

Analýza inovace produktu prostřednictvím programu Impuls pro Českou republiku

Jaroslav Dlabač

Bakalářská práce
2005



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

ABSTRAKT

Abstrakt

Snahou každého podniku bezesporu je dosahovat co nejlepších ekonomických výsledků. Jednou z možností jak takových výsledků dosáhnout je dobře zvládnutá výrobní politika, která se v současnosti neobejde bez vhodných výrobních inovací. Ve své práci se budu zabývat inovací v podobě produkce tvárné litiny. Cílem této práce je prostřednictvím vícekritériální analýzy zhodnotit přednosti a nedostatky inovovaného produktu a navrhnout doporučení pro českou Republiku související s výrobou tohoto produktu.

Abstract

The aim of every company is to achieve the best possible economic results. One of the ways of reaching this objective is well - articulated product policy, which in present can't be manage without effective product innovation. The focus of this work are innovations in ductile cast iron area through a multicriterial analysis and evaluation of the innovated product. In addition, this work will also state the advantages and disadvantages of the product and recommend innovation strategy for the Czech market.

Touto cestou bych rád poděkoval vedoucímu bakalářské práce, Ing. Jiřímu Svobodovi, za odbornou pomoc při jejím vypracování.

Dále chci poděkovat Ing. Jaroslavu Šajgálovi, CSc. ze společnosti SKS Krnov, a.s., za možnost vykonávat praxi v této organizaci a za ochotu při poskytování informací potřebných pro vypracování této práce.

Souhlasím s tím, že s výsledky mé práce může být naloženo podle uvážení vedoucího bakalářské práce a ředitele ústavu. V případě publikace budu uveden jako spoluautor. Prohlašuji, že jsem na celé bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval.

Ve Zlíně, 12. 05. 2005

.....

OBSAH

ÚVOD.....	5
I. TEORETICKÁ ČÁST	6
1 PRODUKT A JEHO ÚLOHA VE VÝROBNÍ FIRMĚ.....	7
1.1 OBECNÁ CHARAKTERISTIKA PRODUKTU	7
1.2 TVORBA KONCEPCE PRODUKTU	8
1.3 ŽIVOTNÍ CYKLUS PRODUKTU	8
1.4 INOVACE.....	9
1.4.1 Členění inovací.....	9
1.4.2 Řády inovací.....	10
1.4.3 Životní cyklus inovace	11
1.5 ŠEDÁ LITINA	12
1.5.1 Charakteristika šedé litiny	12
1.6 TVÁRNÁ LITINA	13
1.6.1 Charakteristika tvárné litiny	13
1.7 FINANČNÍ ANALÝZA PODNIKU.....	14
1.7.1 Historie finanční analýzy.....	14
1.7.2 Předmět a účel finanční analýzy.....	14
1.7.3 Zdroje informací pro finanční analýzu	15
1.7.4 Analýza rentability	17
1.7.5 Ukazatele zadluženosti.....	19
1.7.6 Ukazatele aktivity.....	20
1.7.7 Ukazatele likvidity	21
1.7.8 Souhrnné ukazatele	21
II. PRAKTICKÁ ČÁST	23
2 ANALÝZA INOVOVANÉHO PRODUKTU SKS KRNOV, A.S.....	24
2.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI SKS KRNOV, A.S.....	24
2.1.1 Charakteristika odvětví	25
2.2 FINANČNÍ ANALÝZA PODNIKU ODRÁŽEJÍCÍ PRODUKCI ŠEDÉ LITINY.....	27
2.2.1 Absolutní ukazatele	27
2.2.2 Poměrové ukazatele.....	28
2.2.3 Souhrnné ukazatele	31
2.3 CHARAKTERISTIKA PROGRAMU IMPULS	35
2.3.1 Náklady projektu	36
2.3.2 Výrobní náklady	37
2.3.3 Předpokládané přínosy	38
2.3.4 Zhodnocení inovovaného produktu.....	41
2.4 DOPORUČENÍ PRO ČESKOU REPUBLIKU VYPLÝVAJÍCÍ Z PRODUKCE TVÁRNÉ LITINY.....	44
ZÁVĚR	46

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	47
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	48
SEZNAM OBRÁZKŮ	49
SEZNAM TABULEK.....	50
SEZNAM GRAFŮ	51
SEZNAM PŘÍLOH.....	52

ÚVOD

Jedním z hlavních účelů podnikání je bezesporu dosažení zisku, to znamená dosažení co nejlepšího hospodářského výsledku. Úroveň konečného výsledku závisí na rozdílu výnosů a nákladů daného účetního období.

Tento podnikatelský zisk v podobě dostatečně vysokého hospodářského výsledku je u všech výrobních firem přímo závislý na výrobkové politice podniku. Zisk podniku totiž mohou přinášet pouze výrobky, které jsou schopné uplatnit se jak na tuzemských tak zahraničních trzích. Tyto produkty potom mohou tvořit výrobní program podniku. Uplatnění výrobku na trhu a konkurenceschopnost vzhledem k ostatním produktům jsou dány kvalitou, cenou a svou užitnou hodnotou. Pokud jsou tyto tři faktory v rovnováze, je to velmi dobrý předpoklad pro dosahování tržeb z prodeje tohoto výrobku. Zisk dosažený snížením těchto tržeb o náklady související s produkcí se však mohou postupem času výrazně snižovat. Je to dáno životním cyklem každého výrobku a proto je třeba sledovat tento cyklus a vznikající problém včas rozpoznat a zvolit odpovídající řešení. Asi nejlepší řešení potom nabízí inovace, ať už nejčastěji využívaná výrobková, či inovace materiálová nebo technologická.

Hlavním úkolem v mé bakalářské práci je analyzovat inovovaný produkt SKS Krnov, kterým je v tomto případě tvárná litina. Nejprve se budu stručně zabývat finanční situací společnosti, která je odrazem produkce původní šedé litiny. Poté bude proveden rozbor výzkumné a vývojové stránky projektu inovace, nákladů na inovovaný produkt a stanovení vyplývajících předností a nedostatků. Následně budu zjištěné výsledky transformovat do předpokládané finanční situace podniku po ukončení vývojové fáze a zahájení výroby. Na závěr navrhu doporučení pro Českou republiku vyplývajících z analytického řešení a souvisejících s produkcí inovovaného produktu.

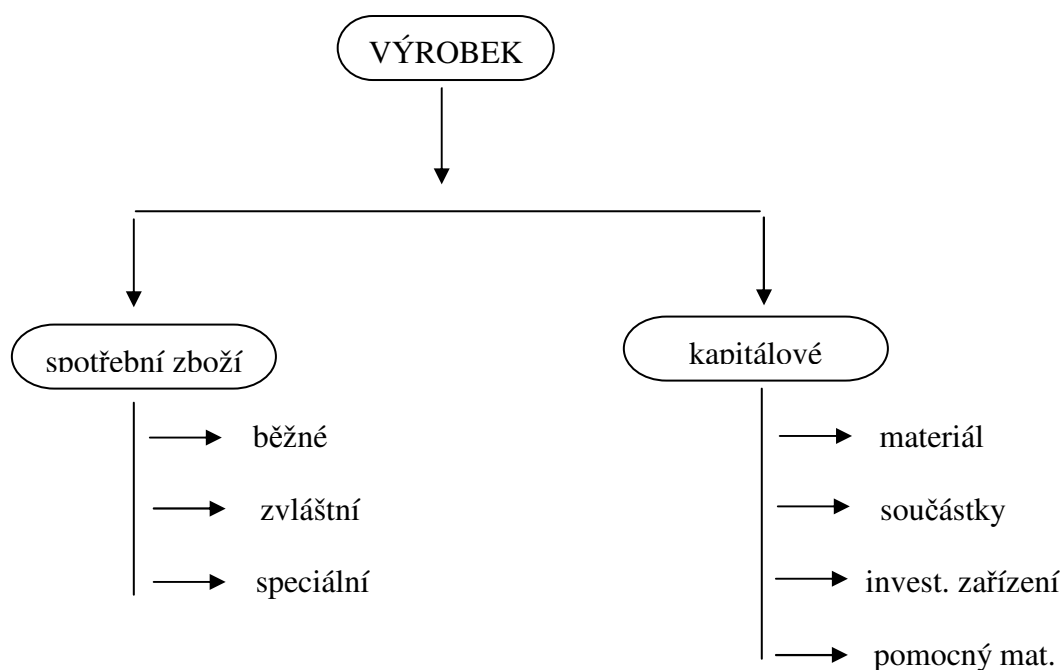
I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PRODUKT A JEHO ÚLOHA VE VÝROBNÍ FIRMĚ

1.1 Obecná charakteristika produktu

Produkt je základním stavebním kamenem marketingové politiky firmy. Konkrétně může jít o výrobek, službu, informaci apod. Pokud se užívá termínu výrobek, vychází se z toho, že marketing je natolik obecnou filozofií podnikání, že pojem výrobek je co do analýz, strategie, rozhodování a nasazení marketingových nástrojů použitelný i pro jiný typ produktu a naopak. V produktech se konkretizují jednak přání a představy zákazníků na pozadí určitého účelu užití, jednak nabídka splnění určitých funkcí, o kterých nabízející zjistil, že odpovídají potřebám skutečných i potenciálních zákazníků. [1]

Obecně můžeme výrobky dělit dle následujícího schématu.



Obr. 1. Členění výrobků

1.2 Tvorba koncepce produktu

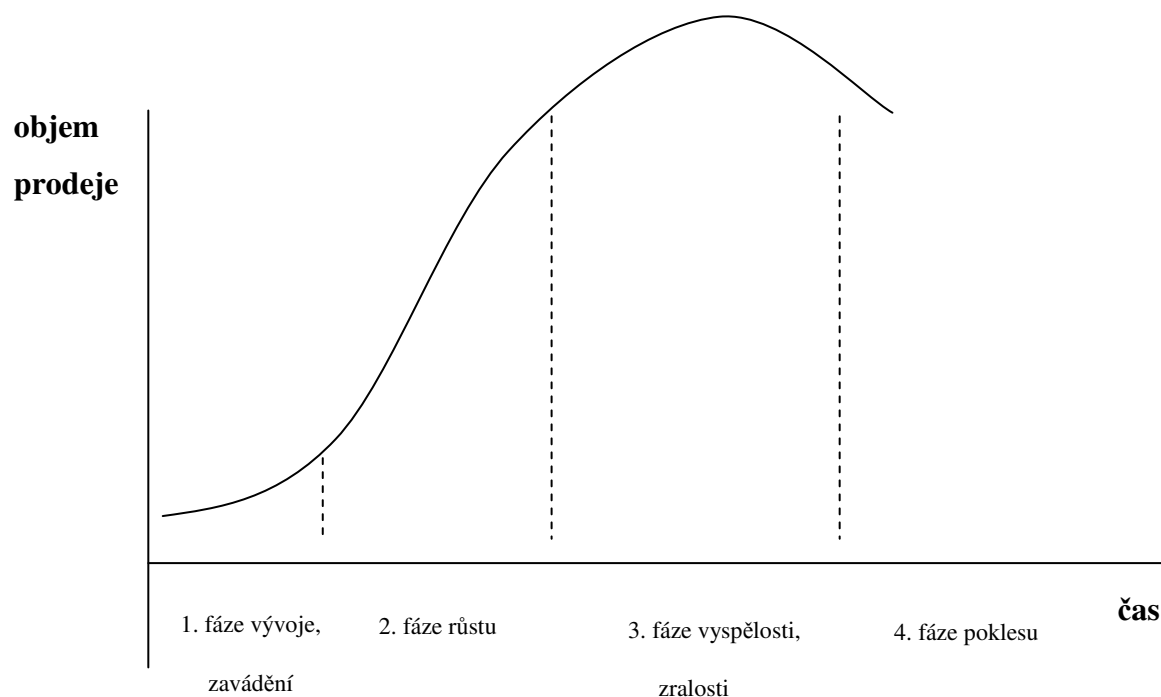
Tvorba koncepce je velmi složitý a zároveň velmi důležitý prvek v procesu vývoje výrobku. Proto je třeba dodržovat celou řadu pravidel. Především musí nabízející dbát na to, aby základ užitku jeho produktu pokud možno exaktně odpovídal očekávání užitku na straně poptávajícího. Shoda potřeb poptávajících s nabídkou výkonů rozhoduje o úspěchu podniku na trhu. Ovšem není třeba bezpodmínečně vyvíjet výrobek s maximálním užitkem, měl by se však podobat konkurenčním výrobkům ve všech relevantních dimenzích užitku.

[1]

Zda nabídka odpovídá tomu, co očekává spotřebitel, nezáleží na jeho vnímání a hodnocení. Výkon nelze charakterizovat pouze podle jeho objektivních vlastností či kvality měřené technicko-konstrukčními a fyzikálně-chemickými hledisky, ale způsobem výkonu. Většinou je hodnocení dáno způsobilostí nabídky k danému účelu, který probíhá uvnitř psychiky kupujícího. Teprve spojení účinků např. vnímání, zkušenosti, zaujetí stanoviska, tvorba preferencí a učení se, vytváří ve vědomí individua představu o síle, s jakou je nabídka s to řešit očekávaný problém. [1]

1.3 Životní cyklus produktu

Každý produkt má svůj vlastní životní cyklus. Životní cyklus výrobků má různou délku. Obecně však můžeme říci, že životní cyklus je tvořen čtyřmi níže uvedenými fázemi (Obr. 2). První fáze je charakteristická tím, že zákazníci výrobek neznají a nevyhledávají. Toto období je charakterizováno nízkým prodejem výrobku a finančními ztrátami podniku v důsledku nutné propagace, a to s nadějí na budoucí zisky. Ve druhé fázi díky rostoucím nákupům zákazníků stoupají zisky v příslušném období, ale posléze klesají z důvodu vstupování konkurence na trh. Ve třetí fázi konkurence sílí, prodej se ustálí, ale zisky klesají, protože náklady na propagaci výrobku rostou. Ze hry vypadnou méně výkonné firmy. V poslední fázi životního cyklu jsou staré výrobky nahrazovány novými. Silné značky mohou mít zisky až do konce díky úspěšné odlišnosti svých výrobků od ostatních. Pokles prodeje může být zpomalen loajálností zákazníků ke starým výrobkům.



Obr. 2. Životní cyklus výrobku

[2]

Je tedy zřejmé, že životní cyklus každého produktu je časově omezen a každý produkt se dříve nebo později dostává do fáze poklesu. V takovém případě je vhodným řešením dané situace některá z forem inovace.

1.4 Inovace

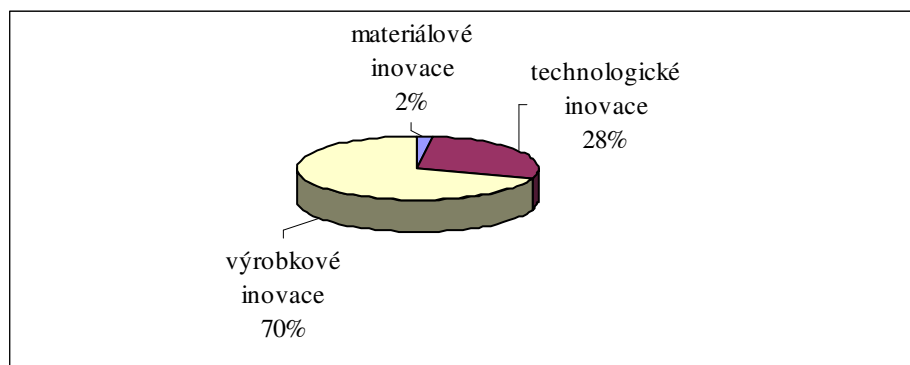
Inovace podle Valenty [3] je jakákoliv změna ve společenské praxi, v jejích reálných i ideálních strukturách. Jinou definici nabízí Kavan [4], který definuje inovaci v kontextu definice podnikání jako změnu výnosnosti zdrojů.

1.4.1 Členění inovací

Z výše uvedených definic je patrné, že termín inovace je velmi různorodý a proto můžeme z praktického hlediska, rozdělit inovace na:

- a. výrobní (představují zhruba 70% všech inovací)
- b. technologické inovace (změny ve výrobní základně 28%)

c. materiálové inovace (2%)

*Graf 1. Rozdělení inovací*

Z kvalitativního hlediska se vyplatí inovace rozdělit do osmi řádů tak, aby pro výrobní inovace platil 4. až 7. řád. Členění inovací do řádů umožňuje posoudit úroveň a náročnost připravované inovace. [4]

1.4.2 Řády inovací

Řády inovací pomáhají klasifikovat každou rodící se inovaci z hlediska jejího přínosu užitečných hodnot. Inovace řadíme vzestupně podle jejich rostoucí významnosti. Ve výrobním systému se vyplatí rozlišovat osm řádů inovací, z nichž prvé tři zahrnují inovace výrobní, základní a poslední čtyři řády inovace výrobní. Třetí řád je mezní, týká se jak výrobní základny, tak vyráběných výrobků.[4]

Nultý řád inovace (obnova původních kvalit) řeší samovolné degenerační procesy ve výrobním systému (opotřebení zařízení, uvolňování organizační kázně, poruchy v toku informací atd.). Jsou veledůležitými inovacemi každodenního života.

První řád inovace se snaží řešit nové nároky stávajících výrobních úkolů zvyšováním využitelnosti výrobních kapacit nebo jejich rozšířením. Většinou zvyšujeme produktivitu nezbytného výrobního zařízení a ostatního se zbavujeme. Zkracujeme vzdálenosti mezi stroji a měníme strnulou organizaci výroby v pružnější, blíží k potřebám hlavního plánu výroby. Snažíme se přitom finančně nenáročnou cestou zajistit kvalitu technologické úrovně angažovaných zařízení. Tento řád inovace je určen k plynulému přechodu v řád následující.

Druhý řád inovace je adaptací výrobního systému na kvalitativně nové úkoly. Řeší rostoucí výrobní nároky při zachování naprosté většiny původního vybavení. Dalšími vhodnými změnami zvyšujeme produktivitu výrobního systému.

Třetí řád inovace má za úkol zcela změnit kvalitativní stránku celého výrobního systému, především jeho produktivitu. Jedná se o zavedení metody just in time, zvýšení technologičnosti konstrukce výrobku, podnikavé snížení výrobních nákladů a především zrychlení toku výrobků. Usilujeme o snížení pracnosti. Vše směřujeme k úsporám. Především úsporám času. [4]

Čtvrtý řád inovace se týká především samotného výrobku. Jde o rychlé zavedení výroby modernizované verze stávajícího výrobku s jeho zlepšenými užitnými funkcemi. Jedná se o zvýšení ekonomických parametrů vyráběného zboží, především rentability jeho produkce i prodeje.

Pátý řád inovace je rychlé zavedení výroby nového výrobku s původní konstrukční konstrukcí. Původní koncepce však zůstávají.

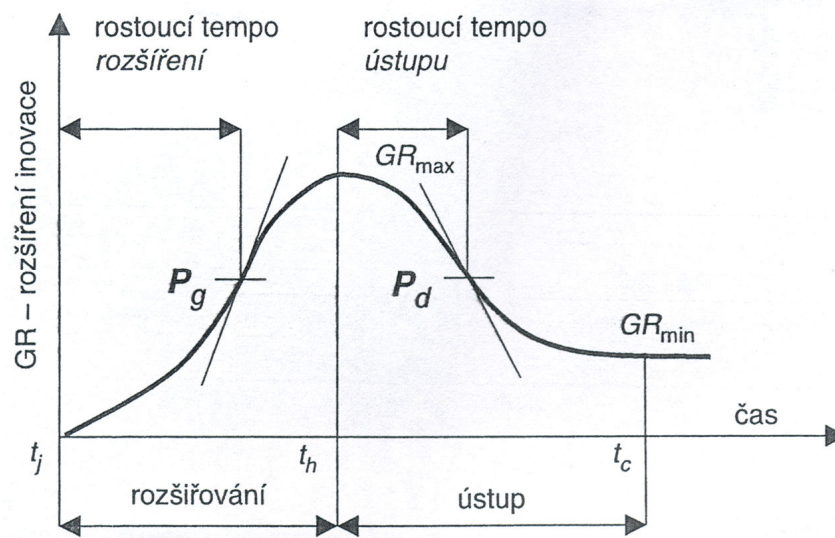
Šestý řád inovace znamená uplatnění nových konstrukčních a projekčních koncepcí jak u výrobku, tak ve výrobě. Jde o rychlé zavedení výroby zcela nového druhu výrobku, se změnou základních funkcí, avšak při uplatnění původních principů fungování.

Sedmý řád inovace je stupeň rezervovaný pro naprosto ojedinělé příležitosti v historii firmy. Reprezentuje přípravu a uvedení na trh zcela nového rodu výrobku, vyžadujícího uplatnění nejprogresivnějších, naprosto nových a původních konstrukčních i projekčních koncepcí, jak u výrobku, tak ve výrobě. [4]

1.4.3 Životní cyklus inovace

Velmi podstatným krokem při koncepci inovace je také sledování jejího životního cyklu. Životní cyklus inovace je možné sledovat na obrázku (Obr. 3). Základní představu o životním cyklu inovace podává obrázek. Na svislé ose tempo růstu značí rozšiřování a ústup inovace, měřený v absolutních jednotkách. Na vodorovné ose je časové měřítko. V okamžiku t_j vzniká inovace. Její kvantum progresivně roste až do inflexního bodu P_g . Úspěšná výrobová inovace znamená, že nový výrobek je vyráběn ve stále větším množství tak, jak se rozšiřuje okruh jeho uživatelů. Ti se postupně seznamují s jeho

výhodnými vlastnostmi a nalézají možnosti jeho širšího uplatnění. Za bodem P_g se začíná projevovat nenasytnost odběratelů. Objem výroby sice ještě roste, ale postupně stále menším tempem. Degresivní růst končí v bodě GR_{max} , jenž představuje maximální rozšíření inovace v okamžiku t_h a současně zlom v životním cyklu. Životní cyklus inovace končí v bodě GR_{min} , jenž představuje maximální výrobní možnost po dosažení okamžiku t_c .



Obr. 3. Životní cyklus inovace

[4]

Jak již bylo uvedeno, existuje celá řada kritérií a možnosti členění výrobků. Ve společnosti SKS Krnov byla dosavadním většinovým produktem šedá litina respektive její odlitky. V současnosti je však prováděna výrobová inovace v podobě zavádění litiny tvárné.

1.5 Šedá litina

1.5.1 Charakteristika šedé litiny

Šedá litina je nejstarší známou slitinou železa. V Číně byly nalezeny litinové odlitky z doby až 6.st. př.n.l. Dnes se vyrábí šedá litina přetavením surového železa a odpadových surovin převážně v kuplovnách nebo elektrických pecích. Je to vícesložková

slitina železa s uhlíkem, křemíkem, manganem, fosforem, sírou a dalšími prvky. Obsah uhlíku je obvykle 2,8 až 4%. Šedá litina krystalizuje přibližně podle stabilní grafitové soustavy rovnovážného diagramu Fe – C. Výsledná struktura šedé litiny závisí především na chemickém složení litiny a na rychlosti ochlazování. Nejdůležitější přísadou šedé litiny je křemík, který umožňuje grafitaci litiny i při vyšších rychlostech ochlazování. Příliš velký obsah křemíku je však nežádoucí, neboť vede ke vzniku velmi hrubého grafitu a často i úplné grafitizaci perlitu. Stejně nepříznivě působí na strukturu šedé litiny i příliš pomalé ochlazování odlitků. [5]

1.6 Tvárná litina

1.6.1 Charakteristika tvárné litiny

Tvárná litina je konstrukční materiál na odlitky, který v mnoha případech může nahradit dosavadní konstrukční materiály, jako šedou litinu, ocel, temperovanou litinu nebo i tvářenou ocel a v řadě vlastností tyto materiály předčí. Váha a velikost odlitků z tvárné litiny není ohraničena. Vyrábí se odlitky o hmotnosti 0,5 kg až 50 t. S ohledem na vlastnosti tohoto materiálu lze předpokládat, že i u nás dojde v nejbližších letech k rychlému růstu výroby tvárné litiny. [5]

Hlavní příčinou lepších mechanických vlastností ve srovnání se šedou litinou je zrnitý tvar grafitu ve tvárné litině, který je dosažen již v litém stavu. U šedé litiny, jejíž strukturu tvoří lupínkový grafit a základní kovová hmota, působí lupínky grafitu jako vruby v základní kovové hmotě a tím značně zhoršuje její mechanické vlastnosti. U tvárné litiny má grafit ve tvaru zrn menší vrubový účinek a její mechanické jsou proto lepší. [5]

Chemické složení tvárné litiny bývá podobné chemickému složení šedé litiny a bývá u obvyklých druhů tvárných litin (feriticko – perlitické nebo perlitická tvárná litina) následující (Tab. 1):

Tab. 1. Chemické složení tvárné litiny

Uhlík	3 – 3,8%
Křemík	1,5 – 3%
Mangan	0,2 – 1%

Síra	max. 0,02%
Fosfor	max. 0,1%
Hořčík	0,04 – 0,1%

[5]

Správná volba vyráběných produktů, optimální sortiment výroby a samozřejmě dobře zvládnutá koncepce celé výrobní politiky vede potom k rozvoji celého podniku a jeho a jeho kvalitním ekonomickým výsledkům. Toto pomyslné finanční zdraví podniku můžeme nejefektivněji posoudit pomocí finanční analýzy.

1.7 Finanční analýza podniku

1.7.1 Historie finanční analýzy

Z anglického pojmu financial analysis byl přejat u nás používaný název finanční analýza pro rozborovou činnost, která se u nás před rokem 1989 prováděla jako tzv. rozbor hospodaření. Nejde tedy o zcela novou oblast, která by zde dříve neexistovala, je jí však dán nový obsah, nejde již o kontrolu plnění úkolů plánu, který byl podnikům ukládán plánovacími orgány z centra, s primární orientací na objemové kvantitativní ukazatele na úkor kritérií ekonomické efektivnosti, ale jde o kontrolu splnění cílů, které si stanovují podniky samotné. Finanční analýza interpretuje finanční informace při posouzení výkonnosti a perspektivy podniku, i ve srovnání s jinými podniky a odvětvovým průměrem. [6]

1.7.2 Předmět a účel finanční analýzy

Finanční analýza je oblast, která představuje významnou součást soustavy podnikového řízení. Je úzce spojena s účetnictvím a finančním řízením podniku, propojuje tyto dva nástroje podnikového řízení, jejichž význam v tržní ekonomice vystupuje výrazně do popředí. Jejich vzájemný vztah je obvykle výstižně charakterizován tak, že účetnictví je jazykem financí v tom smyslu, že poskytuje data a informace pro finanční rozhodování prostřednictvím základních finančních výkazů: rozvahy, výkazu zisku a ztrát a přehledu o peněžních tocích (cash-flow). [6]

Finanční analýza představuje ohodnocení minulosti, současnosti a doporučení vhodných řešení do předpokládané budoucnosti finančního hospodaření podniku. Jejím cílem je poznat finanční zdraví podniku, identifikovat slabiny, které by mohly vést k problémům a determinovat silné stránky. Nejde jen o hodnocení jevů uplynulých období, ale také především o prognózu finančních perspektiv podniku. Účelem finanční analýzy je především vyjádřit pokud možno komplexně majetkovou a finanční situaci podniku, tzn. podchytit všechny její složky, případně při podrobnější analýze zhodnotit některou z jejich složek (rozbor výnosnosti majetku, zadluženosti, rizik platební neschopnosti atd.) a také připravit podklady i pro interní rozhodování managementu podniku. [6]

Základním požadavkem kladeným na analýzu je komplexnost, zvážení všech vzájemně spjatých vlastností hospodářského procesu. Prvotním zájmem podniku a investorů bude jistě dostatečně vysoká výnosnost vloženého kapitálu, nízké zadlužení, které zvyšuje finanční důvěryhodnost podniku z hlediska investorů a věřitelů, jeho spolehlivost a finanční stabilitu, dostatek vhodných a likvidních prostředků, který umožňuje operativnost a pružnost rozhodování. [6]

1.7.3 Zdroje informací pro finanční analýzu

Údaje pro finanční analýzu lze čerpat z různých zdrojů, které lze dělit na:

Zdroje finančních informací – čerpají zejména z účetních výkazů finančního a vnitropodnikového účetnictví, informace finančních analytiků a manažerů podniku, výroční zprávy. Kromě těchto vnitřních zdrojů sem patří i vnější finanční informace jako roční zprávy emitentů veřejně obchodovatelných cenných papírů, prospekty cenných papírů, burzovní zpravodajství apod.

Kvantifikované nefinanční informace – jde především o oficiální ekonomickou a podnikovou statistiku, podnikové plány, cenové a nákladové kalkulace, další podnikové evidence (produkce, poptávka a odbyt, zaměstnanost), rozbor budoucího vývoje techniky a technologie

Nekvalifikované informace – zprávy vedoucích pracovníků, auditorů, komentáře manažerů, odborný tisk, nezávislá hodnocení a prognózy. [6]

Převážnou většinu údajů pro potřeby finanční analýzy poskytuje finanční účetnictví, prostřednictvím účetní závěrky, kterou tvoří:

- rozvaha
- výkaz zisků a ztrát
- příloha

[6]

Rozvaha

Rozvaha nás informuje nejen o stavu a složení majetku (hospodářských prostředků) podniku, ale i o tom, z jakých zdrojů byl tento majetek pořízen (čím je kryt).

Uspořádání rozvahy:

- levá , majetková strana – aktiva
- pravá, kapitálové (zdrojová) strana – pasiva

Rozvaha nám podává statický pohled (stavový okamžik), abychom mohli získat dynamický pohled, museli bychom porovnávat dvě rozvahy za delší časové období.

Funkce rozvahy

- přehled aktiva a pasiv v určitém ocenění k určitému okamžiku
- umožňuje zjistit výsledek hospodaření (zisk nebo ztrátu)

[7]

Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát konkretizuje, které náklady a výnosy za jednotlivé činnosti se podílely na tvorbě výsledku hospodaření běžného období, který je pak v rozvaze zobrazen jako jediný údaj. Slouží k posouzení schopnosti podniku zhodnocovat vložený kapitál. Výkaz zisků a ztrát je sestavován při uplatnění tzv. akruálního principu, který znamená, že transakce jsou zachycovány a vykazovány v období, jehož se časově i věcně týkají, nikoliv podle toho, zda došlo v daném období k peněžnímu příjmu nebo výdaji.

Pro finanční analýzu výsledku hospodaření je významné rozhodnutí o tom, které složky zisku by do výsledku hospodaření měly být zahrnovány. Z tohoto hlediska se rozlišují dvě základní pojetí výsledku hospodaření:

- výsledek hospodaření zahrnuje veškeré zisky (ztráty) za dané období, tedy jak běžné zisky a ztráty, tak i zisky a ztráty mimořádné povahy

- výsledek hospodaření by měl být kritériem výdělkové schopnosti podniku a neměl by zahrnovat mimořádné zisky a ztráty, vzniklé v příslušném období. [7]

1.7.4 Analýza rentability

Rentabilita, resp. výnosnost vloženého kapitálu je měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Je formou vyjádření míry zisku, ziskovosti, která v tržní ekonomice slouží jak hlavní kritérium pro alokaci kapitálu. [6]

Problematika zjišťování výnosnosti vloženého kapitálu patří již dlouhou dobu ve většině zemí k nejdůležitějším charakteristikám podnikatelské činnosti, a to z více důvodů. Především je organickou součástí mnoha rozhodovacích procesů, při nichž je třeba brát v úvahu, jakého ekonomického přínosu se dosáhlo, resp. dosáhne vynaložením určité částky prostředků na určitý účel. Vzhledem k omezenosti finančních prostředků je takový propočet nutný v převážné většině dlouhodobých rozhodnutí, jejichž důsledky se – na rozdíl od krátkodobých – projeví v průběhu více let. Jde např. o rozhodování o tom, do kterých projektů investovat finanční prostředky, zda koupit či naopak prodat akcie či dluhopisy toho či jiného podniku, zda má ústředí investovat do té či jiné pobočky, zda v činnosti podniku pokračovat či naopak ji ukončit atd. [6]

Ke zjišťování a měření rentability, výnosnosti vloženého kapitálu se v praxi nejvíce využívají tyto ukazatele:

- rentabilita celkového kapitálu
- rentabilita vlastního kapitálu
- rentabilita tržeb, resp. zisková marže nebo ziskové rozpětí
- rentabilita nákladů

Tyto ukazatele patří do kategorie mezivýkazových poměrových ukazatelů, protože využívají údajů ze dvou základních účetních výkazů: z rozvahy zjišťujeme velikost kapitálu, z výkazu zisku a ztrát zjišťujeme velikost zisku a tržeb. Ukazatelů rentability se používá pro hodnocení a komplexní posouzení celkové efektivnosti činnosti a výdělkové schopnosti podniku, pomocí nich se vyjadřuje intenzita využívání, reprodukce a zhodnocení kapitálu vloženého do podniku. Obecně se rentabilita vyjadřuje pomocí jednoduchého vzorce, v němž se dosažený výnos poměruje k částce vloženého kapitálu:

$$\frac{\text{zisk}}{\text{vložený kapitál}} \quad [6]$$

Rentabilita celkového kapitálu

Měřením rentability celkového kapitálu nebo rentability aktiv – ROA vyjadřujeme celkovou efektivnost podniku. Vyjadřuje se buď ve formě nezdaněné nebo zdaněné rentability. Nezdaněná rentabilita celkového kapitálu se uvádí jako výdělková schopnost, resp. produkční síla

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

Zdaněná rentabilita celkového kapitálu – ROI je definována následovně:

$$\text{RCK} = \frac{\text{zisk po zdanění} + \text{úroky} * (1 - \text{sazba daně ze zisku})}{\text{celková aktiva}} \quad [6]$$

Přestože výše uvedený způsob konstrukce ukazatele je zcela správný, prakticky se často používá metodicky méně korektní postup, při kterém se s úroky neuvažuje:

$$\text{RCK} = \frac{\text{zisk po zdanění}}{\text{celková aktiva}} \quad [6]$$

Rentabilita vlastního kapitálu

Ve finanční analýze je velká pozornost věnována měření zhodnocení vlastního kapitálu, rentabilitě vlastního kapitálu – ROE, která vyjadřuje efektivnost reprodukce kapitálu vloženého akcionáři. Vlastníci posuzují vytvořený zisk jako výdělek z investovaného kapitálu. Proto se stává rentabilita vlastního kapitálu klíčovým kritériem výnosnosti kapitálu. Zajímá pochopitelně především akcionáře, ale neméně zajímá vedení podniku, které je zodpovědné za efektivní spravování majetku akcionářů. Ukazatel

rentability vlastního kapitálu je definován jako poměr zisku po zdanění a vlastního kapitálu:

$$RVK = \frac{\text{zisk po zdanění}}{\text{vlastní kapitál}} \quad [6]$$

Rentabilita tržeb

Ukazatel rentability tržeb vyjadřuje schopnost podniku transformovat zásoby na hotové peníze. Ve vývojové řadě by měl ukazatel vykazovat stoupající tendenci. Za hospodářský výsledek je možné dosadit zisk po zdanění nebo zisk před zdaněním a úročením a rentabilitu tržeb můžeme potom vypočítat následovně:

$$RT = \frac{\text{hospodářský výsledek}}{\text{tržby}} \quad [8]$$

1.7.5 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zde slouží jako iniciátory výše rizika, jež firma postupuje při dané struktuře vlastních a cizích zdrojů. Avšak zadluženost sama o sobě ještě nemusí být negativní charakteristikou. Určitá míra zadlužení je obvykle pro firmu užitečná. Analýza zadluženosti, majetkové a finanční struktury srovnává rozvahové položky a na základě toho určí, v jakém rozsahu a pomocí jakých zdrojů jsou financována podniková aktiva. Základním ukazatelem je ukazatel celkové zadluženosti a vypočteme jej jako podíl cizích zdrojů a celkových aktiv:

$$\text{celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}} \quad [8]$$

Druhým velmi podstatným ukazatelem je míra zadluženost, charakterizovaná následujícím vztahem:

$$\text{míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Doporučená hodnota ukazatele celkové zadluženosti se pohybuje mezi 30-60%, ovšem závisí na odvětví, ve kterém společnost podniká. [8]

1.7.6 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity umožňují vyjádřit, kvantifikovat a tedy i analyzovat jak účinně, intenzivně a rychle podnik využívá svůj majetek. Aktiva je charakterizována hlavně rychlostí obratu celkového kapitálu, který je vedle ziskového rozpětí druhým faktorem, který ovlivňuje rentabilitu celkového kapitálu. Vyjadřuje se poměrem tržeb k celkovým aktivům:

$$\frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}} \quad \text{nebo} \quad \frac{\text{výnosy}}{\text{celková aktiva}} \quad [6]$$

Z technického hlediska se mohou tyto ukazatele vyskytovat ve dvou podobách:

rychlost obratu – vyjadřuje počet obrátek, tj. kolikrát se určitá položka či skupina položek „obrátlí“ za určité období. Vyjadřuje , kolikrát hodnota podnikového výkonu (tržeb, výnosů) převyšuje hodnotu určité položky aktiv.

doba obratu – vyjadřuje délku období, které je nutné k uskutečnění jednoho obratu, vyjádřenou v časové měrné jednotce. Doba obratu též udává tzv. relativní vázanost kapitálu ve formě určitého aktiva. Relativní proto, že nelze zjistit dobu vázanosti zpravidla absolutně, ale pouze poměrně, tj. relativně ve vztahu k určité obrátové veličině. [6]

1.7.7 Ukazatele likvidity

Likvidita vyjadřuje schopnost podniku hradit své závazky. Ukazatelé likvidity v podstatě poměřují to, čím je možno platit (čítatel) s tím, co je nutno zaplatit (jmenovatel). Likviditu podniku lze hodnotit pomocí následujících ukazatelů:

Ukazatel běžné likvidity (likvidita III. stupně-doporučená hodnota 1,5-2,5)

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátk.závazky} + \text{krátk. BÚ} + \text{anuity dlouh.závazků a BÚ}} \quad [8]$$

Ukazatel pohotové likvidity (likvidita II. stupně-doporučená hodnota 1-1,5)

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{krátkodobé pohledávky} + \text{finanční majetek}}{\text{krátk.závazky} + \text{krátk. BÚ} + \text{anuity dlouh.závazků a BÚ}} \quad [8]$$

Ukazatel hotovostní likvidity (likvidita I. stupně-doporučená hodnota 0,2-0,5)

$$\text{Hotovostní likvidita} = \frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátk.závazky} + \text{krátk.BÚ} + \text{anuity dlouh.závazků a BÚ}} \quad [8]$$

1.7.8 Souhrnné ukazatele

Ekonomická přidaná hodnota EVA (Economic Value Added)

Ukazatel EVA se poprvé objevil v článku Shawn Gullyho “The Real Key to Creating Wealth” v časopise Fortune v roce 1993. Podstatou tohoto ukazatele je, že výše

ekonomického zisku se značně liší od zisku, který se vykazuje v účetnictví. V účetním zisku jsou zachyceny náklady na cizí kapitál, ale ne náklady na vlastní kapitál. Ten není určen přesnou mírou jako je úroková míra, ale musí být odhadnut. Mimo jiné faktory má na něj vliv riziko daného podnikání, úroková míra bank, výnosnost bezrizikových investic aj. EVA představuje rozdíl mezi provozním ziskem po zdanění a náklady na použitý kapitál. Koncepce EVA v sobě obsahuje to, že cílem podnikání je vytváření ekonomické přidané hodnoty. To znamená, že ukazatel EVA měří, jak společnost za dané období přispěla svými aktivitami ke zvýšení či snížení hodnoty pro své akcionáře. Ukazatel EVA lze vyjádřit následujícím vztahem:

$$EVA = \check{C}Z - r_e * VK \quad [8]$$

Z-skóre (Altmanův model)

Altmanův model bankrotu (index důvěryhodnosti, Z-skóre) patří mezi nejznámější a nejpoužívanější metody. Vychází z tzv. diskriminační analýzy a vypovídá o finanční situaci podniku. Pokud je hodnota Z vyšší než 2,99, má firma uspokojivou finanční situaci, při $Z = 1,81-2,99$ nevyhraněnou finanční situaci a při Z menší než 1,81 má velmi silné finanční problémy. Z-skóre vypočítáme z následujícího vztahu:

$$Z\text{-skóre} = 1,2 * X_1 + 1,4 * X_2 + 3,3 * X_3 + 0,6 * X_4 + 1,0 * X_5$$

kde: X_1 = Pracovní kapitál/Aktiva

X_2 = Nerozdělené zisky/Aktiva

X_3 = EBIT/Aktiva

X_4 = Tržní hodnota vlastního kapitálu/Cizí zdroje

X_5 = Tržby/Aktiva

[8]

Výše uvedená teoretická část je východiskem pro praktickou část práce.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 ANALÝZA INOVOVANÉHO PRODUKTU SKS KRNOV, A.S.

2.1 Základní informace o společnosti SKS Krnov, a.s.

Představení společnosti začnu stručným přehledem základních údajů o firmě.

Název: SKS Krnov, a.s.

Sídlo: Revoluční 71

794 01 Krnov

IČO: 262 679 26

DIČ: CZ-262 679 26

Počet zaměstnanců: 185

Historie této firmy se datuje k roku 1883, kdy byla založena továrna na tkalcovské stroje. V letech 1927 –29 byl zaveden plyn, byly vystavěny nové sklady, nová stolárna a ve slévárně sušící komory a kupolové pece. Ke konci 2. světové války byla továrna těžce poškozena, avšak brzy nato rychle obnovena pod názvem Továrna na tkalcovské stroje a stavby – a.s. v Krnově. V roce 1951 se začleňuje do národního podniku Strojovít Krnov. V roce 1977 byla zahájena výstavba nové slévárny. Dne 31.12. 1990 se firma osamostatňuje pod názvem SKS s.p. Krnov a od 1.1. 2002 nese podnik název SKS Krnov, a.s. a je součástí strojírensko hutní skupiny OMNIA.

Slévárna byla certifikována v roce 2003 dle ISO 9001:2000 BVQI. Systém kontroly jakosti zahrnuje vstupní kontrolu surovin a materiálů, kontrolu forem a jader, výstupní kontrolu odlitků. Slévárna dodává odlitky otryskané, apretované, obroušené, základované (dle požadavku odběratele- základování je prováděno stříkáním, k dispozici jsou 3 druhy základových nátěrů). Dle požadavku odběratele balí odlitky na dřevěné palety, do dřevěných beden, do výměnných boxů s ochranou proti poškození a vlhkosti během přepravy.

Výrobní program

- Kusová a sériová výroba odlitků z šedé a tvárné litiny
- Technologie ručního formování do pískových forem

2.1.1 Charakteristika odvětví

Společnost SKS Krnov, a.s. můžeme zařadit podle klasifikace odvětvových a ekonomických činností do OKEČ 27 (Výroba základních kovů a hutních výrobků).

Hutní průmysl je základem pro navazující zpracovatelské obory. Zahrnuje výrobu a zpracování železných kovů, hutní druhovýrobu, výrobu a zpracování neželezných kovů a odlévání železných a neželezných kovů. Jedno pracovní místo v hutnictví na sebe váže 3-4 místa v navazujících oborech. Většina sortimentu hutní výroby je univerzálně vyráběna téměř ve všech hospodářsky vyspělých zemích nespočetnou řadou výrobců. Pro hutní výrobky je typický velký objem zahraničního obchodu celosvětově vyšší než 40 milionů tržeb.

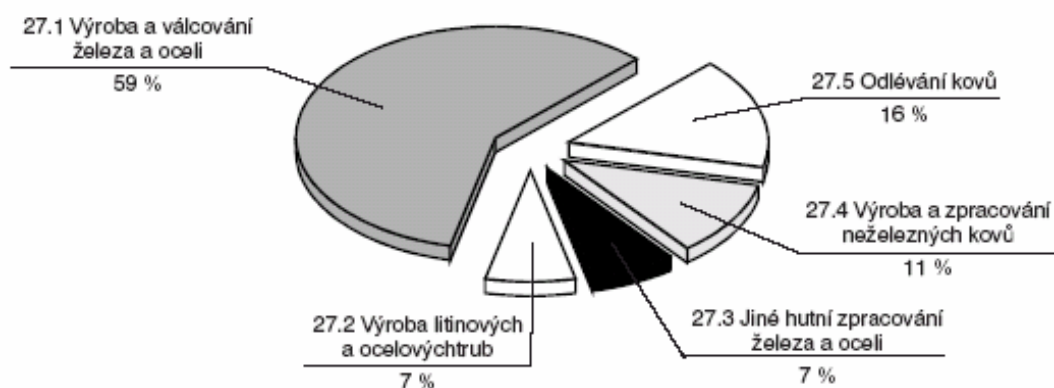
Hutní průmysl je odvětvím, kde se výrazně projevuje globalizace světové ekonomiky a prodělává v celosvětovém měřítku v posledních letech pronikavé změny. Hutní výroba je částečně závislá na dovozech vstupních surovin, železné rudy pro výrobu surového železa (cca 8 mil.t/rok) a dále zejména na dovozu primárních kovů pro další zpracování ve slévárenství. Vzhledem k tomu, že v ČR nejsou suroviny pro vlastní výrobu neželezných kovů, je obor zaměřen především na zpracování upraveného neželezného tuzemského a zahraničního odpadu a dovezených polotovarů ze zahraničí.

Hutnictví a zpracování kovů patří k největším spotřebitelům energie v rámci zpracovatelského průmyslu. Hutní výroba je z hlediska Odvětvové klasifikace ekonomických činností OKEČ tvořena obory:

- 27.1 výroba železa, oceli, feroslitin a plochých výrobků, tváření výrobků za tepla
- 27.2 výroba litinových a ocelových trub a trubek
- 27.3 jiné hutní zpracování železa a oceli
- 27.4 výroba a hutní zpracování neželezných kovů

- 27.5 odlévání kovů – slévárenství

Slévárenský obor zahrnuje především výrobu odlitků z šedé litiny (LLG), ocelolitiny, tvárné litiny (LKG), temperované litiny a slitin z neželezných kovů. Slévárny jsou především výrobci polotovarů pro další zpracování na finální výrobky v navazujících odvětvích. Jen malá část jejich výrobků má finální charakter. Jedná se o hromadnou výrobu materiálově a energeticky náročnou s nepříznivým vlivem na životní prostředí. Náročná je rovněž na investiční prostředky. Rozhodující část produkce je reprezentována oborem 27.1, jehož podíl se v průběhu let téměř nemění, snižuje se relativní podíl oboru 27.3 a naopak podíl oboru 27.5 stále roste.



Graf 2. Podíl oborů OKEČ 27

Ještě než se budu zabývat analýzou inovovaného produktu společnosti SKS Krnov v podobě tvárné litiny, zmapuji dosavadní finanční situaci firmy, která je obrazem produkce šedé litiny. Důvodem tohoto zjišťování je velmi úzká souvislost mezi produktem, který firma nabízí na trhu a její finanční situací. Jedině vhodným typem produktu či optimální skladbou sortimentu výroby, může totiž dosahovat požadovaných finančních výsledků.

2.2 Finanční analýza podniku odrážející produkci šedé litiny

2.2.1 Absolutní ukazatele

Majetková a finanční struktura podniku (rozbor rozvahy)

Z hlediska majetkové struktury společnosti SKS Krnov je patrný mírně vzrůstající podíl oběžného majetku na celkových aktivech v porovnání roku 2002 s léty 2003 a 2004. Co se týká dlouhodobého majetku, dochází k procentuálnímu poklesu především v letech 2002 a 2003, kdy se poměr dlouhodobého majetku snížil z 86% na 62%. Dlouhodobý majetek je ve firmě tvořen takřka výhradně dlouhodobým majetkem hmotným, dlouhodobý nehmotný majetek se ve firmě objevuje pouze v minimálním množství v letech 2002, 2003 a dlouhodobý finanční majetek není zastoupen vůbec.

Vlastní kapitál má výrazně klesající tendenci, naopak dochází v letech 2003 a 2004 k poměrně velkému zadlužení v podobě rostoucího poměru cizích zdrojů. Kompletní vývoj všech položek rozvahy je možné sledovat v příloze P III, vývojové trendy jednotlivých položek potom v příloze P IV.

Analýza výnosů a nákladů (výkaz zisků a ztráty)

Z dosahovaných výnosů je evidentní, že firma převážnou část svých výnosů získává tržbami za prodej vlastních výrobků a služeb a také prostřednictvím výkonů. Tržby za prodej zboží a ostatní výnosy mají z hlediska celkových výnosů společnosti opravdu jen symbolický charakter. Podíváme-li se na objem výnosů z tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb, můžeme pozorovat mnohonásobný nárůst mezi rokem 2002 a 2003. Důvodem tohoto gigantického nárůstu je především výrazné zvýšení výroby.

Náklady jsou potom charakteristické převládajícím procentuálním zastoupením výkonové spotřeby na celkových nákladech letech 2002 a 2003. V roce 2004 je dominantní položka ostatních nákladů v podobě 65% na celkových nákladech. Rovněž položky nákladů a výnosů jsou patrné z příloh P V a P VI.

Přehled vývoje celkového hospodářského výsledku v jednotlivých letech i vývoj jeho jednotlivých částí je možno názorně vidět v tabulce (tab. 2). Z této tabulky je patrné, že v roce 2002 a 2003 dosahuje hospodářský výsledek za účetní období záporných hodnot.

Teprve v poslední sledovaném roce dochází ke zlepšení a podnik vykazuje kladný hospodářský výsledek 6 097 tis. Kč.

Tab.2. Hospodářský výsledek

	2002	2003	2004
Provozní HV	-1355	-2485	11439
Finanční HV	-3	-1504	-4768
Mimořádný HV	-5	4188	-111
HV za účetní období	-1363	-422	6097
HV před zdaněním	-1363	199	6560
HV před zdaněním a úroky	-1363	4432	8789

2.2.2 Poměrové ukazatele

Analýza zadluženosti majetkové a finanční struktury

Firma vykazuje v roce 2002 přiměřenou zadluženost, která se v tomto roce pohybuje mírně pod hranicí 40%. V letech 2003 a 2004 vykazuje firma však až přílišnou zadluženost cca.78 resp.75 %. Tento stav charakterizuje i míra zadluženosti, která v těchto letech dosahuje hodnoty vyšší 3%.

Podrobnější vývoj poměrových ukazatelů charakterizujících zadluženost je patrný z tabulky (Tab. 3).

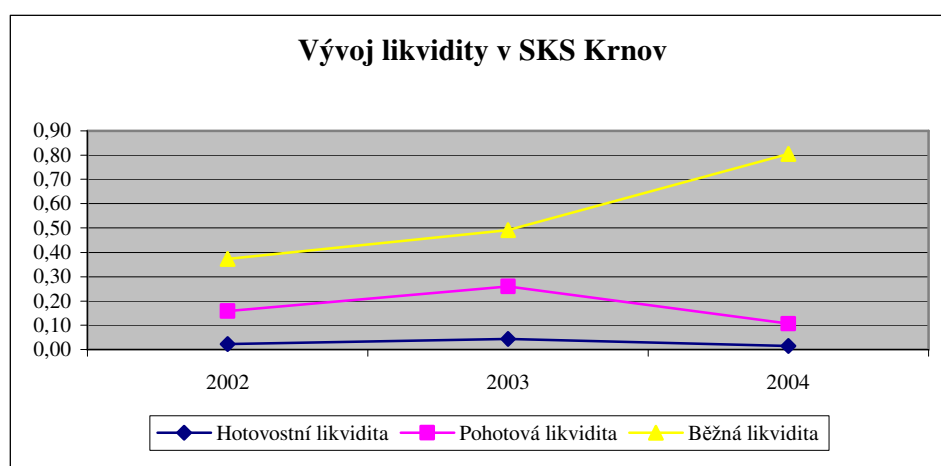
Tab. 3. Ukazatele zadluženosti, majetkové a finanční struktury

	2002	2003	2004
Celková zadluženost	38,45%	78,13%	75,10%
Míra zadluženosti	0,63	3,57	3,02
Dlouh.cizí zdroje/ cizí zdroje	0,00%	0,00%	0,00%

Dlouh.cizí zdroje / Dlouhod.kapitál	0,00%	0,00%	0,00%
Vlastní kapitál / Dlouhod.majetek	0,72	0,36	0,45
Dlouh. zdroje / Dlouh.majetek	0,72	0,36	0,45
Ukazatel úrokového krytí	0,00	1,05	3,94

Analýza likvidity

Ukazatelé likvidity vykazují ve firmě u běžné a hotovostní likvidity opravdu velmi malých hodnot v porovnání s doporučenými hodnotami MPO. Firma tedy není schopna dostatečně rychle hradit své závazky. Co se týká hotovostní likvidity, není na tom firma také zrovna nejlépe a hodně se vzdaluje od doporučené hodnoty 0,2 , když průměrně dosáhla hodnoty 0,023. Vývoj likvidity a konkrétně její stoupající tendence jsou dobře patrné z grafu (Graf 3).



Graf 3. Vývoj likvidity

Analýza rentability

Ukazatelé rentability signalizují, že společnost ve sledovaných letech 2002-2004 určitě není trvale zisková, v roce 2003 dochází potom k výraznému zlepšení a společnost překonává zápornou hranici rentability. Firma v těchto ukazatelích výrazně zaostává a především v letech 2002 a 2003 vykazuje značně neuspokojivé hodnoty rentability. V roce

2004 došlo především díky zvýšení výroby a zlepšení organizace práce k výraznému zvýšení rentability. I přesto ovšem ani v tomto roce firma nevykazuje příliš uspokojivé hodnoty charakterizované tabulkou (Tab. 4).

Tab. 4. Ukazatele rentability

	2002	2003	2004
Rentabilita tržeb	-5,25%	-0,20%	2,95%
Rentabilita výnosů	-5,03%	1,71%	3,77%
Rentabilita celk. kapitálu	-1,43%	3,47%	6,43%
Rentabilita vlast. kapitálu	-2,33%	-1,51%	17,90%

Ukazatelé aktivity

V níže uvedené tabulce (Tab. 5) můžeme sledovat ukazatele aktivity společnosti v jednotlivých letech. Porovnáme-li obratovost celkových aktiv z tržeb a obratovost celkových aktiv na bázi výnosů u společnosti, nespátřujeme žádný výrazný rozdíl. Tento fakt svědčí o nepatrné váze změny stavu zásob nedokončené výroby a hotových výrobků, aktivace, mimořádných výnosů atd. ve výnosech.

Co se týká konkrétně těchto hodnot, vykazuje firma v roce 2002 poměrně neuspokojivé výsledky, kdy není dosahováno ani minimální hodnoty 1, tzn. z jedné koruny majetku není dosažena jedna koruna tržeb. V roce 2003 i 2004 se však situace výrazně zlepšuje.

Z pohledu doby obratu vykazuje firma velmi vysoké hodnoty. Především v roce 2002 je zarážející hodnota 508 charakterizující dobu obratu závazků. Až tak vysoká hodnota by totiž mohla vést k nespokojenosti věřitelů. V roce 2003 dochází ke zlepšení této situace a dochází i ke zlepšení vymahatelnosti pohledávek.

Tab. 5. Ukazatele aktivity

	2002	2003	2004
Obrat celk. aktiv z tržeb	0,27	1,78	1,51
Obrat celk. aktiv z výnosů	0,28	2,02	1,70
Doba obratu zásob z tržeb (dny)	109	40	37
Doba obratu pohled. z tržeb (dny)	70	38	66
Doba obratu závazků z tržeb (dny)	508	173	130

2.2.3 Souhrnné ukazatele

Při souhrnném hodnocení jsem použil Altmanova modelu a Indexu IN01. Z níže uvedených tabulek (Tab. 6) a (Tab. 7) můžeme vidět vývoj Z-skóre a Indexu IN01 v jednotlivých letech. Hodnotíme-li společnost podle prvně zmiňovaného modelu, musíme říci, že podle kritériální tabulky pro Českou republiku špěla v letech 2002 i 2003 k bankrotu. K výraznému zlepšení došlo v roce 2004, kdy se společnost dostává do nevyhraněné finanční situace spíše s tendencí k uspokojivé finanční situaci. Tento fakt potvrdil i výpočet pomocí Indexu IN01, i když podle tohoto ukazatele se společnost podařilo přehoupnout z hranice bankrotu do hranice neutrální šedé zóny již v roce 2003.

Tab. 6. Výpočet Altmanova Z-skóre

Altmanovo Z-skóre	2002	2003	2004
$0,717 \times \text{ČPK/A}$	-0,173	-0,284	-0,076
$0,847 \times \text{ČZ/A}$	-0,012	-0,003	0,038
$3,107 \times \text{EBIT/A}$	-0,044	0,108	0,200
$0,420 \times \text{VK/CZ}$	0,670	0,118	0,801
$0,998 \times \text{T/A}$	0,272	1,622	1,507
Z-skóre	0,713	1,561	2,469

Tab. 7. Výpočet indexu IN01

Index IN01	2002	2003	2004
0,13 x A/CK	0,338	0,166	0,173
0,04 x EBIT/NÚ	0,000	0,042	0,158
3,92 x EBIT/A	-0,056	0,136	0,252
0,21 x V/A	0,060	0,425	0,358
0,09 x OA/(KZ+KBÚ)	0,034	0,044	0,073
Index IN01	0,375	0,813	1,013

Asi nejvýstižněji charakterizuje situaci podniku ukazatel ekonomické přidané hodnoty EVA. Představuje rozdíl mezi provozním ziskem po zdanění a náklady na použitý kapitál, tedy přebytek zisku po odečtení nákladů na dlouhodobě vázaný kapitál. V tabulce (Tab. 8) můžeme názorně vidět, že je hodnota EVA bohužel vždy záporná, což znamená, že firma ve všech sledovaných letech svou činností snižovala hodnotu vložených prostředků vlastníků. Jako pozitivní můžeme alespoň hodnotit snižující se záporné hodnoty EVA v jednotlivých po sobě jdoucích letech.

Tab. 8. Výpočet ekonomické přidané hodnoty

	2002	2003	2004
bezriziková sazba	5,10%	4,00%	4,80%
$r_{\text{podnikatelské}}$	10,00%	9,79%	10,00%
r_{LA}	5%	5%	5,00%
$r_{\text{Fin. Stab}}$	10,00%	10,00%	10,00%
WACC	30,10%	28,79%	29,80%
r_e	30,10%	28,99%	31,30%
ROE	-2,33%	-1,51%	17,90%

VK (tis.Kč)	58448	27966	34063
EVA (tis.Kč)	-18955	-8530	-4564

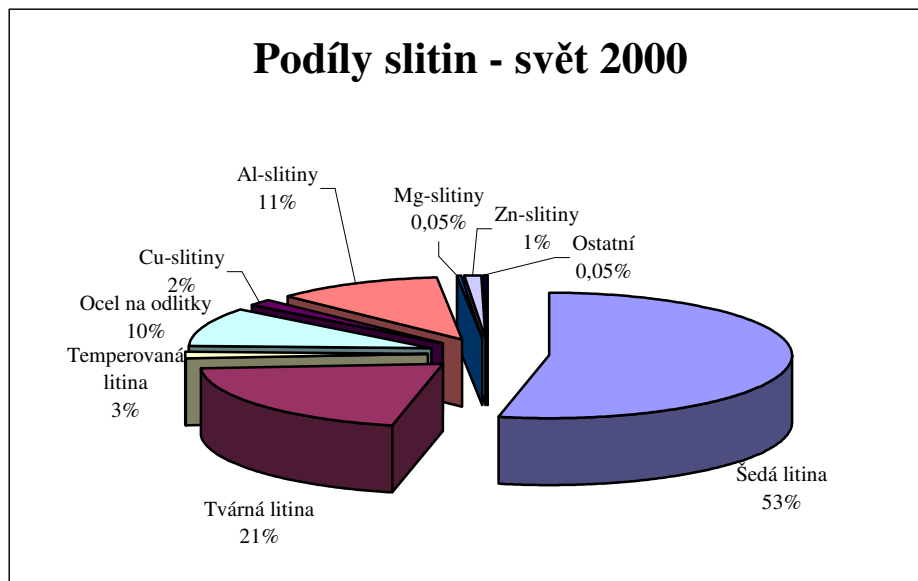
Při komplexním pohledu na výsledky hospodaření firmy za roky 2002-2004 získané finanční analýzou, je nutno říci, že si firma za poslední tři sledované roky rozhodně nevede nejlépe.

Hlavní nedostatky jsem spatřil především ve velmi nízkých hodnotách všech stupňů likvidity a společnost tak není schopna dostát svým závazkům. Svými výsledky se velmi vzdaluje hodnotám doporučeným Ministerstvem průmyslu a obchodu. Rentabilita společnosti také rozhodně nedosahuje dostatečné výše. V letech 2002 a 2003 dokonce dosahuje kritických hodnot. V posledním zkoumaném roce sice došlo díky zvýšení výroby a zlepšení organizace práce k výraznému zvýšení rentability, ale stále společnost nedosahuje požadovanou výnosnost vloženého kapitálu.

Nejvýstižněji asi finanční situaci podniku charakterizují souhrnné ukazatele, především potom ukazatel ekonomické přidané hodnoty. Podle EVA totiž firma za všechny sledované roky jednoznačně snižuje hodnotu vložených prostředků vlastníků.

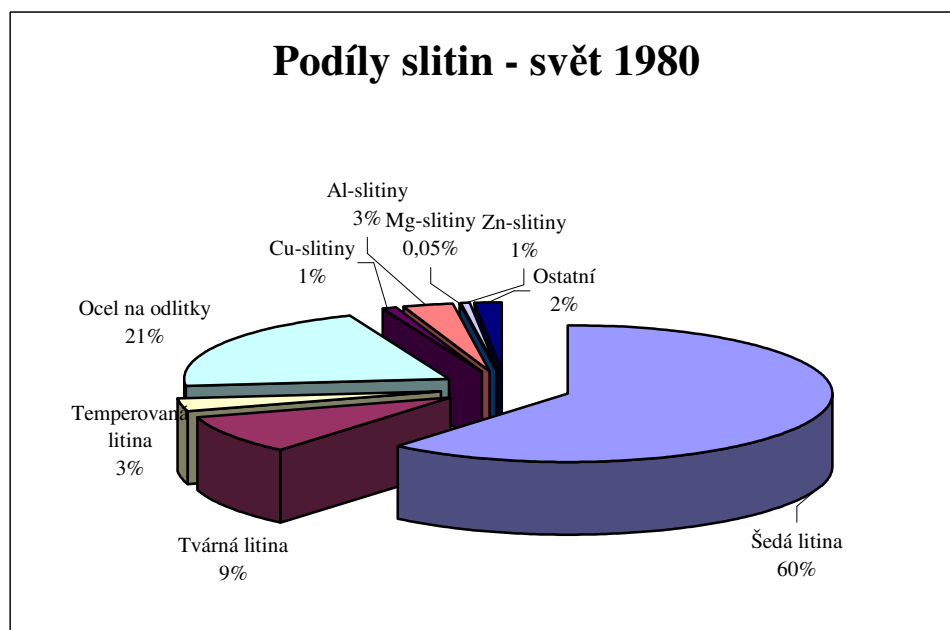
V dané situaci se firmě nabízí řada možností jak problém řešit. Jednou z nich by bylo snažit se o snížení nákladů při současném sortimentu výroby. Toto řešení by ovšem asi nebylo efektivní vzhledem k budoucnosti, kdy je výrazný předpoklad stále se snižující poptávky po stávajícím produktu v podobě šedé litiny.

Společnost se proto rozhodla pro další možnou variantu, kterou je výrobní inovace a následná změna sortimentu výroby. Tato výrobní inovace je samozřejmě podložena marketingovým výzkumem, který názorně vystihuje stávající trend ve slévárenství. Kolem roku 2000 dochází totiž k výraznému zvýšení poptávky po odlitcích z tvárné litiny na úkor litiny šedé. Podíly slitin ve světě po roce 2000 názorně ukazuje graf (Graf 4.).



Graf 4. Podíly slitin ve světě – rok 2000

Pro srovnání uvádím také graf, který znázorňuje podíl slitin ve světě kolem roku 1980 (Graf 5.). Z těchto dvou grafů je nejnázorněji patrný již zmíněný trend ústupu šedé litiny a nárůstu používání litiny tvárné.



Graf 5. Podíly slitin ve světě – rok 1980

Z marketingového průzkumu je tedy zřejmé že o odlitky z tvárné litiny je stále větší zájem a zásadní otázka související s uváděním inovovaného produktu na trh, tj. odbyt výrobků je tímto vyřešena.

Celý tento proces související se zaváděním výroby inovovaného produktu v podobě tvárné litiny je realizován ve spolupráci s Ministerstvem průmyslu a obchodu prostřednictvím programu Impuls.

2.3 Charakteristika programu IMPULS

Program IMPULS patří mezi operativní programy ministerstva Průmyslu a obchodu. Je určen k poskytnutí účelové podpory na řešení programového projektu formou dotace z výdajů státního rozpočtu na výzkum a vývoj. Oficiální název projektu je Výzkum a vývoj technologie výroby odlitků s tvárné litiny modifikací ve slévárenské formě. Projekt řeší technologii výroby tvárné litiny hlavně pro vysoce náročné odlitky brzdových systémů kolejových vozidel. Vzhledem k charakteru slévárny šedé litiny SKS Krnov, a.s., která má dlouholeté zkušenosti s výrobou odlitků z šedé litiny převážně pro obráběcí stroje a automobilový průmysl, zavedení odlitků z tvárné litiny umožní další rozvoj slévárenské výroby v souladu s celosvětovými trendy, zvýší konkurenceschopnost jak slévárny tak výrobků především pro zahraniční odběratele. Nárůst produkce výrobou odlitků z tvárné litiny rovněž předpokládá výrazné zvýšení zaměstnanosti. Bude probíhat v několika následujících etapách.

V rámci první analytické etapy budou vytvořeny podmínky pro výrobu odlitků z tvárné litiny metodou modifikací ve slévárenské formě. Ve druhé etapě dojde k posouzení kvality a zajištění vhodného chemického složení odlitků z tvárné litiny tak, aby byly zajištěny požadované vlastnosti. Ve třetí provozní etapě dojde k ověření kvality a také získání potřebných zkušeností personálu s výrobou z vysoce jakostních litin díky 30 až 50 dennímu zkušebnímu provozu. V rámci této etapy by měla být rovněž dořešena etapa ochrany životního prostředí.

Po skončení všech etap výzkumu a vývoje by mělo dojít k zahájení výroby tvárné litiny v požadovaném objemu. Předpokládaným rokem zahájení výroby je rok 2007.

2.3.1 Náklady projektu

Celý projekt je samozřejmě spjat s nemalými náklady. Předpokládané uznané náklady na řešení projektu činí 13 142 tis. Kč. 70% celkových nákladů na projekt se ovšem podařilo získat prostřednictvím požadované podpory ze státního rozpočtu, zbylých 30% potřebných na financování projektu má společnost z vlastních zdrojů a nepotřebuje se tudíž žádným způsobem zadlužovat prostřednictvím bankovního úvěru či jiných zdrojů.

Jednotlivé náklady jsou poměrně rovnoměrně rozděleny do všech let výzkumu, tedy mezi roky 2004, 2005 a 2006 přičemž náklady na dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek budou uhrazeny dotací ze státního rozpočtu hned v roce 2004 v plné výši. Podrobnou strukturu uznaných nákladů na řešení projektu je možno sledovat v tabulce (Tab. 9)

Tab. 9. Náklady projektu

Náklady (tis. Kč)	Celkem	2004	2005	2006
CELKOVÉ NÁKLADY PROJEKTU	13142	4980	4040	4122
v tom: nákl. na dl. hmot. a nehmot. majetek	1460	1460	-	-
Osobní náklady	6052	1700	2100	2252
Náklady na hmotný majetek	1460	1460	-	-
Náklady na nehmotný majetek	0	0	0	0
Náklady na provoz a údržbu	750	250	250	250
Další provozní náklady	2000	300	700	1000
Náklady na služby	1200	850	200	150
Náklady na zveřejňování výsledků	190	0	90	100
Cestovní náklady	600	100	250	250
Doplňkové cestovní náklady	890	320	450	120

POŽADOVANÁ PODPORA ZE STÁTNÍHO ROZPOČTU	9199	3486	2828	2885
v tom: nákl. na dl. hmot. a nehmot. majetek	1022	1022	0	0
VLASTNÍ ZDROJE	3943	1494	1212	1237
BANKOVNÍ ÚVĚR	-	-	-	-
JINÉ ZDROJE	-	-	-	-

Tato výše uvedená tabulka (Tab. 9) charakterizuje projektové náklady, tedy náklady související s výzkumnou a vývojovou etapou inovovaného produktu. Z hlediska dalšího vývoje firmy jsou však důležitější náklady související přímo s výrobou odlitků z tvárné litiny.

2.3.2 Výrobní náklady

Výrobní náklady na 1 tunu odlitků z tvárné litiny můžeme vypočítat podle níže uvedeného kalkulačního vzorce (Tab. 10).

Tab. 10. Kalkulační vzorec

Název	náklad v Kč na 1 t odlitků
Kovová vsázka	5690
Energie	2830
Zpracovatelské náklady	5320
Náklady na tekutý kov	13840
Výroba forem	3580
Výroba jader	2820
Čistírenské operace	3550
Ostatní provozní náklady	8060

Ostatní fixní náklady	5200
Úplné náklady	37 000 Kč

Největší položkou v tomto vzorci jsou náklady na tekutý kov, které dosahují téměř 14 000 Kč. Další poměrně významnou položkou jsou náklady skryté pod kolonkou ostatních provozních nákladů, které přesahují 8 000 Kč. Pokud se ovšem budeme zabývat hlubší skladbou těchto nákladů, zjistíme, že hodnota 8 000 Kč není nijak vysoká. Do položky ostatních nákladů spadá totiž celá řada výdajů souvisejících především s likvidací vznikajících odpadů při výrobě odlitků. Tyto odpady totiž spadají dle klasifikace mezi odpady nebezpečné a cena za jejich likvidaci se pohybuje poměrně vysoko. Ostatní náklady v kalkulačním vzorci dosahují potom již poměrně vyrovnaných hodnot. Úplné náklady na výrobu 1 tuny odlitků z tvárné litiny se tak podle předběžných propočtů budou pohybovat kolem 37 000 Kč.

2.3.3 Předpokládané přínosy

Na základě marketingového průzkumu prováděného firmou SKS Krnov, a. s. jak v České republice tak na evropských trzích, můžeme předpokládat průměrnou prodejní cenu odlitků z tvárné litiny ve výši 43 000 Kč/t. Pokud tuto prodejní cenu porovnáme s výše uvedenými úplnými náklady na výrobu 1 tuny odlitků, můžeme konstatovat zisk ve výši 6 000 Kč na 1 tunu vyrobených odlitků z tvárné litiny. Po vyřešení projektu je předpokládaná výroba v prvním roce, to je v roce 2007 1000 tun tvárné litiny, v roce 2008 2500 tun, v roce 2009 3000 tun a v následujících letech 4000 tun odlitků z tvárné litiny. Kompletní sortiment výroby společnosti od roku 2001 s předpokladem na 10 let dopředu můžeme sledovat z grafu v příloze. Při výše uvedené výrobě v jednotlivých letech, můžeme předpokládat, že přínos po vyřešení projektu bude pro společnost následující (Tab. 11).

Tab. 11. Předpokládané přínosy

Rok	Výroba (t)	Výnosy (tis. Kč)	Náklady (tis. Kč)	Zisk (tis. Kč)
2007	1000	43000	37000	6000

2008	2500	107500	92500	15000
2009	3000	129000	111000	18000
2010	4000	172000	148000	24000
2011	4000	172000	143000	24000

V důsledku rozšíření sortimentu výroby o inovovaný produkt v podobě tvárné litiny se očekává zajištění nových pracovních míst v souladu s rozvojem výroby. Růst pracovních míst lze předpokládat v prvním roce (roce 2007) o 20 míst, v následujících letech 2008 a 2009 je předpokládán přírůstek pracovních míst vždy 10 míst ročně. Předpokladem je tedy vytvoření minimálně 40 nových pracovních míst. Rozvoj výroby tvárné litiny umožní další zdokonalování technologie výroby odlitků ze šedé litiny a zavádění výroby jakostních druhů litin a tím zachování pracovních míst u stávajících zaměstnanců s možností zvýšení kvalifikace.

Jak již bylo uvedeno, důvodem zavádění inovovaného produktu bylo zlepšení stávající finanční situace celého podniku. Na základě výše provedených kalkulací a nákladů souvisejících jak s výzkumem, tak výrobou můžeme nyní zhodnotit nejdůležitější ekonomické ukazatele, které by měly charakterizovat společnost v následujících letech po vyřešení výzkumného programu a srovnat s průměrnými hodnotami dosahovanými v odvětví.

Celkové předpokládané výnosy v roce 2007 můžeme tedy určit ve výši 276 160 tis. Kč. Vycházíme zde z výnosů uvedených ve výkazů zisku a ztráty za rok 2004, které navyšujeme o předpokládané výnosy související s výrobou tvárné litiny ve výši 1000 tun. Pro výnosy následujících let použijeme analogický postup, který se liší pouze ve výši produkce tvárné litiny v tunách. Odečteme-li od těchto výnosů celkové náklady v jednotlivých letech, dostáváme předpokládanou výši hospodářského výsledku za dané období. Pro porovnání s výsledky dosahovanými v odvětví můžeme vycházet pouze z HV za rok 2004, neboť předpokládaný vývoj situace v odvětví není dostupný. Porovnáme-li tedy HV společnosti v jednotlivých letech s HV odvětví, který činil v loňském roce 12 180 tis. Kč, konstatujeme, že společnost dosahuje výsledků takřka totožného s odvětvím hned v prvním roce výroby inovovaného produktu a v následujících letech současný stav v odvětví patřičně převyšuje.

Kompletní předpoklad vývoje celkových nákladů, výnosů i HV za účetní období v jednotlivých letech je u společnosti SKS Krnov patrný z níže uvedené tabulky (Tab. 12).

Tab. 12. Předpokládaný vývoj HV

Rok	2007	2008	2009	2010	2011
Celkové výnosy (tis.Kč)	276 160	340 660	362 160	405 160	405 160
Celkové náklady (tis.Kč)	264 063	319 563	338 063	375 063	375 063
HV za účetní období (tis.Kč)	12 097	21 097	24 097	30 097	30 097

V souvislosti se zavedením nového sortimentu výroby můžeme rovněž předpokládat, že se tento fakt pozitivně promítne do rentability podniku, konkrétně do rentability tržeb, která byla na základě zjištění značně problémovou oblastí podniku a v letech 2002 a 2003 vykazovala společnost dokonce záporné hodnoty tohoto ukazatele. Díky inovovanému produktu se ovšem daří tuto zápornou hranici překonat a společnost se pomalu přibližuje hodnotě 8,43%, která charakterizuje rentabilitu tržeb v odvětví v roce 2004. V letech 2003 a 2002 odvětví vykazovalo rentabilitu pod hranicí 4%, takže budeme-li předpokládat vývoj odvětví spíše v této dolní hranici, dosáhla by společnost těchto výsledků již v prvním roce výroby tvárné litiny. Předpokládaný vývoj rentability tržeb je uveden v tabulce (Tab. 13).

Tab. 13. Předpokládaný vývoj rentability tržeb

Rok	2007	2008	2009	2010	2011
Rentabilita tržeb	4,85%	6,72%	7,18%	7,95%	7,95%

Nyní se zaměřím na zhodnocení předpokládané finanční situace podniku v letech 2007-2011 prostřednictvím souhrnných ukazatelů. Jako první jsem použil asi nejznámější a nejpoužívanější Altmanův model bankrotu (Z – skóre), který pomocí diskriminační analýzy vypovídá o situaci podniku.

Podle kritériální tabulky můžeme zařadit hodnotu Z – skóre v roce 2007 do tzv. nevyhraněné finanční situace, kam spadají podniky s hodnotou $z = 1,81 - 2,99$. Již v prvním roce se však společnost SKS Krnov blíží k horní hranici nevyhraněné finanční situace podniku, když dosahuje hodnoty $z = 2,80$. V roce 2008 by se podniku již měla podařit překonat tuto hranici a dostat se do zóny uspokojivé finanční situace, kam dle diskriminační analýzy spadají všechny podniky s hodnotou z vyšší než 2,99. V letech 2009 až 2011 je předpoklad, že se hodnota tohoto ukazatele ještě zvýší a měla by se pozvolna přibližovat až k hodnotě $z = 4$. Vzhledem k výše zjištěné hodnotě Z – skóre SKS Krnov v letech 2002 – 2004 kdy se hodnota pohybovala v rozmezí 0,8- 2,5 je dle mého názoru předpokládán růst podniku zřejmý. Pro srovnání jsem také provedl průzkum situace v odvětví s hlediska finanční situace zjištěné prostřednictvím Altmanova modelu a odvětví dosáhlo v roce 2004 hodnoty 2,38.

Odvětví tedy pro rok 2004 vykazuje podle tohoto modelu nevyhraněnou finanční situaci. Podrobný předpokládaný vývoj Z – skóre v jednotlivých letech i konkrétní složky ovlivňující jeho hodnotu jsou zřejmé z tabulky (Tab. 14).

Tab. 14. Předpokládaný vývoj Z - skóre

Altmanovo Z -skóre	2007	2008	2009	2010	2011
0,717 x ČPK/A	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08
0,847 x ČZ/A	0,07	0,13	0,15	0,19	0,19
3,107 x EBIT/A	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20
0,420 x VK/CZ	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80
0,998 x T/A	1,80	2,27	2,42	2,73	2,73
Z-skóre	2,80	3,32	3,50	3,85	3,85

2.3.4 Zhodnocení inovovaného produktu

Pokud zhodnotím výše zjištěné poznatky o inovovaném produktu společnosti v podobě tvárné litiny, narazím na celou řadu pozitiv souvisejících s produkcí tvárné litiny,

které jsou samozřejmě doprovázeny bohužel i některými negativními stránkami. Nejprve bych se chtěl však zaměřit na přínosy plynoucí z řešení tohoto projektu.

Jedním z hlavních, možná dokonce nejdůležitějším přínosem je uplatnění inovovaného produktu jak na tuzemských tak hlavně zahraničních trzích. Díky produkci tvárné litiny se společnost otevírá celé řadě nových odběratelů, kteří se nespokojují s odlitky ze šedé litiny, ale stále více upřednostňují mnohem komfortnější vlastnosti tvárné litiny. Toto je velká příležitost inovovaného výrobku, protože zájem odběratelů o produkty společnosti je jedním z klíčových aspektů efektivního fungování podniku. Tento fakt se potom samozřejmě názorně odráží v předpokládaném zlepšení ekonomických výsledků celé firmy. Zavedením výroby tvárné litiny by mělo dojít ke zvýšení tržeb o 43 000 tis. Kč již v roce 2007 díky produkci inovovaného produktu ve výši 1000 tun. V cílových letech 2010 – 2011 potom díky produkci 4000 tun ke zvýšení tržeb o 172 000 tis. Kč.

V souvislosti s nárůstem tržeb je potom také zřejmý přínos v podobě navýšení hospodářského výsledku o zisk plynoucí z produkce tvárné litiny vždy cca. 6 000 tis. Kč na 1000 tun odlitků. V roce 2010 a 2011 by mělo dojít k navýšení HV díky této inovaci dokonce o cca. 24 000 tis. Kč. V důsledků zvýšení tržeb produkcí tvárné litiny je také předpokládáno výrazné zvýšení rentability tržeb, která byla ve zkoumaných letech 2002 – 2004 velkým problémem společnosti, protože se pohybovala ve velmi nízkých hodnotách nebo dokonce dosahovala hodnot záporných. Zvýšení ukazatele rentability tržeb je zřejmé hlavně v posledních dvou cílových letech, kdy se rentabilita přibližuje 8%. Příznivý vývoj inovovaného produktu na tuto rentabilitu je také patrný z rostoucího trendu tohoto ukazatele v jednotlivých letech po ukončení výzkumné a vývojové části projektu.

Dalším vyplývajícím přínosem je zlepšení finanční situace celého podniku. Tento stav nejlépe dokumentuje výše použitý Altmanův model, kdy se společnost díky novému sortimentu výroby dostává podle diskriminační analýzy mezi podniky s uspokojivou finanční situací.

Posledním, ale rozhodně ne zanedbatelným přínosem, který shledávám ve vyřešení projektu je tvorba nových pracovních míst a tím zvýšení míry zaměstnanosti v regionu. Zaváděním výroby inovovaného produktu společnost SKS Krnov totiž nabídne nová pracovní místa v minimální výši 20 míst v roce 2007, 10 míst v roce 2008 a roce 2009. V dalších letech je tedy předpoklad vytvoření minimálně 40 nových pracovních míst. Tento fakt hodnotím velmi pozitivně, neboť firma působí v Moravskoslezském kraji, který se

vyznačuje výraznou mírou nezaměstnanosti a každá nová pracovní místa pomohou tuto negativní skutečnost vylepšit. Souhrnný přehled předpokládaných předností a přínosů plynoucích z vyřešení projektu je patrný z následující tabulky (Tab. 15).

Tab. 15. Předpokládané přínosy po ukončení projektu

Číslo	Ukazatel	Přínosy po ukončení projektu				
		1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
1.	Tržby (tis. Kč)	43000	107500	129000	172000	172000
2.	Zisk (tis Kč)	6000	15000	18000	24000	24000
3.	Export (tis. Kč)	34744	86860	104976	138976	138976
4.	Nová pracovní místa (počet)	20	30	40	40	40
5.	Přírůstek pracovních míst	20	10	10	-	-
6.	Podíl tržeb z výsledků projektu na celkových tržbách (%)	18,2	38,6	45,1	57,3	57,3
7.	Rentabilita tržeb	4,85%	6,72%	7,18%	7,95%	7,95%

I když je dle mého názoru celý projekt velmi dobře vyřešen, je zřejmé, že se neobejde bez některých souvisejících negativních jevů či nedostatků.

Problém může nastat v souvislosti s přijímáním nových pracovníků potřebných pro výrobu inovovaného produktu. Každé přijetí nových pracovníků je totiž provázeno náklady souvisejícími s adaptací pracovníků ve firmě a nutností jejich zaškolení a zapracování, neboť výroba tvárné litiny s sebou přináší poměrně vysoké nároky na kvalifikaci pracovníků.

Další negativní jev v sobě skrývá nutnost změnit uspořádání zařízení ve slévárně tak aby, odpovídalo požadavkům pro výrobu jak šedé, tak především tvárné litiny. Tato skutečnost může být velmi nepříjemná především pro stávající pracovníky, kteří jsou dokonale ztotožnění se stávající organizací výroby a bude zajisté nějakou dobu trvat než si zvyknou na nové uspořádání slévárny. Odrazem toho můžou potom být především

v počáteční fázi výroby inovovaného produktu nepatrně nižší výsledky z důvodu adaptace jak stávajících tak nových pracovníků.

Jako obecný nedostatek inovace v podobě produkce tvárné litiny bych potom viděl poměrně značně vysoké náklady související především s výzkumnou a vývojovou fází projektu. Tyto náklady byly v SKS Krnov však značně eliminovány díky poskytnuté dotaci od Ministerstva průmyslu a obchodu. V případě, že by ale měly být náklady hrazeny v plné výši společností, představovaly by bezesporu nemalé finanční zatížení. V neposlední řadě bych chtěl také zmínit riziko související s realizací každé inovace, i když toto riziko se v podstatě nedá žádným způsobem ovlivnit a rozhodně jej nemůžeme považovat za nedostatek inovovaného produktu.

2.4 Doporučení pro Českou republiku vyplývající z produkce tvárné litiny

Na základě výše zjištěných poznatků o inovovaném produktu a zhodnocení přínosů i negativních stránek souvisejících s produkcí tvárné litiny mi nezbývá než doporučit i ostatním firmám v České republice zabývajících se slévárnictvím, aby se ubíraly podobným směrem jako SKS Krnov, a.s. Také by podle mého názoru měly být podobné projekty vládou České republiky prostřednictvím ministerstva Průmyslu a obchodu rozhodně podporovány.

Jiná cesta k úspěchu než přes tvárnou lininu totiž s výhledem do budoucnosti vede jen ztěží. Pokud chce být totiž slévárenský průmysl naší republiky plnohodnotným konkurentem v souboji s ostatními zeměmi nezbývá než nabízet na zahraničních trzích odlitky z tvárné litiny. Poptávka po produktech ze šedé litiny je totiž jednoznačně na ústupu a další předpoklad rozmachu odlitků z tvárné litiny na úkor litiny je více než zřejmý. Důkazem této skutečnosti je bezesporu i fakt, že společnost SKS Krnov má určeny odlitky z tvárné litiny z více než 70% na export.

Dalším důvodem, proč by měla být podporována produkce tvárné litiny je zvýšení celorepublikové zaměstnanosti. I když jde o řádově pouze o desítky maximálně stovky pracovních míst vznikajících díky takovému projektu, především pro kraje s velkou mírou nezaměstnanosti, kde se celá řada sléváren nachází, mohou tato nová pracovní místa znamenat hodně.

A v neposlední řadě znamená produkce tvárné litiny výrazné zlepšení finanční situace podniku, potažmo samozřejmě celého odvětví a tím také ekonomické situace České republiky.

ZÁVĚR

Ve své bakalářské práci jsem se zabýval inovovaným produktem firmy SKS Krnov, a.s., kterým je tvárná litina.

Teoretická část práce poskytuje východiska pro posuzování inovovaného produktu i obecné podklady pro zkoumání ekonomických ukazatelů podniku, tedy pro praktickou část práce. Je zde nastíněna obecná charakteristika produktu, životní cyklus produktu, inovace produktu i role produktu ve výrobní firmě a následná analýza finanční situace výrobního podniku.

Praktická část potvrdila mou domněnku, že produkce tvárné litiny je pro společnost obrovskou příležitostí a povede k výraznému zlepšení finanční situace celého podniku.

V této praktické části jsem se nejprve zabýval finanční situací podniku v uplynulých letech, kdy byly produkovány odlitky z tvárné litiny. Tato zjištěná data mě jednoznačně ujistila v opodstatněnosti inovace, neboť společnost dosahovala výsledků značně zaostávajících za odvětvovým průměrem. Největší nedostatky byly spatřeny především v nedostatečné likviditě, která se pohybovala výrazně pod hranicí hodnot doporučených ministerstvem Průmyslu a obchodu. Společnost tedy nebyla schopna plnit své závazky. Velkým problémem ve sledovaných letech byla rovněž 2002-2004 oblast rentability podniku. V další části jsem se potom již zaměřil na produkt inovovaný. Zjišťoval jsem náklady vývojové části projektu, náklady výrobní, předpokládané tržby a následný zisk. Zjištěná data jsem následně analyzoval a zhodnotil přednosti a nedostatky inovovaného produktu. Pomocí finanční analýzy jsem potom zjišťoval souvislost výsledků inovovaného produktu s předpokládanými ekonomickými výsledky celého podniku.

Na závěr jsem se zabýval působností inovovaného produktu za hranicemi podniku a navrhnul doporučení pro Českou republiku související s produkcí tvárné litiny.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] TOMEK, Gustav, VÁVROVÁ, Věra. *Výrobek a jeho úspěch na trhu*. 1. vyd. Praha : Grada, 2001. 352 s. ISBN 80-247-0053-0.
- [2] KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 1. vyd. Praha : Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [3] VALENTA, František. *Inovace v manažerské praxi*. 1. vyd. Praha : Velryba, 2001. 151 s. ISBN 80-85860-11-2.
- [4] KAVAN, Michal. *Výrobní a provozní management*. 1. vyd. Praha : Grada, 2002. 424 s. ISBN 80-247-0199-5.
- [5] PÍŠEK, František, PLEŠINGER, Adolf. *Slévárenství 1*. 1. vyd. Praha : Nakladatelství technické literatury, 1974. 305 s. ISBN 04-209-74
- [6] GRÜNWALD, Rolf, HOLEČKOVÁ, Jaroslava. *Finanční analýza a plánování podniku*. 2. vyd. Praha : VŠE, 2001. 197 s. ISBN 80-7079-587-5.
- [7] PASEKOVÁ, Marie, HÝBLOVÁ, Eva. *Finanční účetnictví*. 1. vyd. Zlín : UTB, 2002. 237 s. ISBN 80-7318-186-3.
- [8] PAVELKOVÁ, Drahomíra, KNÁPKOVÁ Adriana, *Řízení podnikových financí*. 1. vyd. Zlín : UTB, 2003. 312 s. ISBN 80-7318-128-2.
- [9] TOMEK, Gustav, VÁVROVÁ, Věra. *Řízení výroby*. 2. vyd. Praha : Grada, 2002. 408 s. ISBN 80-7169-955-1.
- [10] SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 3. vyd. Praha : C. H. Beck, 2002. 479 s. ISBN 80-7179736-7.
- [11] *Finanční analýzy podnikové sféry průmyslu a stavebnictví* [online]. 2004. Dostupný z WWW:
http://www.mpo.cz/CZ/Analzyzy/Financni_analyzy_podnikove_sfery_prumyslu_a_stavebnictvi/default.htm.
- [12] *Panorama českého průmyslu* [online]. 2002. Dostupný z WWW:
<http://www.fame.utb.cz/czech/ufu/ufu2.php?ufu=material>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

A	Aktiva.
BÚ	Bankovní úvěr.
CK	Celkový kapitál.
CZ	Cizí zdroje.
ČPK	Čistý pracovní kapitál.
ČZ	Čistý zisk.
EBIT	Zisk před úroky a zdaněním.
HV	Hospodářský výsledek.
KBÚ	Krátkodobé bankovní úvěry.
KZ	Krátkodobé závazky.
NÚ	Nákladové úroky.
OA	Oběžná aktiva.
RCK	Rentabilita celkového kapitálu.
r_e	Náklady na vlastní kapitál
RT	Rentabilita tržeb.
RVK	Rentabilita vlastního kapitálu.
T	Tržby.
V	Výnosy.
VK	Vlastní kapitál
WACC	Celkové náklady na kapitál.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Členění výrobků.....	9
Obr. 2. Životní cyklus výrobku.....	11
Obr. 3. Životní cyklus inovace.....	14

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Chemické složení tvárné litiny.....	15
Tab. 2. Hospodářský výsledek.....	30
Tab. 3. Ukazatele zadluženosti, majetkové a finanční struktury.....	30
Tab. 4. Ukazatele rentability.....	32
Tab. 5. Ukazatele aktivity	33
Tab. 6. Výpočet Altmanova Z-skóre.....	33
Tab. 7. Výpočet indexu IN01.....	34
Tab. 8. Výpočet ekonomické přidané hodnoty.....	34
Tab. 9. Náklady projektu.....	38
Tab. 10. Kalkulační vzorec.....	39
Tab. 11. Předpokládané přínosy.....	40
Tab. 12. Předpokládaný vývoj HV.....	42
Tab. 13. Předpokládaný vývoj rentability tržeb.....	42
Tab. 14. Předpokládaný vývoj Z- skóre.....	43
Tab. 15. Předpokládané přínosy po ukončení projektu.....	45

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Rozdělení inovací.....	12
Graf 2. Podíl oborů OKEČ 27.....	28
Graf 3. Vývoj likvidity.....	31
Graf 4. Podíly slitin ve světě – rok 2000.....	36
Graf 5. Podíly slitin ve světě – rok 1980.....	36

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Rozvaha- 2004.
- P II Výkaz zisků a ztrát- 2004.
- P III Procentuální rozbor položek majetkové a finanční struktury.
- P IV Vývojové trendy položek majetkové a finanční struktury.
- P V Procentuální rozbor položek výnosů a nákladů.
- P VI Vývojové trendy položek výnosů a nákladů.
- P VII Podíl šedé a tvárné litiny při výrobě.

PŘÍLOHA P I: ROZVAHA- 2004

Popis320	Oznaceni	TextShort	RozvahaRadek	CastkaBrutto	CastkaKorekce	CastkaNetto	CastkaMinule
A K T I V A							
		A K T I V A C E L K E M	001	152 907,00	16 135,00	136 772,00	127 861,00
	A.	Pohledávky za upsaný vlastní kapitál	002				
	B.	Dlouhodobý majetek	003	91 526,00	15 062,00	76 464,00	78 764,00
	B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	148,00	28,00	120,00	30,00
	B.I.1.	Zřizovací výdaje	005				
	2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
	3.	Software	007	148,00	28,00	120,00	
	4.	Ocenitelná práva	008				
	5.	Goodwill	009				
	6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010				
	7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				30,00
	8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
	B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	91 378,00	15 034,00	76 344,00	78 734,00
	B.II.1.	Pozemky	014	7 647,00		7 647,00	7 647,00
	2.	Stavby	015	76 539,00	8 208,00	68 331,00	70 428,00
	3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	30 922,00	10 728,00	20 194,00	21 667,00
	4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017				
	5.	Základní stádo a tažná zvířata	018				
	6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019				
	7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	391,00		391,00	943,00
	8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	119,00		119,00	
	9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	-24 240,00	-3 902,00	-20 338,00	-21 951,00
	B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	023				

	B.III.1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024				
	2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025				
	3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026				
	4.	Půjčky a úvěry ovládaným a říz. osobám a úč.j. pod podstat. vlivem	027				
	5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
	6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				

P A S I V A				CastkaNettoPas	CastkaMinulePas
		P A S I V A C E L K E M	066	136 772,00	127 861,00
	A.	Vlastní kapitál	067	34 063,00	27 966,00
	A.I.	Základní kapitál	068	28 390,00	28 390,00
	A.I.1.	Základní kapitál	069	58 990,00	58 990,00
	2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	070	-30 600,00	-30 600,00
	3.	Změny základního kapitálu	071		
	A.II.	Kapitálové fondy	072	5 683,00	5 683,00
	A.II.1.	Emisní ážio	073		
	2.	Ostatní kapitálové fondy	074	5 683,00	5 683,00
	3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	075		
	4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při změnách	076		
	A.III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	077	902,00	902,00
	A.III.1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	078	902,00	902,00
	2.	Statutární a ostatní fondy	079		
	A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	080	-7 010,00	-6 589,00
	A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	081		
	2.	Neuhrazená ztráta minulých let	082	-7 010,00	-6 589,00
	A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	083	6 098,00	-420,00
	B.	Cizí zdroje	084	102 709,00	99 895,00
	B.I.	Rezervy	085	2 238,00	

	B.I.1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	086	2 238,00	
	2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	087		
	3.	Rezerva na daň z příjmu	088		
	4.	Ostatní rezervy	089		
	B.II.	Dlouhodobé závazky	090		
	B.II.1.	Závazky z obchodních vztahů	091		
	2.	Závazky k ovládaným a řízeným osobám	092		
	3.	Závazky k účetním jednotkám pod podstatným vlivem	093		
	4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružením	094		
	5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	095		
	6.	Vydané dluhopisy	096		
	7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	097		
	8.	Dohadné účty pasivní	098		
	9.	Jiné závazky	099		
	10.	Odložený daňový závazek	100		
	B.III.	Krátkodobé závazky	101	74 571,00	99 610,00
	B.III.1.	Závazky z obchodního styku	102	67 188,00	62 287,00
P A S I V A					
	2.	Závazky k ovládaným a řízeným osobám	103		
	3.	Závazky k účetním jednotkám pod podstatným vlivem	104		
	4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružením	105		
	5.	Závazky k zaměstnancům	106	2 487,00	1 943,00
	6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	107	2 988,00	2 617,00
	7.	Stát - daňové závazky a dotace	108	738,00	819,00
	8.	Krátkodobé přijaté zálohy	109	216,00	550,00
	9.	Vydané dluhopisy	110		
	10.	Dohadné účty pasivní	111	853,00	1 576,00
	11.	Jiné závazky	112	101,00	29 818,00
	B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	113	25 900,00	285,00
	B.IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	114		

	2.	Krátkodobé bankovní úvěry	115	22 900,00	
	3.	Krátkodobé finanční výpomoci	116	3 000,00	285,00
	C.I.	Časové rozlišení	117		
	C.I.1.	Výdaje příštích období	118		
	2.	Výnosy příštích období	119		

PŘÍLOHA P II: VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT

(v celých tisících Kč)	26267926		
TextShort	Vysledovka	Castka	CastkaMinule
Tržby za prodej zboží	01	36,00	2 198,00
Náklady vynaložené na prodané zboží	02	25,00	2 426,00
Obchodní marže	03	11,00	-228,00
Výkony	04	206 104,00	215 556,00
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	206 430,00	205 635,00
Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	-1 445,00	9 654,00
Aktivace	07	1 119,00	267,00
Výkonová spotřeba	08	152 220,00	151 427,00
Spotřeba materiálu a energie	09	124 055,00	116 601,00
Služby	10	28 165,00	34 826,00
Přidaná hodnota	11	53 895,00	63 901,00
Osobní náklady	12	42 388,00	52 951,00
Mzdové náklady	13	31 277,00	39 152,00
Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14		89,00
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	10 740,00	13 325,00
Sociální náklady	16	371,00	385,00
Daně a poplatky	17	392,00	278,00
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	6 989,00	10 898,00
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	1 230,00	272,00
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	14,00	233,00
Tržby z prodeje materiálu	21	1 216,00	39,00
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	7,00	8,00
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23		8,00
Prodaný materiál	24	7,00	
Změna stavu rezerv a opr.pol. v prov.oblasti a komplex.nákl.příštích obd.	25	876,00	-1 334,00
Ostatní provozní výnosy	26	22 608,00	28 250,00

Ostatní provozní náklady	27	15 642,00	32 108,00
Převod provozních výnosů	28		
Převod provozních nákladů	29		
Provozní hospodářský výsledek	30	11 439,00	-2 486,00
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
Prodané cenné papíry a podíly	32		
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33		
Výnosy z podílů v ovl. a říz. osobách a v úč. jednot. pod podstat. vlivem	34		
Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
Náklady z finančního majetku	38		
Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
Výnosové úroky	42	18,00	16,00
Nákladové úroky	43	2 229,00	4 233,00
Ostatní finanční výnosy	44	2 971,00	5 584,00
Ostatní finanční náklady	45	5 528,00	2 871,00
Převod finančních výnosů	46		
Převod finančních nákladů	47		
Finanční výsledek hospodaření	48	-4 768,00	-1 504,00
Daň z příjmů za běžnou činnost	49	463,00	621,00
- splatná	50	463,00	621,00
- odložená	51		
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	6 208,00	-4 611,00
Mimořádné výnosy	53	193,00	6 788,00
Mimořádné náklady	54	304,00	2 600,00
Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55		
- splatná	56		
- odložená	57		
Mimořádný výsledek hospodaření	58	-111,00	4 188,00

Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
Hospodářský výsledek za účetní období (+/-)	60	6 097,00	-423,00
		935 406,00	997 423,00

**PŘÍLOHA P III: PROCENTUÁLNÍ ROZBOR POLOŽEK
MAJETKOVÉ A FINANČNÍ STRUKTURY**

(v tis.Kč)	2002		2003		2004	
AKTIVA CELKEM	95299	100 %	127861	100 %	136772	100 %
Dlouhod. majetek	81571	85,59%	78764	61,60%	76464	55,91%
DNM	0	0,00%	30	0,02%	120	0,00%
DHM	81571	85,59%	78734	61,58%	76334	55,81%
DFM	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Oběžná aktiva	13684	14,36%	49029	38,35%	60083	43,93%
Zásoby	7837	8,22%	23019	18,00%	21294	15,57%
Pohledávky	5028	5,28%	21727	16,99%	37749	27,60%
Finanční majetek	819	0,86%	4283	3,35%	1040	0,76%
Časové rozlišení	44	0,05%	68	0,05%	225	0,16%
PASIVA CELKEM	95299	100 %	127861	100 %	136772	100 %
Vlastní kapitál	58448	61,33 %	27966	21,87 %	34063	24,90 %
Základní kapitál	59000	61,91%	28390	22,20%	28390	20,76%
Rezervní fondy,..	837	0,88%	902	0,71%	902	0,66%
Kapitálové fondy	0	0,00%	5683	4,44%	5683	0,00%
HV min. let	-24	-0,03%	-6589	-5,15%	-7010	-5,13%
HV b.o.	-1365	-1,43%	-420	-0,33%	6097	4,46%
Cizí zdroje	36641	38,45%	99895	78,13%	102709	75,10%
Rezervy	0	0,00%	0	0,00%	2238	1,64%
Dlouhod. závazky	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Krátkod. závazky	36641	38,45%	99609	77,90%	74571	54,52%
BU	0	0,00%	285	0,22%	25900	18,94%
dlouhodobé BÚ	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
krátkodobé BÚ	0	0,00%	285	0,22%	22900	22,30%
Časové rozlišení	210	0,22%	0	0,00%	0	0,00%

PŘÍLOHA P IV: VÝVOJOVÉ TRENDY POLOŽEK MAJETKOVÉ A FINANČNÍ STRUKTURY

(v tis.Kč)	2002	2003	2003/2002	2004	2004/2003
AKTIVA CELKEM	95299	127861	34,17%	136772	6,97%
Dlouhod. majetek	81571	78764	-3,44%	76464	-2,92%
DNM	0	30	x	120	300,00%
DHM	81571	78734	-3,48%	76334	-3,05%
DFM	0	0	x	0	x
Oběžná aktiva	13684	49029	258,29%	60083	22,55%
Zásoby	7837	23019	193,72%	21294	-7,49%
Pohledávky	5028	21727	332,12%	37749	73,74%
Finanční majetek	819	4283	422,95%	1040	-75,72%
Časové rozlišení	44	68	54,55%	225	230,88%
PASIVA CELKEM	95299	127861	34,17%	136772	6,97%
Vlastní kapitál	58448	27966	-52,15%	34063	21,80%
Základní kapitál	59000	28390	-51,88%	28390	0,00%
Rezervní fondy,..	837	902	7,77%	902	0,00%
Kapitálové fondy	0	5683	x	5683	0,00%
HV min. let	-24	-6589	27354,17%	-7010	6,39%
HV b.o.	-1365	-420	-69,23%	6097	-1551,67%
Cizí zdroje	36641	99895	172,63%	102709	2,82%
Rezervy	0	0	x	2238	x
Dlouhod. závazky	0	0	x	0	x
Krátkod. závazky	36641	99609	171,85%	74571	-25,14%
BU	0	285	x	25900	8987,72%
dlouhodobé BÚ	0	0	x	0	x
krátkodobé BÚ	0	285	x	22900	7935,09%
Časové rozlišení	210	0	-100,00%	0	x

PŘÍLOHA P V: PROCENTUÁLNÍ ROZBOR POLOŽEK VÝNOSŮ A NÁKLADŮ

(v tis. Kč)	2002	100%	2003	100%	2004	100%
Tržby za prodej zboží	1492	5,51%	2198	0,85%	36	0%
Výkony	25545	94,33%	215556	83,33%	206104	88%
Tržby za prodej vlast. výrobků a služeb	24465	90,34%	205635	79,50%	206430	89%
Změna stavu+aktivace	1080	3,99%	9921	3,84%	1119	0%
Ostatní výnosy	44,00	0,16%	40910	15,82%	27020	12%
VÝNOSY	27 081	100%	258664	100%	233160	100%
Náklady na zboží	1482	5,21%	2426	0,94%	1724	1%
Výkonová spotřeba	18462	64,91%	151427	58,45%	26454	12%
Nákladové úroky	0	0,00%	4233	1,63%	2229	0%
Odpisy	1001	3,52%	10898	4,21%	6989	3%
Osobní náklady	7605	26,74%	52951	20,44%	42388	19%
Ostatní náklady	-106	-0,37%	37151	14,34%	147279	65%
NÁKLADY	28444	100%	259086	100%	227063	100%

PŘÍLOHA P VI: VÝVOJOVÉ TRENDY POLOŽEK VÝNOSŮ A NÁKLADŮ

(v tis. Kč)	2002	2003	2003/2002	2004	2004/2003
Tržby za prodej zboží	1492	2198	47,32%	36	-98,36%
Výkony	25545	215556	743,83%	206104	-4,38%
Tržby za prodej vlast. výrobků a služeb	24465	205635	740,53%	206430	0,39%
Změna stavu+aktivace	1080	9921	818,61%	1119	-88,72%
Ostatní výnosy	44	40910	92877,27%	27020	-33,95%
VÝNOSY	27081	258664	855,15%	233160	-9,86%
Náklady na zboží	1482	2426	63,70%	1724	-28,94%
Výkonová spotřeba	18462	151427	720,21%	26454	-82,53%
Nákladové úroky	0	4233	x	2229	-47,34%
Odpisy	1001	10898	988,71%	6989	-35,87%
Osobní náklady	7605	52951	596,27%	42388	-19,95%
Ostatní náklady	-106	37151	-35148,11%	147279	296,43%
NÁKLADY	28444	259086	810,86%	227063	-12,36%

PŘÍLOHA P VII: PODÍL ŠEDÉ A TVÁRNÉ LITINY PŘI VÝROBĚ

