31 v roce 2017. Čímž se tento ukazatel dostal opět do šedé zóny neprůkaznosti. Na tomto růstu měly podíl všechny dílčí ukazatele kromě opět prvního ukazatele likvidity, u kterého byl zaznamenán mírný pokles.

Graf č. 18: Porovnání Altmanova Z-skóre s konkurencí 2013 – 2017



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-13]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Při porovnání s konkurencí je vidět, že nejhůře si vede GEOSAN GROUP. BAK stavební společnost si vede o něco lépe. Jeho hodnoty ZETA skóre se po celé sledované období pohybují v šedé zóně neprůkaznosti. Výrazně nejlépe si vedlo PKS stavby, u které se hodnoty ZETA skóre každým rokem zlepšují. V prvních dvou sledovaných letech se hodnoty pohybovaly v šedé zóně neprůkaznosti. Poté hodnoty od roku 2015 výrazně vzrostly až na hodnotu 4 v roce 2017 a dostaly se výrazně do zóny prosperujících podniků.

Index IN05

Nejprve je nutné zmínit, že u dílčího ukazatele úrokového krytí v rámci indexu IN05 je zavedena hraniční hodnota 50 z důvodu velmi vysokého hodnoty úrokového krytí u GEOSAN GROUP v roce 2017, která by snižovala vypovídací schopnost grafu v porovnání s konkurenčními společnostmi.

Tabulka č. 19: Index IN05 2013 - 2017

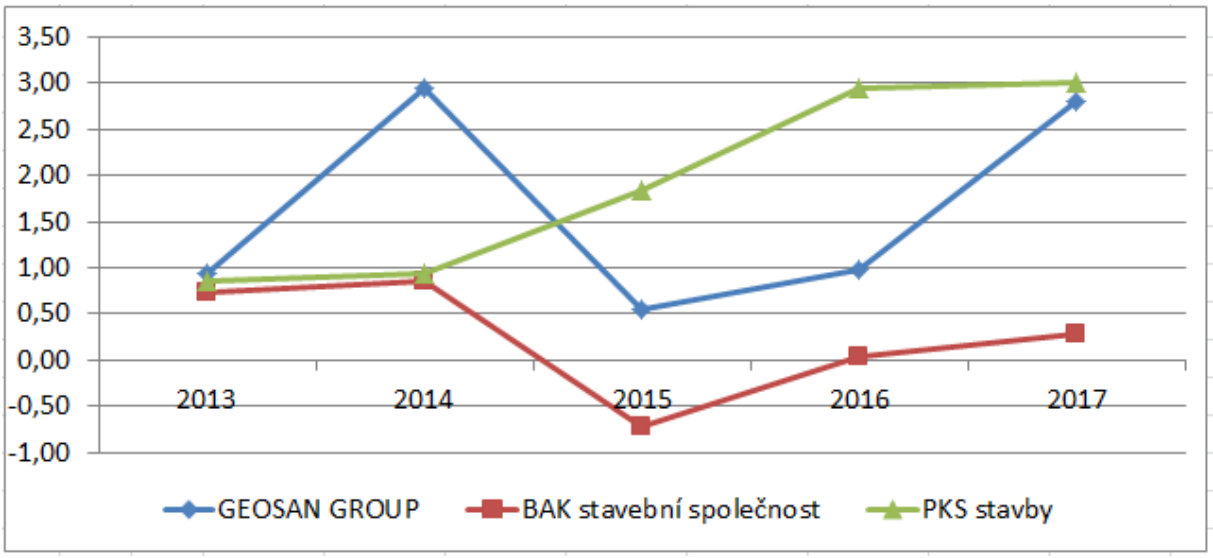
Váha	Ukazatel	2013	2014	2015	2016	2017
0,13	Celková aktiva/cizí zdroje	1,46	1,71	1,38	1,48	1,51
0,04	EBIT/nákladové úroky	9,45	51,77	3,45	8,44	50,00
3,97	EBIT/celková aktiva	0,02	0,09	0,00	0,02	0,03
0,21	Celkové výnosy/celková aktiva	0,83	0,76	0,38	1,15	1,70
0,09	OA/(KZ + KBÚ)	1,11	1,43	1,64	1,58	1,58
Index IN05		**0,93**	**2,94**	**0,55**	**0,98**	**2,81**

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-13]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

V roce 2013 GEOSAN GROUP měl hodnotu indexu IN05 0,93, který spadl do šedé zóny neprůkaznosti. V roce 2014 hodnota tohoto indexu vzrostla na jednu z největších hodnot ve sledovaném období, a to na 2,94. Což vedlo k tomu, že tento ukazatel se dostal výrazně do zóny podniků tvořící hodnotu. Tento růst byl zejména zapříčiněn výrazným zvýšením indexu úrokového krytí na hodnotu 51,77. V roce 2015 došlo k nejvyššímu pádu na nejnižší hodnotu ve sledovaných letech, a to na 0,55 v důsledku poklesu téměř všech dílčích ukazatelů kromě dílčího ukazatele běžné likvidity. Největší pokles zaznamenal dílčí ukazatel úrokového krytí, a to na hodnotu 3,45. V roce 2016 ukazatele IN05 se zvýšil na 0,98 a dostal se do šedé zóny neprůkaznosti. Toto zvýšení bylo způsobeno růstem všech dílčích ukazatelů kromě běžné likvidity, která zaznamenala snížení. V roce 2017 ukazatel zaznamenal výrazný růst na hodnotu 2,81 a dostal se do zóny podniků tvořící hodnotu, což bylo způsobeno obrovským

růstem dílčího ukazatele úrokového krytí díky velmi nízkým úrokovým nákladům, který musel být zastropován pro lepší vypovídací schopnost.

Graf č. 19: Porovnání Indexu IN05 s konkurencí 2013 – 2017



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-13]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Při porovnání s konkurencí si GEOSAN GROUP v prvních dvou sledovaných letech vede nejlépe. V roce 2015 se začíná podle tohoto indexu výrazně nejlépe dařit PKS stavby, u které je zaznamenán kontinuální růst ukazatele, který se v roce 2015 dostává z šedé zóny neprůkaznosti do zóny podniků tvořící hodnotu až na hodnotu 3,01 v roce 2017. BAK stavební společnost je na tom ve všech sledovaných letech nejhůře. Po celé období je v zóně podniků netvořící hodnotu. Nejhorší výsledky tohoto indexu má od roku 2015 v důsledku ztrát před úroky a zdaněním, který dostává do záporných hodnot ukazatel úrokového krytí a rentabilitu celkového kapitálu. V roce 2015 se dokonce ukazatel dostal do záporné hodnoty, a to - 0,71.

Kralickův Quicktest

GEOSAN GROUP měla lepší bodové hodnocení u ukazatelů hodnotící finanční stabilitu. Zejména to bylo díky ukazateli finanční stability, který měl průměrné bodové hodnocení 3,4. U ukazatelů hodnotící výnosovou situaci podniku se nejvíce zhoršovalo bodové hodnocení ukazatele rentability celkového kapitálu, který měl průměrné bodové hodnocení pouze 1,2, což může naznačovat finanční problémy společnosti.

Tabulka č. 20: Hodnoty ukazatelů Kralickova Quicktestu 2013 - 2017

Ukazatel	2013	2014	2015	2016	2017
U1	0,31	0,42	0,21	0,28	0,29
U2	6,08	3,72	1,00	1,49	4,13
U3	0,02	0,09	0,00	0,02	0,03
U4	0,14	0,21	0,50	0,40	0,20

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-13]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

V roce 2013 byla hodnota Kralickova Quicktestu 2,75, která se vyskytovala v šedé zóně neprůkaznosti. V roce 2014 hodnota tohoto testu vzrostla na nejvyšší hodnotu ve sledovaném období 3,25 a dostala se do zóny bonitních podniků, což bylo způsobeno růstem bodového hodnocení ukazatele cash solventnosti a rentability v důsledku růstu nezdaněného cash flow, zisku před úroky a zdaněním. V letech 2015 a 2016 klesla hodnota Kralickova Quicktestu na 3 a dostala se na hranici mezi šedou zónou a bonitními podniky. To bylo způsobeno poklesem bodů u ukazatele finanční stability a rentability v důsledku většího poklesu vlastního kapitálu a zisku před úroky a zdaněním než celkových aktiv. V roce 2017 klesla hodnota Kralickova Quicktestu opět na hodnotu 2,75 a dostala se do šedé zóny neprůkaznosti. To bylo zapříčiněno snížením bodového hodnocení ukazatele cash solventnosti v důsledku růstu dluhů a poklesu krátkodobého finančního majetku.

Pokud se zhodnotí jednotlivé dílčí ukazatel, tak nejvyšších bodů dosahoval ukazatel cash provozní výkonnosti, který měl po celé sledované období 4 body. Naproti tomu nejnižších známek dosahoval ukazatel rentability, který kromě roku 2015 (2 body) dostal pouze 1 bod. Tato skutečnost podle tohoto testu zhoršuje výnosovou situaci podniku. Jako druhý si vedl nejlépe ukazatele finanční stability s průměrnou známkou 3,4. Jako třetí byl ukazatel cash solventnosti, jehož průměrná známka byla 3,2.

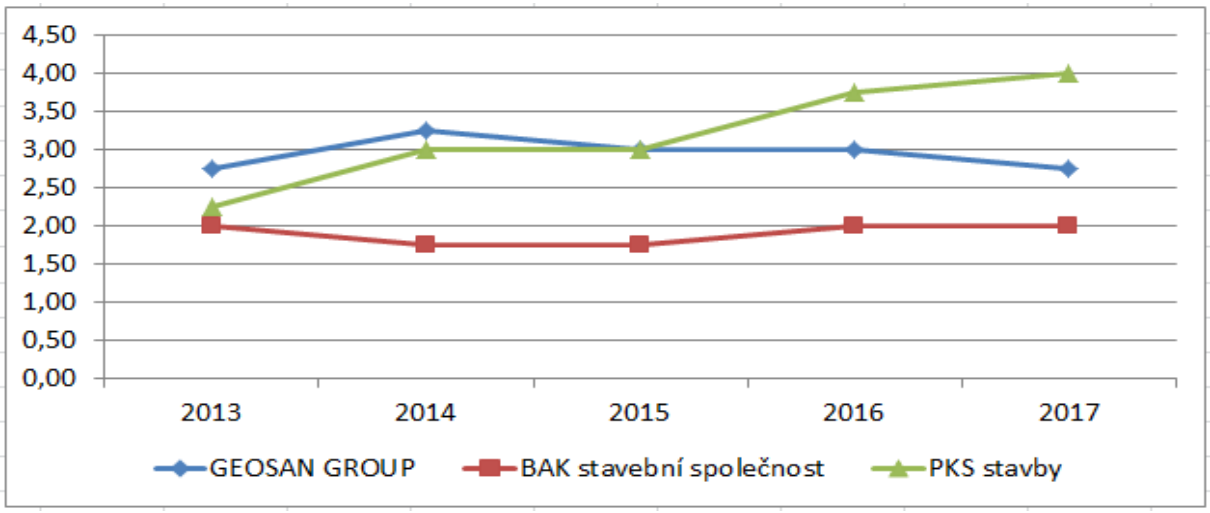
Tabulka č. 21: Výsledné body Kralickova Quicktestu 2013 - 2017

Ukazatel	2013	2014	2015	2016	2017
U1	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00
U2	2,00	3,00	4,00	4,00	3,00
U3	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00
U4	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Výsledný počet bodů	**2,75**	**3,25**	**3,00**	**3,00**	**2,75**

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-13]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Při porovnání s konkurenčními společnostmi si nejlépe vede PKS stavby, která ve sledovaném období si drží, kromě roku 2014 a 2015 (bodové hodnocení 3), kontinuální růst ukazatele až na nevyšší hodnotu v roce 2017, a to na 4. S výjimkou roku 2013 se PKS stavby pohybuje v zóně bonitních podniků. Jako druhý si vede nejlépe GEOSAN GROUP s průměrným bodovým hodnocením 2,95. Nejhůře je na tom BAK stavební společnost, která se po celé sledované období pohybuje v šedé zóně neprůkaznosti s průměrným bodovým hodnocením 1,9.

Graf č. 20: Porovnání Kralickova Quicktestu s konkurencí 2013 – 2017



Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-13]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

7. Strategická analýza

7.1. PEST analýza

V této části diplomové práce se budou analyzovat v rámci PEST analýzy hlavní makroekonomické faktory, které mohou ovlivňovat společnost GEOSAN GROUP.

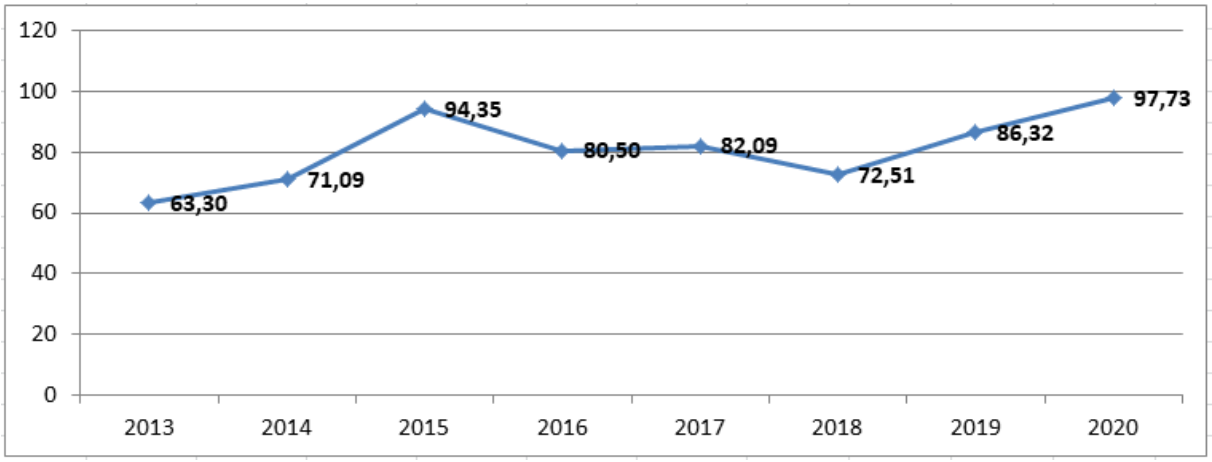
Politické a legislativní faktory

Od roku 2013 politická situace prošla turbulentním obdobím. Nejprve proběhl pád Nečasovi vlády. Poté byla jmenována prezidentem úřednická vláda Jiřího Rusnoka, které byla vyslovena nedůvěra v poslanecké sněmovně. Rovněž došlo k několika změnám na ministerstvech ovlivňujících český stavební průmysl, a to na ministerstvu dopravy, průmyslu a obchodu, pro místní rozvoj a životního prostředí. Po volbách v roce 2013 a sestavení nové vlády na počátku roku 2014 došlo ke stabilizaci politické situace. Vláda v čele s Bohuslavem Sobotkou vydržela celé volební období a rovněž v tomto volebním období nedocházelo k mnoha změnám ministrů důležitých pro český stavební průmysl. Po volbách na podzim roku 2017 vznikla první vláda Andreje Babiše, která nedostala důvěru v poslanecké sněmovně. V polovině roku 2018 se podařilo sestavit druhou vládu Andreje Babiše, které už byla vyslovena důvěra v poslanecké sněmovně a došlo i k určitým personálním změnám ve vedení ministerstvech důležitých pro stavební průmysl. Po ustanovení této vlády došlo ke stabilizaci politické situace u nás. Ovšem v současné době může být potencionální riziko pro politickou stabilitu kauzy premiéra Andreje Babiše a jeho případné trestní stíhání, které ohrožuje možnost čerpání finančních prostředků z fondů Evropské unie a zejména setrvání současné vlády a stabilitu na důležitých ministerstvech pro stavební průmysl.

V současné době oproti krizovému období vláda dává více finančních prostředků do investic, které rovněž proudí i do stavebnictví. Stavebnictví nejen čerpá finanční prostředky z centrální úrovně. Rovněž je důležité přidělování dotací z krajů, obcí a čerpání finančních prostředků z fondů Evropské unie. Nejvýznamnějším zdrojem finančních prostředků z Evropské unie na dopravní stavby je Operační program Doprava. Tento operační program je financován prostřednictví dvou fondu, a to Evropského fondu pro regionální rozvoj a

fondu soudržnosti. V současnosti probíhá programovací období 2014 – 2020.[49] Je to jeden z největších operačních programů v České republice. Připadá na něj okolo 4,56 mld. EUR, což činí přibližně v přepočtu 116 mld. Kč. Patří rovněž mezi nejlépe čerpající operační programy v České republice. K 30. červnu 2019 bylo přibližně vyčerpáno 82 mld. Kč z tohoto programu, což činí cca 71 % alokace za celé programovací období a předpokládá se, že takto dobré čerpání finančních prostředků z Evropské unie bude pokračovat až do konce programovacího období 2014 – 2020 a budou téměř všechny prostředky vyčerpány.[50]

Graf č. 21: Vývoj rozpočtu Státního fondu dopr. infrastruktury 2013 – 2020 (v mld. Kč)



Zdroj: Vlastní úprava podle: SFDI (Státní fond dopravní infrastruktury): Schválený rozpočet státního fondu dopravní infrastruktury a střednědobý výhled [online]. Praha, Ministerstvo dopravy [cit. 2019-07-25]. Dostupné z: https://www.sfdi.cz/rozpocet/rozpocet-sfdi/

Finanční prostředky Operačního programu doprava jsou součástí Státního fondu dopravní infrastruktury (SFDI), který patří mezi největší státní fondy v České republice. Na grafu výše je vidět, že mezi roky 2013 a 2015 vzrostl rozpočet SFDI až na 94,35 mld. Kč. V roce 2016 klesl rozpočet na 65,65 mld. Kč. Ale tento původní rozpočet díky úspěšnému čerpání finančních prostředků z Operačního programu doprava byl následně upraven na 80,5 mld. Kč.[51] Takže k tak dramatickému poklesu nakonec nedošlo. Rovněž v roce 2017 byl rozpočet SFDI upraven ze 71,48 mld. Kč na 82,09 mld. Díky dobrému čerpání finančních prostředků z Operačního programu Doprava. Rok 2018 přinesl pokles na 72,51 mld. Kč. Poté už následoval růst

[49] Operační program doprava: Základní informace [online]. Praha, 2014 [cit. 2019-07-25]. Dostupné z: http://web.opd.cz/zakladni-informace/

[50] DotaceEU.cz: Statistiky a analýzy, Statistika čerpání fondů EU, Čerpání v období 2014-2020[online]. 2019 [cit. 2019-07-25]. Dostupné z: https://www.dotaceeu.cz/cs/Statistiky-a-analyzy/Cerpani-v-obdobi-2014-2020

[51] Ministerstvo dopravy: Média a tiskové zprávy, Doprava letos čerpá peníze na stavby nejlépe v historii, šlo na ně už 66 mld. Kč [online]. Praha, 2016 [cit. 2019-07-25]. Dostupné z: https://www.mdcr.cz/Media/Media-a-tiskove-zpravy/Doprava-letos-cerpa-penize-na-stavby-nejlepe-v-his

rozpočtu s výhledem na rok 2020, kde se předpokládá navýšení rozpočtu na 97,73 mld. Kč, což je nad nejvyšší úrovní rozpočtu z roku 2015 za sledované roky.[52] Z tohoto vyplývá, že pokud bude pokračovat vzrůstající trend rozpočtu SFDI a rovněž velmi dobré čerpaní finančních prostředku z Operačního programu Doprava, tak může vzrůstat rozsah veřejných investic do dopravní infrastruktury a inženýrských staveb.

Dalším významným faktorem, který má vliv na české stavebnictví, je legislativa a její případné novelizace v následujících letech. Rovněž se musí vypořádat s implementací různých nařízení a směrnic vydaných Evropskou unií. Největším problémem je ale zejména velmi zdlouhavý a složitý povolovací proces pro výstavbu nový staveb, zejména dálničních a silničních sítí. Toto by měla vyřešit novela stavebního zákona č. 183/2006 Sb., jehož věcný záměr v roce 2019 schválila vláda. Tato novela má za cíl zkrátit délku povolovacího řízení staveb z dosavadního průměru 5,4 roků na 1 rok. Rovněž se má sloučit současné trojstupňové povolovací řízení, které se skládá z územního, stavebního řízení a procesu posouzení vlivů na životní prostředí (EIA) do jednotného povolovacího řízení. Což by mělo pomoci ke zrychlení tohoto procesu. Také má vzniknout Nejvyšší stavební úřad, který by měl sjednotit kompetence, které v současné době spadají pod 9 ministerských úřadů. Rovněž je důležité, že tento návrh, má za cíl postupnou elektronizaci stavební agendy a ukládání dokumentů do centrálního úložiště. Je velmi důležité, aby se už provedly zásadní změny ve stavebním zákoně, jelikož už proběhlo mnoho novelizací, ale ty v dostatečné míře nezjednodušily stavební řízení. Což vedlo k tomu, že podle Světové banky jsme v délce povolovacího řízení až na 156 místě ze 190 porovnávaných zemí.[53]

Rovněž velkým problémem je v České republice podle řady stavebních společností nedokončenost klíčových dálničních a železničních tahů. Toto by měla zrychlit novela zákona č. 416/2009 Sb., o urychlení výstavby dopravní, vodní a energetické infrastruktury z 16. srpna 2018. Tato novela má za úkol zrychlit přípravné práce u staveb, které v současné době trvají až 13 let. Toto má vyřešit tzv. institut předběžné držby, který dovoluje začít s výstavbou ještě před vyvlastněním všech pozemků v trase budoucích dálnic, silnic nebo železnic. Dále

[52] SFDI (Státní fond dopravní infrastruktury): Schválený rozpočet státního fondu dopravní infrastruktury a střednědobý výhled [online]. Praha, Ministerstvo dopravy [cit. 2019-07-25]. Dostupné z: https://www.sfdi.cz/rozpocet/rozpocet-sfdi/

[53] ČTK (české noviny): MMR: Nový stavební zákon zkrátí povolování v průměru na jeden rok[online]. 2019 [cit. 2019-07-26]. Dostupné z: https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/mmr-novy-stavebni-zakon-zkrati-povolovani-v-prumeru-na-jeden-rok/1718109

v příloze této novely je výčet staveb, které jsou součástí páteřní dálniční sítě, hlavních železničních a vysokorychlostních tratí. Jejichž výstavba by pomohla k rozvoji české ekonomiky. Co ale zákon neřeší je neschopnost úředníků, kteří svými chybami prodlužují výstavbu důležitých dálničních sítí. Například kvůli použití špatného formuláře úředníkem může být zrušena celá soutěž a zdržena výstavba. Rovněž když stavební společnosti nevyhrají zakázku, tak pak napadají soutěž u Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže, což rovněž prodlužuje zahájení výstavby.[54]

Pro Českou republiku je velmi důležité zjednodušení a zrychlení povolovacího řízení a výstavby zejména důležitých dálničních a železničních sítí, protože to pomáhá k rozvoji naší ekonomiky a dosáhnutí ekonomické úrovně vyspělých západních evropských zemí.

Rovněž velmi důležitá pro české stavebnictví je i novela zákona o veřejných zakázkách č. 134/2016 Sb., která zavádí nové evropské směrnice z roku 2014 upravující zadávání veřejných zakázek a koncesí. Cílem je snížit administrativní zátěž u uchazečů o veřejnou zakázku, tak rovněž i u zadavatelů a celkově zjednodušit zadávací řízení. Další cílem je otevření zadávacích řízení malým a středním podnikům díky možnému dělení zakázky na menší části. Nově bude také zadavatel hodnotit nabídku pouze podle jejich ekonomické výhodnosti a odkloní se od kritéria nejnižší nabídkové ceny.[55]

Také je úmysl do českého stavebního průmyslu zavést digitalizaci a využit její přínosy například při stavbách dopravní infrastruktury. V září roku 2017 vláda schválila Koncept zavádění metody BIM v České republice (dále jen BIM), která bude závazná pro zadávání nadlimitních veřejných zakázek.[56] BIM je komplexní proces, který vytváří a spravuje data o stavbě během celého jejího životního cyklu. Propojuje přípravné práce, výstavbu a provoz stavby do komplexního digitálního systému. Tento informační systém zlepšuje kvalitu

[54] BusinessInfo.cz: Podnikatelské prostředí, doprava, České firmy dál brzdí nedokončené dálnice. Nová legislativa vše nevyřeší [online]. 27. 9. 2018 [cit. 26-07-2019]. Dostupné z: https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/ceske-firmy-dal-brzdi-nedokoncene-dalnice-nova-legislativa-vse-nevyresi-114616.html

[55] Epravo.cz: články, Jaké významné změny přinese zákon o zadávání veřejných zakázek?[online]. Praha: Jan Gerych (advokátní koncipient), 2016 [cit. 2019-07-26]. Dostupné z: https://www.epravo.cz/top/clanky/jake-vyznamne-zmeny-prinese-zakon-o-zadavani-verejnych-zakazek-102257.html

[56] Z+i (zprávy a informace ČKAIT): Vládní koncepce BIM – rok po jejím schválení (Jaroslav Nechyba), [online], 2018 [cit. 2019-07-29]. Dostupné z: http://zpravy.ckait.cz/vydani/2018-05/vladni-koncepce-bim-rok-po-jejim-schvaleni/

přípravy a realizace staveb včetně hmotných, časových a finančních zdrojů. Rovněž po fázi výstavby umožňuje efektivní a systematickou péči a údržbu o danou stavbu.[57]

GEOSAN GROUP si je vědoma toho, že její stavební činnost má vliv na životní prostředí. Z toho důvodu považuje ochranu životního prostředí za důležitý cíl v souvislosti s udržitelným rozvojem celé společnosti. Proto GEOSAN GROUP buduje již od roku 2003 systém EMS dle normy ČSN EN ISO 14001 a následně byl i zaveden systém EMAS. Tyto systémy dávají záruku, že společnost dodržuje všechny požadavky a bude předcházet negativním dopadů na životní prostředí.

Dále se GEOSAN GROUP řídí systémem BOZP podle ČSN OHSAS 18 001, který se zaměřuje na zlepšení pracovních podmínek, bezpečnost práce, odstranění nebezpečí a ohrožení bezpečnosti práce, vyhodnocení a eliminaci rizik a stanovování bezpečnostní postupů.[58]

Ekonomické faktory

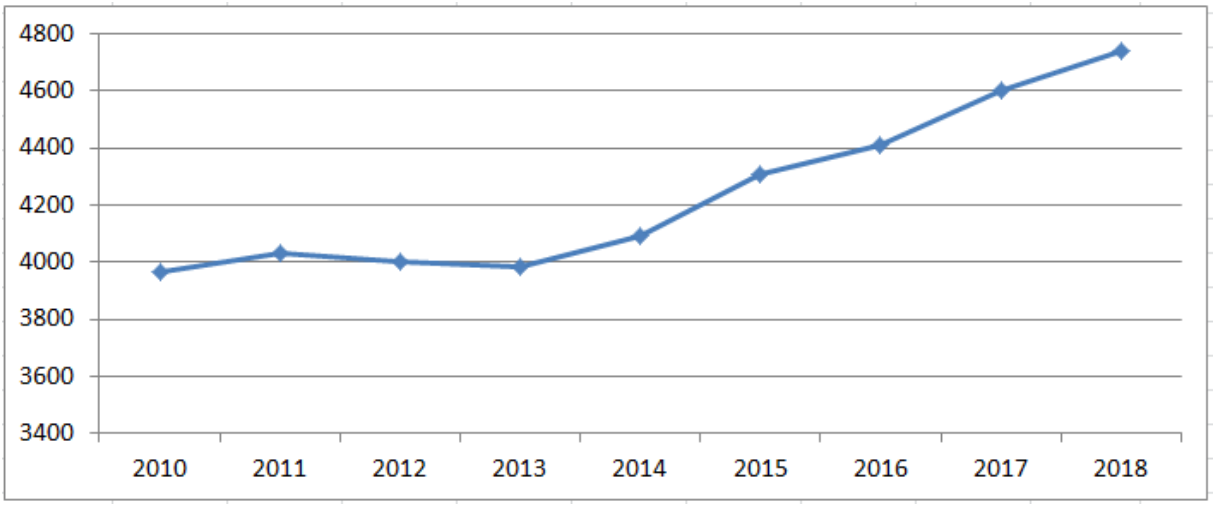
Prvním důležitým ekonomickým faktorem je hrubý domácí produkt. Z grafu níže je vidět, že mezi lety 2010 a 2013 pořád pokračovaly dozvuky světové hospodářské krize, která započala v roce 2008. Tato krize dolehla i na stavební průmysl včetně v této práci analyzovaných společností, což se projevovalo nízkou stavební produkcí a ochotou stavebních společností investovat. V těchto letech mělo HDP průměrnou výši 3 994 mld. Kč. V roce 2014 započal hospodářský růst a každým rokem začalo HDP růst až na hodnotu 4 740 mld. Kč v roce 2018. Jen v roce 2016 byl růst trochu zpomalen. Tento růst přispěl k růstu ve stavebním průmyslu včetně v této práci analyzovaných společností a ke zvyšování jejich ochoty investovat do vlastního rozvoje.[59]

[57] Ministerstvo průmyslu a obchodu: Stavebnictví a suroviny, Stavebnictví České republiky 2017[online]. 2018 [cit. 2019-07-29]. Dostupné z: https://www.mpo.cz/cz/stavebnictvi-a-suroviny/informace-z-odvetvi/stavebnictvi-ceske-republiky-2017--235093/

[58] GEOSAN GROUP: Certifikáty (certifikát BOZP, EMS a osvědčení EMAS) [online]. [cit. 2019-07-29]. Dostupné z: http://www.geosan-group.cz/certifikaty

[59] Český statistický úřad: Národní účty, HDP výdajovou metodou [online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocenka.presmsocas

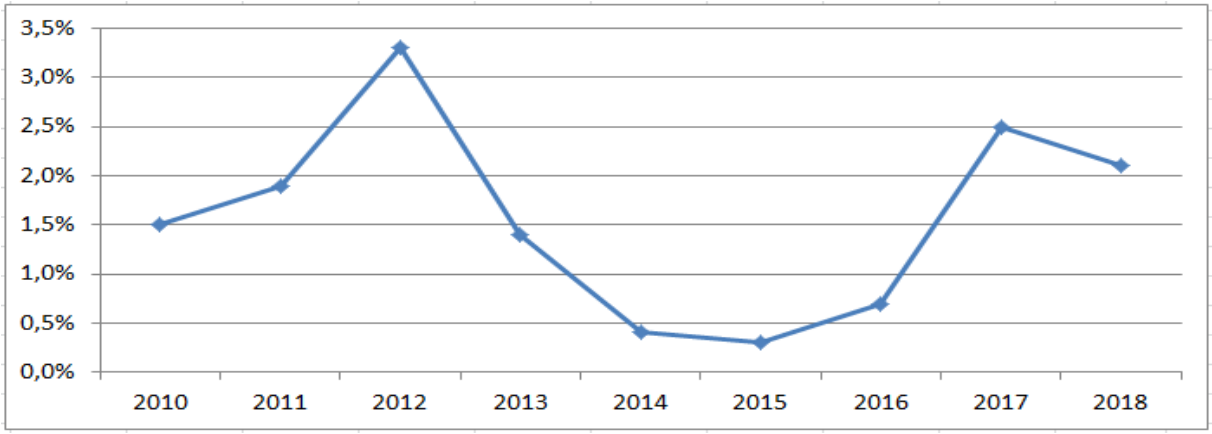
Graf č. 22: Vývoj HDP výdajovou metodou (ceny roku 2010) za 2010 – 2018 (v mld. Kč)



Zdroj: Vlastní úprava podle: Český statistický úřad: Národní účty, HDP výdajovou metodou [online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocenka.presmsocas

Mezi další důležité ekonomické faktory patří míra inflace, která nejprve od roku 2010 měla vzrůstající tendenci a dostala v roce 2012 na nejvyšší úroveň 3,3 %. Poté výrazně poklesla až na úroveň 0,3 % v roce 2015. Poté zase začala míra inflace prudce růst až na hodnotu 2,5 % v roce 2017. V roce 2018 se snížila na 2,1 %. Ale pořád se míra inflace drží na vysoké úrovni, což může omezovat investiční aktivitu a ekonomický růst ve stavebním průmyslu.

Graf č. 23: Vývoj průměrné roční míry inflace 2010 – 2018 (v %)

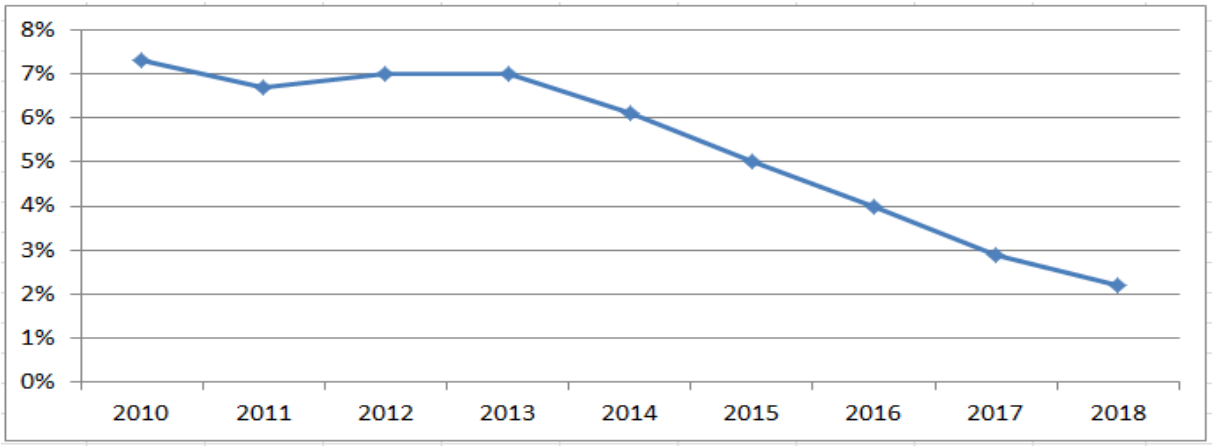


Zdroj: Vlastní úprava podle: Český statistický úřad: Inflace, spotřebitelské ceny [online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

Dalším ekonomickým faktorem je míra nezaměstnanosti. Jak je vidět na grafu níže, tak od roku 2014, kdy skončily dozvuky krize, se začíná každým rokem výrazně snižovat míra nezaměstnanosti až na úroveň 2,2 % v roce 2018. Což je snížení o 5 % oproti roku 2013.

V současné době mají stavební společnosti velmi vytížené kapacity a mají problém s nedostatkem zaměstnanců. Což způsobuje opoždění 13 % staveb. Nejvíce stavební společnosti postrádají absolventy vysokých škol, projektanty, vedoucí projektových týmů a dalších technické odborníky dělnických profesí.[60]

Graf č. 24: vývoj obecné míry nezaměstnanosti 2010 – 2018 (v %)



Zdroj: Vlastní úprava podle: Český statistický úřad: Zaměstnanost, nezaměstnanost [online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ZAM01-B&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-B&str=v467&u=v413__VUZEMI__97__19

Pokud jde o společnost GEOSAN GROUP, tak ta dokázala od roku 2013 každým rokem navyšovat počet zaměstnanců až na 188 zaměstnanců v roce 2018 a také dokázala v tomto období udržet téměř všechny důležité zaměstnance. Ale i GEOSAN GROUP při situaci, kdy každým rokem navyšuje stavební produkci, potřebuje další zaměstnance dělnických a technických profesí.[61]

Tabulka č. 22: Vývoj prům. přep. počtu zaměstnanců GEOSAN GROUP 2013 - 2017

	2013	2014	2015	2016	2017
Průměrný přepočtený počet zaměstnanců	122	129	139	176	188

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

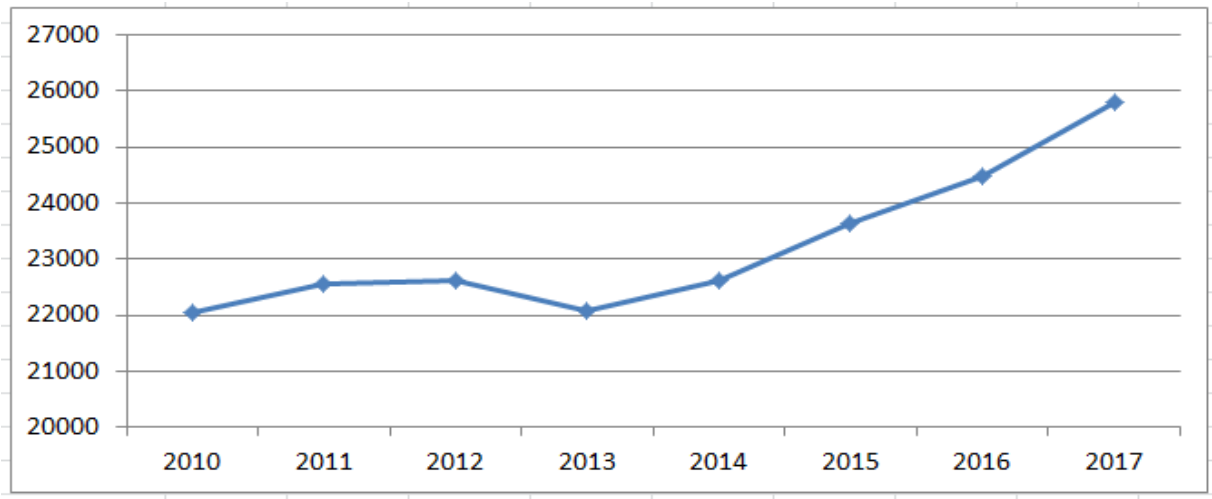
Mezi důležité ekonomické faktory také patří průměrná hrubá měsíční mzda ve stavebním průmyslu, která po stagnaci do roku 2013, poté od roku 2014 se začala každým rokem

[60] CEEC research: Kvartální analýza českého stavebnictví Q4/2018 [online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: http://www.ceec.eu/research/filter-research-list?iResearchId=173&sCountry=CZ&sYear=2018&do=downloadResearch

[61] Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

zvyšovat až na úroveň 25 801 Kč v roce 2017, což je růst o téměř 4 000 Kč oproti roku 2013. Dá se očekávat, že růst průměrné hrubé mzdy ve stavebním průmyslu bude pokračovat i v následujících letech, jelikož v důsledku nedostatku zaměstnanců je velký konkurenční boj o ně, který tlačí na další růst mezd a následně i na růst cen stavební produkce.

Graf č. 25: Vývoj prům. měsíční hrubé mzdy ve stavebnictví 2010 – 2017 (v Kč)



Zdroj: Vlastní úprava podle: Český statistický úřad: Časové řady základních ukazatelů statistiky práce - leden 2019[online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/casove-rady-zakladnich-ukazatelu-statistiky-prace

Posledním důležitým ekonomickým faktorem je měnový kurz, který má vliv na stavební společnosti zejména z důvodu přepočtu dotací z fondů Evropské unie na české koruny. Od listopadu 2013, kdy Česká národní banka provedla měnovou intervenci proti české koruně, tak kurz CZK/EUR oslabil na hodnotu kolem 27 CZK/EUR. Tyto intervence Česká národní banka přestala provádět až v dubnu 2017. Poté začal měnový kurz CZK/EUR pomalu posilovat až na současnou hodnotu kolem 25,5 CZK/EUR. Toto posílení negativně ovlivňuje stavební společnosti, jelikož při přepočtu dotací z Evropské unie na české koruny dostávají méně finančních prostředků než v období intervencí České národní banky.[62]

[62] Kurzy.cz: Graf EUR / Kč, ČNB [online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: https://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/CZK-EUR/

Sociální a demografické faktory

Podle demografických údajů dochází ke stárnutí obyvatelstva. Nejnovější údaje o průměrném věku obyvatelstva z roku 2018 říká, že obyvatelé mají průměrný věk 42,3. Naproti tomu v roce 2010 byl průměrný věk menší, a to 40,8.[63] Rovněž věkové složení obyvatelstva se vyvíjí nepříznivě pro stavební společnosti. Mezi lety 2010 a 2018 klesl podíl obyvatel v produktivním věku 15 – 64 ze 70 % na 65% (v absolutním měřítku je to pokles o téměř 500 000) a naproti tomu vzrostl podíl obyvatel s neproduktivním věkem 65+ z 15 % na 20 % (v absolutním měřítku je to růst o více jak 400 000). Rovněž podle statistik roste i střední délka života. A tento nepříznivý trend pro stavební společnosti podle statistických projekcí má pokračovat i v budoucnu. Z toho vyplývá, že se bude zvyšovat výstavba sociálních zařízení a dalších podobných výdajů zejména pro seniory v důsledku zvyšování jejich počtu.[64]

Pokud jde o vzdělanostní strukturu obyvatelstva, tak je Česká republika podle statistik čím dál více vzdělanější oproti období před 20 lety. Došlo k výraznému zvýšení počtu absolventů vysokých škol, a to o 750 000 na 1,3 miliónů. Což je nárůst o 134 % za dvacet let. Rovněž narostl počet absolventů středních škol s maturitou, a to o 505 000 na 2,1 miliónů. Naopak pozitivní je, že poklesl počet obyvatel pouze se základním vzděláváním o 500 000 na 408 000. A také se snížil počet obyvatel se střední školou bez maturity o 125 000 na 2,2 miliónů.[65] Zejména je pozitivní, že podle studií roste zájem o technické studijní obory. Hlavně o učební a maturitní obory.[66] Ale na druhou stranu je nutné si uvědomit, že v důsledku snižování počtu obyvatel v produktivním věku a v současné době velké poptávky po stavební produkci, pořád mají stavební společnosti problém s nedostatkem kvalifikovaných zaměstnanců. Proto je důležité, že GEOSAN GROUP podporuje studenty technicky zaměřených vysokých škol přes různé soutěže, nabídky práce na částečný úvazek a účastí na různých konferencích a veletrzích.

---

[63] Český statistický úřad: Věkové složení obyvatelstva - 2018 [online]. 2018 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/vekove-slozeni-obyvatelstva-g598foxrzn

[64] Český statistický úřad: Statistická ročenka České republiky - 2018 [online]. 2010 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/statisticka-rocenka-ceske-republiky-2018

[65] Český statistický úřad: Vysokoškoláků rapidně přibývá [online]. 2016 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/vysokoskolaku-rapidne-pribyva

[66] Národní ústav pro vzdělávání: Zájem o technicky zaměřené obory nadále roste [online]. 2017 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: http://www.nuv.cz/uploads/Vyvoj_vzdelanostni_struktury_TZ_NUV.pdf

Technologické faktory

GEOSAN GROUP nemá žádné aktivity ve výzkumu a vývoji. Ale má zřízen útvar manažera kvality, který vytvořil podmínky pro zavedení certifikátu ISO 9001. Jenž byl rovněž auditován. Touto certifikací chtěla společnost potvrdit svůj cíl ve zkvalitnění a rozvíjení systému řízení, doložení vysoké úrovně a stability zabezpečování jakosti stavebního díla pro zákazníky a zvyšování jejich spokojenosti. Také tím společnost dokazuje, že používá kvalitní technologie, jako jsou například různá zařízení pro výstavbu, licence a software, které přispívají ke zvýšení kvality výsledného stavebního díla. Cílem společnosti není jenom formální zavedení systému řízení kvality, ale snaha jej dále rozvíjet a vylepšovat pro splnění svých střednědobých cílů a hlavní strategie.[67]

7.2. Analýza mikrookolí

V analýze mikrookolí nejprve bude provedena analýza mikroekonomického vývoje ve stavebnictví, ve kterém působí analyzovaná společnost a nakonec se bude analyzovat konkurenční prostředí v rámci Porterova modelu pěti sil.

Analýza mikroekonomického vývoje ve stavebnictví

Vývoj stavební produkce v roce 2018 se zlepšil oproti roku 2017. Došlo k meziročnímu růstu ve výši 8,4 %. Rovněž v roce 2018 pokračoval vývoj v rychlejším růstu hodnoty zakázek než počtu zakázek, což zvyšuje průměrnou cenu zakázky. Produkce v pozemním stavitelství vzrostla meziročně o 8,6 % (růst v roce 2017 byl ve výši 6,3 %). Produkce v inženýrském stavitelství, která využívá ve velké míře veřejné prostředky, měla meziroční růst 8 %.

[67] GEOSAN GROUP: Certifikáty (certifikát BOZP, EMS a osvědčení EMAS) [online]. [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: http://www.geosan-group.cz/certifikaty

Graf č. 26: Stavební produkce v pozemním a inženýrském stavitelství 2008 – 2019 (v %)

Zdroj: Ministerstvo průmyslu a obchodu: Analýza vývoje ekonomiky ČR, duben 2019 [online]. 2019 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/analyza-vyvoje-ekonomiky-craduben-2019--245303/

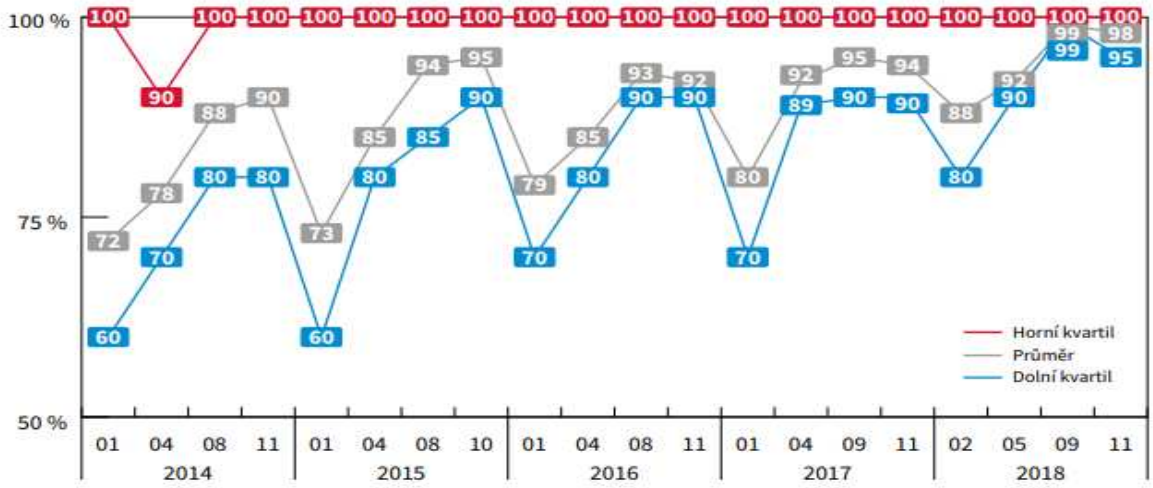
Také v roce 2018, jak už bylo uvedeno v analýze ekonomických faktorů, pokračoval dlouhodobý trend v růstu průměrné hrubé mzdy ve stavebnictví, která vzrostla oproti roku 2017 o 8,2 %. S dalším navýšení počítají stavební společnosti i v roce 2019, a to o cca 7 %. Došlo i ke zvýšení produktivity práce o 8,8 % v důsledku vyššího růstu stavební produkce oproti růstu zaměstnanost, která dokonce zaznamenala mírný pokles v roce 2018, a to 0,4 %. Růst reálných mezd byl ve výši 5,9 %, který zaostával za růstem produktivity práce, což zapříčinilo snížení reálných jednotkových mzdových nákladů o 2,7 % v roce 2018.[68]

Problémem stavebních společností v roce 2018 byla velká vytíženost jejich kapacit, která se v průměru pohybovala okolo 99 %. Toto se týká všech stavebních společnosti bez rozdílu velikosti a zaměření. Většina stavebních společností to chce v roce 2019 řešit zvýšením počtu kvalifikovaných pracovníků v průměru o 12 %. Ale mají obavu, že bude velký problém najít na trhu práce dostatečný počet kvalifikovaných pracovníků. V důsledku nedostatku zaměstnanců se stavebním společnostem nedaří splnit včas 13 % zakázek. V pozemním stavitelství to činí 15 % a v inženýrském stavitelství nedokáží dokončit včas 8 % staveb. Kdyby měly stavební společnosti dostatek pracovníků, tak by byly schopny realizovat o 27 % více

[68] Ministerstvo průmyslu a obchodu: Analýza vývoje ekonomiky ČR, duben 2019 [online]. 2019 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/analyza-vyvoje-ekonomiky-craduben-2019--245303/

staveb. Z řemesel nejvíce stavební společnosti postrádají řemeslnické obory, jako jsou například zedníci, tesaři a obkladači.[69]

Graf č. 27: Vývoj vytíženosti kapacit stavebních společností 2014 – 2018 (v %)



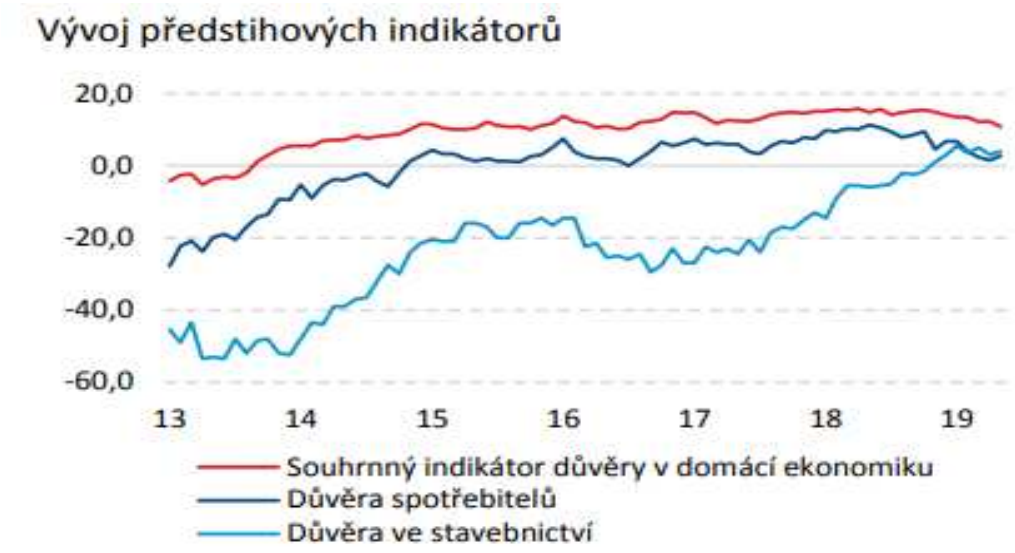
Zdroj: CEEC research: Kvartální analýza českého stavebnictví Q4/2018 [online]. 2019 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: http://www.ceec.eu/research/filter-research-list?iResearchId=173&sCountry=CZ&sYear=2018&do=downloadResearch

Pokud jde o počet vydaných stavebních povolení za rok 2018, tak ten zaznamenal meziroční pokles. Stavební úřady vydaly 81 174 stavebních povolení, která představují meziroční pokles o 3,6 %. V rámci výstavby bytových budov činí meziroční pokles 4,3 %, u nebytových prostor činí meziroční pokles 7,7 %. Co se týká orientační hodnoty povolených staveb v roce 2018, tak ta byla ve výši 358,1 mld. Kč, což znamená růst o 1,5 % oproti roku 2017. Tento růst vznikl v důsledku růstu nové výstavby v roce 2018.

Pro predikci vývoje ve stavebnictví v následujících měsících je rovněž důležitý ukazatel stavebních zakázek. Počet uzavřených stavebních zakázek v České republice v roce 2018 narostl meziročně o 3 % na 63 256. Stavební společnosti uzavřely nové zakázky ve výši 235,9 mld. Kč, což je o 16,4 % více než v roce 2017. V rámci pozemního stavitelství společnosti uzavřely zakázky ve výši 108,6 mld. Kč a společnosti zaměřující se na inženýrské stavitelství uzavřely zakázky za 127,3 mld. Kč.

[69] CEEC research: Kvartální analýza českého stavebnictví Q3/2018 a Q4/2018 [online]. 2019 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: http://www.ceec.eu/research/filter-research-list?iResearchId=173&sCountry=CZ&sYear=2018&do=downloadResearch

Graf č. 28: Vývoj předstihových indikátorů 2013 – 2019 (v %)



Zdroj: Ministerstvo průmyslu a obchodu: Analýza vývoje ekonomiky ČR, duben 2019 [online]. 2019 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/analyza-vyvoje-ekonomiky-craduben-2019--245303/

Co se týká výhledu vývoje stavebnictví, tak v roce 2018 pokračoval růstový trend stavební produkce ve výši 8,4 % započatý v roce 2017, což vytváří pozitivní očekávání na celý rok 2019. Rovněž další pozitivní skutečností je to, že stavební společnosti mají nasmlouvané zakázky přibližně na 9 měsíců dopředu, což je pro 33 % společností delší doba a pro zbytek obdobná doba v porovnání s rokem 2017. Rovněž pozitivní vliv bude mít i očekávané meziroční zvyšování počtu i hodnoty stavebních zakázek. Z toho vyplývá, že se očekává meziroční růst stavební produkce v roce 2019, nicméně bude nižší tempo růstu oproti roku 2018. Pomalejší meziroční růst rovněž potvrzují první analýzy stavebnictví za 1. čtvrtletí 2019. Očekávaný růst v roce 2019 potvrzuje i index důvěry ve stavebnictví, který se po více než 10 letech v listopadu 2018 dostal do kladných hodnot, které přetrvávají i na začátku roku 2019. V roce 2019 nejvíce český stavební průmysl potáhne výstavba dopravní infrastruktury. Tyto investice jsou očekávány 78 % ředitelů stavebních společností. Dále se očekává 12 % investic do výstavby rodinný a bytových domů a 10 % výše investic do průmyslových staveb.[70] Největšími překážkami pro vyšší růst je nedokonalá legislativa, nízká připravenost veřejných zakázek a již zmíněná velká vytíženost kapacit stavebních společností a s tím související nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců. Rovněž nejistotu pro stavební společnosti v roce

[70] CEEC research: Kvartální analýza českého stavebnictví Q1/2019 [online]. 2019 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: http://www.ceec.eu/research/filter-research-list?sCountry=CZ&sYear=2019

2019 bude zvyšovat to, kolik veřejných staveb se stihne zahájit, a také úspěšnost čerpání dotací z Evropské unie během roku 2019.[71]

Porterův model pěti sil

Rivalita mezi konkurenčními podniky

GEOSAN GROUP patří podle výše tržeb mezi významné stavební společnosti střední velikosti s celorepublikovou působností a dlouholetou tradicí. Největší konkurencí jsou pro ni velké stavební společnosti, jako je například METROSTAV, SKANSKA a EUROVIA CS, kteří mají díky své velikosti lepší postavení při získávání stavebních zakázek, a jsou schopny nabídnout lepší podmínky, jako jsou například nejmodernější technologie, materiál a know how. Menší lokální společnosti pro ni nepředstavují hrozbu. GEOSAN GROUP je zejména závislá na veřejných zakázkách, které tvoří cca 70 % jejich ročního obratu. V dnešní době je při získávání stavebních zakázek důležitá nejen výše ceny, kterou v současnosti zvyšuje většina stavebních společností v důsledku rostoucích nákladů na práci a materiál, ale stále větší váhu mají i vlastní zkušenost a dlouhodobá spolupráce s danou stavební společností, dobré hodnocení a osobní kontakty. Naopak velikost společnosti už nemá tak velkou váhu při rozhodování o veřejných zakázkách. Z čehož profituje i GEOSAN GROUP, která je v konkurenci ostatních středně velkých a velkých společností poměrně úspěšná díky své dlouholeté spolupráci s veřejným sektorem a pozitivním hodnocením jejich práce. Rovněž při získávání zakázek v soukromém sektoru využívá při boji s konkurencí své osobní kontakty a nespoléhá se pouze na poptávku zákazníků.[72] Také ji pomáhá dobrá spolupráce s největšími stavebními společnostmi, se kterými pracuje na některých zakázkách v rámci sdružení, a tím se dostává k velmi zajímavým stavebním zakázkám. Dalším faktorem, který GEOSAN GROUP pomáhá získávat každým rokem stále více veřejných zakázek, je současný hospodářský růst a s tím související rostoucí poptávka veřejného i soukromého sektoru po stavebních pracích. Takže pro GEOSAN GROUP i další stavební společnosti je v současné době mnoho příležitostí, jak získat stavební zakázky. Rovněž při pohledu na růst obratu GEOSAN GROUP mezi roky

[71] Ministerstvo průmyslu a obchodu: Analýza vývoje ekonomiky ČR, duben 2019 [online]. 2019 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/analyza-vyvoje-ekonomiky-craduben-2019--245303/

[72] CEEC research: Kvartální analýza českého stavebnictví Q1/2018 a Q4/2018 [online]. 2019 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: http://www.ceec.eu/research/filter-research-list?iResearchId=173&sCountry=CZ&sYear=2018&do=downloadResearch

2016 a 2017, který vzrostl o téměř 0,75 mld. Kč je patrné, že GEOSAN GROUP nemá v současné době problém při konkurenci ostatních stavebních společností získat dostatečné množství zajímavých a rentabilních stavebních zakázek.

Podle hodnocení za rok 2018 GEOSAN GROUP patří mezi třicet nejúspěšnějších stavebních společností v České republice. Podle tohoto pořadí jejími největšími konkurenty, kromě společností použitých pro komparaci výsledků finanční analýzy, jsou například společnosti LIMISTAV, Arch Global, KETOS a Ridera stavební.[73]

Hrozba substitutů

GEOSAN GROUP a další stavební společnosti nemají žádnou hrozbu v podobě substitutů. Jen se musí zaměřit na to, aby při poskytování svých služeb zákazníkům dodržovaly nejnovější postupy, používaly kvalitní materiál, technologie a zachycovaly nové trendy ve stavebnictví. Což kdyby nedělaly, tak může narůst hrozba substitutů.

Hrozba vstupu potencionálních konkurentů

Vstup nových konkurenčních společností do stavebního průmyslu je velmi složitý. I když potencionální konkurenční společnosti nejsou svázaní státní regulací, tak pro vstup do odvětví by musely vynaložit vysoké vstupní náklady a rovněž stavby rozsáhlých objektů jsou velmi náročné na kapitál. Další překážkou pro vstup potencionálních konkurentů je to, že investoři z veřejného a soukromého sektoru preferují stavební společnosti, s nimiž mají dlouhodobou spolupráci, velké zkušenosti, tradici a dobré hodnocení. Investoři nepreferují neznámé společnosti, od kterých nevědí, co mají očekávat. Jediné co může potencionálním konkurenčním společnostem nahrávat je současný hospodářský růst a s tím souvisejících mnoho investičních příležitostí, které mohou využít, pokud mají dostatečný kapitál a znalosti pro vstup do odvětví. Ale jako největší hrozba pro zavedené stavební společnosti je hrozba vstupu velkých zahraničních stavebních společností na český trh.

Vyjednávací síla dodavatelů

Jelikož se GEOSAN GROUP zabývá širokou škálou stavebních činností, jako jsou pozemní, dopravní stavby, odstraňování ekologických škod atd. a nemá pro tyto činnosti dostatek

[73] Rating stavebních dodavatelů (Ročenka 2019): Příloha měsíčníku Stavitel č. 4/2019 [online]. Praha: Business Media One s. r. o., 2019 [cit. 2019-08-02]. Dostupné z: https://www.cz.weber/files/cz/2019-04/Rating_2019.pdf

svých zásob stavebních materiálů, technologií, tak musí spolupracovat s mnoha subdodavateli. GEOSAN GROUP preferuje subdodavatele, se kterými má dlouhodobou spolupráci a dobré zkušenosti a je přesvědčená i o jejich kvalitě stavebních materiálů, technologií a poskytovaných služeb v poměru k jejich ceně. Výběr kvalitního a spolehlivého subdodavatele je jedním z klíčových aspektů, protože to má vliv na výslednou kvalitu stavebního díla. Rovněž díky tomu, že GEOSAN GROUP provádí svou stavební činnost po celé České republice, tak spolupracuje s lokálními většími i menšími subdodavateli, kteří poskytují služby a materiál v dostatečné kvalitě a jsou obeznámeny s lokálním prostředím. V současné době je problém, že výrazně rostou ceny stavebního materiálu v důsledku vyčerpání výrobních kapacit některých výrobců stavebních materiálů a také rostou ceny služeb, jako jsou například různí řemeslníci, technici, v důsledku jejich nedostatku.[74] Tyto skutečnosti výrazně zvyšují jejich vyjednávací sílu. Také je nutné zmínit, že když postrádá GEOSAN GROUP některou technologii, tak vytváří sdružení u některých zakázek se společnostmi, které mají tyto technologie k dispozici. Tato situace vzniká například při výstavbě dálnic, kdy společnost postrádá technologii na pokládku betonu.

Vyjednávací síla odběratelů

Největším odběratelem GEOSAN GROUP je veřejný sektor, jako jsou obce, města, kraje, státní podniky, fakultní nemocnice, ministerstva atd. Jejich vyjednávací síla je v tom, že vybírají stavební společnost prostřednictví zákona o zadávání veřejných zakázek, který prošel nedávno novelizací. Tato novelizace, jak už bylo zmíněno v předchozí části, umožňuje vybírat nabídky stavebních společností nejen podle nejnižší nabídkové ceny, ale rovněž podle vyhodnocení její celkové ekonomické výhodnosti. Dalšími odběrateli jsou soukromé společnosti. Zejména průmyslové podniky, které poptávají po GEOSAN GROUP nejvíce odstraňování ekologických zátěží a škod. V čemž má velkou výhodu oproti konkurenci, jelikož má v tomto mnohaleté zkušenosti a tradici. A proto ji v mnoha případě odběratelé preferují. Rovněž pro soukromé společnosti provádí výstavbu průmyslových a kancelářských budov a komplexů a mnoho dalších stavebních děl. Obecně se zdá vyjednávací síla odběratelů velmi vysoká z důvodu velkého konkurenčního boje na stavebním trhu o každou stavební zakázku vypsanou veřejným a soukromím sektorem. Proto GEOSAN GROUP se zaměřuje na to, aby

[74] CEEC research: Kvartální analýza českého stavebnictví Q4/2018 [online]. 2019 [cit. 2019-08-02]. Dostupné z: http://www.ceec.eu/research/filter-research-list?iResearchId=173&sCountry=CZ&sYear=2018&do=downloadResearch

poskytovala co nejkvalitnější služby. Což potvrzuje zavedením systému řízení kvality a jeho certifikací a auditem. Jelikož pokud by odběratelé pociťovali špatnou kvalitu poskytovaných služeb, tak by mohli velmi rychle využít služby jiných stavebních společností.

7.3. Analýza interních zdrojů a schopností podniku

Interní zdroje se dělí na hmotné, lidské, finanční a nehmotné. Pokud jde o hmotné zdroje, tak druhý největší podíl měli na nich k 31. 12. 2017 stroje a zařízení v zůstatkové ceně 12 442 tis. Kč. Mezi stroje a zařízení lze zařadit například válce, jeřáby, zvedací zařízení, stavební stroje, buňky a mnoho dalších. Dále GEOSAN GROUP měla drobné stroje a nářadí ve výši 5 489 tis. Kč, do kterého lze zařadit například sbíječky, vrtačky a různé nářadí. Také k 31. 12. 2017 GEOSAN GROUP vlastnila dopravní prostředky v zůstatkové hodnotě 6 952 tis. Kč, do kterých lze zahrnout například nákladní automobily. Rovněž měla automobily pořízené formou operativního leasingu. V roce 2017 GEOSAN GROUP neměla žádné stroje a zařízení pořízené formou finančního leasingu. V rámci hmotných zdrojů dále GEOSAN GROUP měla stavby v zůstatkové hodnotě 14 862 tis. Kč, což byla největší část hmotných zdrojů. V rámci staveb vlastní budovu sídla společnosti ve městě Kolín, dále má v obci Velim, ve kterém sídlí útvar materiálně technického zabezpečení, mající na starosti centrální nákupy materiálů a strojů, sklady pro úschovu stavebních strojů, nářadí a materiálů. Další sklady má v pronájmu v regionech, kde provádí svou činnost. Rovněž si GEOSAN GROUP dlouhodobě pronajímá kancelářské prostory v Praze v Holešovicích v ulici U Průhonu, kde sídlí vedení většiny závodů a centrály, a také parkovací prostory. Dále má v dlouhodobém pronájmu kancelářské prostory a parkovací místa v Ostravě a Brně, kde sídlí Závody pozemních staveb Ostrava a Brno, a rovněž i v jiných částech České republiky, kde GEOSAN GROUP provádí svou činnost. Také měla k 31. 12. 2017 ve vlastnictví pozemky v hodnotě 2 002 tis. Kč, které jsou situované ve Velimi a Kolíně.

GEOSAN GROUP se snaží o rozvoj jejich lidských zdrojů. Jejím cílem je podporovat zaměstnance v jejich rozvoji, kariérním růstu a vytvářet jim kvalitní pracovní podmínky a bezpečné pracovní prostředí, které povedou k vytvoření dobrého jména a pozitivnímu obrazu společnosti u veřejnosti. Což může vést k rostoucímu zájmu o pracovní pozice a k růstu a zlepšování lidských zdrojů v GEOSAN GROUP. Jak už bylo zmíněno, tak GEOSAN GROUP pro rozvoj svých lidských zdrojů se zaměřuje na vytvoření kvalitního pracovního prostředí, nabízet spravedlivé a atraktivní finančního ohodnocení. Rovněž svým

zaměstnancům nabízí mnoho vzdělávacích kurzů, jako jsou například kurzy z oblasti stavebnictví, výuka anglického jazyka, a mnoho dalších kurzů. Také zajišťuje svým zaměstnancům mnoho benefitů, včetně společenských akcí. Dále GEOSAN GROUP spolupracuje s vysokými školami technického zaměření na podpoře a rozvoji studentů, kterým pořádá různé soutěže a nabízí jim práci na částečný úvazek během studia, s případnou možností spolupráce po dokončení studia. Rovněž informuje o svých volných pracovních pozicích na svých a jiných webových stránkách a účastní se mnoha stavebních veletrhů. Počet zaměstnanců se každým rokem zvyšuje, což už bylo zmíněno v předchozích částech, a v tomto trendu má v plánu GEOSAN GROUP pokračovat i v budoucnu.

Pro financování své činnosti GEOSAN GROUP používá cizí a vlastní zdroje. Z vertikální analýzy pasiv vyplývá, že po celé sledované období tvořily převážnou část pasiv cizí zdroje, což je typické pro stavební společnosti. Cizí zdroje v roce 2017 byly ve výši 673 547 tis. Kč, což bylo 66 % z celkových pasiv. Základní kapitál byl od roku 2015, kdy proběhly organizační změny v GEOSAN GROUP, ve výši 2 000 tis. Kč. Vlastní kapitál v roce 2017 činil 295 862 tis. Kč. Od roku 2016 GEOSAN GROUP neměla žádné dlouhodobé ani krátkodobé úvěry vůči bankovním institucím. Také k 31. 12. 2017 GEOSAN GROUP eviduje bankovní záruky poskytnuté svým zákazníkům ve výši 788 621 tis. Kč.

Pokud jde o nehmotné zdroje, tak GEOSAN GROUP měla k 31. 12. 2017 software v zůstatkové ceně 1 125 tis. Kč. Velkou výhodou je, že veškeré nákupy softwarů, licencí, různých programů a celkově všeho, co se týká výpočetní techniky, probíhá centrálně přes středisko IT, což pomáhá k zefektivnění nákupů a snížení jejich nákladovosti.

Schopnost GEOSAN GROUP správně využívat své zdroje byla vyhodnocena v rámci finanční analýzy. Podle jejich výsledků by mohla GEOSAN GROUP daleko lépe využívat své zdroje. Výsledky ukazatelů rentability, aktivity, zadluženosti dosahovaly průměrných hodnot. Ale naopak poměrně pozitivních výsledků dosahovala likvidita. Rovněž ukazatele hodnotící celkovou finanční situaci podniku dosahovaly průměrných hodnot. Ve většině sledovaného období se hodnoty pohyboval v šedé zóně neprůkaznosti a v některých případech i zóně bankrotujících podniků. Výjimkou byl Index IN05, který v posledním roce 2017 se dostal do zóny podniků vytvářející hodnotu, což může naznačovat pozitivnější vývoj ve využívání zdrojů v budoucnu.

Pro zhodnocení schopnosti využívat lidské zdroje se používají ukazatele produktivity a vybavenosti práce. Mezi ukazatel produktivity patří mzdová produktivita, která se spočítá podílem tržeb a mzdových nákladů. Dalším ukazatelem je produktivita práce z přidané hodnoty, což je podíl přidané hodnoty k průměrnému přepočtenému počtu zaměstnanců, a třetím ukazatelem je vybavenost práce kapitálem, který se vypočte jako podíl kapitálu k průměrnému přepočtenému počtu zaměstnanců.[75]

Tabulka č. 23: Ukazatele produktivity a vybavenosti práce 2013 – 2017 (v tis. Kč)

	2013	2014	2015	2016	2017
Mzdová produktivita	16	11	9	9	12
Produktivita práce z přidané hodnoty	3 005	2 914	125	890	1 079
Vybavenost práce kapitálem	19 223	16 022	4 589	5 499	5 394

Zdroj: Vlastní úprava podle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-08-04]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

Mzdová produktivita měla ve sledovaných letech negativní vývoj. Mezi roky 2013 a 2016 zaznamenala pokles z nejvyšší hodnoty 16 na hodnotu 9. Jen v roce 2017 narostla na hodnotu 12. Rovněž vybavenost práce kapitálem měla negativní vývoj. Nejprve mezi lety 2013 a 2015 zaznamenala velký pokles z hodnoty 19 223 tis. Kč na 4 589 tis. Kč. Poté v roce 2016 mírně narostla hodnota na 5 499 tis. Kč a v roce 2017 mírně poklesla na 5 394 tis. Kč. Také negativně lze hodnotit produktivitu práce z přidané hodnoty. Mezi lety 2013 a 2014 nejprve zaznamenala mírný pokles 3 005 tis. Kč na 2 914 tis. Kč a následně v roce 2015 se výrazně snížila na 125 tis. Kč. Je nutné opět zmínit, že tento výrazný pokles může mít souvislost s organizačními změnami v GEOSAN GROUP v roce 2015. V posledních sledovaných letech byl zaznamenán růst až na 1 079 tis. Kč v roce 2017. Sice měl ukazatel produktivity práce z přidané hodnoty ve většině sledovaného období negativní vývoj. Ale na druhou stranu kromě let 2015 a 2016 byly hodnoty tohoto ukazatele vyšší než průměr ve stavebnictví z roku 2017, který činil 949 tis. Kč. Což lze hodnotit pozitivně.[76]

[75] Analyzuj a proveď: Ukazatele produktivity práce [online]. 2011 [cit. 2019-08-04]. Dostupné z: http://www.analyzujaproved.cz/ApRSS.aspx?rid=58293&app=Main&grp=Content&mod=ContentPortal&sta=ArticleDetail&pst=ArticleDetail&p1=OID_INT_2975&p2=CultureOID_INT_1&acode=e137e3e8865094552d473da739d2ed

[76] Ministerstvo průmyslu a obchodu: Finanční analýza podnikové sféry za rok 2017 [online]. Praha, 2018, 4. 6. 2018 [cit. 2019-08-05]. Dostupné z: https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/financni-analyza-podnikove-sfery-za-rok-2017--237570/

7.4.SWOT analýza

Závěrečná kapitola je zaměřena na SWOT analýzy, kde pomocí výsledků z analýz provedených v předchozích částech, budou identifikovány silné a slabé stránky, příležitosti a případné hrozby pro GEOSAN GROUP.

Tabulka č. 24: SWOT analýza GEOSAN GROUP

Silné stránky	Slabé stránky
Zkušenosti a pozitivní hodnocení v oboru	Velký podíl cizích zdrojů
Dlouholeté zkušenosti v odstraňování ekologických škod	Průměrné využití svých zdrojů
Zaměření na širokou škálu stavebních činností	Nedostatek technologií, strojů v některých oblastech stavební činnosti
Poskytování služeb po celé České republice	Chybějící investice do rozvoje vlastních materiálů a technologií
Kvalita prováděných služeb	Velká závislost na veřejných zakázkách
Udržení důležitých vedoucích zaměstnanců	Sezónní charakter stavební produkce
Rozvoj a vytváření dobrých podmínek pro zaměstnance	Korupce ve stavebnictví
Podpora studentů vysokých škol	
Centrální nákupy	
Osobní kontakty	
Příležitosti	**Hrozby**
Elektronizace stavební agendy a zavádění BIM	Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců na pracovním trhu
Hospodářský růst a zvýšená investiční aktivita	Případný konec hospodářského růstu
Možnost získání zakázek od veřejného a soukromého sektoru	Špatná platební morálka odběratelů
Možnost získání zakázek financované z fondů Evropské unie	Špatná platební morálka v úhrazování svých závazků
Spolupráce s velkými společnostmi v rámci sdružení	Růst mzdových i jiných nákladů
Rozdělení a vznik nových závodů	Schopnost vlády čerpat finanční prostředky z fondů Evropské unie
Rozvoj dálničních, silničních a železničních sítí v České republice	Špatné novelizace zákonů nezjednodušující stavební řízení a nezrychlující výstavbu
	Vstup zahraničního konkurenta
	Velký boj o zakázky

Zdroj: Vlastní zpracování

Do silných stránek se řadí zkušenosti a pozitivní hodnocení GEOSAN GROUP ve stavebním průmyslu, dlouholetá praxe v odstraňování ekologických škod. V této činnosti GEOSAN GROUP patří mezi nejlepší v České republice a má dobré reference. Další silnou stránkou je zaměření na širokou škálu stavebních činností, jako jsou dopravní, inženýrské, energetické stavby, developerské projekty a odstraňování ekologických zátěží. Dále je výhodou poskytování služeb po celé České republice, což GEOSAN GROUP dává možnost vybírat

z mnoha zakázek. Silnou stránkou je rovněž kvalita prováděných služeb, což zaručuje útvar manažera kvality a získaný a auditovaný certifikát ISO 9001. Také je to udržení důležitých vedoucích pracovníků pro udržení kontinuity a rozvoje společnosti, rozvoj a vytváření dobrých podmínek pro zaměstnance v podobě dobrého platového ohodnocení, různých školení a dalších benefitů, podpora studentů vysokých škol technického zaměření v podobě různých soutěží a nabídky práce na částečný úvazek během studia. Například v roce 2019 GEOSAN GROUP pomáhala uspořádat soutěž „Rozpočtujeme s Callidou“, které se zúčastnili studenti ČVUT v Praze a VUT v Brně.[77] Další silnou stránkou jsou centrální nákupy materiálu, nářadí a strojů přes středisko materiálně technického zabezpečení a výpočetní techniky přes středisko IT, což pomáhá k zefektivnění nákupů a úspoře nákladů. A také do silných stránek patří osobní kontakty s veřejným a soukromím sektorem, které GEOSAN GROUP usnadňují získání nových zakázek.

Mezi slabé stránky GEOSAN GROUP lze zařadit velký podíl cizích zdrojů, který kromě roku 2014 překračoval průměr stavebního průmysl, který se pohyboval okolo 60 %.[78] Rovněž slabou stránkou je průměrné využití vlastních zdrojů, což vyplývá z výsledků finanční analýzy společnosti, které dosahují většinou průměrných výsledků i v porovnání s konkurenčními společnostmi. Dále do slabých stránek lze zařadit nedostatek technologií a strojů v některých oblastech stavební činnosti, což GEOSAN GROUP řeší vytvořením sdružení s jinou společností, která disponuje danou technologií. Například pro výstavbu silnic a dálnic postrádá technologii na pokládku betonu. S tím souvisí další slabá stránka, a to chybějící investice do rozvoje svých vlastních materiálů a technologií, což by snížilo závislost GEOSAN GROUP na dodavatelích a společnostech a také by to vedlo ke snížení nákladů. Další slabou stránkou je velká závislost na veřejných zakázkách. Toto je velký problém, jelikož podíl veřejných zakázek na tržbách je okolo 70 % a v případě sníženého počtu vypsaných zakázek veřejným sektoru z důvodu případného budoucího zpomalení hospodářského růstu, poklesu veřejných výdajů na investice a mnoha dalších důvodů, se může ekonomická situace GEOSAN GROUP výrazně zhoršit oproti dnešní situaci. Také do slabých stránek patří sezónní charakter stavební produkce, kde nejvíc stavebních prací probíhá přes jarní a letní období a přes zimu

[77] Stavmedia.cz: Soutěž Rozpočtujeme s Callidou již po dvaadvacáté [online]. 2019 [cit. 2019-08-05]. Dostupné z: http://www.stavmedia.cz/zpravy/393-soutez-rozpoctujeme-s-callidou-jiz-po-dvaadvacate

[78] Ministerstvo průmyslu a obchodu: Stavebnictví a suroviny, Stavebnictví České republiky 2017[online]. 2018 [cit. 2019-08-05]. Dostupné z: https://www.mpo.cz/cz/stavebnictvi-a-suroviny/informace-z-odvetvi/stavebnictvi-ceske-republiky-2017--235093/

probíhá útlum stavební produkce. Poslední slabou stránkou je korupce ve stavebnictví, která se zejména zmiňuje v souvislosti se zadáváním veřejných zakázek, kde dochází v některých případech k upřednostňování některých stavební společností, které nabízejí údajné úplatky nebo jinou výhodu pro veřejné činitele. V dnešní době se úspěšně snižuje míra korupce, ale pořád je stavebnictví veřejností vnímáno jako silně korupční prostředí.

Mezi příležitosti dalšího rozvoje GEOSAN GROUP lze zahrnout elektronizaci stavební agendy a zavádění systému BIM, což pomůže ke zjednodušení, zrychlení a zefektivnění celého procesu od schvalování výstavby a přípravných prací až po konečné dokončení výstavby a údržbu. Tím, že budou všechny dokumenty ukládány v centrálním úložišti a všechny fáze výstavby budou propojeny do jednoho informačního systému. Další příležitostí je současný hospodářský růst a zvýšená investiční aktivita, která dává příležitost GEOSAN GROUP získat mnoho nových zakázek a zvyšovat každým rokem svůj obrat. Další příležitostí je možnost získání stavebních zakázek od veřejného a soukromého sektoru, což souvisí s předchozí příležitostí, protože v současné době hospodářského růstu oba sektory relativně hodně investují a nabízejí mnoho zakázek pro stavební společnosti. Rovněž mezi příležitosti lze zahrnout možnost získání zakázek financované z fondů Evropské unie. Zejména se jedná o Operační program doprava za programovací období 2014 – 2020, u něhož doposud dochází k dobrému čerpání finančních prostředku. Pokud toto dobré čerpání bude pokračovat, tak bude mnoho příležitostí pro získání zakázek na výstavbu dopravní infrastruktury. Také mezi příležitosti patří spolupráce s velkými stavebními společnostmi v rámci sdružení, což dává GEOSAN GROUP možnost spolupracovat na velkých zakázkách, na které nemá potřebnou kapacitu, zázemí a technologické a materiální zdroje. Rovněž další příležitostí je rozdělení a vznik nových závodů v GEOSAN GROUP. Rozdělil se Závod ekologických a inženýrských staveb na Závod dopravních staveb a Závod ekologických a energetických staveb a závod pozemních staveb se rozdělil na Závod pozemních staveb Čechy, Ostrava a Brno. Toto rozdělení umožňuje GEOSAN GROUP zkvalitnění činnosti daného závodu tím, že se zaměřuje na jednu stavební činnost a rozšíření své působnosti kromě Čech i na Moravu a Slezsko. Jako poslední příležitost je Rozvoj dálničních, silničních a železničních sítí v České republice. Toto je zařazeno do příležitostí z důvodu toho, že v České republice není moc rozvinutá dopravní infrastruktura oproti západní Evropě, což brzdí rozvoj naší ekonomiky. Proto se dá v budoucnu očekávat zvyšující investice veřejného sektoru do dopravní infrastruktury a tím růst možnosti získat mnoho nových stavebních zakázek.

Mezi hrozby patří nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců na pracovním trhu, což je velký problém, jelikož stavební společnosti mají velké vytížení kapacit a nutně potřebují zvýšit počet zaměstnanců, ale na pracovním trhu chybí dostatek kvalifikovaných pracovníků. Další hrozbou je případný konec hospodářského růstu. Hospodářský růst nebude trvat věčně a už nyní jsou předpovědi, že v následujících letech dojde ke zpomalení ekonomiky a případně i k nějaké krizi, která určitě i postihne stavebnictví a GEOSAN GROUP. Mezi hrozby lze také zařadit špatnou platební morálku odběratelů, která vyplývá z provedené finanční analýzy, kde vyšly ve sledovaných letech velmi vysoké hodnoty doby obratu pohledávek pohybující se v průměru nad 100 dní a rovněž to potvrzuje i analýza CEEC research uvádějící, že veřejní a soukromí investoři trpí špatnou platební morálkou. Další hrozbou je naopak i špatná platební morálka GEOSAN GROUP v placení svých závazků, což opět potvrzují výsledky doby obratu závazků, která dokonce dosahovala větší hodnot než doba obratu pohledávek. Ale na druhou stranu to může znamenat, že GEOSAN GROUP si je schopna vyjednat lepší podmínky obchodních úvěrů. Také mezi hrozby patří růst mzdových i jiných nákladů. Z důvodu nedostatku kvalifikovaných pracovníků na trhu práce je konkurenční boj o každého pracovníka, což tlačí na růst mezd. Také rostou ceny materiálů z důvodu vyčerpání výrobních kapacit některých výrobců a ceny služeb řemeslnických a technických pracovníků v důsledku jejich nedostatku. Další hrozbou je schopnost vlády čerpat finanční prostředky z fondů Evropské unie. Pokud by se zhoršilo čerpání evropských finančních prostředků v budoucnu, tak by to mohlo ohrozit některé stavební zakázky financované z těchto zdrojů. Další hrozbou je špatná novelizace zákonů nezjednodušující stavební řízení a nezrychlující výstavbu. Už proběhlo několik novelizací stavebních zákonů, ale ještě ani jedna nedokázala zefektivnit a zrychlit stavební řízení a samotnou výstavbu. Což zvyšuje riziko do budoucna, že další novelizace opět nebudou úspěšné. Největší hrozbou, která může ohrozit GEOSAN GROUP a další tradiční a zavedené stavební společnosti v České republice, je vstup velkého zahraničního konkurenta na český trh. Poslední hrozbou je velký boj o zakázky. Stavebnictví je vysoce konkurenční prostředí a používají se všemožné praktiky pro získání jednotlivých zakázek a například silniční výstavbou se zabývá spousty společností a zakázek zas není tolik, což vede k velmi drsnému boji o každou zakázku v podobě cenových válek a dalších praktik.[79]

[79] E15.cz: Rozhovory, Ve stavebnictví zuří cenová válka, říká majitel GEOSAN GROUP Kostka[online]. Daniel Novák, 2017 [cit. 2019-08-06]. Dostupné z: https://www.e15.cz/rozhovory/ve-stavebnictvi-zuri-cenova-valka-rika-majitel-geosan-group-kostka-1340091

Závěr

Během zpracování této diplomové práce jsem postupoval podle stanoveného cíle v úvodu. Cílem bylo zhodnotit finanční situaci za sledované období 2013 - 2017, dosavadní používanou strategii a nastínit možný budoucí vývoj společnosti GEOSAN GROUP. Pokud jde o zdroje použité při zpracování, tak jsem čerpal z relevantních a veřejně dostupných internetových zdrojů a z odborné literatury zabývající se finanční a strategickou analýzou.

V rámci horizontální analýzy aktiv a pasiv byl zaznamenán největší hospodářský propad v roce 2015, který činil více jak 1,4 mld. Kč. Důvodem byly provedené organizační změny ve společnosti, kdy dosavadní společnost GEOSAN GROUP si změnila název na GEOSAN STAVEBNÍ a následně prodala významnou část svých závodů společnosti, která se rovněž přejmenovala v září 2015 ze společnosti AVARA na současnou GEOSAN GROUP. Touto transakcí současná GEOSAN GROUP převzala velkou část jmění a stavebních zakázek GEOSAN STAVEBNÍ. Vertikální analýza aktiv ukazuje, že největší podíl ve sledovaných letech měla oběžná aktiva. V období 2015 a 2016 to činilo až 86 %. Z toho nejvíce se na tom zasloužily pohledávky z obchodních vztahů. Pokud jde o vertikální analýzu pasiv, tak drtivě největší podíl na pasivech za sledované roky měli cizí zdroje. Průměrně byl jejich podíl téměř 70 %. Na čemž se nejvíce zasloužily závazky z obchodních vztahů. Během horizontální analýzy výkazu zisku a ztráty bylo zjištěno, že k největším změnám došlo u tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb. Největší propad byl zaznamenán v roce 2015, a to o téměř 1,2 mld. Kč, což opět souviselo s organizačními změnami ve společnosti v tomto roce. V posledních dvou letech byl výrazný nárůst tržeb o více jak 1,5 mld. Kč a v tomto trendu hodlá GEOSAN GROUP pokračovat i v dalších letech. Rovněž výkonová spotřeba, přidaná hodnota a výsledek hospodaření za účetní období kopírovaly trend vývoje tržeb. V rámci vertikální analýzy výkazu zisku a ztráty bylo zjištěno, že největší podíl na výnosech mají tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, který činil v průměru více jak 90 %. Což potvrzuje, že prodej stavebních služeb je hlavním předmětem činnosti GEOSAN GROUP.

Dále byla provedena finanční analýza pomocí vybraných ukazatelů. Rentabilita dosahovala v porovnání s konkurencí průměrných hodnot. V prvních dvou letech byl největší nárůst. Poté došlo v roce 2015 k největšímu propadu z výše zmíněných důvodů. Následně v posledních dvou letech došlo k mírnému růstu rentability vloženého kapitálu. Pokud jde o

analýzu aktivity, tak je zejména důležité zmínit velmi vysokého hodnoty ukazatelů doby obratu pohledávek a závazků, které během sledovaného období dosahovaly průměrných hodnot přesahujících 100 dní a byly výrazně vyšší oproti konkurenci. Dokonce doba obratu závazků byla v některých letech větší než 200 a 300 dní. To vypovídá, že GEOSAN GROUP měla problém se svoji platební morálkou a platební morálkou svých odběratelů. Všechny ukazatele likvidity se ve většině sledovaného období pohybovaly v doporučených mezích, a i v porovnání s konkurencí si vedla GEOSAN GROUP dobře. Což svědčí, že nemá problém s likviditou. Z ukazatelů zadluženosti, zejména z ukazatele věřitelského rizika, vyplývá, že GEOSAN GROUP i konkurenční společnosti mají velmi vysoký podíl cizích zdrojů, který překračuje i průměr 55 % za celý stavební průmysl. V posledních sledovaných letech byl tento růst zadluženosti pozitivně podpořen zvýšením rentability vloženého kapitálu. Ale v budoucnu by GEOSAN GROUP měla být obezřetná ve sledování své zadluženosti.

Průměrné výsledky finanční analýzy potvrzují i modely vyhodnocení finanční situace podniku, jejichž výsledky většinou padaly do šedých zón neprůkaznosti a občas i do zóny bankrotujících společností. Nejvíce pozitivně vycházel index IN05, který se v posledních letech dostal výrazně do zóny podniků vytvářejících hodnotu. Což může naznačovat budoucí pozitivní vývoj ve finanční situaci a lepším využití zdrojů GEOSAN GROUP.

V rámci strategické analýzy byla nejprve provedena analýza makrookolí a mikrookolí. Z těchto analýz vyplývá, že nejvýznamnějšími faktory ovlivňující GEOSAN GROUP a další stavební společnosti je současný hospodářský růst, poměrně vysoká úroveň stavební produkce, úspěšné čerpání finančních prostředků z fondů Evropské unie a s tím související růst rozpočtu Státního fondu dopravní infrastruktury, což má dopad na současnou vysokou úroveň investic do dopravní infrastruktury a i jiných staveb. Dalším důležitým faktorem je legislativa související se stavebnictvím. Už proběhlo několik novelizací zákonů. Ale zatím žádná z nich nezjednodušila a nezrychlila stavební řízení a výstavbu. Velkým problémem je v současné době nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců na pracovním trhu, které stavební společnosti postrádají v důsledku velkého vytížení jejich kapacit. Dalšími důležitým faktorem je velký konkurenční boj o každou stavební zakázku, což zvyšuje vyjednávající sílu odběratelů. Výhodou GEOSAN GROUP v tomto boji je dobré jméno, dlouholeté zkušenosti a osobní kontakty.

V poslední části byla provedena SWOT analýza, která shrnuje nejdůležitější poznatky získané z finanční a strategické analýzy. Ze silných stránek bych nejvíce vyzdvihl dlouholeté zkušenost, pozitivní hodnocení, osobní kontakty, kvalita prováděných služeb, které GEOSAN GROUP dávají výhodu při získání stavebních zakázek. Rovněž je velmi důležité pro získání zakázek zaměření na širokou škálu stavebních činností. Významnou slabou stránkou je nedostatek technologií, strojů v některých oblastech stavební činnosti. V důsledku toho je v některých případech GEOSAN GROUP závislá na jiných stavebních společnostech disponující danou technologií a musí s nimi vytvářet sdružení. A rovněž velkým problémem je velká závislost na veřejných zakázkách, které tvoří okolo 70 % celkových tržeb. Velkou příležitostí je určitě rozdělení a vznik nových závodů v rámci GEOSAN GROUP, která umožňuje zkvalitnění prací jednotlivých závodů, protože se zaměřují pouze na jednu činnost a rozšíření činnosti po celé České republice. Za největší hrozbu považuji případný konec hospodářského růstu v budoucnu a jeho možný negativní dopad na GEOSAN GROUP a jiné stavební společnosti.

Ze všech provedených analýze vyplývá, že i přes některé průměrné výsledky z finančních ukazatelů a negativní vlivy uvedené ve strategické analýze, se začíná v posledních letech finanční situace vyvíjet správným směrem a naplňovat strategie společnosti GEOSAN GROUP, což povede k růstu a prosperitě i v budoucnu.

Seznam použitých zdrojů

Literatura

GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2.

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

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

MAREK, Petr a kol. Studijní průvodce financemi podniku. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86119-37-8.

MAREK, Petr a kol. Studijní průvodce financemi podniku. 2., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2009. ISBN 978-80-86929-49-1.

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

Inka a Ivan Neumaierovi, Evropské finanční systémy: sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference. Brno: Masarykova univerzita, 2011. ISBN 80-210-3753-9.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

SEDLÁČKOVÁ, Helena. Strategická analýza. Praha: C.H. Beck, 2000. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-422-8.

Internetové zdroje

Atlantis PC s.r.o. FinAnalysis: Jaké bankrotní a bonitní modely ve FinAnalysis najdete [online]. 2018 [cit. 2018-11-02]. Dostupné z: http://www.finanalysis.cz/pouzite-bankrotni-modely.html

Účetní portal.cz když chceš vědět víc: Novela vyhlášky č. 250/2015 Sb., kterou se mění vyhláška č. 500/2002 Sb., pro podnikatele [online]. 2015 [cit. 2019-01-31]. Dostupné z: https://www.ucetni-portal.cz/novela-vyhlasky-c-250-2015-sb-kterou-se-meni-vyhlaska-c-500-2002-sb-pro-podnikatele-818-x.html

Účetníček: Základy cash flow, Způsoby sestavování cash flow [online]. 2013 [cit. 2019-01-31]. Dostupné z: http://www.ucetnicek.cz/article/show/198

Veřejný rejstřík a sbírka listin: Výroční zpráva společnosti GEOSAN GROUP a. s. [online]. 2018 [cit. 2019-04-10]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=53031606&subjektId=160830&spis=906882

GEOSAN GROUP a. s.: O nás [online]. 2019 [cit. 2019-04-10]. Dostupné z: http://www.geosan-group.cz/o-nas

Veřejný rejstřík a sbírka listin: Výroční zpráva BAK stavební společnost a. s. [online]. 2018 [cit. 2019-04-10]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=54221667&subjektId=125600&spis=903856

PKS stavby: Profil společnosti PKS stavby [online]. 2018 [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: http://www.pksstavby.cz/galleries/download/2511/Profil%20spole%C4%8Dnosti%20PKS%20stavby.pdf

Veřejný rejstřík a sbírka listin: Sbírka listin: GEOSAN GROUP a. s. [online]. [cit. 2019-04-19]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=160830

CEEC research: Kvartální analýza českého stavebnictví Q4/2014 [online]. 25. 11. 2014 [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: http://www.ceec.eu/research/filter-research-list?iResearchId=86&sCountry=CZ&sYear=2014&do=downloadResearch

Ministerstvo průmyslu a obchodu: Finanční analýza podnikové sféry za rok 2017 [online]. Praha, 2018, 4. 6. 2018 [cit. 2019-07-12]. Dostupné z: https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/financni-analyza-podnikove-sfery-za-rok-2017--237570/

Operační program doprava: Základní informace [online]. Praha, 2014 [cit. 2019-07-25]. Dostupné z: http://web.opd.cz/zakladni-informace/

Ministerstvo dopravy: Média a tiskové zprávy, Fakta o aktuálním čerpání evropských fondů Ministerstvem dopravy [online]. Praha, 2017 [cit. 2019-07-25]. Dostupné z: http://web.opd.cz/zakladni-informace/

DotaceEU.cz: Statistiky a analýzy, Statistika čerpání fondů EU, Čerpání v období 2014-2020[online]. 2019 [cit. 2019-07-25]. Dostupné z: https://www.dotaceeu.cz/cs/Statistiky-a-analyzy/Cerpani-v-obdobi-2014-2020

Kurzy.cz: Kurzy měn, Historie kurzů měn, kurzovní lístek ČNB 28. 6. 2019 [online]. 2019 [cit. 2019-07-25]. Dostupné z: https://www.kurzy.cz/kurzy-men/kurzy.asp?A=H&M=6&D=28.06.2019

SFDI (Státní fond dopravní infrastruktury): Schválený rozpočet státního fondu dopravní infrastruktury a střednědobý výhled [online]. Praha, Ministerstvo dopravy [cit. 2019-07-25]. Dostupné z: https://www.sfdi.cz/rozpocet/rozpocet-sfdi/

Ministerstvo dopravy: Média a tiskové zprávy, Doprava letos čerpá peníze na stavby nejlépe v historii, šlo na ně už 66 mld. Kč [online]. Praha, 2016 [cit. 2019-07-25]. Dostupné z: https://www.mdcr.cz/Media/Media-a-tiskove-zpravy/Doprava-letos-cerpa-penize-na-stavby-nejlepe-v-his

ČTK (české noviny): MMR: Nový stavební zákon zkrátí povolování v průměru na jeden rok[online]. 2019 [cit. 2019-07-26]. Dostupné z: https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/mmr-novy-stavebni-zakon-zkrati-povolovani-v-prumeru-na-jeden-rok/1718109

Seznam zprávy: Ekonomika, Stavební povolení za rok místo pěti: Vláda schválila návrh nového stavebního zákona [online]. 2019 [cit. 2019-07-26]. Dostupné z: https://www.seznamzpravy.cz/clanek/stavebni-povoleni-za-rok-misto-peti-vlada-schvalila-navrh-noveho-stavebniho-zakona-74793

BusinessInfo.cz: Podnikatelské prostředí, doprava, České firmy dál brzdí nedokončené dálnice. Nová legislativa vše nevyřeší [online]. 27. 9. 2018 [cit. 26-07-2019]. Dostupné z: https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/ceske-firmy-dal-brzdi-nedokoncene-dalnice-nova-legislativa-vse-nevyresi-114616.html

Epravo.cz: články, Jaké významné změny přinese zákon o zadávání veřejných zakázek?[online]. Praha: Jan Gerych (advokátní koncipient), 2016 [cit. 2019-07-26]. Dostupné z: https://www.epravo.cz/top/clanky/jake-vyznamne-zmeny-prinese-zakon-o-zadavani-verejnych-zakazek-102257.html

Ministerstvo průmyslu a obchodu: Stavebnictví a suroviny, Stavebnictví České republiky 2017[online]. 2018 [cit. 2019-07-29]. Dostupné z: https://www.mpo.cz/cz/stavebnictvi-a-suroviny/informace-z-odvetvi/stavebnictvi-ceske-republiky-2017--235093/

Z+i (zprávy a informace ČKAIT): Vládní koncepce BIM – rok po jejím schválení (Jaroslav Nechyba), [online], 2018 [cit. 2019-07-29]. Dostupné z: http://zpravy.ckait.cz/vydani/2018-05/vladni-koncepce-bim-rok-po-jejim-schvaleni/

GEOSAN GROUP: Certifikáty (certifikát BOZP, EMS a osvědčení EMAS) [online]. [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: http://www.geosan-group.cz/certifikaty

Český statistický úřad: Národní účty, HDP výdajovou metodou [online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocenka.presmsocas

Český statistický úřad: Inflace, spotřebitelské ceny [online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

Český statistický úřad: Zaměstnanost, nezaměstnanost [online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ZAM01-B&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-B&str=v467&u=v413__VUZEMI__97__19

CEEC research: Kvartální analýza českého stavebnictví Q1/2018, Q3/2018 a Q4/2018 [online]. 2019 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: http://www.ceec.eu/research/filter-research-list?iResearchId=173&sCountry=CZ&sYear=2018&do=downloadResearch

Český statistický úřad: Časové řady základních ukazatelů statistiky práce - leden 2019[online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/casove-rady-zakladnich-ukazatelu-statistiky-prace

Český statistický úřad: Věkové složení obyvatelstva - 2018 [online]. 2018 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/vekove-slozeni-obyvatelstva-g598foxrzn

Český statistický úřad: Věkové složení obyvatelstva - 2010 [online]. 2010 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/vekove-slozeni-obyvatelstva-2010-bj74aj1afw

Český statistický úřad: Statistická ročenka České republiky - 2018 [online]. 2010 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/statisticka-rocenka-ceske-republiky-2018

Český statistický úřad: Vysokoškoláků rapidně přibývá [online]. 2016 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/vysokoskolaku-rapidne-pribyva

Národní ústav pro vzdělávání: Zájem o technicky zaměřené obory nadále roste [online]. 2017 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: http://www.nuv.cz/uploads/Vyvoj_vzdelanostni_struktury_TZ_NUV.pdf

World class professional staffing: Odliv studentů z technických oborů. Co říkají data [online]. 2018 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: https://www.wallacemyers.cz/blog/odliv-studentu-z-technickych-oboru-co-rikaji-data/

GEOSAN GROUP: Akciová společnost GEOSAN GROUP podporuje studenty ČVUT [online]. 2017 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: http://www.geosan-group.cz/novinky/akciova-spolecnost-geosan-group-podporuje-studenty-cvut

Ministerstvo průmyslu a obchodu: Analýza vývoje ekonomiky ČR, duben 2019 [online]. 2019 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/analyza-vyvoje-ekonomiky-craduben-2019--245303/

CEEC research: Kvartální analýza českého stavebnictví Q1/2019 [online]. 2019 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: http://www.ceec.eu/research/filter-research-list?sCountry=CZ&sYear=2019

Kurzy.cz: Graf EUR / Kč, ČNB [online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: https://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/CZK-EUR/

Patria.cz: Před rokem skončily devizové intervence ČNB, trvaly 41 měsíců [online]. 2018 [cit. 2019-08-01]. Dostupné z: https://www.patria.cz/zpravodajstvi/3796920/pred-rokem-skoncily-devizove-intervence-cnb-trvaly-41-mesicu.html

Rating stavebních dodavatelů (Ročenka 2019): Příloha měsíčníku Stavitel č. 4/2019 [online]. Praha: Business Media One s. r. o., 2019 [cit. 2019-08-02]. Dostupné z: https://www.cz.weber/files/cz/2019-04/Rating_2019.pdf

Analyzuj a proveď: Ukazatele produktivity práce [online]. 2011 [cit. 2019-08-04]. Dostupné z: http://www.analyzujaproved.cz/ApRSS.aspx?rid=58293&app=Main&grp=Content&mod=ContentPortal&sta=ArticleDetail&pst=ArticleDetail&p1=OID_INT_2975&p2=CultureOID_INT_1&acode=e137e3e886509455 2d473da739d2ed

Stavmedia.cz: Soutěž Rozpočtujeme s Callidou již po dvaadvacáté [online]. 2019 [cit. 2019-08-05]. Dostupné z: http://www.stavmedia.cz/zpravy/393-soutez-rozpoctujeme-s-callidou-jiz-po-dvaadvacate

E15.cz: Rozhovory, Ve stavebnictví zuří cenová válka, říká majitel GEOSAN GROUP Kostka[online]. Daniel Novák, 2017 [cit. 2019-08-06]. Dostupné z: https://www.e15.cz/rozhovory/ve-stavebnictvi-zuri-cenova-valka-rika-majitel-geosan-group-kostka-1340091

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Kralickův index 28

Tabulka č. 2: Horizontální analýza aktiv 2013 - 2017 (v % a tis. Kč) 38

Tabulka č. 3: Horizontální analýza pasiv 2013 - 2017 (v % a tis. Kč) 40

Tabulka č. 4: Vertikální analýza aktiv 2013 - 2017 (v %) 42

Tabulka č. 5: Vertikální analýza pasiv 2013 - 2017 (v %) 44

Tabulka č. 6: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty 2013 - 2017 (v % a tis. Kč) 47

Tabulka č. 7: Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty 2013 – 2017 (v %) 50

Tabulka č. 8: Analýza rentability celkového kapitálu 2013 – 2017 52

Tabulka č. 9: Porovnání obratu aktiv s konkurencí 2013 - 2017 53

Tabulka č. 10: Analýza rentability vlastního kapitálu 2013 – 2017 54

Tabulka č. 11: Analýza aktivity 2013 – 2017 55

Tabulka č. 12: Struktura krátkodobých pohledávek z OV 2013 – 2017 (v tis. Kč a %) 58

Tabulka č. 13: Struktura krátkodobých závazků z OV 2013 – 2017 (v tis. Kč a %) 59

Tabulka č. 14: Analýza likvidity 2013 – 2017 60

Tabulka č. 15: Analýza pracovního kapitálu 2013 -2017 63

Tabulka č. 16: Analýza zadluženosti 2013 -2017 64

Tabulka č. 17: Porovnání úrokového krytí s konkurencí 2013 – 2017 67

Tabulka č. 18: Altmanovo Z-skóre 2013 - 2017 68

Tabulka č. 19: Index IN05 2013 - 2017 69

Tabulka č. 20: Hodnoty ukazatelů Kralickova Quicktestu 2013 - 2017 71

Tabulka č. 21: Výsledné body Kralickova Quicktestu 2013 - 2017 72

Tabulka č. 22: Vývoj prům. přep. počtu zaměstnanců GEOSAN GROUP 2013 - 2017 79

Tabulka č. 23: Ukazatele produktivity a vybavenosti práce 2013 – 2017 (v tis. Kč) 91

Tabulka č. 24: SWOT analýza GEOSAN GROUP 92

Seznam grafů

Graf č. 1: Struktura aktiv 2013 – 2015 (v %) 42

Graf č. 2: Podrobnější struktura aktiv 2013 – 2017 (v %) 44

Graf č. 3: Struktura pasiv 2013 – 2015 (v %) 45

Graf č. 4: Podrobnější struktura pasiv 2013 – 2017 (v %) 46

Graf č. 5: Vývoj jednotlivých výsledků hospodaření 2013 – 2017 (v tis. Kč) 49

Graf č. 6: Porovnání rentability celkového kapitálu s konkurencí 2013 – 2017 (v %) 53

Graf č. 7: Porovnání rentability vlastního kapitálu s konkurencí 2013 – 2017 (v %) 55

Graf č. 8: Porovnání doby obratu zásob s konkurencí 2013 – 2017 (ve dnech) 56

Graf č. 9: Porovnání doby obratu pohledávek z OV s konkurencí 2013 – 2017 (ve dnech) 58

Graf č. 10: Porovnání doby obratu závazků z OV s konkurencí 2013 – 2017 (ve dnech) 59

Graf č. 11: Porovnání obchodního deficitu s konkurencí 2013 – 2017 (ve dnech) 60

Graf č. 12: Porovnání běžné likvidity s konkurencí 2013 – 2017 61

Graf č. 13: Porovnání pohotové likvidity s konkurencí 2013 – 2017 62

Graf č. 14: Porovnání okamžité likvidity s konkurencí 2013 – 2017 63

Graf č. 15: Porovnání PK/A s konkurencí 2013 – 2017 64

Graf č. 16: Porovnání finanční páky s konkurencí 2013 – 2017 65

Graf č. 17: Porovnání věřitelského rizika s konkurencí 2013 – 2017 (v %) 66

Graf č. 18: Porovnání Altmanova Z-skóre s konkurencí 2013 – 2017 68

Graf č. 19: Porovnání Indexu IN05 s konkurencí 2013 – 2017 70

Graf č. 20: Porovnání Kralickova Quicktestu s konkurencí 2013 – 2017 72

Graf č. 21: Vývoj rozpočtu Státního fondu dopr. infrastruktury 2013 – 2020 (v mld. Kč) 74

Graf č. 22: Vývoj HDP výdajovou metodou (ceny roku 2010) za 2010 – 2018 (v mld. Kč) 78

Graf č. 23: Vývoj průměrné roční míry inflace 2010 – 2018 (v %) 78

Graf č. 24: vývoj obecné míry nezaměstnanosti 2010 – 2018 (v %) 79

Graf č. 25: Vývoj prům. měsíční hrubé mzdy ve stavebnictví 2010 – 2017 (v Kč) 80

Graf č. 26: Stavební produkce v pozemním a inženýrském stavitelství 2008 – 2019 (v %) 83

Graf č. 27: Vývoj vytíženosti kapacit stavebních společností 2014 – 2018 (v %) 84

Graf č. 28: Vývoj předstihových indikátorů 2013 – 2019 (v %) 85

Seznam schémat

Schéma č. 1: Přehled faktorů strategické analýzy 30

Schéma č. 2: Porterův model pěti sil 32

Schéma č. 3: Diagram SWOT analýzy 35

Přílohy

Rozvaha GEOSAN GROUP a. s. (v tis. Kč)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Aktiva celkem	2 345 232	2 066 827	637 823	967 883	1 014 050
Dlouhodobý majetek	**737 952**	**643 453**	**80 324**	**76 631**	**209 729**
Dlouhodobý nehmotný majetek	1 276	95	762	1 610	1 125
Dlouhodobý hmotný majetek	278 526	259 658	79 562	75 021	81 952
Dlouhodobý finanční majetek	458 150	383 700			126 652
Oběžná aktiva	**1 602 207**	**1 413 388**	**550 694**	**830 437**	**800 611**
Zásoby	28 559	16 099	8 682	57 254	20 891
Dlouhodobé pohledávky	169 873	169 998	112 709	134 912	173 166
Krátkodobé pohledávky	1 176 224	978 070	198 357	379 444	477 701
Peněžní prostředky	227 551	249 221	230 946	258 827	128 853
Časové rozlišení	**5 073**	**9 986**	**6 805**	**60 815**	**3 710**
Pasiva celkem	2 345 232	2 066 827	637 823	967 883	1 014 050
Vlastní kapitál	**730 623**	**857 873**	**132 823**	**273 097**	**295 862**
Základní kapitál	755 040	755 040	2 000	2 000	2 000
Ážio a Kapitálové fondy	16 097	-20 271	130 000	160 000	160 000
Fondy ze zisku	50 594				
Výsledek hospodaření min. let	-142 565	-58 357	0	99 863	111 097
Výsledek hosp. běžn. úč. období	51 457	181 461	823	11 234	22 765
Cizí zdroje	**1 611 680**	**1 208 613**	**462 305**	**654 614**	**673 547**
Rezervy	28 089	33 271	1 331	8 975	13 021
Dlouhodobé závazky	137 312	185 121	125 686	121 601	152 278
Krátkodobé závazky	1 371 241	866 291	279 288	524 038	508 248
Bankovní úvěry a výpomoci	75 038	123 930	56 000		
Časové rozlištění	**2 929**	**341**	**42 695**	**40 172**	**44 641**

Výkaz zisku a ztráty GEOSAN GROUP a. s. (v tis. Kč)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	1 710 279	1 385 465	220 185	999 229	1 741 428
Změna stavu zásob vlastní činnosti	26 098	-12 371	7 341	33 228	-38 365
Výkony	**1 736 377**	**1 373 094**	**227 526**	**1 032 457**	**1 703 063**
Spotřeba materiálu a energie	23 787	37 379	9 357	79 959	73 617
Služby	1 345 964	959 747	200 832	795 854	1 426 666
Výkonová spotřeba	**1 369 751**	**997 126**	**210 189**	**875 813**	**1 500 283**
Přidaná hodnota	**366 626**	**375 968**	**17 337**	**156 644**	**202 780**
Osobní náklady	106 700	126 296	25 143	108 171	145 741
Daně a poplatky	12 448	6 579	523	2 032	4 526
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	29 155	22 443	1 056	7 675	8 330
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	216	692	295	59 159	632
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	91	1 207	2	65 037	636
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštího období	-241 687	-74 892	-1 580	4 257	3 786
Ostatní provozní výnosy	185 948	146 029	13 189	14 105	21 144
Ostatní provozní náklady	545 675	261 142	3 714	18 623	25 047
Provozní výsledek hospodaření	**100 408**	**179 914**	**1 963**	**24 113**	**36 490**
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	-128 249	-5 101			
Výnosové úroky	1 503	2 460	404	1 912	
Nákladové úroky	5 785	3 596	355	1 852	7
Ostatní finanční výnosy	21 189	44 456	244	1 695	3 245
Ostatní finanční náklady	190 877	42 169	1 033	10 243	10 734
Finanční výsledek hospodaření	**-45 721**	**6 252**	**-740**	**-8 488**	**-7 496**
Daň z příjmů za běžnou činnost	3 230	4 705	400	4 391	6 229
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	**51 457**	**181 461**	**823**	**11 234**	**22 765**
Výsledek hospodaření za účetní období	**51 457**	**181 461**	**823**	**11 234**	**22 765**
Výsledek hospodaření před zdaněním	**54 687**	**186 166**	**1 223**	**15 625**	**28 994**

Rozvaha BAK stavební společnost a. s. (v tis. Kč)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Aktiva celkem	1 693 216	1 782 908	1 336 081	1 297 376	1 185 248
Dlouhodobý majetek	**627 844**	**603 080**	**554 865**	**519 846**	**505 317**
Dlouhodobý nehmotný majetek	20	38	28	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek	502 565	467 027	430 938	379 862	341 170
Dlouhodobý finanční majetek	125 259	136 015	123 899	139 984	164 147
Oběžná aktiva	**1 062 172**	**1 176 429**	**777 604**	**774 600**	**677 906**
Zásoby	75 786	144 775	46 947	105 411	111 854
Dlouhodobé pohledávky	2 130	0	97 215	43 104	24 217
Krátkodobé pohledávky	895 593	960 911	557 533	520 333	450 801
Peněžní prostředky	88 663	70 743	75 909	105 752	91 034
Časové rozlišení	**3 200**	**3 399**	**3 612**	**2 930**	**2 025**
Pasiva celkem	1 693 216	1 782 908	1 336 081	1 297 376	1 185 248
Vlastní kapitál	**532 008**	**550 049**	**475 608**	**461 345**	**469 153**
Základní kapitál	285 000	285 000	285 000	285 000	285 000
Ážio a Kapitálové fondy	-6 604	3 101	-14 826	459	24 552
Fondy ze zisku	57 000	57 000	57 000	57 000	57 000
Výsledek hospodaření min. let	184 842	196 612	204 948	148 434	118 886
Výsledek hosp. běžn. úč. období	11 770	8 336	-56 514	-29 548	-16 285
Cizí zdroje	**1 086 797**	**1 114 767**	**818 582**	**810 566**	**666 611**
Rezervy	34 190	34 131	32 290	18 108	8 063
Dlouhodobé závazky	67 577	62 496	235 002	230 587	214 494
Krátkodobé závazky	847 090	942 400	481 290	491 871	399 054
Bankovní úvěry a výpomoci	137 940	75 740	70 000	70 000	45 000
Časové rozlištění	**74 411**	**118 092**	**41 891**	**25 465**	**49 484**

Výkaz zisku a ztráty BAK stavební společnost a. s. (v tis. Kč)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby za prodej zboží	2 327	0	24 803	0	0
Náklady na prodané zboží	2 327	0	23 865	0	0
Obchodní marže	**0**	**0**	**938**	**0**	**0**
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	2 146 773	2 797 236	1 938 105	1 720 471	1 702 335
Změna stavu zásob vlastní činnosti	11 586	55 855	-72 018	63 698	9 488
Výkony	**2 158 359**	**2 853 091**	**1 866 087**	**1 784 169**	**1 711 823**
Spotřeba materiálu a energie	98 372	84 686	138 934	98 168	90 923
Služby	1 884 860	2 572 175	1 637 158	1 549 431	1 467 160
Výkonová spotřeba	**1 983 232**	**2 656 861**	**1 776 092**	**1 647 599**	**1 558 083**
Přidaná hodnota	**175 127**	**196 230**	**90 933**	**136 570**	**153 740**
Osobní náklady	157 298	156 053	157 010	141 448	147 934
Daně a poplatky	2 578	3 570	2 039	5 208	1 821
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	44 277	41 862	41 472	41 099	40 439
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10 206	13 412	8 966	28 404	9 133
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	10 093	13 113	8 571	17 310	8 976
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštího období	-3 529	-40	1 775	-13 532	-9 278
Ostatní provozní výnosy	63 035	50 522	33 727	38 144	56 533
Ostatní provozní náklady	30 193	31 724	28 087	38 633	47 300
Provozní výsledek hospodaření	**7 458**	**13 882**	**-105 328**	**-27 048**	**-17 786**
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	5 269	4 636	35 012	5 000	5 000
Výnosové úroky	7 763	7 051	5 997	2 911	1 648
Nákladové úroky	4 644	3 341	2 555	2 489	2 548
Ostatní finanční výnosy	8 863	46	438	532	1 528
Ostatní finanční náklady	11 010	8 402	7 114	8 504	8 633
Finanční výsledek hospodaření	**6 241**	**-10**	**31 778**	**-2 550**	**-3 005**
Daň z příjmů za běžnou činnost	1 929	5 536	-17 036	-50	-4 506
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	**11 770**	**8 336**	**-56 514**	**-29 548**	**-16 285**
Výsledek hospodaření za účetní období	**11 770**	**8 336**	**-56 514**	**-29 548**	**-16 285**
Výsledek hospodaření před zdaněním	**13 699**	**13 872**	**-73 550**	**-29 598**	**-20 791**

Rozvaha PKS stavby a. s. (v tis. Kč)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Aktiva celkem	**455 862**	**503 510**	**561 411**	**653 963**	**557 852**
Dlouhodobý majetek	**112 848**	**109 429**	**89 209**	**105 292**	**40 177**
Dlouhodobý nehmotný majetek	722	3 490	4 158	2 655	1 641
Dlouhodobý hmotný majetek	112 126	105 939	85 051	102 637	38 536
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	**342 553**	**393 275**	**469 963**	**545 536**	**515 650**
Zásoby	50 402	75 319	32 589	87 805	52 195
Dlouhodobé pohledávky	32 741	19 653	56 125	59 403	68 000
Krátkodobé pohledávky	216 924	158 607	222 630	229 103	191 523
Peněžní prostředky	42 486	139 696	158 619	169 225	203 932
Časové rozlišení	**461**	**806**	**2 239**	**3 135**	**2 025**
Pasiva celkem	**455 862**	**503 510**	**561 411**	**653 963**	**557 852**
Vlastní kapitál	**137 306**	**137 090**	**161 211**	**208 808**	**172 026**
Základní kapitál	92 200	92 200	92 200	92 200	2 305
Ážio a Kapitálové fondy	0	0	0	0	0
Fondy ze zisku	20 326	1 828	1 914	1 716	1 722
Výsledek hospodaření min. let	19 522	37 643	38 288	46 829	94 726
Výsledek hosp. běžn. úč. období	5 258	5 419	28 809	68 063	73 273
Cizí zdroje	**318 556**	**366 420**	**400 200**	**445 155**	**385 826**
Rezervy	17 801	20 944	53 675	57 375	33 748
Dlouhodobé závazky	67 783	80 495	104 066	118 170	137 364
Krátkodobé závazky	232 972	264 981	242 459	269 610	214 714
Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0	0	0
Časové rozlištění	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Výkaz zisku a ztráty PKS stavby a. s. (v tis. Kč)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	673 909	863 168	1 427 703	1 292 701	1 501 449
Změna stavu zásob vlastní činnosti	22 581	21 313	-40 274	59 768	-43 538
Výkony	**696 490**	**884 481**	**1 387 429**	**1 352 469**	**1 457 911**
Spotřeba materiálu a energie	110 452	130 009	169 805	135 672	212 861
Služby	463 366	602 474	957 492	977 022	1 021 362
Výkonová spotřeba	**573 818**	**732 483**	**1 127 297**	**1 112 694**	**1 234 223**
Přidaná hodnota	**122 672**	**151 998**	**260 132**	**239 775**	**223 688**
Osobní náklady	112 080	115 485	137 689	140 295	150 683
Daně a poplatky	1 825	1 943	1 769	1 809	1 932
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	14 749	13 762	27 609	10 498	8 589
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	4 819	4 188	3 936	5 837	8 599
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	2 268	2 001	1 305	2 269	5 501
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštího období	-14 624	7 476	38 890	3 699	-23 627
Ostatní provozní výnosy	1 799	10 920	4 409	10 525	3 629
Ostatní provozní náklady	2 126	11 128	9 096	8 144	290
Provozní výsledek hospodaření	**10 866**	**15 311**	**52 119**	**89 423**	**92 548**
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	0	0	0	0	0
Výnosové úroky	590	243	1 189	2 842	1 868
Nákladové úroky	1 779	2 316	3 029	2 111	2 484
Ostatní finanční výnosy	73	46	25	6	17
Ostatní finanční náklady	2 734	3 149	3 219	4 189	4 409
Finanční výsledek hospodaření	**-3 850**	**-5 176**	**-5 034**	**-3 452**	**-5 008**
Daň z příjmů za běžnou činnost	1 758	4 716	18 276	17 908	14 267
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	**5 258**	**5 419**	**28 809**	**68 063**	**73 273**
Výsledek hospodaření za účetní období	**5 258**	**5 419**	**28 809**	**68 063**	**73 273**
Výsledek hospodaření před zdaněním	**7 016**	**10 135**	**47 085**	**85 971**	**87 540**

Rentabilita celkového kapitálu

	2013	2014	2015	2016	2017
GEOSAN GROUP	2,45%	8,44%	0,09%	1,95%	2,93%
BAK stavební společnost	0,82%	0,80%	-4,72%	-2,25%	-1,67%
PKS stavby	1,43%	2,11%	8,84%	14,15%	14,45%

Rentabilita vlastního kapitálu

	2013	2014	2015	2016	2017
GEOSAN GROUP	7,16%	22,85%	0,17%	5,54%	8,00%
BAK stavební společnost	2,27%	1,54%	-11,02%	-6,31%	-3,50%
PKS stavby	3,81%	3,95%	19,32%	36,79%	38,48%

Doba obratu zásob (ve dnech)

	2013	2014	2015	2016	2017
GEOSAN GROUP	6,01	4,18	14,19	20,63	4,32
BAK stavební společnost	12,70	18,63	8,61	22,06	23,65
PKS stavby	27,18	31,54	8,22	24,47	12,52

Doba obratu pohledávek (ve dnech)

	2013	2014	2015	2016	2017
GEOSAN GROUP	149,57	127,83	188,01	130,76	88,89
BAK stavební společnost	131,89	101,59	73,29	88,10	72,81
PKS stavby	100,04	45,55	35,48	22,35	20,77

Doba obratu závazků (ve dnech)

	2013	2014	2015	2016	2017
GEOSAN GROUP	216,30	146,08	372,09	141,54	79,63
BAK stavební společnost	103,50	101,43	67,69	86,77	67,73
PKS stavby	97,15	71,44	45,38	55,82	37,79

Obchodní deficit (ve dnech)

	2013	2014	2015	2016	2017
GEOSAN GROUP	-66,74	-18,25	-184,09	-10,78	9,26
BAK stavební společnost	28,39	0,16	5,60	1,33	5,08
PKS stavby	2,89	-25,89	-9,90	-33,47	-17,02

Běžná likvidita

	2013	2014	2015	2016	2017
GEOSAN GROUP	1,11	1,48	1,64	1,58	1,58
BAK stavební společnost	1,11	1,16	1,41	1,23	1,39
PKS stavby	1,47	1,48	1,94	2,02	2,40

Pohotová likvidita

	2013	2014	2015	2016	2017
GEOSAN GROUP	0,97	1,28	1,28	1,22	1,19
BAK stavební společnost	1,03	1,01	1,15	0,99	1,11
PKS stavby	1,11	1,13	1,57	1,48	1,84

Okamžitá likvidita

	2013	2014	2015	2016	2017
GEOSAN GROUP	0,16	0,26	0,69	0,49	0,25
BAK stavební společnost	0,09	0,07	0,14	0,17	0,19
PKS stavby	0,18	0,53	0,65	0,63	0,95

Pracovní kapitál (v tis. Kč)

	2013	2014	2015	2016	2017
GEOSAN GROUP	155 928	457 227	215 406	306 399	292 363
BAK stavební společnost	107 882	158 289	226 314	142 729	188 852
PKS stavby	109 581	128 294	227 504	275 926	300 936

PK/Aktiva

	2013	2014	2015	2016	2017
GEOSAN GROUP	0,07	0,22	0,34	0,32	0,29
BAK stavební společnost	0,06	0,09	0,17	0,11	0,16
PKS stavby	0,24	0,25	0,41	0,42	0,54

Finanční páka

	2013	2014	2015	2016	2017
GEOSAN GROUP	3,11	2,78	2,73	3,96	3,48
BAK stavební společnost	3,24	3,21	3,04	2,81	2,67
PKS stavby	3,55	3,50	3,57	3,28	3,18

Věřitelské riziko

	2013	2014	2015	2016	2017
GEOSAN GROUP	69%	58%	72%	68%	66%
BAK stavební společnost	64%	63%	61%	62%	56%
PKS stavby	70%	73%	71%	68%	69%

Altmanovo Z-skóre

BAK stavební společnost

Váha	Ukazatel	2013	2014	2015	2016	2017
0,717	Pracovní kapitál/celková aktiva	0,06	0,09	0,17	0,11	0,16
0,847	Zadržený zisk/celková aktiva	0,15	0,15	0,15	0,14	0,13
3,107	EBIT/celková aktiva	0,01	0,01	-0,06	-0,02	-0,02
0,420	Vlastní kapitál/cizí kapitál	0,49	0,49	0,58	0,57	0,70
0,998	Tržby/celková aktiva	1,27	1,57	1,47	1,33	1,44
	ZETA skóre	**1,67**	**1,99**	**1,79**	**1,69**	**1,90**

PKS stavby

Váha	Ukazatel	2013	2014	2015	2016	2017
0,717	Pracovní kapitál/celková aktiva	0,24	0,25	0,41	0,42	0,54
0,847	Zadržený zisk/celková aktiva	0,10	0,09	0,12	0,18	0,30
3,107	EBIT/celková aktiva	0,02	0,02	0,08	0,13	0,16
0,420	Vlastní kapitál/cizí kapitál	0,43	0,37	0,40	0,47	0,45
0,998	Tržby/celková aktiva	1,46	1,71	2,54	1,98	2,69
	ZETA skóre	**1,95**	**2,18**	**3,36**	**3,03**	**4,00**

Index IN05

BAK stavební společnost

Váha	Ukazatel	2013	2014	2015	2016	2017
0,13	Celková aktiva/cizí zdroje	1,56	1,60	1,63	1,60	1,78
0,04	EBIT/nákladové úroky	2,95	4,15	-28,79	-11,89	-8,16
3,97	EBIT/celková aktiva	0,01	0,01	-0,06	-0,02	-0,02
0,21	Celkové výnosy/celková aktiva	1,33	1,61	1,53	1,38	1,50
0,09	OA/(KZ + KBÚ)	1,11	1,16	1,41	1,23	1,39
Index IN05		**0,73**	**0,85**	**-0,71**	**0,04**	**0,27**

PKS stavby

Váha	Ukazatel	2013	2014	2015	2016	2017
0,13	Celková aktiva/cizí zdroje	1,43	1,37	1,40	1,47	1,45
0,04	EBIT/nákladové úroky	3,94	4,38	15,54	40,73	35,24
3,97	EBIT/celková aktiva	0,02	0,02	0,08	0,13	0,16
0,21	Celkové výnosy/celková aktiva	1,48	1,74	2,56	2,00	2,72
0,09	OA/(KZ + KBÚ)	1,47	1,48	1,94	2,02	2,40
Index IN05		**0,85**	**0,93**	**1,85**	**2,95**	**3,01**

Kralickův Quicktest

BAK stavební společnost

Ukazatel	2013	2014	2015	2016	2017
U1	0,31	0,31	0,36	0,36	0,40
U2	11,26	14,76	9,78	6,66	6,32
U3	0,01	0,01	-0,06	-0,02	-0,02
U4	0,04	0,02	0,04	0,06	0,05

Ukazatel	2013	2014	2015	2016	2017
U1	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
U2	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00
U3	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00
U4	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00
Výsledný počet bodů	**2**	**1,75**	**1,75**	**2**	**2**

PKS stavby

Ukazatel	2013	2014	2015	2016	2017
U1	0,30	0,27	0,29	0,32	0,31
U2	6,50	1,62	1,52	1,63	0,89
U3	0,02	0,02	0,08	0,13	0,16
U4	0,06	0,16	0,11	0,13	0,13

Ukazatel	2013	2014	2015	2016	2017
U1	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00
U2	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00
U3	1,00	1,00	1,00	3,00	4,00
U4	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Výsledný počet bodů	**2,25**	**3**	**3**	**3,75**	**4**