

Projekt hodnocení ekonomické efektivity investičního záměru ve vybrané společnosti

Bc. Veronika Skopalová

Diplomová práce
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Veronika Skopalová**
Osobní číslo: **M19118**
Studijní program: **N0413A050023 Ekonomika podniku a podnikání**
Studijní obor: **Podnikání a ekonomika podniku**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Projekt hodnocení ekonomické efektivnosti investičního záměru ve vybrané společnosti**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte kritickou literární rešerši z oblasti investičního rozhodování.

II. Praktická část

- Charakterizujte vybranou společnost a analyzujte současný stav jejího finančního zdraví.
- Analyzujte současnou situaci v konkrétním odvětví pomocí vybraných metod.
- Navrhněte projekt investičního záměru společnosti a doporučte zdroje jeho financování.
- Vyhodnoťte efektivnost investičního záměru a s ním související rizika.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **Tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

BERK, Jonathan B. a Peter M. DEMARZO. *Corporate finance*. Fourth edition. Harlow: Pearson, 2017, 1167 s. ISBN 9781292160160.
DRAKE, Pamela Peterson and Frank J. FABOZZI. *Analysis of Financial Statements*. Third edition. Hoboken: John Wiley & Sons, 2012, 352 s. ISBN 1118331915.
FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 2011, 408 s. ISBN 9788024732930.
KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2017, 328 s. ISBN 9788073806460.
KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firem*. Praha: C.H. Beck, 2015, 342 s. ISBN 9788074005381.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Zuzana Vaculčíková, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky

Datum zadání diplomové práce: **15. ledna 2021**
Termín odevzdání diplomové práce: **20. dubna 2021**

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 15. ledna 2021

**PROHLÁŠENÍ AUTORA
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s přípoště-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce je zaměřena na hodnocení ekonomické efektivity investičního záměru ve vybrané společnosti. V rámci analytické části práce bylo nejprve využito analýzy finančního zdraví společnosti spolu s analýzou vnitřního a vnějšího prostředí. V tomto smyslu byly v práci použity metody finanční analýzy, SWOT analýzy a pomocí benchmarkingu byla společnost také srovnána s nejbližší konkurencí ve Zlínském kraji. Na základě poznatků z analytické části práce byl společnosti navrhnout projekt investičního záměru spolu s možnostmi jeho financování. Investiční projekt byl následně podroben výpočtům ekonomické efektivity pomocí metod hodnocení investic. Na provedený výzkum v projektové části práce dále navazovala riziková analýza investičního záměru, která shrnula rizikové faktory investice. Hlavním přínosem této práce je tedy navržení investičního záměru a posouzení jeho efektivity vedoucí k rozšíření podnikatelských aktivit společnosti a upevnění jejího postavení na trhu.

Klíčová slova: investice, efektivity investic, financování, finanční analýza, cash flow

ABSTRACT

This Diploma thesis evaluates the economic efficiency of the chosen company and its investment plan. The analytic part describes the company's financial health as well as its internal and external environment. Due to previous analyses, SWOT analysis and various financial analysis methods were applied in the thesis. Moreover, the company was compared to the competition in the Zlin region while using benchmarking. Based on the knowledge from the analytical part, the investment plan, simultaneously with the financing possibilities, was designed for the company. In the practical part, the economic efficiency of the investment plan was calculated while applying various investment valuation methods. In addition, the investment plan was subjected to the risk analysis. The investment plan design and its efficiency assessment are therefore the main purpose of this paper. As a result, it can contribute to the business activities expansion and furthermore, it may strengthen the company's position on the market as well.

Keywords: Investment, Investment efficiency, Financing, Financial analysis, Cash flow

Ráda bych poděkovala vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Zuzaně Vaculčíkové, Ph.D. za cenné rady, odbornou pomoc a také její čas, který mi v průběhu psaní práce věnovala.

Také bych ráda poděkovala vedoucím pracovníkům zvolené firmy, zejména tedy panu Bc. Tomáši Blablovi a panu Ing. Petru Novotnému, za velmi velkou vstřícnost a poskytnutí informací potřebných ke zpracování praktické části této diplomové práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

„Když všichni mluví o nemožnostech, hledej možnosti.“

Tomáš Baťa

OBSAH

ÚVOD	11
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	12
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 POJETÍ INVESTIC	14
1.1 POJEM INVESTICE	14
1.1.1 Makroekonomické pojetí investic	14
1.1.2 Mikroekonomické pojetí investic.....	14
2 INVESTIČNÍ ROZHODOVÁNÍ	15
2.1 CHARAKTERISTIKY INVESTIČNÍHO ROZHODOVÁNÍ	15
2.2 FÁZE ŽIVOTA PROJEKTU	15
2.2.1 Předinvestiční fáze	16
2.2.2 Investiční fáze	16
2.2.3 Provozní fáze.....	17
2.2.4 Ukončení provozu a likvidace.....	17
3 FINANCOVÁNÍ INVESTIČNÍHO PROJEKTU	18
3.1 INTERNÍ ZDROJE FINANCOVÁNÍ.....	19
3.1.1 Nerozdělený zisk	19
3.1.2 Odpisy dlouhodobého majetku	20
3.1.3 Rezervy	20
3.2 EXTERNÍ ZDROJE FINANCOVÁNÍ	20
3.2.1 Firemní úvěr	20
3.2.2 Finanční leasing	21
3.2.3 Akcie	21
3.2.4 Obligace	21
4.1 ABSOLUTNÍ UKAZATELE.....	23
4.2 ROZDÍLOVÉ UKAZATELE.....	23
4.3 POMĚROVÉ UKAZATELE	23
4.3.1 Ukazatele rentability	24
4.3.2 Ukazatele likvidity	24
4.3.3 Ukazatele zadluženosti.....	25
4.3.4 Ukazatele aktivity.....	26
4.4 SOUHRNNÉ UKAZATELE.....	26
5 HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTIC	28
5.1 STATICKÉ METODY HODNOCENÍ INVESTIC	29
5.1.1 Výnosnost investice	29
5.1.2 Doba návratnosti	29
5.1.3 Čistý celkový příjem z investice	29
5.2 DYNAMICKÉ METODY HODNOCENÍ INVESTIC.....	30

5.2.1	Čistá současná hodnota	30
5.2.2	Vnitřní výnosové procento	31
5.2.3	Index rentability	32
6	DALŠÍ ANALYTICKÉ METODY POUŽITÉ V PRÁCI.....	33
6.1	SWOT ANALÝZA	33
6.2	BENCHMARKING	34
6.2.1	Přístupy benchmarkingu.....	34
6.2.2	Určení partnera pro potřeby benchmarkingu	35
6.2.3	Sběr informací pro potřeby benchmarkingu	35
7	RIZIKA SPOJENÁ S INVESTICEMI.....	36
7.1	KLASIFIKACE RIZIK	36
7.2	ANALÝZA RIZIK.....	37
7.2.1	Identifikace rizik	37
7.2.2	Stanovení významnosti a velikosti rizika.....	38
7.2.3	Metody snižování rizik.....	38
8	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	39
II	PRAKTICKÁ ČÁST.....	40
9	PŘEDSTAVENÍ SKUPINY A SPOLEČNOSTI HP TRONIC, S.R.O.	41
9.1	ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA SKUPINY	41
9.1.1	Historie a vývoj skupiny HP TRONIC	41
9.1.2	Jednotlivé společnosti skupiny.....	42
9.2	ZÁKLADNÍ ÚDAJE FIRMY HP TRONIC, S.R.O.....	43
9.3	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA A ZAMĚSTNANCI.....	45
9.4	VIZE, POSLÁNÍ A FIREMNÍ HODNOTY	47
10	ANALÝZA VÝVOJE HOSPODAŘENÍ SPOLEČNOSTI.....	48
10.1	ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ	48
10.1.1	Vertikální analýza rozvahy	48
10.1.2	Horizontální analýza rozvahy	50
10.1.3	Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty	51
10.1.4	Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty	53
10.2	ANALÝZA ROZDÍLOVÝCH UKAZATELŮ	54
10.2.1	Čistý pracovní kapitál	54
10.3	ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ	55
10.3.1	Ukazatele rentability	55
10.3.2	Ukazatele likvidity	55
10.3.3	Ukazatele zadluženosti a majetkové struktury	56
10.4	ANALÝZA SOUHRNNÝCH UKAZATELŮ	59
10.4.1	Altmanovo Z-skóre	59
10.4.2	Index IN05	60

11	SWOT ANALÝZA	61
12	ANALÝZA KONKURENCE VE ZLÍNSKÉM KRAJI.....	64
12.1	ROZBOR KONKURENCE V OKOLÍ ZLÍNA	64
12.1.1	Interhotel Moskva, a.s.	64
12.1.2	BALTACI, a.s.	65
12.1.3	VLTAVA HOLDING, a.s.....	66
12.1.4	Benchmarking nejbližší konkurence	67
12.1.5	Benchmarking eventových prostor v okolí Zlína.....	69
13	ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	73
14	PROJEKT INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU	76
14.1	POPIS A CÍL INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU.....	76
14.2	HARMONOGRAM INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU	78
15	VSTUPNÍ PARAMETRY HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTIC.....	80
15.1	NÁKLADY NA VYBUDOVÁNÍ A VYBAVENÍ.....	80
15.2	ODPISY	83
15.3	PŘEDPOKLÁDANÉ VÝNOSY	84
15.4	PŘEDPOKLÁDANÉ PROVOZNÍ NÁKLADY.....	86
15.5	KAPITÁLOVÝ VÝDAJ.....	87
15.5.1	První varianta financování investice	88
15.5.2	Druhá varianta financování investice.....	89
15.6	STANOVENÍ CASH FLOW	89
15.6.1	První varianta financování investice	89
15.6.2	Druhá varianta financování investice.....	90
15.7	PRŮMĚRNÉ VÁŽENÉ NÁKLADY NA KAPITÁL.....	91
16	MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ INVESTICE	93
16.1	SROVNÁNÍ MOŽNOSTÍ EXTERNÍHO FINANCOVÁNÍ	93
16.1.1	Bankovní úvěr od ČSOB.....	93
16.1.2	Bankovní úvěr od České spořitelny	94
16.1.3	Bankovní úvěr od Fio banky	95
16.2	SROVNÁNÍ BANKOVNÍCH ÚVĚRŮ A VÝBĚR NEJVHODNĚJŠÍ VARIANTY	96
16.3	INVESTIČNÍ ÚVĚR OD ČSOB.....	98
17	METODY HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTIC	101
17.1	STATICKE METODY HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTIC.....	101
17.1.1	Výnosnost investice	101
17.1.2	Doba návratnosti	102
17.1.3	Čistý celkový příjem z investice	103
17.2	DYNAMICKÉ METODY HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTIC	104
17.2.1	Čistá současná hodnota (<i>Net Present Value – NPV</i>).....	104

17.2.2	Index rentability (<i>Profitability Index – PI</i>)	106
17.2.3	Vnitřní výnosové procento (<i>Internal Rate of Return – IRR</i>).....	106
18	ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ EFEKTIVNOSTI INVESTICE.....	109
19	RIZIKOVÁ ANALÝZA INVESTIČNÍHO PROJEKTU.....	113
19.1	IDENTIFIKACE RIZIK	113
19.2	HODNOCENÍ RIZIK	114
19.3	ELIMINACE RIZIK.....	116
	ZÁVĚR	117
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	118
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	122
	SEZNAM OBRÁZKŮ	123
	SEZNAM TABULEK.....	124
	SEZNAM PŘÍLOH.....	126

ÚVOD

Investiční rozhodování je právem považováno za jedno z nejdůležitějších a nejtěžších rozhodnutí, které podnikatelský subjekt v rámci své existence řeší. V dnešním turbulentním prostředí se již skoro žádný konkurenceschopný podnik bez větší či menší investice již neobejde. V tomto směru je proto pro podnikatelské subjekty nesmírně důležité dynamicky se přizpůsobovat měnícím se vnitřním i vnějším podmínkám, které zajišťují trvalý růst podniku.

Investice pro firmu z dlouhodobého hlediska mohou znamenat řadu výhod, a to zejména v oblasti zvýšení tržeb, diverzifikace rizika či lepší konkurenceschopnosti. Investiční rozhodování však i přes veškeré výhody není lehkou záležitostí, která je spojena jen s úspěchem. Realizace nejrůznějších investičních záměrů je totiž spojena i se značnými riziky, kdy jedno špatné rozhodnutí může mít pro firmu často fatální následky. Právě z tohoto důvodu je nutné k investicím přistupovat se zodpovědností a také je důsledně před samotnou realizací analyzovat a hodnotit.

Tato diplomová práce se zaměřuje na hodnocení ekonomické efektivnosti investičního záměru ve vybrané společnosti. V teoretické části jsou formou literární rešerše popsány pojmy a metody, které souvisí s investičním rozhodováním. Z hlediska pojmů je zde vysvětlena investice, fáze investičního projektu a také možnosti jeho financování. Následně jsou pak teoreticky rozebrány analytické metody využití v práci, mezi které patří finanční analýza a SWOT analýza. Další část tvoří analýza konkurence v daném kraji, která je vyhodnocena za pomoci benchmarkingu. V této části je taktéž možné nahlédnout na teoretické poznatky z oblasti hodnocení efektivnosti investic.

Další částí je část praktická, která se dále rozděluje na analytickou a projektovou. V analytické části je nejprve daná společnost představena a zhodnocena z hlediska jejího finančního zdraví, které slouží k lepšímu pochopení současné situace společnosti. Tato část práce je taktéž tvořena analýzou vnitřního a vnějšího prostředí ve formě SWOT analýzy. Analytická část práce je dále podpořena analýzou konkurence ve Zlínském kraji, která je vyhodnocována za pomoci benchmarkingu. Projektová část práce je již zaměřena na konkrétní investiční záměr, který je v úvodu popsán spolu s výběrem nejvýhodnější možnosti jeho financování. Dále je investiční záměr za pomoci statických a dynamických metod hodnocení efektivnosti investic zhodnocen. V závěru práce jsou také identifikována i případná rizika spojená s investicí spolu s možnostmi jejich eliminace.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je vyhodnocení ekonomické efektivnosti investičního záměru ve vybrané společnosti pomocí metod hodnocení efektivnosti investic. Cíl práce přímo souvisí s posláním společnosti, v jehož rámci chce firma pro shareholdery dlouhodobě zajišťovat růst tržeb a rostoucí hodnotu aktiv spolu s poskytováním inovativních řešení pro zákazníky.

Dílčím cílem, který přímo souvisí s cílem hlavním, je posouzení finančního zdraví vybrané společnosti za účelem zjištění schopnosti financovat tento investiční záměr. Dalším dílčím cílem je také seznámení s vnitřním a vnějším prostředím společnosti spolu s nastíněním současné nabídky služeb konkurence v konkrétním odvětví.

Pro potřeby zpracování analytické části práce je využito kvalitativního výzkumu ve formě analýzy firemních dokumentů, jenž jsou základem analýzy finančního zdraví společnosti. Finanční analýza zde poskytuje pohled na absolutní, rozdílové, souhrnné a poměrové ukazatele a hodnotí, zda je uvedená společnost investiční záměr schopna sama zrealizovat a zaplatit. V analytické části práce je využit i nestandardizovaný rozhovor s vedoucími pracovníky společnosti, který tvoří podklad pro tvorbu SWOT analýzy firmy. V rámci analytických metod se v této části práce objevuje i benchmarking, kterému poskytují podklad relevantní internetové zdroje včetně nestandardizovaných rozhovorů s kompetentními zaměstnanci konkurenčních společností.

V projektové části je na základě poznatků z provedených analýz navrhnout konkrétní projekt investičního záměru společnosti. Na základě vstupních parametrů hodnocení investic a aplikace matematických operací je následně investice vyhodnocena za pomoci statických a dynamických metod hodnocení. Statické metody hodnocení jsou zde reprezentovány výnosností investice, dobou návratnosti a čistým celkovým příjmem investice. Dynamické metody hodnocení tvoří výpočty čisté současné hodnoty, indexu rentability a vnitřního výnosového procenta. Projektová část práce je také podpořena zhodnocením úvěrových produktů, kterými lze investici hradit. Konkrétní podmínky jednotlivých úvěrů jsou v této části konzultovány s kompetentními pracovníky jedlových bankovních ústavů za pomoci nestandardizovaných rozhovorů. V závěru projektové části jsou shrnuty veškeré klíčové aspekty a je zde vyjádřeno i stěžejní doporučení o přijetí či nepřijetí investice.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 POJETÍ INVESTIC

První kapitola nabízí nahlédnutí do problematiky investičního rozhodování v rámci podnikatelských subjektů. Postupně jsou zde definovány pojmy jako investice či investiční projekt. Tato kapitola taktéž poskytuje i podrobnější představení jednotlivých fází realizace investičních projektů.

1.1 Pojem investice

Pojmem investice se dle Polácha (2012, s. 4) rozumí takové jednání, ve kterém ekonomický subjekt (jednotlivec, podnik, stát) obětuje určitou část vlastních úspor nebo současné spotřeby za účelem získání budoucího užítku, který od této investice v budoucnosti očekává.

1.1.1 Makroekonomické pojetí investic

V makroekonomické rovině lze investice dělit na hrubé a čisté, přičemž **hrubé investice** jsou definovány jako celková částka nových investičních statků v celé ekonomice. Mezi tyto investiční statky patří například budovy, stroje či výrobní zařízení. Naproti tomu **čisté investice** jsou počítány jako hrubé investice snížené o odpisy. Je zde však nutno brát v potaz, že čisté investice mohou nabývat i záporné hodnoty, pokud je hodnota opotřebovaného majetku vyšší než nové investice v ekonomice. (Synek, 2011, s. 282)

1.1.2 Mikroekonomické pojetí investic

Podle Dluhošové (2010, s. 128) je definice obecného pojetí podnikových investic v zásadě stejná, jako tomu bylo u investic makroekonomických. Taktéž dodává, že investice lze z finančního hlediska brát jako jednorázové výdaje, u nichž lze předpokládat přínos ve formě peněžních příjmů v časovém horizontu, který je delší než jeden rok.

Synek (2011, s. 283-284) doplňuje, že investice je v rámci podnikového pojetí možno definovat i jako odloženou spotřebu s účelem získání budoucích příjmů, která pro podnik znamená důležité a stěžejní rozhodnutí. Podnikatelský subjekt tímto krokem často ovlivňuje chod podniku po delší časové období a je v tomto smyslu nutné zvážit s tím spojená rizika.

Dle Polácha (2012, s. 4-5) je nesmírně důležité v průběhu investičního rozhodování zohlednit i celou řadu faktorů, které mohou ovlivnit stabilitu a celkovou prosperitu podniku. Pokud je tedy investice zvolena nesprávně, může podniku přitížit hned několika způsoby. Jedním z příkladů častých problémů spojených s investičním rozhodováním mohou být nedostatečné zdroje na rozvoj dalších podnikatelských aktivit.

2 INVESTIČNÍ ROZHODOVÁNÍ

Rozhodování o investičních projektech je jednou z nejdůležitějších aktivit, které podnikatelské subjekty provádí. Stěžejním bodem tohoto rozhodování je na základě různých vnitřních a vnějších podnětů rozhodnout, zda je vhodné navrhouvanou investici přijmout, či nikoliv. Investiční rozhodnutí mají obvykle velký dosah na celou firmu, tudíž je velmi důležité, aby toto rozhodnutí bylo správné. Základním pravidlem je, aby rozhodnutí bylo v souladu se všemi strategickými cíli podnikatelského subjektu a také vedlo k růstu tržní hodnoty firmy. (Fotr a Souček, 2011, s. 16)

2.1 Charakteristiky investičního rozhodování

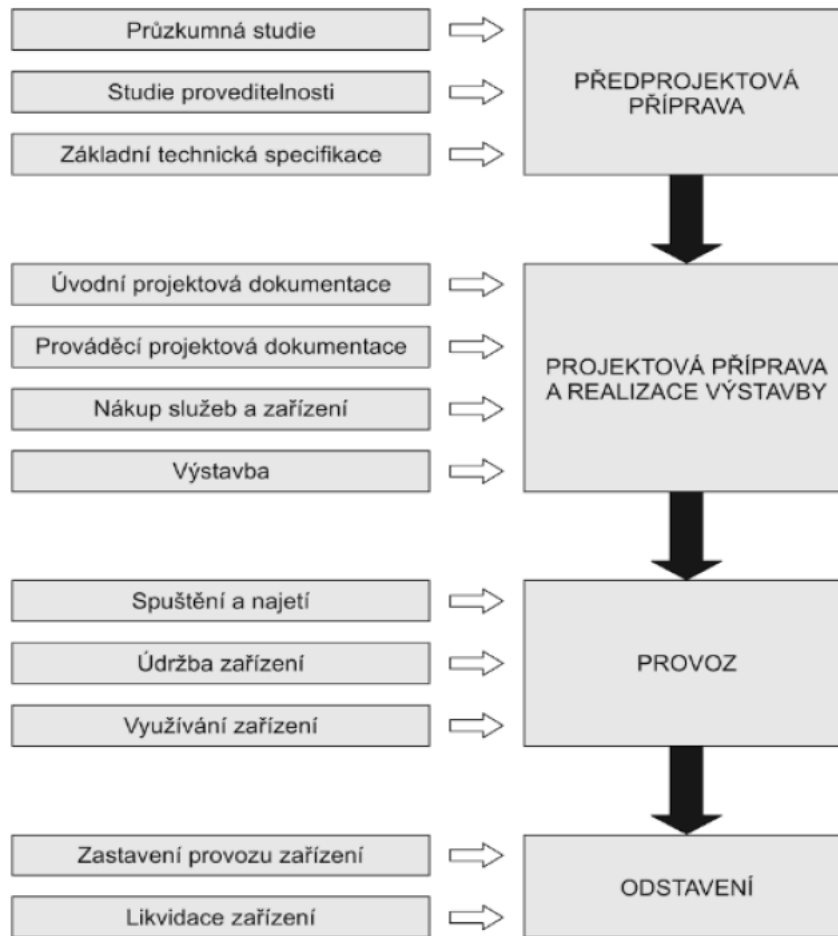
Jednotlivé charakteristiky investičního rozhodování jsou dle Kaloudy (2017, s. 171) popisovány následovně:

- Investice mají dlouhodobý charakter a plynou z věcné povahy dlouhodobých aktiv.
- Je nutno zohledňovat časovou hodnotu peněžních prostředků.
- Je obtížné rozhodnout o všech vnějších a vnitřních podmínkách z důvodu dlouhé životnosti projektu.
- Stěžejní je práce se skutečným realizovaným peněžním příjmem, proto je zde kladen velký důraz na cash flow.
- Důležité je neopomenout i podnikatelské riziko současného turbulentního prostředí, které často ovlivňuje firmu z hlediska delšího časového horizontu.

2.2 Fáze života projektu

Dle Fotra a Součka (2011, s. 22-23) se fáze života investičního projektu dělí na předinvestiční, investiční, provozní a na fázi ukončení provozu a likvidace. Průřez životností celého projektu je znázorněn na obrázku č. 1, který jej rozděluje na předprojektovou přípravu, projektovou přípravu a následnou realizaci. Další fáze představuje provoz investičního projektu a konec životnosti je charakteristický zastavením provozu a likvidací.

Odlíšný názor na rozdělení fází investičních projektů má například Kislingerová (2010, s. 283), která se ztotožňuje z jejich rozdělením jen v rámci prvních třech částí.



Obr. 1 Etapy života projektu (Fotr a Souček, 2011, s. 24)

2.2.1 Předinvestiční fáze

Dle Fotra a Součka (2011, s. 23) je tato fáze nejdůležitější, protože z velké míry rozhoduje o úspěchu či neúspěchu celého investičního projektu. Předinvestiční fáze začíná podnětem, kterým může být například poptávka od zákazníků, snaha vést podnik k úsporám či možnost rozšíření výroby. Pomoci firmě zvolit tu správnou podnikatelskou příležitost mohou nejrůznější analýzy z oblasti ekonomiky, marketingu, finančního zdraví podniku či lze využít také technicko-ekonomických analýz. Pro lepší přehlednost je dle autorů vhodné výstupy z jednotlivých analýz převést do reportů, které přehledně zobrazují zjištěné informace. Další z možností je výstupy zpracovat do technicko-ekonomické studie, která je nápomocná zejména při plánování rozsáhlejších projektů.

2.2.2 Investiční fáze

Slavík (2013, s. 72) tuto fázi definuje jako období od začátku investiční realizace či výstavby až do momentu zahájení jeho provozu. V rámci této fáze musí firma počítat se značnými

investičními výdaji, které je nutné vynaložit pro další fungování. Je tedy nutné s těmito výdaji počítat a dle potřeby tyto finanční prostředky uvolnit pro pokrytí investiční akce.

2.2.3 Provozní fáze

Tato fáze je dle Fotra a Součka (2011, s. 24) zahájena spuštěním tzv. zkušebního provozu, který může být částečně zahájen již na konci investiční fáze. Je velmi pravděpodobné, že se v této části objeví problémy, které ovlivňují jak krátké, tak i delší časové období. Krátkodobé kolize se většinou týkají operativních problémů a je potřebné vyřešit je již ve zkušebním provozu. Naproti tomu dlouhodobé problémy investice poukazují spíše na nedostatečné promyšlení celého investičního záměru či nevhodnou realizaci projektu. Odstranění těchto dlouhodobých problémů často obnáší vynaložení značných finančních prostředků, které jsou potřebné ke změně koncepce projektu či jeho funkčnosti. Součástí provozní fáze tvoří i nastavení harmonogramů a údržby takovým způsobem, který zamezí nechtěným podnikovým odstávkám a prodlevám.

2.2.4 Ukončení provozu a likvidace

Dle Dluhošové (2010, s. 133) jsou do této konečné fáze životnosti investice řazeny zejména aktivity, které jsou vynaloženy v souvislosti se zastavením produkce a ukončením celé investice. Na první pohled by se mohlo zdát, že ukončení provozu je spojeno zejména se ztrátou tržeb, avšak plynout zde mohou i příjmy – zejména ty vzniklé prodejem materiálu či celkového vybavení. Příjmy z těchto prodejů jsou následně využity zejména jako jedna z možností pokrytí likvidačních nákladů. Pokud jsou tedy od těchto příjmů odečteny likvidační výdaje, výsledkem je hodnota nazývaná jako tzv. likvidační hodnota projektu. Tato hodnota má vliv na výnosnost celého projektu a z tohoto důvodu je nutné brát na ni ohled již v rámci počátečního finančního plánování.

3 FINANCOVÁNÍ INVESTIČNÍHO PROJEKTU

Vyjma rozhodnutí, jaký investiční projekt vybrat, si firma již v předinvestiční fázi musí zodpovědět otázku z jakých zdrojů tuto investiční akci bude financovat. (Polách, 2012, s. 119)

Fotr a Souček (2011, s. 44) popisují financování podnikových investic jako činnost, která se zabývá obstaráváním financí k zajištění základních potřeb podniku. Mezi tyto základní potřeby řadí například založení, chod či rozvoj podniku. Z jejich pohledu se tedy financování investičních projektů zabývá optimálním složením nejrůznějších forem finančních zdrojů s důrazem na cenu kapitálu a také na vážené náklady na kapitál (WACC).

Dle Scholleové (2009, s. 182) musí být struktura financování investičního záměru optimální zejména vzhledem ke stabilitě celého projektu a také nákladům na kapitál. Doporučuje tedy důsledné dodržení zlatého bilančního pravidla, kde je základem krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji.

Optimální strukturu financování vnímá Polách (2012, s. 119) jako velmi důležitou a také závislou na mnoha faktorech. Do těchto faktorů můžeme zařadit například:

- postavení podniku z ekonomického hlediska,
- míru zhodnocení vložených finančních prostředků,
- ceny zdrojů financování investičního záměru,
- stabilitu hospodářské politiky,
- působení faktoru času.

Naproti tomu Fotr a Souček (2011, s. 44) řadí do veličin, které rozhodují o formě struktury zdrojů financování následující:

- hodnotu vážených průměrných nákladů na kapitál (WACC),
- úroky a dobu splácení při externím financování,
- výnosnost vlastního kapitálu při interním financování,
- cash flow investice, který zahrnuje příjmové i výdajové toky.

Kislingerová (2010, s. 317) dále zdroje financování dělí dle původu na interní a externí a dle vlastnického vztahu na vlastní a cizí, které jsou zobrazeny na obr. 2.

		Vlastnictví zdrojů	
		vlastní	cizí
Původ zdrojů	interní	zisk odpisy	podniková banka rezervy na důchod
	externí	vkklady vlastníků dotace a dary rizikový kapitál	úvěry finančních institucí dluhopisy finanční leasing obchodní úvěry ostatní závazky

Obr. 2 Zdroje financování investic (Kislingerová, 2010, s. 318)

3.1 Interní zdroje financování

Mezi interní zdroje financování patří dle Kislingerové (2010, s. 318) v rámci podnikové hospodářské činnosti zisk, odpisy, rezervy či další prostředky, které byly uvolněny rychlejším obratem kapitálu.

Marinič (2014, s. 128) dodává, že mezi základní interní zdroje financování podniku řadí také odpisy a zisk, v případě zisku zejména nerozdělený zisk a fondy tvořené ze zisku.

Kalouda (2017, s. 137) dále přispívá svou myšlenkou o vnímání významu interních zdrojů možností financování, které identifikuje jako značně omezené, zejména co se množství týče. Mezi výhody interního zdroje financování řadí zejména to, že nedochází k většímu zadlužení podniku a také tento zdroj nevede k dalšímu nárůstu množství akcionářů. Naopak jako nevýhodu samofinancování vnímá vyšší cenu vlastních zdrojů či jejich nízkou stabilitu.

3.1.1 Nerozdělený zisk

Nerozdělený zisk reprezentuje dlouhodobý vlastní zdroj financování, který tvoří zbytkovou položku po rozdělení přídělů do fondů a rozdělení disponibilního zisku. Nerozdělený zisk přitom závisí na více faktorech, mezi které patří množství veškerých výnosů a nákladů, sazba daně, výše odvodů do fondu tvořeného ze zisku, rezervního fondu či dividendové politiky společnosti. Mezi výhody nerozděleného zisku patří zejména nízké finanční riziko, které bývá spjaté zejména s externím zadlužením. Naopak mezi nevýhody můžeme zařadit jeho nestabilitu a také neexistenci daňového štítu. (Nývtová a Marinič, 2010, s. 84)

3.1.2 Odpisy dlouhodobého majetku

Odpisy tvoří spolu se ziskem rozhodující zdroj interního financování. Jsou součástí hmotného a nehmotného majetku společnosti, která je během životnosti tohoto majetku zahrnuta v provozních nákladech. Odpisy zde tvoří volný finanční zdroj do té doby, než bude tento investiční majetek obnoven. (Kalouda, 2017, s. 138)

Odpisy dlouhodobého majetku jsou tedy součástí ceny, která se během životnosti systematicky přesouvá do provozních nákladů podniku. Odpisy jsou vyjádřením peněžního opotřebení majetku z fyzického a morálního hlediska. (Marek, 2009, s. 402)

3.1.3 Rezervy

Rezervy jsou položkou, která nevzniká ze zisku po zdanění, ale tvoří se do nákladů, čímž snižují vykazovaný zisk podnikatelského subjektu. Rezervy tedy v tomto smyslu představují účelně vynaložený peněžní zdroj, který slouží ke krytí budoucích nákladů. (Valach, 2010, s. 320)

Rezervy tvoří interní zdroje financování, které jsou účelově vynaložené pro potřeby krytí výdajů náročných z finančního hlediska, přičemž jejich užití je stanoveno zákonem (Nývltová a Marinič, 2010, s. 86)

3.2 Externí zdroje financování

Externí zdroje financování tvoří více možností, kterými lze financovat investiční akce podniku. Mezi ty nejdůležitější řadí Kalouda (2017, s. 141) zejména dotace, leasing, vklady vlastníků ve formě akcií a všechny typy dluhů, mezi které patří například úvěry, zálohy, obligace či směnky.

3.2.1 Firemní úvěr

Firemní úvěry se mohou v podniku vyskytnout ve dvou základních podobách, přičemž se jedná o úvěr bankovní a dodavatelský.

Bankovní úvěr je v rámci podnikového financování považován za významný zdroj financování rozvoje podniku. Je poskytován komerčními bankami a postupně umořován splátkami podniku po celou dobu jeho splatnosti. Z pohledu financování investičních akcí je nejvyužívanějším typem investiční úvěr, který má většinou účelový charakter. Výše zmíněný druh úvěru většinou bývá zajištěn předmětem investice, další možností je i dozajištění směnkami či bonitními pohledávkami. (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 59)

Mezi výhody bankovních úvěrů dle Tetřevové (2006, s. 100) patří daňová uznatelnost zaplacených úroků, dosažitelnost úvěrů a také možnost individuálně sjednatelných podmínek dle potřeby konkrétní firmy. Naopak mezi nevýhody lze zařadit možnost získání jen určitého obnosu financí, nutnost zástavy nemovitosti či pravidelné placení splátek bez ohledu na fakt, zda firma generuje zisk či nikoliv.

Dodavatelský úvěr je další možností podniku získat finanční prostředky, přičemž umožňuje odběrateli jednorázové či postupné splácení po sjednanou dobu spojené s úrokem. Dodavatelský úvěr je tedy v podstatě reprezentován odložením či rozložením platby za přijaté výrobky či služby. (Fotr a Souček, 2011, s. 51)

3.2.2 Finanční leasing

Finanční leasing lze v obecné rovině charakterizovat jako formu pronájmu, v rámci kterého po ukončení předem domluvené doby dochází k převedení či odkupu dosud pronajaté věci jejím nájemcem. Cena leasingu je stanovena obvykle součtem leasingových splátek, leasingové marže a také dalších nákladů pronajímatele. (Valouch, 2012, s. 9-10)

Mezi výhody finančního leasingu dle Kislingerové (2010, s. 322) patří menší riziko z pořízení majetku, které je spojeno s menším odlivem finančních prostředků či daňová uznatelnost tohoto nákladu. Naopak mezi nevýhody autorka řadí často dražší cenu, než je tomu u jednorázového pořízení majetku či účelové omezení pouze na dané aktivum.

3.2.3 Akcie

Akcie jsou definovány jako cenný papír, který prokazuje právo jeho majitele a vlastnický podíl na kapitálu podniku. Jedněmi z hlavních typů akcií, které se vyskytují jsou kmenové a prioritní akcie. Držitel kmenové akcie má možnost podílet se na chodu podniku prostřednictvím hlasování valné hromady a pobírá proměnlivou dividendu. Naproti tomu majitel prioritní akcie pobírá stálou výši dividendy, ale nemá právo podílet se na chodu podniku. (Valach, 2010, s. 221-222)

3.2.4 Obligace

Obligace bývá méně častou formou financování investičních projektů a nejčastěji je interpretována jako dluhový cenný papír, který podnikatelský subjekt emituje s cílem získat od investora finanční prostředky. Věřiteli zde vzniká v pravidelných intervalech právo na úrok (tzv. kupon), avšak nepodílí se na rozhodování společnosti. (Fotr a Souček, 2011, s. 50)

4 FINANČNÍ ZDRAVÍ SPOLEČNOSTI

Finanční analýza je metodou sloužící k průzkumu finančního zdraví společnosti, kterou je nutné zpracovat ještě před hodnocením konkrétního investičního projektu. V tomto smyslu finanční analýza skrze své ukazatele ukáže, zda je společnost schopna tuto konkrétní investici financovat či nikoliv. Analýza finančního zdraví tedy zahrnuje výběr, hodnocení a výstižnou interpretaci finančních veličin a informací napomáhající při posuzování provozního a finančního postavení společnosti. (Drake a Fabozzi, 2012, s. 6-7)

Berk a DeMarzo (2014, s. 24) uvádí, že povinnost předložit čtyři finanční výkazy ve formě rozvahy, výkazu zisku a ztráty, výkazu peněžních toků a výkazu změn vlastního kapitálu mají všechny veřejné společnosti. Výše uvedené finanční výkazy poté poskytují zejména věřitelům a investorům lepší přehled o finanční výkonnosti konkrétního podniku.

Autoři Berk a DeMarzo (2014, s. 35) dále uvádějí, že věřitelé a investoři hodnotí podniky využitím výše uvedených výkazů zejména těmito dvěma způsoby:

- Porovnávají výsledky finanční analýzy podniku s výsledky minulými s ohledem na to, aby zjistili, jak se konkrétní podnik během zkoumaného období změnil.
- Porovnávají výsledky finanční analýzy s údaji podobného podniku s využitím stejných finančních ukazatelů.

Knápková, Pavelková, Remeš a Šteker (2017, s. 66-71) doplňují posloupnost jednotlivých kroků finanční analýzy, přičemž je pro ně při jejím zpracování důležité zpočátku zjistit zejména základní informace o analyzovaném podniku. Tyto dodatečné údaje lze získat například za pomoci výročních zpráv, které poskytují informace o předmětu činnosti podniku, jeho strategii či počtech pracovníků. Dalším krokem by poté měla být analýza konkrétního odvětví, v němž zkoumaný podnik působí. Následovat by měla analýza účetních výkazů a srovnání výsledků s analýzou konkrétního odvětví, která by měla být provedena v kroku předchozím. Poté je nasnadě provést analýzu ukazatelů, mezi které se řadí absolutní, rozdílové, poměrové a souhrnné ukazatele. Zvýšenou pozornost je vhodné věnovat poměrovým ukazatelům, mezi které se řadí ukazatele zadluženosti, likvidity, rentability a aktivity. Následně by měly být porovnány souvislosti mezi těmito ukazateli a na závěr je nezbytně nutné zhodnotit celkové výsledky finanční analýzy a navrhnout kroky vedoucí ke zlepšení situace zkoumaného podniku.

4.1 Absolutní ukazatele

Absolutními ukazateli jsou myšlena data, která je možno porovnávat a hodnotit přímo z účetních výkazů společnosti. Z těchto dat je následně možno bez užití složitějších matematických operací určit základní informace o zkoumaném podnikatelském subjektu. V tomto smyslu je nejčastěji využito procentní vyjádření struktury a vývoje, které je reprezentováno zejména horizontální a vertikální analýzou. (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 84)

Pomocí **horizontální analýzy** lze sledovat vývoj konkrétních položek v čase pomocí srovnání s obdobími předchozími. Změny položek účetních výkazů se zde sledují po řádcích, z čehož vychází i název této analýzy. (Sedláček, 2011, s. 13)

Co se týče **vertikální analýzy**, tak ta spočívá ve sledování složení účetních výkazů, které se vážou vždy na jednu konkrétní souhrnnou veličinu, kupříkladu k celkovým aktivům sledované společnosti. (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 92)

4.2 Rozdílové ukazatele

Dle Sedláčka (2011, s. 35) jsou rozdílové ukazatele používány zejména pro analýzu a koordinaci finanční situace podniku, přičemž jsou dle něj podstatné zejména v oblasti likvidity. Pro potřeby tohoto typu ukazatelů je nejčastěji využíván čistý pracovní kapitál, jenž má následující výpočet:

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{Oběžná aktiva} - \text{Krátkodobé cizí zdroje}$$

Scholleová (2012, s. 96) také doplňuje definici čistého pracovního kapitálu, který vnímá jako část oběžných aktiv financovanou dražšími dlouhodobými zdroji. Ideální výchozí hodnotou tedy není striktní minimalizace čistého pracovního kapitálu, nýbrž udržení na takové hodnotě, která zajistí z pohledu oběžných aktiv plynulou činnost podniku.

4.3 Poměrové ukazatele

Analýza poměrových ukazatelů je dle Kubičkové a Jindřichovské (2015, s. 117) považována za velmi častou metodu využívanou při vyhodnocení výkonnosti a finanční stability podniku. Autorky sem řadí zejména ukazatele zadluženosti, likvidity, rentability a také ukazatele aktivity. Mezi výhody těchto různorodých ukazatelů patří především jejich časová nenáročnost, dále také jejich spolehlivost či možnost snadného použití v rámci srovnání ostatních konkurenčních podniků v odvětví.

Block, Hirt a Danielsen (2014, s. 58) doplňují informaci, že tyto čtyři základní typy poměrových ukazatelů slouží zejména pro zajištění informací pro různou škálu uživatelů. Potenciální investoři či analytici budou v tomto směru přemýšlet zejména o výnosnosti kapitálu společnosti. Naproti tomu bankéři vyžadují informace zejména o tom, zda je firma schopna dostát svým závazkům. Tyto informace však slouží i dalším uživatelům, mezi které patří například vedoucí pracovníci či zaměstnanci konkrétního podniku.

4.3.1 Ukazatele rentability

Rentabilitě se také přezdívá výnosnost vloženého kapitálu, a to zejména z toho důvodu, že měří schopnost společnosti produkovat nové zdroje, čímž je společnost schopna dosahovat zisku za pomoci investovaného kapitálu. Veškeré ukazatele rentability čerpají své informace z rozvahy a výkazu zisku a ztráty, přičemž mají informační ráz pro nejrozličnější uživatele, zejména tedy pro akcionáře a investory. (Scholleová, 2012, s. 175)

Mezi nejpoužívanější vzorce se dle Kubičkové a Jindřichovské (2015, s. 123-128) řadí:

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)} = \frac{\text{Zisk po zdanění (EAT)}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

$$\text{Rentabilita aktiv (ROA)} = \frac{\text{Zisk (EBIT)}}{\text{Celková aktiva}}$$

$$\text{Rentabilita tržeb (ROS)} = \frac{\text{Zisk (EBIT)}}{\text{Tržby}}$$

4.3.2 Ukazatele likvidity

Kubičková a Jindřichovská (2015, s. 131) popisují likviditu jakožto schopnost podnikatelského subjektu dostát svým závazkům, jinými slovy tedy schopnost přeměny aktiv v peněžní prostředky. S ostatními autory se shodují na třech základních typech likvidity, mezi které patří likvidita běžná, pohotová a hotovostní.

Běžná likvidita představuje schopnost firmy zaplatit do jednoho roku své závazky a také to, kolikrát krátkodobé závazky převyšují veškerá oběžná aktiva. Hodnota tohoto ukazatele by se měla pohybovat v rozmezí 1,5 – 2,5. (Kalouda, 2017, s. 75)

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

Pohotová likvidita je definována jako schopnost podniku zaplatit své krátkodobé závazky bez nutnosti prodeje podnikových zásob, které jsou v rámci tohoto ukazatele chápány jako

nejméně likvidní zdroj. Hodnota tohoto ukazatele by se měla ideálně pohybovat v rozmezí 1 – 1,5. (Kalouda, 2017, s. 75)

$$\text{Pohotov\aa likvidita} = \frac{\text{Ob\texte\azn\aa aktiva} - \text{Z\aa soby}}{\text{Kr\aa tkodob\aa ciz\aa zdroje}}$$

Hotovostn\aa likvidita oproti ostatn\aa m form\aa m poskytuje pohled pouze na tu nejlikvidn\aa j\aa s\aa slo\azku aktiv, kterou jsou finan\aa n\aa n\aa prostředky společnosti. Díky tomuto ukazateli je firma schopna říci, jakou má schopnost zaplatit své kr\aa tkodob\aa z\aa vazky finan\aa n\aa n\aa prostředky. Hodnota hotovostn\aa likvidity by se p\aa itom měla pohybovat v rozmezí 0,2 – 0,5. (Kalouda, 2017, s. 75)

$$\text{Hotovostn\aa likvidita} = \frac{\text{Kr\aa tkodob\aa finan\aa n\aa n\aa majetek}}{\text{Kr\aa tkodob\aa ciz\aa zdroje}}$$

4.3.3 Ukazatele zadlu\aznosti

Ukazatele zadlu\aznosti slou\az\aa k vyj\aa d\aa en\aa i schopnosti podniku spl\aa cet v\aa as své z\aa vazky a takt\aa z poskytu\aa j\aa pohled na míru rizika, které firma \aa el\aa i. Z pohledu zadlu\aznosti je nasnad\aa e udržovat vhodné rozlo\az en\aa i mezi vlastn\aa i a ciz\aa i zdroji, proto zadlu\az en\aa i není negativn\aa m faktorem, av\aa sak je nutné sledovat jeho vý\aa s\aa i. Od určité míry zadlu\az en\aa i je pro podnik výhodn\aa j\aa s\aa i ciz\aa i kapit\aa l a tímto zp\aa sobem si d\aa le m\aa že firma díky finan\aa n\aa n\aa páce zredukovat své vlastní da\aa nov\aa zat\aa \az en\aa i. (Kn\aa p\aa kov\aa , Pavelkov\aa , Reme\aa s a \aa Steker, 2017, s. 87)

Kn\aa p\aa kov\aa , Pavelkov\aa , Reme\aa s a \aa Steker (2017, s. 88-90) d\aa le uv\aa d\aa i následuj\aa c\aa i vzorce slou\az\aa c\aa i jako ukazatele zadlu\aznosti:

$$\text{Celkov\aa zadlu\aznost} = \frac{\text{Ciz\aa zdroje}}{\text{Celkov\aa aktiva}}$$

Ide\aa ln\aa i hodnota celkov\aa zadlu\aznosti podniku by se měla pohybovat okolo 30–60 %.

$$\text{Úrokov\aa kryt\aa i} = \frac{\text{EBIT}}{\text{N\aa kladov\aa e úroky}}$$

Úrokov\aa kryt\aa i vyjad\aa ruje schopnost podniku spl\aa cet, p\aa i\aa cem\aa z při hodnot\aa e rovn\aa e jedné je firma schopna splatit úroky, av\aa sak nezb\aa v\aa j\aa i pot\aa ebn\aa e prostředky na dan\aa e a tvorbu zisku. Tradi\aa n\aa e je tedy doporu\aa \aa ov\aa na hodnota vyš\aa s\aa i než p\aa t.

$$\text{M\aa ira zadlu\aznosti} = \frac{\text{Ciz\aa zdroje}}{\text{Vlastn\aa i kapit\aa l}}$$

$$\text{Kryt\aa i dlouhodob\aa eho majetku vlastn\aa m kapit\aa lem} = \frac{\text{Vlastn\aa i kapit\aa l}}{\text{Dlouhodob\aa y majetek}}$$

4.3.4 Ukazatele aktivity

Dle Scholleové (2012, s. 178-179) ukazatele aktivity reflektují schopnost podniku využívat své jednotlivé druhy majetku. Právě díky těmto ukazatelům může podnik relativně snadno zjistit, zda udržuje zbytečné kapacity či má naopak málo produktivních aktiv. Ukazatele aktivity se v tomto smyslu většinou dělí na dva druhy, kterými jsou doba obratu a obrat jednotlivých položek majetku. Obrat zobrazuje, kolikrát roční tržby podniku převyšily hodnotu položky, která bývá ve jmenovateli. Cílem společnosti je mít tento ukazatel na co nejvyšších hodnotách, minimálně by však měl dosahovat hodnoty 1. Oproti tomu doba obratu značí dobu trvání obrátky konkrétní položky majetku a cílem podniku je ji co nejvíce zkrátit.

Mezi nejvýznamnější ukazatele aktivity řadí Knápková, Pavelková, Remeš a Šteker (2017, s. 107-109) následující:

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Celková aktiva}}$$

$$\text{Obrat dlouhodobého majetku} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Dlouhodobý majetek}}$$

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Průměrný stav zásob}}{\text{Tržby}} \times 360$$

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Průměrný stav pohledávek}}{\text{Tržby}} \times 360$$

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky}}{\text{Tržby}} \times 360$$

4.4 Souhrnné ukazatele

Souhrnné ukazatele slouží k brzkému rozpoznání nestability podniků a vyhodnocují jejich finanční pozici jedním číslem, čímž poskytují poměrně rychlý náhled na hospodaření konkrétní společnosti. (Dluhošová, 2010, s. 97)

Altmanovo Z – skóre vyjadřuje dle Kaloudy (2017, s. 82) šanci bankrotu sledované firmy neobchodující s akciemi ve střednědobém horizontu, přičemž jeho vzorec je následující:

$$Z - \text{skóre} = 0,717 * A + 0,847 * B + 3,107 * C + 0,42 * D + 0,998 * E$$

Kde: *A* ... (Oběžná aktiva – Krátkodobé zdroje) / Aktiva celkem

B ... Nerozdělený zisk / Aktiva celkem

C ... EBIT / Aktiva celkem

D ... Tržní hodnota vlastního kapitálu / Účetní hodnota celkového dluhu

E ... Tržby / Aktiva celkem

Interpretace Z-skóre má dle Knápkové, Pavelkové, Remeše a Štekera (2017, s. 132) následující znění:

- Z-skóre menší než 1,81 značí velmi špatnou finanční situaci společnosti.
- Z-skóre větší než 1,81 a menší než 2,99 značí nejasnou finanční situaci společnosti.
- Z-skóre větší než 2,99 reprezentuje velmi uspokojivou finanční situaci společnosti.

Index IN05 je dle Růčkové (2015, s. 135) dalším typem souhrnného ukazatele, také poskytuje pohled na finanční zdraví podniku. Jeho výhoda spočívá v zobrazení, zda firmě hrozí bankrot, případně jakou tvoří hodnotu v českých podmínkách. Vzorec tohoto ukazatele je vyjádřen následovně:

$$IN05 = 0,13 * A + 0,04 * B + 3,97 * C + 0,21 * D + 0,09 * E$$

Kde: A ... Aktiva / Cizí zdroje

B ... EBIT / Nákladové úroky

C ... EBIT / Aktiva

D ... Výnosy / Aktiva

E ... Oběžná aktiva / (Krátkodobé závazky + Krátkodobé bankovní úvěry)

Interpretace výsledku je dle Kubíčkové a Jindřichovské (2015, s. 234) následující:

- Pokud je výsledek IN05 vyšší než 1,6 – firma tvoří hodnotu.
- Pokud je výsledek IN05 nižší než 0,9 – firma netvoří hodnotu.
- Pokud je výsledek IN05 mezi hodnotou 0,9 a 1,6 – firma je v tzv. šedé zóně.

5 HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTIC

Ještě předtím, než padne rozhodnutí o vynaložení peněžních prostředků na konkrétní investici je nutné zjistit, zda se nám takový počín vyplatí. Hodnocení efektivity investic tedy napomáhá ke zjištění, kdy se podniku vložené finanční prostředky navrátí, jaké z nich v budoucnu plyne zhodnocení či jaké další výnosy spojené s touto investicí můžeme očekávat. (Polách, 2012, s. 55)

Dle Scholleové (2009, s. 37) se mezi stěžejní vstupní veličiny sloužící ke stanovení hodnocení efektivity řadí:

- peněžní toky plynoucí ze všech období investiční akce,
- množství období předpokládaného provozu,
- diskontní míra podniku,
- další veličiny jakožto zisk, náklady či technické údaje.

Polách (2012, s. 55) dodává, že k hodnocení ekonomické efektivity investičního záměru je taktéž nezbytné, aby firma měla k dispozici následující parametry:

- *Kapitálové výdaje* představují souhrn veškerých peněžních výdajů, které souvisí s pořízením veškerých budov, zařízení, strojů, pozemků či vynaložených na práci.
- *Očekávané výnosy* projektují zejména čistý zisk a odpisy ve formě budoucích výnosů, jenž investiční projekt za celou dobu životnosti přinese.
- *Náklady na kapitál* mají význam pro stanovení potřeby zdrojů financování s návazností na jejich vliv na efektivity.
- *Životnost projektu* slouží zejména k vymezení doby, po kterou se předpokládá jeho ekonomická životnost a prosperita.
- *Likvidační cenu* definovanou jakožto výnos z případného prodeje investice na konci její životnosti.

Dle Synka (2011, s. 301-302) jsou pro potřeby posouzení ekonomické efektivity investičního projektu využívány dva druhy metod hodnocení investic, jejichž rozdělení je odvozeno od skutečnosti, zda respektují faktor času, či nikoliv. Tyto metody se dělí na *statické a dynamické*, přičemž náhled do jejich definice a struktury poskytují následující dvě podkapitoly.

5.1 Statické metody hodnocení investic

Statické metody hodnocení investic neberou v potaz faktor času, z tohoto důvodu tedy nezahrnují hodnotu peněz do jejich výpočtů. Jejich výhodou je zejména jednoduchost, avšak mezi jejich hlavní nevýhodu patří nepřesnost stanovených výpočtů. Tato nepřesnost se odvíjí od životnosti projektu a lze říci, že čím delší je jeho životnost, tím méně přesný je výpočet pomocí statických metod hodnocení investic. Z tohoto důvodu je tuto metodu vhodné využívat zejména u projektů s krátkodobou životností v rozmezí jednoho až dvou let. (Vochozka a Mulač 2012, s. 278)

5.1.1 Výnosnost investice

Výnosnost investice dle Polácha (2012, s. 59) zobrazuje, kolik korun kladných peněžních toků (nových zdrojů) konkrétní investice vytvořila z jedné vynaložené koruny investičních výdajů. Tato metoda bere v potaz zisk i odpisy, které jsou významným zdrojem dalších investic v podniku.

$$\text{Výnosnost investice} = \frac{CF}{IK} * 100 \%$$

Kde: CF... kumulované cash flow

IK ... investovaný kapitál

5.1.2 Doba návratnosti

Autoři Brigham a Ehrhardt (2014, s. 414) popisují dobu návratnosti investice jako počet let, v jejichž rámci investice vytvoří takové peněžní příjmy (cash flow), jenž pokryjí veškeré kapitálové náklady spojené s konkrétní investicí. Výhodou tohoto ukazatele je zjednodušený pohled na dobu, kdy bude investice reálně zaplácena, což tvoří důležitou informaci zejména u rizikovějších projektů s rychle se měnícími podmínkami.

$$\text{Doba návratnosti} = \frac{K}{CF}$$

Kde: K ... kapitálový výdaj

CF ... roční peněžní tok z investice

5.1.3 Čistý celkový příjem z investice

Tato metoda se dle Scholleové (2012, s. 125) spočítá jakožto součet veškerých peněžních toků, od kterých je odečten počáteční výdaj. Platí zde pravidlo, že čistý celkový příjem

z investice musí nabývat kladných hodnot, pokud se tak nestane, investice musí být podnikem vyloučena.

$$NCP = CP - IN$$

$$CP = (CF_1 + CF_2 + \dots + CF_n)$$

Kde: IN ... počáteční investovaný výdaj

CP ... celkový čistý příjem (cash flow)

5.2 Dynamické metody hodnocení investic

Dynamické metody hodnocení investic na rozdíl od těch statických berou v potaz hledisko času, čímž se stávají mnohem přesnější metodou zejména u investic s delší životností. Rozhodnutí o přijetí či nepřijetí investičního projektu je tedy výrazně ovlivněno právě díky časovému hledisku. Mezi dynamické metody, které jsou nejčastěji používány se řadí čistá současná hodnota, index rentability či vnitřní výnosové procento. (Vochozka a Mulač, 2012, s. 278)

Polách a kol. (2012, s. 61-62) dodává, že obecný princip dynamických metod hodnocení investic je vázán na následující pravidla:

- *Koruna dnes má vyšší hodnotu nežli zítra* – výnosy, které jsou generovány v budoucnu mají pro podnik nižší hodnotu z toho důvodu, že podnikem investovaná koruna dnes může okamžitě začít generovat úrok. V praxi to tedy znamená to, že je nutné vždy částky přepočítat na její současnou hodnotu.
- *„Bezpečná“ koruna má vyšší hodnotu nežli koruna „riziková“* – obecně platí, že pokud je to možné a neplyne z tohoto rozhodnutí ztráta výnosů, tak se většina investorů raději riziku vyhne.

5.2.1 Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota (NPV) je dle Hrdého a Horové (2009, s. 93) jednou z nejdůležitějších a nejpoužívanějších metod hodnocení efektivnosti investičních projektů. Nejlépe totiž vyhovuje požadavkům hodnocení investic zejména tím, že respektuje faktor času a jakožto efekt z investice bere čistý peněžní příjem. Vypočítáním čisté současné hodnoty tedy dosáhneme absolutního efektu, který bude dosažen přijetím konkrétní investice.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF^t}{(1+i)^t} - K$$

Kde: CF_t ... diskontovaný peněžní příjem

K ... kapitálový výdaj

i ... úroková míra

n ... doba životnosti investice

t ... časová proměnná

Výpočet čisté současné hodnoty je dle Polácha a kol. (2012, s.65) interpretován následovně:

- $NPV > 0$ – investici je vhodné přijmout, protože zvýší tržní hodnotu podniku,
- $NPV < 0$ – investici není vhodné přijmout, protože negeneruje požadovaný výnos,
- $NPV = 0$ – investici nelze doporučit či zamítnout, protože se příjmy rovnají výdajům.

Kalouda (2017, s. 174) doplňuje informaci, že nedostatkem tohoto ukazatele je především nutnost stanovení ročních cash flow. Tyto údaje jsou z pohledu delšího časového období nad 2 roky velmi těžce předvídatelné, a to zejména v návaznosti na současné ekonomické podmínky a turbulentně se měnící trh.

5.2.2 Vnitřní výnosové procento

Valach (2010, s. 117) popisuje vnitřní výnosové procento (IRR) jakožto dynamickou metodou hodnocení investic, jenž je definována jako taková hodnota podnikové diskontní míry, při které se čistá současná hodnota projektu rovná nule.

$$IRR = i_N + \frac{NPV_N}{NPV_N + NPV_V} (i_V - i_N)$$

Kde: i_N ... diskontní sazba, při které je NPV kladná (NPV_N)

i_V ... diskontní sazba, při které je NPV záporná (NPV_V)

Vypočtenou hodnotu IRR následně porovnáme s podnikovou diskontní mírou, přičemž mohou nastat následující případy:

- $IRR > \text{podniková diskontní míra}$ – investici je vhodné realizovat,
- $IRR < \text{podniková diskontní míra}$ – investici není vhodné realizovat,
- $IRR = \text{podniková diskontní míra}$ – podnik rozhodne, zda realizovat, či nikoliv.

(Valach, 2010, s. 117)

5.2.3 Index rentability

Index rentability je dalším ukazatelem ze skupiny dynamických metod hodnocení efektivnosti investic, který odpovídá na otázku, zda přijmout investiční projekt či nikoliv. (Scholleová, 2009, s. 91)

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF^t}{(1+i)^t}}{K}$$

Kde: CF_t ... diskontované cash flow

I ... diskontní sazba

T ... časová proměnná

K ... kapitálový výdaj

N ... doba životnosti investice

Výsledek indexu rentability poté nabývá určité hodnoty, která je spojena s následujícími případy:

- $PI > 1$ – investici je vhodné přijmout,
- $PI < 1$ – investici není vhodné přijmout,
- $PI = 1$ – investici je stejně vhodné jak přijmout, tak odmítnout.

Polách a kol. (2012, s. 71) dodávají, že index ziskovosti úzce souvisí s metodou NPV, tudíž plyne i ke stejnému rozhodnutí o přijetí či nepřijetí investice. Jestliže se NPV rovná nule, tak se index ziskovosti rovná jedné. Z tohoto tvrzení vyplývá, že investice by měla být přijata, pokud index ziskovosti nabývá hodnoty jedna a výše.

6 DALŠÍ ANALYTICKÉ METODY POUŽITÉ V PRÁCI

Následující kapitola je věnována analytickým metodám použitým v práci, mezi které patří SWOT analýza a také analýza konkurence je formě benchmarkingu.

6.1 SWOT analýza

Sarsby (2016, s. 3) vnímá SWOT analýzu jako nástroj sloužící zejména ke zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů působících na firemní prostředí. Analýza zde prochází definicí čtyř základních hledisek, kterými jsou:

- silné stránky (*Strengths*),
- slabé stránky (*Weaknesses*),
- příležitosti (*Opportunities*),
- hrozby (*Threats*).

Mezi výhody SWOT analýzy řadí zejména její snadné pochopení, možnost aplikace na jakoukoliv část podnikové struktury a v neposlední řadě také její lehkou komunikaci směrem k zainteresovaným stranám. Naopak její největší nevýhodu vnímá autor například ve formě použití nesprávných dat, které ovlivní celou analýzu či špatného zařazení jednotlivých položek v rámci čtyř kvartálů. (Sarsby, 2016, s. 3-4)

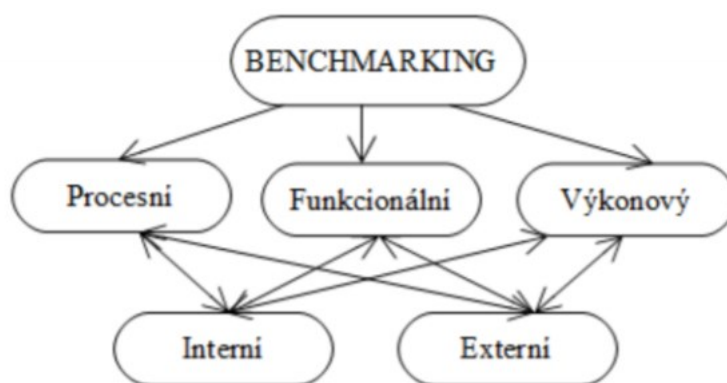
Interní faktory SWOT analýzy jsou reprezentovány silnými a slabými stránkami podniku, které mají vliv na její úspěšnost a konkurenceschopnost. Silné stránky v tomto směru mohou zahrnovat konkurenční, finanční či technologické výhody nebo skvělý zákaznický servis spojený s kvalitním a proškoleným personálem. Slabé stránky naopak snižují hodnotu firmy a představují nevýhody výše uvedených příkladů. (Sarsby, 2016, s. 9)

Mezi externí faktory SWOT analýzy řadíme příležitosti a hrozby, které představují pro podnikatelský subjekt možné zlepšení či zhoršení jeho aktuální pozice na trhu. V těchto obou případech je nutné, aby firma včas působící faktor rozpoznala a dále jej uchopila. Typickým příkladem příležitostí může být například nově vzniklá tržní mezera, nové trendy či inovace. Naopak do hrozeb lze zařadit faktory, které jsou z pohledu firmy těžko ovlivnitelné. Typickým příkladem opět může být proměnlivá struktura trhu, nové požadavky plynoucí od zákazníků či ztráta dobrého jména firmy. (Sarsby, 2016, s. 9-10)

6.2 Benchmarking

Benchmarking je dle Nenadála, Vykydala a Halfarové (2011, s. 15-17) analýzou, která slouží ke srovnání konkrétního podnikatelského subjektu s konkurenčními společnostmi. Stěžejním předpokladem pro správné provedení benchmarkingu je tedy výběr alespoň jednoho konkurenta (tzn. společnosti poskytující podobné zboží či služby), se kterým je možné se porovnat. Takto vybraný podnik by měl po srovnání relevantních kritérií poskytnout určité podněty ke zlepšení, ať už jde o oblast výkonnosti podniku, spokojenosti zákazníků nebo samotného produktu, služby či ceny.

Jakubíková (2013, s. 153) dodává, že se benchmarking nemusí zaměřovat pouze na nejpodobnější konkurenty nebo konkrétní odvětví. Dle autorky tato analýza poskytuje skvělou metodu, v rámci které lze porovnat postupy, myšlenky i metody různých podniků, které mohou být následně využity ke zvýšení vlastní efektivnosti, kvality a výkonnosti.



Obr. 3 Rozdělení benchmarkingu (Nenádál, Vykydal, Halfarová, 2013, s. 20)

6.2.1 Přístupy benchmarkingu

Dle Nenadála, Vykydala a Halfarové (2011, s. 20-23) se rozlišují zejména tři stěžejní typy moderního benchmarkingu, mezi které řadíme benchmarking procesní, funkcionální a výkonový.

Výkonový benchmarking je používán zvláště v rámci přímého srovnání s konkurenčním podnikem, který nabízí obdobné produkty či služby. Po provedení analýzy pomocí srovnání stěžejních kritérií následuje hodnocení, které podává pohled na celkovou výkonnost zkoumaného podniku. Tento typ benchmarkingu bývá často vykonáván třetími stranami z důvodu zamezení nejasnostem.

Funkcionální benchmarking je metodou, při které dochází rovněž ke srovnání funkcí určitého podniku. I tento typ benchmarkingu při zvolení správného postupu přinese lepší

kvalitu procesů v podniku ale také zvýšenou produktivitu v rámci zkoumaného podnikatelského subjektu. Dle autorů je využíván zejména o oborech, které se zaměřují na služby a také v neziskových organizacích.

Procesní benchmarking si oproti předchozím přístupům dává nelehký cíl, a to vyměření a srovnání procesu uvnitř firmy, kde hlavními kritérii bývá zejména výkonnost procesu, doba trvání či výška nákladů procesu. V rámci porovnání s ostatními typy benchmarkingu se řadí mezi ty složitější metody, které však přináší výsledky a užitek pro firmu.

6.2.2 Určení partnera pro potřeby benchmarkingu

Poté, co je rozhodnuto, zda firma bude vykonávat interní či externí benchmarking, je nutné najít alespoň jednoho partnera či větší množství potenciálních partnerů pro potřeby relevantního porovnávání. Informace o jednotlivých partnerech je vhodné zapsat do firemní databáze a následně je nutné zvolit kritéria, dle kterých budou jednotlivé podniky srovnávány.

(Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011, s. 100-101)

Sedláček (2011, s. 11) dodává, že v rámci stanovení vzorku jednotlivých konkurenčních podniků je nasnadě dodržovat určitá pravidla, která souvisí se srovnatelností v určitém oboru. Do tohoto vzorku by měly být vybrány pouze společnosti vyrábějící podobné produkty, využívající obdobné technologie či firmy mající velmi podobný segment zákazníků.

6.2.3 Sběr informací pro potřeby benchmarkingu

V rámci srovnání podniků pomocí benchmarkingu s sebou různé přístupy nesou i různorodé nároky na potřebná data a informace. Tím nejjednodušším a také nejčastějším způsobem, kterým jsou informace o konkurenčních podnicích získávány jsou veřejně dostupné zdroje. Další variantou je také využití speciálních zpoplatněných databází, v rámci kterých je zajištěno sdílení informací konkurenčních podniků či dotazování respondentů, které je však časově náročnější. Avšak kvalitnější a o něco přesnější data lze získat i jinými způsoby, mezi které lze zařadit například navázání kontaktu. V tomto směru se tedy s konkrétně stanoveným benchmarkem či více benchmarky naváže kontakt, který lze běžně provádět telefonicky, poštou či v rámci osobního rozhovoru. Takto získané informace jsou ideálním zdroje a mají pro podnik velmi vysokou vypovídající hodnotu. (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011, s. 111)

7 RIZIKA SPOJENÁ S INVESTICEMI

Riziko je obecně druhem nebezpečí, v rámci kterého je za pomoci různých metod možné měřit pravděpodobnost alternativ odlišujících se od původního plánu. Riziko lze chápat jako jakousi pravděpodobnost vzniku ztráty či možnost objevení odchylek od určených cílů podniku. Riziko však může mít vliv na výnosnost investice i v pozitivním smyslu slova. (Damodaran, 2012, s. 58)

Na riziko má vliv kvalitní příprava investičního projektu, avšak ani sebelepší přípravná a realizační fáze projektu nemůže zajistit ty nejlepší výsledky. Vzhledem k tomuto faktu je nutné zaměřit a připravit se v rámci této přípravy na působení rizika v následujících krocích:

- Nalézt rizika, která mohou působit na výsledek investičního projektu a stanovit jejich význam.
- Stanovit a predikovat dopady nalezených rizik na budoucnost investice, v jejichž rámci je zkoumána velikost a přijatelnost rizika.
- Navrhnout protiopatření vedoucí k minimalizaci či úplné eliminaci těchto rizik.

(Fotr a Souček, 2011, s. 143)

7.1 Klasifikace rizik

Fotr a Hnilica (2014, s. 20-22) dělí rizika do následujících skupin:

Dle závislosti či nezávislosti na aktivitách podniku

- *Objektivní riziko* – je nezávislé na podnikových aktivitách či zkušenostech vlastníků. Lze sem zařadit například různé politické události či požáry.
- *Subjektivní riziko* – je závislé na aktivitách podniku. Patří sem například nedostatečné technické a personální zajištění firmy či nedbalost.
- *Kombinované riziko* – je souhrnem účinků jak objektivních, tak subjektivních vlivů.

Dle věcné náplně

- *Technicko-technologické riziko* – vyplývá z opotřebení dlouhodobého majetku.
- *Výrobní riziko* – je spojeno s nedostatkem zdrojů, například materiálu či energie.
- *Ekonomické riziko* – vychází z růstu cen nákladových položek podniku.
- *Tržní riziko* – týká se změn preferencí u zákazníků či vstupu nových konkurentů.

- *Investiční riziko* – je tvořeno neúčelnou alokací finančních prostředků do majetku.
- *Finanční riziko* – představuje například nedostupnost úvěru či změna úrokové sazby.

Dle závislosti na ekonomickém vývoji

- *Systematické riziko* – poskytuje vliv na veškeré podniky, může se jednat například o změny v rozpočtové či peněžní politice.
- *Nesystematické riziko* – tvoří specifikum pro určité obory, podniky či projekty.

Dle ovlivnitelnosti rizika

- *Ovlivnitelné riziko* – tato rizika je ze strany podniku možno snížit či zcela odstranit.
- *Neovlivnitelné riziko* – tato rizika musí podnik přijmout, protože na ně nemá vliv.

7.2 Analýza rizik

Analýzu rizika je možno chápat jakožto sled systematických kroků a operací, které jsou důležité pro investiční projekty. Jednotlivé postupy a kroky rizikové analýzy se skládají z identifikace rizik, stanovení jejich významnosti a velikosti s následným doporučením určitých proti rizikových opatření. (Fotr a Souček, 2011, s. 153)

7.2.1 Identifikace rizik

Fotr a Souček (2011, s. 153-154) uvádí, že stěžejním cílem při identifikaci pozitivně či negativně působících rizik investičního projektu je jejich vymezení a zjištění informací o tom, kteří činitelé mohou způsobit úspěch či neúspěch projektu. Tato část zahrnuje také informace o tom, jaké problémy mohou z konkrétních rizik plynout a taktéž jaké faktory by tímto rizikem mohly být ovlivněny.

Při identifikaci rizik lze využít různých nástrojů, mezi něž patří dle Fotra a Hnilicy (2014, s. 26) zejména následující:

- *Pohovory s odborníky a skupinové diskuze* – zahrnují zejména týmovou práci zaměstnanců, přičemž příkladem může být brainstorming.
- *Kontrolní seznamy a registry rizik* – tvoří souhrn potenciálních rizikových faktorů podniku.
- *Nástroje strategické analýzy* – jsou charakterizovány například SWOT analýzou, PEST analýzou či Porterovým modelem pěti konkurenčních sil.

- *Myšlenkové mapy* – představují nástroj, který pomocí grafického zobrazení umožňuje znázornit různé faktory rizika spolu s jejich vzájemnými vztahy.

7.2.2 Stanovení významnosti a velikosti rizika

Identifikace rizik vede ve většině případů k detekci většího množství rizik, tudíž je důležité zabývat se jimi postupně podle toho, které mají nejzásadnější vliv na investiční projekt. V tomto smyslu je vhodné dle některých autorů použít analýzu citlivosti či expertní hodnocení, pro které poskytuje základní kámen matice pro hodnocení rizik. (Fotr a Hnilica, 2014, s. 28-29)

Analýza citlivosti detekuje důsledky a citlivost změn cash flow investičního projektu, dle kterých se dále rozhoduje o budoucnosti investice (např. NPV, VVP aj.). V rámci této analýzy je možno využít analytických, simulačních či numerických technik. (Scholleová, 2009, s. 165-168)

Expertní hodnocení slouží podobně jako analýza citlivosti k určení významnosti rizik působících na investici. Hodnotí se za pomoci dvou hledisek, mezi které patří pravděpodobnost výskytu konkrétního rizika a míry dopadu na investiční projekt. V tomto ohledu platí, že čím vyšší je hodnota pravděpodobnosti či dopadu na projekt, tím je riziko pro podnik významnější. (Fotr a Hnilica, 2014, s. 37)

7.2.3 Metody snižování rizik

Výsledky plynoucí z analýzy rizika poskytují náhled na to, zda je riziko pro investiční projekt přijatelné či nikoliv. Přijatelné riziko je v tomto případě definováno jako určitá výše ztráty, jež je podnik ochoten přijmout v návaznosti na vlastní rizikovou kapacitu. (Fotr a Hnilica, 2014, s. 63)

Pokud je riziko pro podnik či projekt nepřijatelné, je na místě za pomoci protirizikových opatření přispět k jeho snížení. Ke snížení rizika lze využít například tyto základní strategie:

- *Oslabení nebo odstranění příčin vzniku rizika,*
- *Snížení negativních a posilování pozitivních efektů rizik,*
- *Transfer rizika na jiné subjekty.*

(Fotr a Souček, 2011, s. 187)

8 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V úvodu byla teoretická část práce zaměřena zejména na definici investic a jejich pojetí napříč různými ekonomickými vědními obory. Byl zde kladen důraz zejména na podnikové pojetí investic, se kterým souvisí téma této diplomové práce. Na definici pojmu investic a investičních projektů následně navazovala část popisující investiční rozhodování v rámci které bylo možné nahlédnout na fáze investičního projektu, jež byly rozděleny do čtyř menších podkapitol. Další část práce byla zaměřena na teoretické poznatky a možnosti financování investičních projektů, v rámci které byly tyto zdroje rozděleny na interní a externí zdroje financování. V této kapitole se objevily nejčastější zdroje financování investic, přičemž zde byl kladen důraz na jejich rozdíly z pohledu nákladnosti pro podnik.

Další kapitola teoretické části práce byla věnována analýze finančního zdraví společnosti. Nejdříve byly nastíněny poznatky související s absolutními ukazateli, mezi které lze zařadit vertikální a horizontální analýzu. Dále byly uvedeny poznatky a rozdělení rozdílových a poměrových ukazatelů, které mají důležité propojení s investicemi podniku. Poslední část této kapitoly tvořily souhrnné ukazatele, které jsou reprezentovány známým Altmanovým Z-scórem a indexem IN05. V další kapitole se teoretická část postupně dostala od interní analýzy k externí analýze, která je v úvodu tvořena poznatky z analýzy SWOT. Další část této kapitoly je tvořena definicí benchmarkingu, jehož teoretické poznatky budou dále využity v rámci analýzy konkurence v konkrétním kraji.

Následně byly v práci zpracovány metody hodnocení investic, jež byly rozděleny dle faktoru času na statické a dynamické. Důraz zde byl kladen zejména na rozdíly mezi těmito metodami investic. V úvodu této kapitoly byly definovány statické metody hodnocení investic, které jsou jednodušší, avšak nezohledňují faktor času. Další část byla věnována dynamickým metodám hodnocení investic, které odbourávají nevýhody statických metod zejména tím, že zohledňují faktor času pomocí diskontování. Samotný závěr teoretické části této práce byl věnován rizikům spojeným s investicemi, které mohou pozitivně či negativně ovlivnit celé investiční plánování. Tato kapitola se postupně zabývala klasifikací rizik a jejich následnou analýzou od identifikace konkrétních rizik, stanovení významnosti a velikosti rizik až po možná opatření, která může společnost použít v boji s těmito vnitřními a vnějšími vlivy.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

9 PŘEDSTAVENÍ SKUPINY A SPOLEČNOSTI HP TRONIC, S.R.O.

9.1 Základní charakteristika skupiny

HP TRONIC je českým podnikatelským subjektem s více jak 25letou historií, který řídí chod několika dalších společností s rámci své stejnojmenné skupiny. Skupina HP TRONIC je jedním z nejvýznamnějších subjektů v pozici velkoobchodního prodeje na trhu domácích spotřebičů, spotřební elektroniky, počítačů a mobilních telefonů v rámci České republiky a rovněž také na Slovensku. Do portfolia zboží, které uvádí na trhy v Česku, Slovensku ale také v řadě dalších evropských zemí patří především výrobky značek ETA, GoGen, Hyundai a JVC. Mimo tuto podnikatelskou aktivitu provozuje skupina HP TRONIC rovněž vlastní síť kamenných prodejen, splátkový program a rovněž zaštiťuje Resort Valachy společně s hotely Lanterna, Horal, Galik s golfovým hřištěm a v neposlední řadě také sjezdovku Razula. (HP TRONIC, © 2008–2019)



Obr. 4 Logo skupiny HP TRONIC (HP TRONIC, © 2008–2019)

9.1.1 Historie a vývoj skupiny HP TRONIC

Skupina HP TRONIC byla založena v roce 1994 a v počátcích svého života se zabývala především maloobchodní činností v rámci prodeje spotřebního zboží, která se později specializovala na domácí elektrospotřebiče. V počátcích této firmy byl využíván sklad v garáži na Přílukách a také dvě prodejny nacházející se ve Zlíně, na jejichž chodu se podílelo pouze 10 zaměstnanců. V roce 1991 společnost generovala první milion korun tržeb za jediný měsíc a rok poté byl původní název firmy „H & P electronic“ (Hradil a Pastířík) z lingvistických důvodů upraven na HP TRONIC.

Společnost v následujících letech nezůstala pouze u maloobchodního prodeje, majitelé proto začali s rozšířením společnosti v oblasti velkoobchodního prodeje. V této době začala firma s budováním odběratelské sítě a velkoobchodních skladů, které se nacházely jak v České

republice, tak i na Slovensku. V roce 1996 začala firma HP TRONIC s provozem tří horských hotelů a Ski areálu Razula nacházejících se ve Velkých Karlovicích, která firmy spojuje společným názvem Resort Valachy. Součástí tohoto resortu je hotel Galik, SPA hotel Lanterna a hotel Horal společně s nabídkou Wellness Horal a golfovým klubem.

V roce 1997 se skupina HP TRONIC stala vlastníkem obchodní značky Proton, která v té době představovala nejčtenější akční leták s nabídkou elektrospotřebičů. V témže roce také firma začala poskytovat splátkový prodej různých domácích spotřebičů a spotřební elektroniky. O dva roky později se společnost stala jedním ze spoluzakladatelů české sítě nezávislých elektro prodejců EURONICS.

Rok 2001 se poté nesl ve znamení spuštění internetového velkoobchodu HP ONLINE, přičemž v dalším roce již firma čítala přes 300 zaměstnanců a započala prodej elektrospotřebičů vlastních značek. Rok 2003 se poté nesl ve znamení budování lyžařského areálu Razula ve Velkých Karlovicích a tři roky poté vzniklo i nové logistické centrum v Týništi nad Orlicí. Mezi firemní aktivity od roku 2010 patří mimo jiné i internetový prodej, který v rámci českého a slovenského trhu sdružuje internetové obchody, jedním z nich je například KASA.cz včetně sesterského e-shopu Hej.sk. V roce 2011 se skupina HP TRONIC stala vlastníkem firmy ETA a.s., přičemž v tomto období zaměstnávala již 1000 pracovníků.

Významným milníkem pro skupinu HP TRONIC byl rok 2017, kdy se ke skupině připojila i společnost Datart. V následujícím roce pak proběhla fúze společnosti DATART INTERNATIONAL, a.s. a HP TRONIC Zlín, spol. s.r.o. V současné době společná síť Euronics a Datart čítá přibližně 156 elektroprodejen.

Rok 2019 byl poté pro skupinu významný zejména díky změně sídla, kdy se celá společnost z původní centrály přestěhovala do nově zrekonstruovaných prostor Obchodního domu Zlín.

(HP TRONIC, © 2008-2019)

9.1.2 Jednotlivé společnosti skupiny

Skupina HP TRONIC je v současnosti tvořena následujícími společnostmi:

- **HP TRONIC, s.r.o.** je firmou, která provozuje ve Velkých Karlovicích hotely Horal, Lanterna, Galik, golfové hřiště Horal a areál Razula pod souhrnnou značkou Resort Valachy. Mimo jiné také v posledních letech řídí hostel ve Valticích nebo Bistrotéku Valachy, Bar 1931 či Kornuterii v Obchodním domě ve Zlíně.

- **HP TRONIC Zlín, spol. s.r.o.** představuje společnost, v níž jsou soustředěny veškeré maloobchodní i velkoobchodní aktivity celé skupiny HP TRONIC. V České republice tato společnost provozuje síť maloobchodních prodejen DATART, EURONICS a ETA společně s internetovými obchody těchto značek. Dále pak firma provozuje internetový obchod Kasa.cz a rovněž realizuje velkoobchodní prodej, který je podporován letákovými akcemi s názvem PROTON.
- **ETA, a.s.** je společností, jejíž historie sahá až do roku 1943. Tato společnost na trhu nabízí široké spektrum domácích spotřebičů se zaměřením na kuchyni, úklid a péči o tělo. V portfoliu má ETA široké zastoupení značek, mimo jiné zde můžeme najít například značky JVC, Hyundai, Goddess a Gallet. Tato společnost také vlastní značku Gogen, která se zaměřuje na spotřební elektroniku, jako jsou televizory nebo hudební přehrávače.
- **Český Triangl, a.s. a HP Invest, a.s** představují firmy, které se starají o splátkový prodej veškerého zboží, které si zakoupí zákazníci napříč maloobchodními prodejny.
- **ELEKTROSPED a.s.** je společností působící na Slovensku, která spravuje internetový obchod Hej.sk a zároveň je také provozovatelem sítě maloobchodních prodejen a internetového obchodu značky DATART.

(HP TRONIC, © 2008–2019)

9.2 Základní údaje firmy HP TRONIC, s.r.o.

- **Datum zápisu:** 8. března 1994
- **Sídlo:** náměstí Práce 2523, Zlín
- **Právní forma:** společnost s ručením omezeným
- **Identifikační číslo:** 603 23 418
- **Základní kapitál:** 600 000 Kč
- **Statutární orgán:** Ing. Daniel Večeřa
- **Předmět podnikání:** následující kategorie
 - hostinská činnost
 - masérské, rekondiční a regenerační služby
 - poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti lyžování
 - kosmetické služby
 - silniční motorová doprava pro přepravu nejvýše 9 osob včetně řidiče

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- pekařství, cukrářství
- prodej kvasného lihu konzumního lihu a lihovin
- čištění a praní textilu a oděvů

(Justice, © 2000–2021)

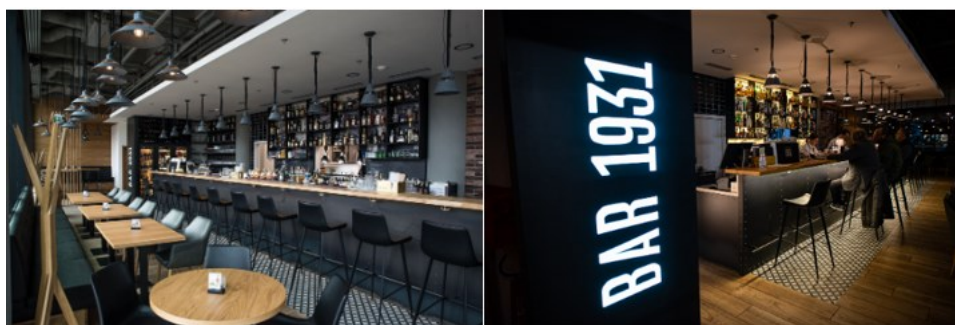
Jak již bylo zmíněno výše, firma HP TRONIC, s.r.o. je podnikatelským subjektem skupiny HP TRONIC, který se orientuje zejména na cestovní ruch a gastronomii. Tato společnost provozuje ve Velkých Karlovicích hotely Horal, Lanterna, Galik, golfové hřiště Horal a Ski areál Razula pod souhrnnou značkou Resort Valachy.

(HP TRONIC, © 2008–2019)



Obr. 5 Hotel Galik, Horal a Lanterna (HP TRONIC, © 2008–2019)

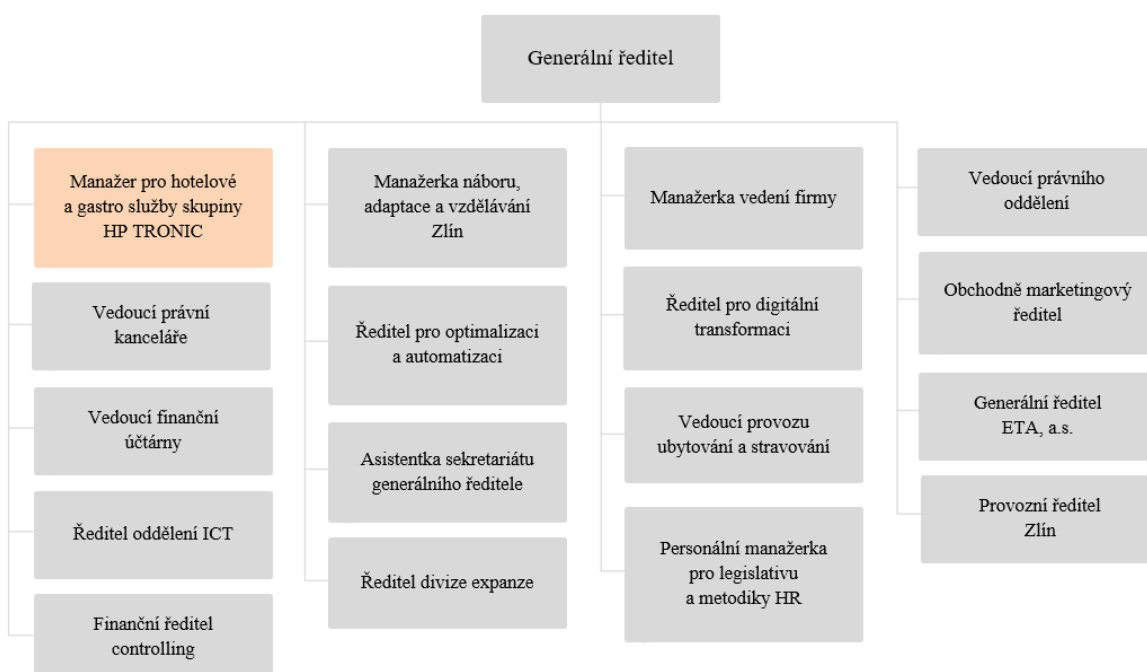
Do souboru podnikatelských aktivit společnosti HP TRONIC, s.r.o. se v posledních letech zařadil rovněž hostel ve Valticích. Avšak dosud posledním rozšířením podnikatelských aktivit je nově otevřená Bistrotéka Valachy v Obchodním domě Zlín, jejíž jedinečnost spočívá v propojení několika gastronomických provozů pod jednou střechou. Bistrotéka Valachy tedy pod jednou střechou zaštiťuje bistro s bohatou nabídkou jídel, obchod s pekárnou, kavárnu a Kornuterii. Součástí konceptu Bistrotéky Valachy je také Bar 1931, který nabízí bohatou nabídku koktejlů, destilátů či vína. (Obchodní dům Zlín, © 2020)



Obr. 6 Bistrotéka Valachy a Bar 1931 (Obchodní dům Zlín, © 2020)

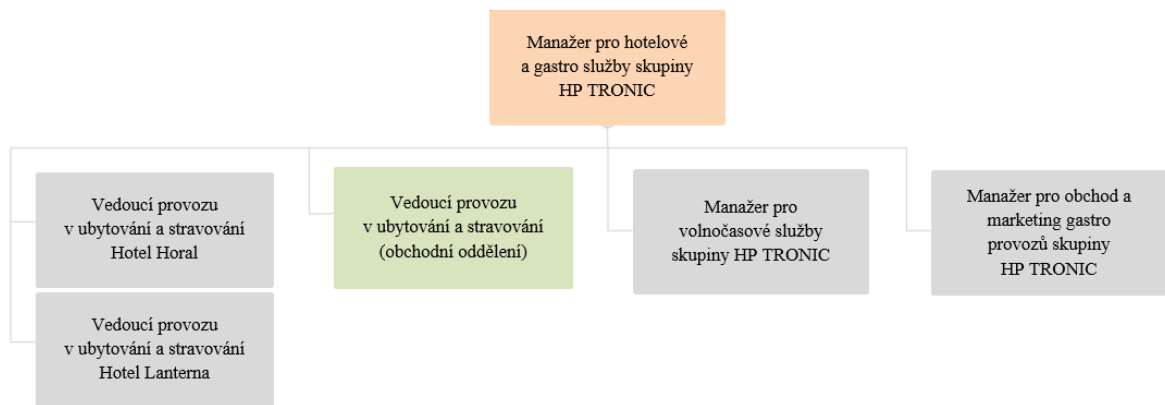
9.3 Organizační struktura a zaměstnanci

Na obrázku č. 7 je zobrazena vrchní organizační struktura skupiny HP TRONIC, která se skládá z generálního ředitele společně s vrcholovým a středním managementem. V čele celé skupiny HP TRONIC stojí generální ředitel Ing. Daniel Večeřa, kterému se zodpovídají všechna nižší patra této podnikové struktury. Mezi pracovníky vrcholného a středního managementu se řadí všichni zaměstnanci, kteří se starají o hladký chod společnosti. Organizační struktura se dále rozvětňuje na další pracovní pozice, ať už ze středního a nižšího managementu, nebo běžných zaměstnanců.



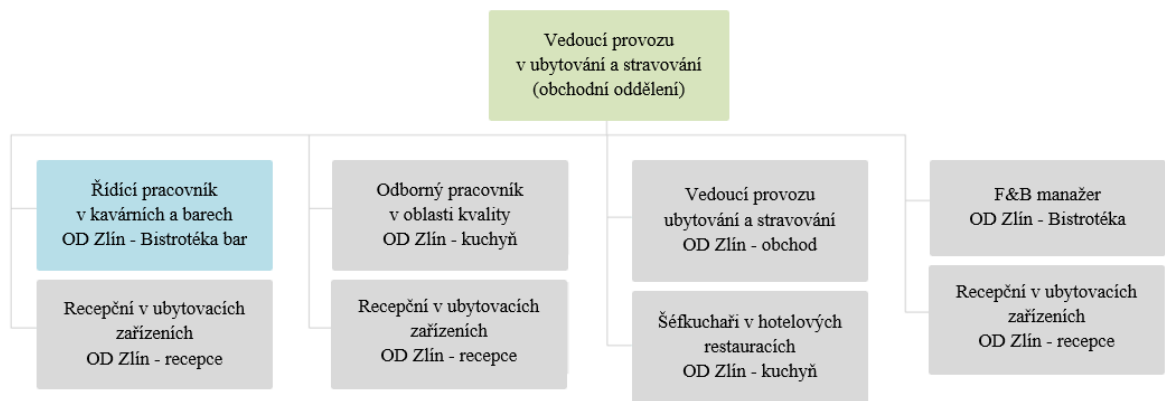
Obr. 7 Vrcholová organizační struktura (vlastní zpracování)

Obrázek č. 8 zobrazuje rozvětvení pracovních pozic již v rámci firmy HP TRONIC, s.r.o. Pracovníci vyznačení šedou a zelenou barvou se zodpovídají manažerovi pro hotelové a gastro služby z předchozího obrázku. Podřízenými tohoto manažera jsou vedoucí provozu ubytování a stravování v rámci jednotlivých hotelů či stravovacích zařízení společně s manažerem pro volnočasové aktivity a manažerem pro obchod a marketing. Tato organizační struktura se rozvětňuje i dále na pracovní pozice související přímo s podnikatelskými aktivitami firmy HP TRONIC, s.r.o. v rámci Obchodního domu Zlín.



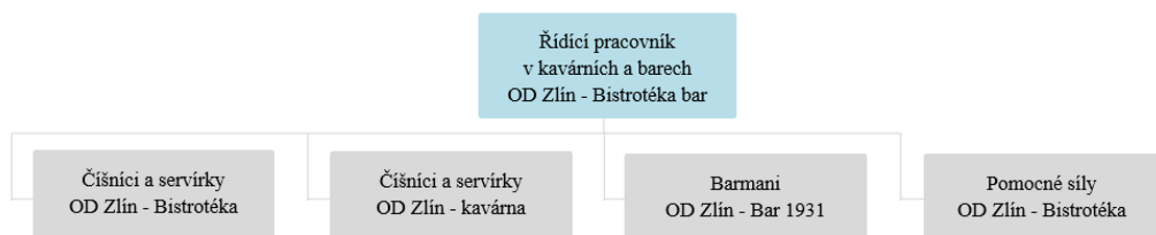
Obr. 8 Organizační struktura pro hotely a gastro služby (vlastní zpracování)

Obrázek č. 9 poskytuje pohled na organizační strukturu gastronomických služeb v Obchodním domě Zlín, v jejímž čele se nachází vedoucí provozu v ubytování a stravování. Další patro organizační struktury je tvořeno odborným pracovníkem kvality, vedoucím provozu a F&B manažerem, kterým se zodpovídají recepční a šéfkuchaři.



Obr. 9 Organizační struktura gastro služeb OD Zlín (vlastní zpracování)

Obrázek č. 10 ukazuje organizační strukturu podřízených řídicímu pracovníkovi v kavárnách a barech Obchodního domu Zlín.



Obr. 10 Organizační struktura nižších pater podniku (vlastní zpracování)

9.4 Vize, poslání a firemní hodnoty

Společnost HP TRONIC je především zákaznický orientovanou firmou, která klade důraz na spokojenost zákazníků a zaměstnanců. Společnost se také snaží stále inovovat a jít novým trendům i technologiím naproti. Zkrátka se snaží ze zastaralých a komplikovaných činností vytvořit jednoduchá, efektivní a uživatelsky přívětivá řešení. Vizí firmy je následující motto:

„HP TRONIC je firma o lidech a pro lidi“.

(HP TRONIC, © 2008–2019)

Mezi **firemní hodnoty** společnosti HP TRONIC patří proaktivita, důslednost, týmovost, smysluplnost a transparentnost. (HP TRONIC, © 2008–2019)

Všechny firmy ve skupině HP TRONIC rovněž vnímají i své **poslání**, které obecně definují do čtyř hlavních oblastí:

- *Pro zákazníky* jsou spolehlivým partnerem, který je zná a přináší jim stále nová intuitivní řešení respektující současné trendy.
- *Pro zaměstnance* poskytují prostředí vhodné pro rozvoj a seberealizaci s akcentem na rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem.
- *Pro shareholdery* nabízí dlouhodobě výnosné a důvěryhodné aktivum, jehož hodnota v čase roste a postupně se rozvíjí.
- *Pro partnerské firmy* jsou důvěryhodným partnerem, jejichž vztah je založen na korektních vztazích a bezproblémové spolupráci, která produkuje atraktivní výrobky a služby pro koncové zákazníky.

(HP TRONIC, © 2008–2019)

10 ANALÝZA VÝVOJE HOSPODAŘENÍ SPOLEČNOSTI

Tato kapitola je tvořena analýzou vývoje hospodaření společnosti HP TRONIC, s.r.o. za poslední tři roky, v období od roku 2018 do roku 2020. Data jsou čerpána z rozvahy společnosti a výkazu zisku a ztráty, přičemž dosud nezveřejněná souhrnná data za rok 2020 byla získána uzavřením aktuálních účtů společnosti k datu 31.12.2020.

10.1 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů je vytvořena pomocí vertikální a horizontální analýzy, která srovnává konkrétní data a pomáhá určit základní informace o zkoumaném podnikatelském subjektu na základě účetních výkazů.

10.1.1 Vertikální analýza rozvahy

Vertikální analýza rozvahy se pro účely této práce ve zjednodušené formě zaměřuje na procentní rozložení položek aktiv a pasiv k celkovým aktivům či pasivům společnosti HP TRONIC, s.r.o.

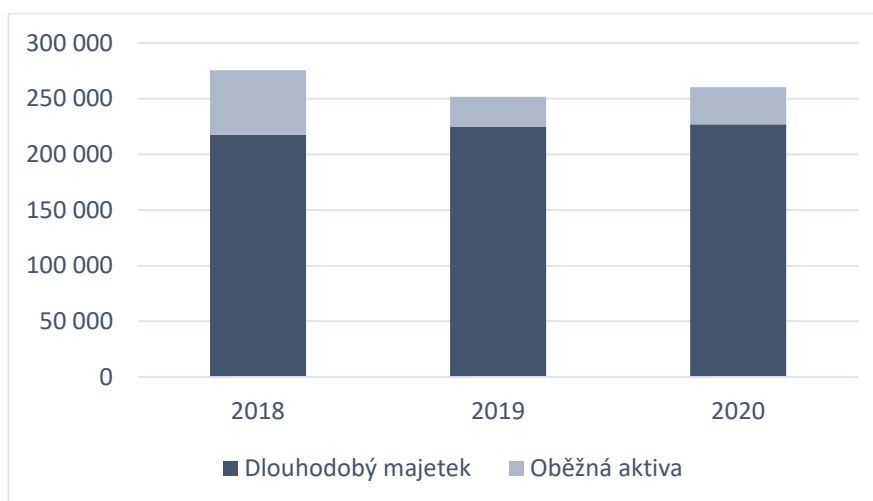
Tab. 1 Vertikální analýza aktiv (vlastní zpracování)

Položka (v tis. Kč)	2018		2019		2020	
AKTIVA CELKEM	281 447	100,00%	258 239	100,00%	262 994	100,00%
Dlouhodobý majetek	217 346	77,22%	224 976	87,12%	227 020	86,32%
Dlouhodobý nehmotný majetek	834	0,30%	1 247	0,48%	1 556	0,59%
Dlouhodobý hmotný majetek	43 179	15,34%	48 884	18,93%	48 967	18,62%
Dlouhodobý finanční majetek	173 333	61,59%	174 845	67,71%	176 497	67,11%
Oběžná aktiva	58 038	20,62%	26 723	10,35%	33 232	12,64%
Zásoby	9 578	3,40%	12 026	4,66%	10 994	4,18%
Dlouhodobé pohledávky	636	0,23%	516	0,20%	396	0,15%
Krátkodobé pohledávky	33 336	11,84%	8 688	3,36%	13 333	5,07%
Krátkodobý finanční majetek	14 488	5,15%	5 493	2,13%	8 509	3,24%
Časové rozlišení aktiv	6 063	2,15%	6 540	2,53%	2 742	1,04%

Na aktivech společnosti HP TRONIC, s.r.o. se z největší části podílí dlouhodobý majetek, který v roce 2018 tvořil 77,22 % celkových aktiv. V roce 2019 a 2020 se zejména díky pořízení nového dlouhodobého hmotného majetku celková hodnota tohoto majetku vyšplhala na 87,12–86,32 %. Meziroční nárůst zaznamenal dlouhodobý nehmotný majetek díky nakoupení ocenitelných práv, v rámci hmotného majetku to byly zejména stavby ve formě pořízení budov sloužících k podnikatelské činnosti a také hmotné movité věci. V rámci bližší analýzy dlouhodobého majetku je zřejmé, že je každoročně odepsáno přibližně 12 % veškerého dlouhodobého majetku. Zajímavá je také vysoká hodnota

dlouhodobého finančního majetku, která představuje zejména majetkové účasti ovládaných osobách či osobách pod podstatným vlivem ekvivalencí. V rámci oběžných aktiv tvoří největší položku krátkodobé pohledávky, které představují v roce 2018 celkem 11,84 % aktiv. Společnost tedy měla v roce 2018 vázány velké finanční prostředky v krátkodobých pohledávkách, avšak v následujících dvou letech se tyto krátkodobé pohledávky snížily téměř na jednu třetinu původní hodnoty, což svědčí o zlepšení platební schopnosti odběratelů. Při pohledu na krátkodobý finanční majetek je zřejmé, že společnost mezi lety 2018 a 2019 snížila peněžní prostředky v pokladně a na bankovních účtech. Naopak mezi lety 2019 a 2020 je zaznamenán nárůst těchto finančních prostředků, přičemž je přibližně 85 % těchto prostředků drženo na bankovních účtech společnosti.

Následující graf poskytuje pohled na poměr dlouhodobého majetku vůči oběžným aktivům.



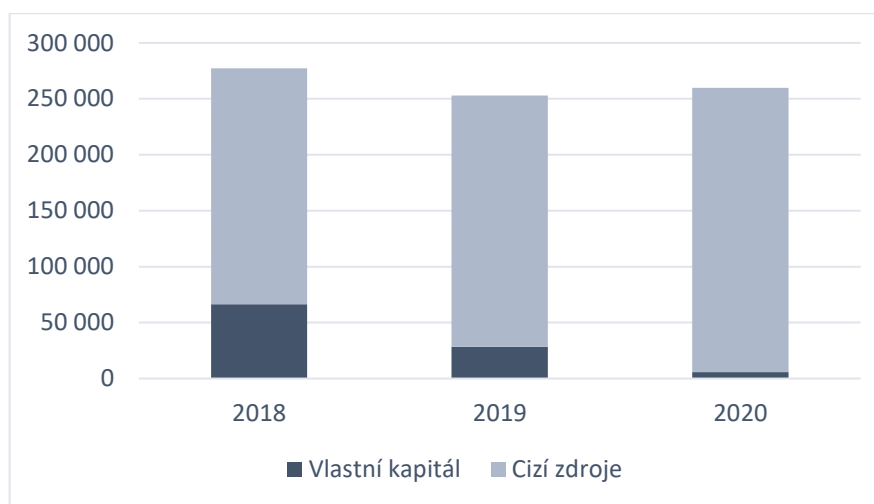
Obr. 11 Poměr dlouhodobého majetku a oběžných aktiv (vlastní zpracování)

Následující tabulka č. 2 poskytuje pohled na vertikální analýzu pasiv společnosti.

Tab. 2 Vertikální analýza pasiv (vlastní zpracování)

Položka (v tis. Kč)	2018		2019		2020	
PASIVA CELKEM	281 447	100,00%	258 239	100,00%	262 994	100,00%
Vlastní kapitál	66 360	23,58%	28 235	10,93%	5 851	2,22%
Základní kapitál	600	0,21%	600	0,23%	600	0,23%
Kapitálové fondy	97 439	34,62%	97 419	37,72%	114 919	43,70%
Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku	171	0,06%	171	0,07%	171	0,07%
Výsledek hospodaření minulých let	-19 607	-6,97%	-31 850	-12,33%	-69 955	-26,60%
Výsledek hospodaření běžného úč. období	-12 243	-4,35%	-38 105	-14,76%	-39 884	-15,17%
Cizí zdroje	211 030	74,98%	224 781	87,04%	254 027	96,59%
Dlouhodobé závazky	120 500	42,81%	114 500	44,34%	100 000	38,02%
Krátkodobé závazky	49 264	17,50%	63 003	24,40%	88 835	33,78%
Krátkodobé finanční výpomoci	41 266	14,66%	47 278	18,31%	65 192	24,79%
Časové rozlišení pasiv	4 057	1,44%	5 223	2,02%	3 116	1,18%

Při pohledu na vertikální analýzu pasiv je zřejmé, že firma rok od roku využívá k financování své podnikatelské činnosti stále vyšší podíl cizích zdrojů. Naproti tomu vlastní kapitál je využíván stále méně, přičemž jeho propad mezi lety 2018 a 2020 tvoří více než 20 %. Téměř 10% nárůst těchto cizích zdrojů mezi lety 2019 a 2020 je způsoben aktuální situací na trhu z důvodu koronavirové pandemie, kdy má společnost HP TRONIC, s.r.o. omezenou podnikatelskou činnost v návaznosti na nařízení vlády. Cizí zdroje představují z největší části dlouhodobé závazky, které jsou tvořeny zejména vydanými dluhopisy společnosti. Vlastní kapitál je z největší části tvořen ostatními kapitálovými fondy, které tvoří vklady společníků nad hodnotu základního kapitálu společnosti. Výsledek hospodaření běžného účetního období každoročně zaznamenává ztrátu, přičemž největší propad lze zpozorovat mezi lety 2018 a 2019, a to přibližně o 10 %.



Obr. 12 Poměr vlastního kapitálu a cizích zdrojů (vlastní zpracování)

10.1.2 Horizontální analýza rozvahy

Tab. 3 Horizontální analýza aktiv (vlastní zpracování)

Položka (v tis. Kč)	2018	2019	2020	2018/2019	2019/2020
AKTIVA CELKEM	281 447	258 239	262 994	-8,24%	1,84%
Dlouhodobý majetek	217 346	224 976	227 020	3,51%	0,91%
Dlouhodobý nehmotný majetek	834	1 247	1 556	49,52%	24,78%
Dlouhodobý hmotný majetek	43 179	48 884	48 967	13,21%	0,17%
Dlouhodobý finanční majetek	173 333	174 845	176 497	0,87%	0,94%
Oběžná aktiva	58 038	26 723	33 232	-53,96%	24,36%
Zásoby	9 578	12 026	10 994	25,56%	-8,58%
Dlouhodobé pohledávky	636	516	396	-18,87%	-23,26%
Krátkodobé pohledávky	33 336	8 688	13 333	-73,94%	53,46%
Krátkodobý finanční majetek	14 488	5 493	8 509	-62,09%	54,91%
Časové rozlišení aktiv	6 063	6 540	2 742	7,87%	-58,07%

Horizontální analýza aktiv poskytuje pohled na vývoj konkrétních položek v čase za pomoci srovnání s předchozím obdobím. U bilanční sumy aktiv si lze všimnout, že ve společnosti HP TRONIC, s.r.o. došlo v roce 2019 k jejich poklesu o zhruba 8 %, přičemž v roce 2020 tato suma naopak mírně vrostla. Tento pokles v roce 2019 byl z velké míry zapříčiněn snížením hodnoty oběžného majetku, zejména tedy z pohledu krátkodobých pohledávek a finančního majetku. Naopak majetek dlouhodobý zaznamenává meziroční růst, který je zapříčiněn zejména pořízením hmotného majetku ve formě budov a zařízení potřebných k provozování podnikatelské činnosti.

Tab. 4 Horizontální analýza pasiv (vlastní zpracování)

Položka (v tis. Kč)	2018	2019	2020	2018/2019	2019/2020
PASIVA CELKEM	281 447	258 239	262 994	-8,25%	1,84%
Vlastní kapitál	66 360	28 235	5 851	-57,45%	-79,28%
Základní kapitál	600	600	600	0,00%	0,00%
Kapitálové fondy	97 439	97 419	114 919	0,02%	17,96%
Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku	171	171	171	0,00%	0,00%
Výsledek hospodaření minulých let	-19 607	-31 850	-69 955	62,44%	119,64%
Výsledek hospodaření běžného úč. období	-12 243	-38 105	-39 884	211,24%	4,67%
Cizí zdroje	211 030	224 781	254 027	6,52%	13,01%
Dlouhodobé závazky	120 500	114 500	100 000	-4,98%	-12,66%
Krátkodobé závazky	49 264	63 003	88 835	27,89%	41,00%
Krátkodobé finanční výpomoci	41 266	47 278	65 192	14,57%	37,89%
Časové rozlišení pasiv	4 057	5 223	3 116	28,74%	-40,34%

Finanční struktura pasiv zobrazená v tabulce č. 4 se vyznačuje poklesem vlastního kapitálu, a to konkrétně v roce 2019 o 57,45 % a v roce 2020 až o 79,28 %. Tento pokles je zapříčiněn každoročně vyšší ztrátou z pohledu výsledku hospodaření, jehož největší propad lze zaznamenat v roce 2019, kdy se oproti roku předchozímu snížil o 211,24 %. Výsledek hospodaření společnosti má sestupnou tendenci, jelikož se zde projevují realizované ztráty z minulých účetních období. Za zmínku stojí i růst kapitálových fondů firmy o přibližně 18 %, který je tvořen vklady společníků. Při pohledu na cizí zdroje si lze všimnout jejich meziroční vzestupné tendence. Tento růst je zapříčiněn zejména krátkodobými závazky z obchodních vztahů, které svědčí o meziročním zhoršení platební morálky společnosti vůči svým dodavatelům. Při pohledu na krátkodobé finanční výpomoci lze rovněž vidět jejich meziroční růst, což svědčí o každoročním zvýšení zadlužení společnosti.

10.1.3 Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty rozvahy se zaměřuje na procentní rozložení výnosových a nákladových položek k celkovým výnosům či pasivům společnosti.

Tab. 5 Vertikální analýza výnosů (vlastní zpracování)

Položka (v tis. Kč)	2018		2019		2020	
VÝNOSY CELKEM	199 793	100,00%	248 539	100,00%	199 296	100,00%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	112 484	56,30%	110 861	44,61%	72 764	36,51%
Tržby za prodej zboží	79 746	39,91%	122 829	49,42%	111 219	55,81%
Ostatní provozní výnosy	4 972	2,49%	12 584	5,06%	13 695	6,87%
Výnosové úroky a podobné výnosy	2 451	1,23%	2 138	0,86%	1 562	0,78%
Ostatní finanční výnosy	140	0,07%	127	0,05%	56	0,03%

Největší část výnosů tvořily v roce 2018 tržby z prodeje výrobků a služeb, které v tomto roce dosahovaly více jak poloviny celkových výnosů. V následujících letech se však tyto tržby snižovaly ve prospěch tržeb za prodej zboží, které v roce 2020 dosáhly hodnoty 55,81 % celkových výnosů. Třetí největší položkou výnosů jsou ostatní provozní výnosy, které tvoří v roce 2018 celkem 2,49 %, přičemž v roce 2020 se jejich hodnota zvýšila na 6,87 % celkových výnosů.

Tab. 6 Vertikální analýza nákladů (vlastní zpracování)

Položka (v tis. Kč)	2018		2019		2020	
NÁKLADY CELKEM	212 036	100,00%	286 645	100,00%	239 180	100,00%
Náklady vynaložené na prodané zboží	28 985	13,67%	45 833	15,99%	41 481	17,34%
Spotřeba materiálu a energie	27 450	12,95%	34 010	11,86%	24 715	10,33%
Náklady vynaložené na služby	50 278	23,71%	70 131	24,47%	64 291	26,88%
Osobní náklady	94 467	44,55%	122 079	42,59%	92 765	38,78%
Trvalé úpravy hodnot DHM a DNM	2 549	1,20%	4 195	1,46%	5 093	2,13%
Ostatní provozní náklady	1 055	0,50%	2 084	0,73%	2 216	0,93%
Nákladové úroky a podobné náklady	6 652	3,14%	7 330	2,56%	7 725	3,23%
Ostatní finanční náklady	600	0,28%	983	0,34%	894	0,37%

Při pohledu na vertikální analýzu nákladů společnosti HP TRONIC, s.r.o. si lze všimnout, že jejich největší část tvoří osobní náklady, které zobrazují mzdové náklady zaměstnanců firmy a jejich zdravotní a sociální pojištění. Je to způsobeno tím, že se firma pohybuje v odvětví cestovního ruchu a gastronomie, kde mzdové náklady tvoří významnou část nákladů. Výkonová spotřeba je zde reprezentována náklady vynaloženými na prodané zboží, které tvoří ve zkoumaných letech přibližně 13–17 % celkové hodnoty nákladů. Tato položka je tvořena náklady souvisejícími s pořízením prodaného zboží a její procentní vyjádření má meziroční vzestupný charakter, což souvisí s vzestupnými tržbami za prodej zboží z předchozí tabulky. Přibližně stejnou část nákladů tvoří každý rok položka spotřeba materiálu a energie či náklady vynaložené na služby.

10.1.4 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty poskytuje pohled na vývoj konkrétních položek výnosů a nákladů v čase za pomoci srovnání s obdobími předchozími.

Tab. 7 Horizontální analýza výnosů (vlastní zpracování)

Položka (v tis. Kč)	2018	2019	2020	2018/2019	2019/2020
VÝNOSY CELKEM	199 793	248 539	199 296	24,40%	-19,81%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	112 484	110 861	72 764	-1,44%	-34,36%
Tržby za prodej zboží	79 746	122 829	111 219	54,03%	-9,45%
Ostatní provozní výnosy	4 972	12 584	13 695	153,10%	8,83%
Výnosové úroky a podobné výnosy	2 451	2 138	1 562	-12,77%	-26,94%
Ostatní finanční výnosy	140	127	56	-9,26%	-55,91%

Z horizontální analýzy výnosů je zřejmé, že se v roce 2019 oproti roku předchozímu celkové výnosy zvýšily o 24,40 %, přičemž v roce 2020 došlo k jejich poklesu téměř o 20 %. Tento pokles výnosů je zapříčiněn zejména nižší hodnotou tržeb za prodané výrobky a služby, které jsou způsobeny omezením provozu některých podnikatelských aktivit firmy v souladu s vládními opatřeními spojenými s koronavirovou pandemií.

Tab. 8 Horizontální analýza nákladů (vlastní zpracování)

Položka (v tis. Kč)	2018	2019	2020	2018/2019	2019/2020
NÁKLADY CELKEM	212 036	286 645	239 180	35,19%	-16,56%
Náklady vynaložené na prodané zboží	28 985	45 833	41 481	58,13%	-9,50%
Spotřeba materiálu a energie	27 450	34 010	24 715	23,90%	-27,33%
Náklady vynaložené na služby	50 278	70 131	64 291	39,49%	-8,33%
Osobní náklady	94 467	122 079	92 765	22,23%	-24,01%
Trvalé úpravy hodnot DHM a DNM	2 549	4 195	5 093	64,57%	21,41%
Ostatní provozní náklady	1 055	2 084	2 216	97,54%	6,33%
Nákladové úroky a podobné náklady	6 652	7 330	7 725	10,19%	5,39%
Ostatní finanční náklady	600	983	894	63,83%	-9,05%

V roce 2019 se oproti roku předchozímu celkové náklady zvýšily o 35,19 %, přičemž je tento růst zapříčiněn zejména vyšším objemem tržeb související s větším objemem poskytovaných služeb a prodaného zboží. V roce 2020 celkové náklady zaznamenávaly propad o 16,56 %, ten je však způsoben zejména snížením cen vstupů v souvislosti s vládními opatřeními a omezením podnikatelských aktivit firmy. Zatímco v roce 2019 veškeré nákladové položky zaznamenaly růst, v roce 2020 se většina z nich propadla na nižší hodnoty. Položkami, které zaznamenaly v tomto roce naopak zvyšující se hodnotu byly opisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku spolu s nákladovými úroky.

10.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Následující část finanční analýzy firmy HP TRONIC, s.r.o. zobrazuje rozdílové ukazatele, které bývají často využívány k řízení chodu podnikatelských subjektů.

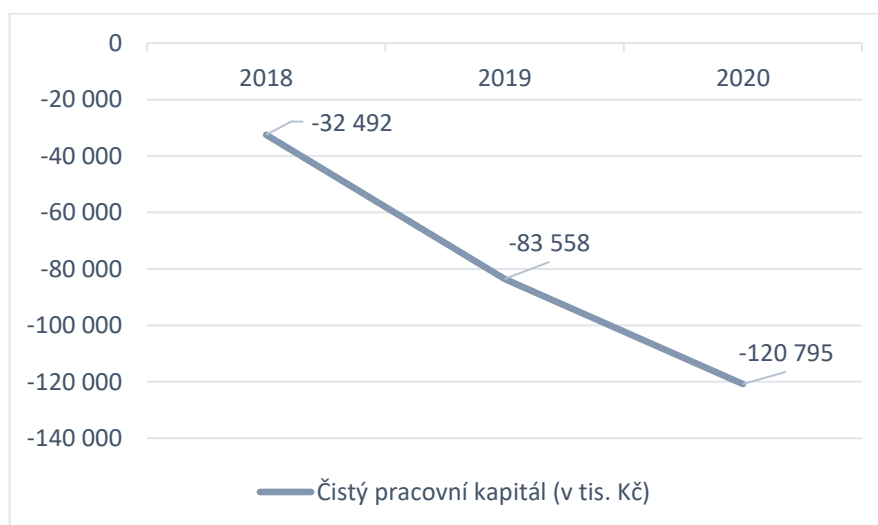
10.2.1 Čistý pracovní kapitál

Nejdůležitější rozdílový ukazatel je vyjádřen čistým pracovním kapitálem, který přehledně zobrazuje, kolik volných prostředků má společnost k dispozici po uhrazení veškerých svých krátkodobých závazků.

Tab. 9 Vývoj čistého pracovního kapitálu společnosti (vlastní zpracování)

Položka (v tis. Kč)	2018	2019	2020
Oběžná aktiva	58 038	26 723	33 232
Krátkodobé cizí zdroje	90 530	110 281	154 027
ČPK	-32 492	-83 558	-120 795
ČPK / Oběžná aktiva	-55,98%	-312,68%	-363,49%
ČPK / Aktiva	-11,54%	-32,36%	-45,93%

Tabulka č. 9 zobrazuje vývoj čistého pracovního kapitálu v období let 2018–2020. Na první pohled je zřejmé, že firma dosahuje záporného čistého pracovního kapitálu, což je způsobeno nižším objemem oběžných aktiv a vysokými krátkodobými cizími zdroji. Podíl na záporné hodnotě ČPK má i to, že firma svá aktiva drží z velké části v dlouhodobém majetku, což je typické pro i pro odvětví, ve kterém se vyskytuje. Hrozbou pro firmu je tedy to, že kvůli splacení svých krátkodobých závazků bude nucena prodat svá stálá aktiva, což by ohrozilo její podnikatelskou činnost.



Obr. 13 Vývoj čistého pracovního kapitálu společnosti (vlastní zpracování)

10.3 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů slouží k poskytnutí rychlého obrazu efektivnosti hospodaření firm. Pro potřeby této analýzy je využito čtyřech základních skupin těchto ukazatelů, mezi které se řadí analýza rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity.

10.3.1 Ukazatele rentability

Pro potřeby výpočtu analýzy rentability společnosti je využita rentabilita vlastního kapitálu, rentabilita aktiv spolu s rentabilitou tržeb za období od roku 2018 do roku 2020.

Tab. 10 *Ukazatele rentability společnosti (vlastní zpracování)*

Položka	2018	2019	2020
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	-18,45%	-134,96%	-681,66%
Rentabilita aktiv (ROA)	-4,35%	-14,76%	-15,17%
Rentabilita tržeb (ROS)	-6,37%	-16,31%	-21,68%

Z tabulky č. 10 je patrné, že všechny uvedené formy rentability společnosti nabývají záporných hodnot z důvodu realizace ztráty ve všech účetních obdobích. Nejhůře z pohledu rentability na tom byla společnost v roce 2020, přičemž nejhorší propad zde zaznamenala rentabilita vlastního kapitálu spojená se snížením vlastních zdrojů společnosti na úkor zdrojů cizích. Ukazatel rentability vlastního kapitálu zde zobrazuje celkovou výnosnost kapitálu společnosti a měl by se pohybovat minimálně okolo hodnoty 10 %. Ukazatel rentability aktiv značí zase produkční sílu podniku a měl by nabývat hodnoty alespoň 20 %. Rentabilita tržeb ukazuje, kolik haléřů čistého zisku vyprodukuje 1 koruna tržeb. Na první pohled je jasné, že žádný z těchto ukazatelů nenabývá hodnot, které by nasvědčovaly dobrému finančnímu zdraví společnosti.

10.3.2 Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity zobrazují informace o tom, zda je firma schopna dostát závazkům plynoucím z podnikatelské činnosti, jestliže nastanou v krátkodobém horizontu neočekávané problémy.

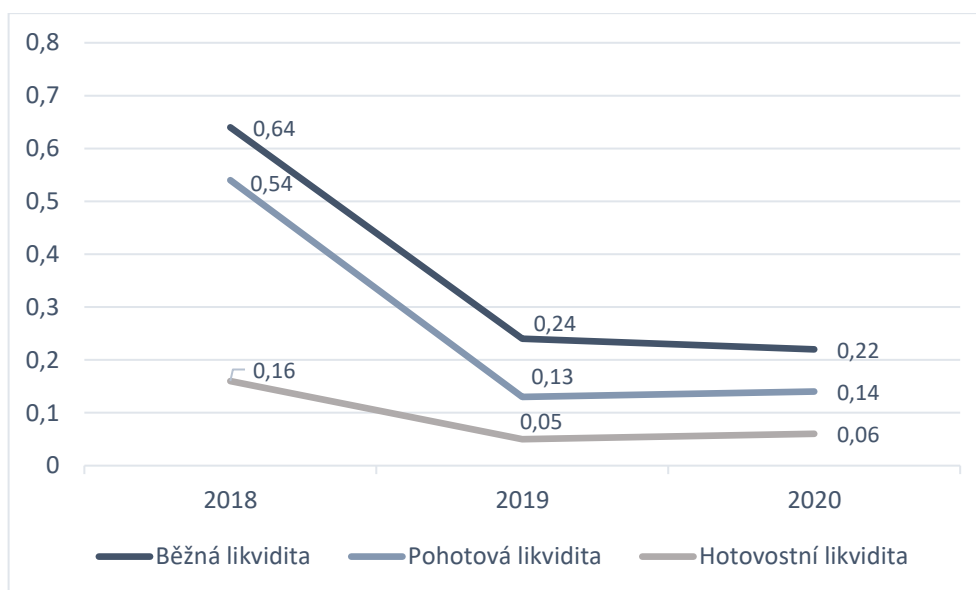
Tab. 11 *Ukazatele likvidity společnosti (vlastní zpracování)*

Položka	2018	2019	2020	Doporučené hodnoty
Běžná likvidita	0,64	0,24	0,22	1,5 - 2,5
Pohotová likvidita	0,54	0,13	0,14	1 - 1,5
Hotovostní likvidita	0,16	0,05	0,06	0,2 - 0,5

Běžná likvidita zobrazuje, kolikrát jsou krátkodobé závazky převýšeny veškerými oběžnými aktivy. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je 1,5 – 2,5, což dle tabulky č. 11 společnost HP TRONIC ani v jednom z uvedených let nedosahuje. Nejblíže této doporučené hodnotě byla firma v roce 2018, kdy dosahovala hodnoty 0,64. V následujících letech však došlo k poklesu zejména z důvodu zvýšení hladiny krátkodobých cizích zdrojů a snížení oběžných aktiv oproti roku 2018.

Pohotová likvidita ukazuje schopnost společnosti zaplatit své krátkodobé závazky bez nutnosti prodeje svých zásob. Doporučená hodnota tohoto ukazatele se pohybuje v rozmezí 1 – 1,5, přičemž uvedená firma je tomuto výsledku nejblíže opět v roce 2018 z důvodu vyšších peněžních prostředků, krátkodobých pohledávek a také nižších krátkodobých cizích zdrojů.

Posledním ukazatelem je hotovostní likvidita, která poskytuje pohled pouze na finanční prostředky společnosti, které jsou nejlikvidnější složkou aktiv. Doporučená hodnota tohoto ukazatele by se měla pohybovat v rozmezí 0,2 – 0,5, čemuž byla firma nejblíže opět v roce 2018, kdy měla na bankovních účtech i v pokladně nejvyšší množství finančních prostředků.



Obr. 14 Vývoj likvidity společnosti (vlastní zpracování)

10.3.3 Ukazatele zadluženosti a majetkové struktury

Ukazatele zadluženosti a majetkové struktury poskytují pohled na úvěrové zatížení společnosti a složení majetku. Pro potřeby práce je využito ukazatelů celkové zadluženosti, míry zadluženosti, úrokového krytí, poměru dlouhodobých a cizích zdrojů, krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem a dlouhodobými zdroji.

Tab. 12 Ukazatele zadluženosti společnosti (vlastní zpracování)

Položka	2018	2019	2020
Celková zadluženost	74,98%	87,04%	96,60%
Míra zadluženosti	3,18	7,96	43,42
Úrokové krytí	-1,84	-5,20	-5,16
Dlouhodobé cizí zdroje / Cizí zdroje	57,10%	50,94%	39,37%
Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem	0,31	0,13	0,03
Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji	0,86	0,63	0,47

Celková zadluženost společnosti má od roku 2018 rostoucí charakter, přičemž její každoroční navýšení se pohybuje přibližně okolo 10 %. Doporučená hodnota celkové zadluženosti se pohybuje v rozmezí 30-60 %, avšak hodnoty tohoto ukazatele v odvětví se drží na horní hranici 60 %. Při pohledu na rok 2020 je patrné, že celková aktiva společnosti jsou z 96,6 % kryta cizími zdroji, což indikuje vysoké riziko schopnosti splácet své závazky.

Míra zadluženosti podniku ukazuje, jaký je poměr mezi cizím a vlastním kapitálem. Jeho hodnota roce 2018 nabývala 3,18, avšak v roce 2020 se tento ukazatel vyšplhal až na hodnotu 43,42. Toto razantní zvýšení se projevilo zejména díky snížené hodnotě vlastního kapitálu a zvýšení zadlužení společnosti, které bylo částečně spojeno s nutností omezení některých podnikatelských aktivit firmy. Tento ukazatel v roce 2020 signalizuje možné ohrožení nároků věřitelů či ohrožení čerpání dalších úvěrů.

Úrokové krytí vyjadřuje schopnost splácet nákladové úroky společnosti, přičemž jeho doporučená hodnota by měla být vyšší než 5. Společnost HP TRONIC, s.r.o. však dosahuje ve všech zkoumaných letech záporných hodnot z důvodu realizace záporného výsledku hospodaření.

Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem ve společnosti má opět ve zkoumaných letech sestupnou tendenci, přičemž od roku 2018 do roku 2020 klesl tento ukazatel o hodnotu 0,28. Takto nízké krytí znamená, že společnost často využívá cizí zdroje ke krytí oběžných aktiv. Společnost tedy z pohledu tohoto ukazatele dává přednost výnosu před finanční stabilitou.

V ukazateli krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji platí pravidlo, které říká, že společností držený dlouhodobý majetek má být pokrytý dlouhodobými zdroji. Hodnoty společnosti dosahují nižšího výsledku než 1 a mají zde opět meziroční sestupnou tendenci. Společnost tedy kryje část dlouhodobého majetku krátkodobými zdroji a z tohoto důvodu by

mohla mít problém uhradit své dosavadní závazky. Společnost HP TRONIC, s.r.o. tedy volí agresivní strategii financování, která je sice levnější, avšak vysoce riziková.

10.3.4 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity poskytují informace o tom, jak efektivně firma využívá svá aktiva a také o tom, jaká je doba obratu různých položek rozvahy.

Tab. 13 *Ukazatele aktivity společnosti (vlastní zpracování)*

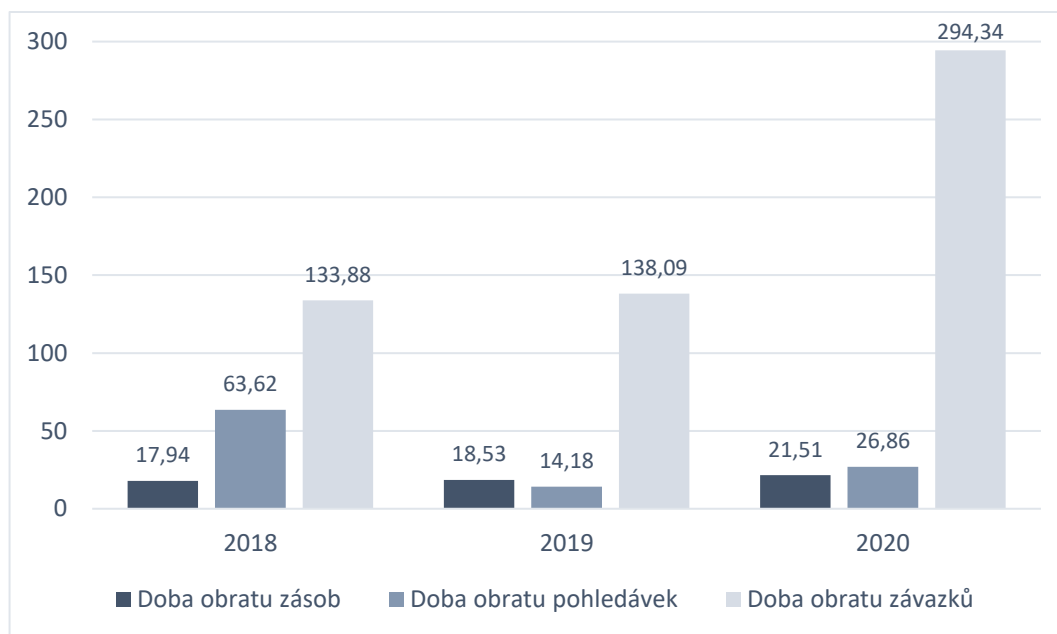
Položka	2018	2019	2020
Obrat aktiv (počet obrátek)	0,68	0,90	0,70
Obrat dlouhodobého majetku (počet obrátek)	0,88	1,04	0,81
Doba obratu zásob (dny)	17,94	18,53	21,51
Doba obratu pohledávek (dny)	63,62	14,18	26,86
Doba obratu závazků (dny)	133,88	138,09	294,34
Obratový cyklus peněz (dny)	-52,32	-105,38	-245,97

Při pohledu na obrat aktiv společnosti lze říci, že se jeho hodnota v roce 2019 vyšplhala na 0,90, což je těsně pod průměrným obratem aktiv odvětví služeb. Znamená to tedy, že v roce 2019 firma generovala z 1 Kč aktiv 0,90 Kč tržeb, avšak v roce 2020 tento ukazatel opět klesl téměř na původní hodnotu roku 2018. Tento pokles byl způsoben zejména sníženým objemem realizovaných tržeb z prodeje služeb a zboží. Z ukazatele tedy vyplývá, že by se společnost HP TRONIC, s.r.o. měla zaměřit na svou majetkovou vybavenost a také na jeho efektivnější využití.

Z tab. 13 je nadále zřejmé, že obrat dlouhodobého majetku nabývá lepších hodnot, než je tomu u obratu aktiv. V roce 2019 se jeho hodnota dostala nad doporučenou hranici 1, což značí efektivní využití těchto dlouhodobých aktiv. Bohužel v roce 2020 došlo k opětovnému snížení pod tuto doporučenou hodnotu.

Doba obratu zásob udává, jaký čas uplyne od přeměny peněžních fondů přes zboží a výrobky zpět do peněžní formy. Přestože má tento ukazatel mírnou meziroční stoupající tendenci, udržuje si ho firma na optimálních hodnotách. Společnost nemá tudíž příliš vysoké zásoby, které by na sebe vázaly zbytečné finance. Z tab. 13 je rovněž patrné, že má společnost vyšší hodnotu u ukazatele doby obratu závazků než u doby obratu pohledávek. Firma je tedy i přes vysoké zadlužení schopna platit své krátkodobé závazky z peněz získaných zaplacením pohledávek.

Obratový cyklus peněz je vypočítán pomocí sečtení doby obratu zásob a pohledávek, od nichž se následně odečte doba obratu závazků společnosti. Zejména díky dlouhé době obratu závazků, která v roce 2020 dosahovala hodnoty necelých 245 dnů, je tento ukazatel ve všech zkoumaných letech v záporných hodnotách. Největší výkyv lze zaznamenat v roce 2020, kdy tento ukazatel vzrostl meziročně o více než 133 %.



Obr. 15 Srovnání vybraných ukazatelů aktivity společnosti (vlastní zpracování)

10.4 Analýza souhrnných ukazatelů

Finanční analýza společnosti HP TRONIC, s.r.o. je na závěr podpořena výpočtem dvou souhrnných ukazatelů zhodnocujících finanční zdraví společnosti, kterými jsou Altmanovo Z-skóre a Index IN05.

10.4.1 Altmanovo Z-skóre

Altmanovo Z-skóre slouží k určení pravděpodobnosti toho, že se zkoumaná společnost dostane ve střednědobém horizontu do špatné ekonomické situace, která může být spojena i s bankrotem. Ukazatel vyšší než 2,99 poukazuje na dobrou finanční situaci, naopak ukazatel nižší než 1,81 značí finanční problémy a hrozící bankrot.

Tab. 14 Altmanovo Z-skóre společnosti (vlastní zpracování)

Položka	2018	2019	2020
0,717 x Čistý pracovní kapitál / Aktiva	-0,08	-0,23	-0,33
0,847 x Nerozdělený zisk / Aktiva	-0,06	-0,10	-0,23
3,107 x EBIT / Aktiva	-0,14	-0,46	-0,47
0,42 x Vlastní kapitál / Cizí zdroje	0,13	0,05	0,01
0,998 x Tržby / Aktiva	0,68	0,90	0,70
Altmanovo Z-skóre	0,53	0,16	-0,32

Z-skóre firmy HP TRONIC, s.r.o. se ve všech zkoumaných letech vyskytuje pod hranicí hodnoty 1,81, což dle kritérií tohoto modelu značí finanční problémy. Hodnota celkového skóre se meziročně snižuje, přičemž se v roce 2020 dostala dokonce i do záporných čísel.

10.4.2 Index IN05

Index IN05 podobně jako Altmanův model slouží k poskytování informací o tom, zda firma dokáže vytvářet hodnotu. Společnost s výsledným ukazatelem vyšším než 1,6 tvoří hodnotu, naopak firma s ukazatelem pod hranicí 0,9 hodnotu netvoří.

Tab. 15 Index IN05 společnosti (vlastní zpracování)

Položka	2018	2019	2020
0,13 x Aktiva / Cizí zdroje	0,17	0,15	0,13
0,04 x EBIT / Nákladové úroky	-0,07	-0,21	-0,21
3,97 x EBIT / Aktiva	-0,17	-0,59	-0,60
0,21 x Výnosy / Aktiva	0,15	0,20	0,16
0,09 x Oběžná aktiva / Krátkodobé závazky + Kr. bank. úvěry	0,06	0,02	0,02
Index IN05	0,14	-0,43	-0,50

Index IN05 firmy HP TRONIC, s.r.o. se ve všech uvedených letech drží pod hranicí hodnoty 0,9, což značí absenci tvorby hodnoty společnosti. Hodnota celkového indexu se opět meziročně snižuje, přičemž největší propad je zaznamenán v roce 2019, zejména z důvodu snížení hodnoty aktiv.

11 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza společnosti HP TRONIC, s.r.o. poskytuje pohled na vnitřní a vnější faktory působící na podnik, mezi než se řadí silné a slabé stránky společně s příležitostmi a hrozbami. Analýza je vytvořena na základě rozhovoru s vedoucími pracovníky společnosti, v rámci kterého byly diskutovány jednotlivé body této analytické metody.

Silné stránky (*Strengths*)

- Součást silné mezinárodní skupiny
- Silná pozice v oblasti gastronomie a služeb
- Kvalita poskytovaných služeb
- Individuální přístup ke klientům
- Přátelské vztahy se zainteresovanými stranami

Slabé stránky (*Weaknesses*)

- Vzhled internetových stránek společnosti
- Málo diverzifikované portfolio služeb
- Nevyužité prostory poblíž Bistrotéky Valachy
- Silná závislost chodu firmy na některých řídicích pracovnících
- Vysoká fluktuace pracovníků v nižších patrech podnikové struktury

Analýza silných a slabých stránek

Společnost HP TRONIC, s.r.o. má dostatek důležitých silných stránek, jež firmě zajišťují pevnou tržní pozici v oblasti gastronomie a cestovního ruchu. Mezi tyto silné stránky patří například fakt, že je součástí silné mezinárodní skupiny. Do této skupiny patří mimo společnost HP TRONIC, s.r.o. ještě mnoho dalších firem z různých oblastí podnikání, které byly podrobněji popsány v úvodu analytické části této práce. Jednotlivé firmy této skupiny tvoří jeden celek a navzájem si poskytují finanční oporu a informace potřebné k provozování ekonomické činnosti. Velkou výhodou je tedy pro firmu HP TRONIC, s.r.o. zejména velká finanční stabilita i v „horších obdobích“.

Jednou z dalších silných stránek firmy je pevná pozice v oblasti gastronomie a služeb, zejména tedy v oblasti Zlínského kraje. S touto silnou stránkou však souvisí i kvalita

poskytovaných služeb, která odráží dlouholeté působení společnosti právě v této oblasti. V tomto ohledu je cílem firmy poskytovat kvalitní ubytovací prostory spolu s neotřelou gastronomií, kde si zákazník vždy najde to své. Ať už hledá kvalitní místo s vyhlášenými kuchaři pro rodinnou večeři v Bistrotéce Valachy či rychlý oběd s sebou v polední pauze v Kornuterii. Avšak s kvalitou a individuálním přístupem ke klientům souvisí i další silná stránka společnosti, kterou je individuální přístup ke klientům. Posledním ve výčtu silných stránek jsou přátelské vztahy se zainteresovanými stranami, ať už se jedná o zákazníky, zaměstnance, shareholders či vztahy s partnerskými organizacemi.

Naopak ve výčtu slabých stránek lze nalézt lehce zastaralý vzhled internetových stránek skupiny HP Tronic, které však po otevření konkrétních stránek členů skupiny mají již přehlednou formu. Internetové stránky skupiny však reprezentují všechny firmy, tudíž by bylo vhodné zvážit jejich aktualizaci a dát jim novější vzhled. Další slabou stránkou společnosti je málo diverzifikované portfolio služeb. Firma HP TRONIC, s.r.o. nabízí zejména ubytovací služby včetně různých aktivit jako je golf, lyžování či wellness. V rámci těchto míst i mimo ně provozuje i gastronomii a pronájem menších konferenčních prostor. Bylo by však vhodné rozšířit tyto podnikatelské aktivity na další úroveň, kterou by mohl být například pronájem eventových prostor v rámci různých akcí, jako jsou například konference, firemní meetingy či svatby. S touto slabou stránkou však souvisí i fakt, že se v budově Obchodního domu ve Zlíně, kde firma sídlí, nachází nevyužité prostory. Tyto prostory v současnosti nevytváří pro podnik ani jejich pronajímatele žádnou přidanou hodnotu.

Poslední dvě slabé stránky souvisí se zaměstnanci. První slabá stránka popisuje silnou závislost firmy na některých řídicích pracovnících, přičemž při odchodu takového klíčového zaměstnance se společnost může ocitnout v problémech spojených s udržením hladkého provozu všech částí firmy. Poslední slabou stránkou je vysoká fluktuace pracovníků, zejména tedy v nižších patrech firemní struktury. Někteří tito pracovníci odcházejí již po zaučení z firmy, a proto personální oddělení často hledá nové zaměstnance.

Příležitosti (*Opportunities*)

- Rozšíření působnosti do dalších krajů
- Zavádění nových služeb spojených s gastronomií
- Oslovení nových segmentů na trhu

- Prohloubení vztahů s firemní klientelou
- Využití modernějších technologií a prostor

Hrozby (*Threats*)

- Změny cen zboží a energií
- Odchod zaměstnanců ke konkurenčním firmám
- Legislativní změny
- Úroveň nezaměstnanosti
- Rychle se šířící onemocnění ovlivňující chod společnosti

Analýza příležitostí a hrozeb

Příležitosti představují různé externí vlivy, které mohou podnikovou činnost ovlivnit v pozitivním smyslu. Mezi tyto příležitosti patří například rozšíření působnosti do dalších krajů, ve kterých by firma mohla rozšířit své podnikatelské aktivity. Toto rozhodnutí však s sebou nese velkou počáteční investici, tudíž se pro firmu nabízí spíše rozšíření stávajících služeb spojených s gastronomií v kraji, ve kterém již podniká a má zde i svou klientelu. S rozšířením či zavedením těchto nových služeb souvisí i další příležitost, kterou je oslovení nových tržních segmentů. Velkou příležitostí pro společnost HP TRONIC, s.r.o. je také prohloubení vztahů a hlubší oslovení firemní klientely, která často navštěvuje Obchodní dům Zlín. Poslední uvedenou příležitostí je využití modernějších technologií a prostor, které mohou přispět k oslovení nových klientů, zlepšení dobrého jména společnosti a zvýšení podílu na trhu.

Naopak hrozby prezentují externí vlivy, jenž je potřeba eliminovat z toho důvodu, že mohou firmu poškodit. Mezi tyto hrozby patří například změny cen zboží, které firma svým zákazníkům nabízí či změny cen energií. Pokud by k takovéto hrozbě došlo, byla by firma nucena své služby zdražit, což by znamenalo pravděpodobně ztrátu některých zákazníků. Další hrozbu lze spatřit v možném odchodu zaměstnancům ke konkurenčním firmám, což může negativně ovlivnit chod společnosti. Další hrozbu pro společnost tvoří různé legislativní změny, na které firma bude muset reagovat či úroveň nezaměstnanosti, která souvisí se schopností nalézt ty správné zaměstnance. Poslední uvedená hrozba reaguje na aktuální situaci, která bohužel velkou měrou zasáhla cestovní ruch a gastronomii, kdy je chod společnosti a její podnikatelská činnost ovlivňována rychle se šířícím onemocněním.

12 ANALÝZA KONKURENCE VE ZLÍNSKÉM KRAJI

Analýza konkurence ve Zlínském kraji poskytuje pohled na nejbližší konkurenty společnosti HP TRONIC, s.r.o., kteří jsou následně podrobeni benchmarkingu. V další části je tato analýza doplněna také o benchmarking eventových prostor, který vyplývá ze závěrů SWOT analýzy společnosti. V rámci této analýzy je využito zejména telefonického kontaktování odpovědných osob v konkurenčních firmách a také relevantních internetových zdrojů.

12.1 Rozbor konkurence v okolí Zlína

Analýza konkurence v okolí Zlína poskytuje pohled na největší konkurenty společnosti HP TRONIC, s.r.o. poskytující podobné služby a ubytovací prostory. Konkurentů v tomto odvětví je samozřejmě více, avšak v následujících řádcích srovnám pouze nejbližší konkurenci s podobnou strukturou.

12.1.1 Interhotel Moskva, a.s.

Ve vlastnictví společnosti Interhotel Moskva, a. s. je jedenáctipodlažní hotel Moskva, který se nachází v samém centru Zlína na náměstí Práce. Budova hotelu má historický charakter, protože její stavba byla započata již v roce 1931, přičemž její dokončení bylo realizováno o dva roky později. Historický charakter hotelu byl v roce 2015 pozvednut rozsáhlou rekonstrukcí interiéru, při které bylo rozšířeno kongresové prostory hotelu a tímto počinem byly splněny i požadavky kategorie čtyřhvězdičkového hotelu.

Základní údaje společnosti

- **Datum zápisu:** 1. května 1992
- **Sídlo:** náměstí Práce 2512, Zlín
- **Právní forma:** akciová společnost
- **Identifikační číslo:** 463 47 623
- **Základní kapitál:** 113 192 000 Kč
- **Statutární orgán:** představenstvo a dozorčí rada
- **Předmět podnikání:** následující kategorie
 - hostinská činnost
 - výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
 - prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin

Nabídka služeb

- Moderně zařízené jednolůžkové a dvoulůžkové pokoje s business apartmá
- Nabídka gastronomie v rámci hotelových restaurací, pizzerie a kavárny
- Možnost pronájmu bowlingových drah či tenisového kurtu
- Nabídka velkých a malých kongresových sálů spolu s menšími salonky

12.1.2 BALTACI, a.s.

Akciová společnost Baltaci byla založena v roce 1999, přičemž v témže roce otevřela svou úplně první restauraci Baltaci v Napajedlích. V současné době firma vlastní pět restaurací a tři hotely, mezi které se řadí Hotel Baltaci Atrium, Hotel Baltaci U Náhonu a také Hotel Baltaci Starý zámek Napajedla. O tyto podnikatelské aktivity společnosti se stará téměř 100 zaměstnanců a také řada jejich partnerských společností. Významnou událostí roku 2015 bylo zřízení Střední školy Baltaci ve Zlíně, která poskytuje vzdělání zejména v oblasti hotelnictví, gastronomie a podnikání.

Základní údaje společnosti

- **Datum zápisu:** 14. května 1999
- **Sídlo:** Masarykovo náměstí 212, Napajedla
- **Právní forma:** akciová společnost
- **Identifikační číslo:** 255 64 056
- **Základní kapitál:** 74 400 000 Kč
- **Statutární orgán:** představenstvo a dozorčí rada
- **Předmět podnikání:** následující kategorie
 - hostinská činnost
 - řeznictví a uzenářství
 - výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
 - pronájem bytů, nemovitostí, nebytových prostor a správa vlastního majetku
 - činnost účetních poradců, vedení účetnictví a daňové evidence
 - prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin
 - pekařství a cukrářství

(Justice, © 2000–2021)

Nabídka služeb

- Funkčně zařízené hotelové pokoje a apartmány
- Nabídka gastronomie v rámci samostatných či hotelových restaurací
- Nabídka menších konferenčních salonků a cateringu
- Možnost relaxace v hotelovém wellness centru

12.1.3 VLTAVA HOLDING, a.s.

Akciová společnost VLTAVA HOLDING je provozovatelem Lesního hotelu, který se nachází na okraji města v klidné lokalitě obklopené přírodou. Tento hotel je postaven na místě původní Lesní kavárny z roku 1975, jejíž prvky se nesly v duchu funkcionalismu a „Baťovské architektury“.

Základní údaje společnosti

- **Datum zápisu:** 18. únor 1998
- **Sídlo:** U Habrovky 247/11, Praha - Krč
- **Právní forma:** akciová společnost
- **Identifikační číslo:** 256 46 818
- **Základní kapitál:** 1 000 000 Kč
- **Statutární orgán:** představenstvo a dozorčí rada
- **Předmět podnikání:** následující kategorie
 - hostinská činnost
 - výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
 - pronájem bytů, nemovitostí, nebytových prostor a správa vlastního majetku
 - prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin

(Justice, © 2000–2021)

Nabídka služeb

- Nabídka jednolůžkových a dvoulůžkových pokojů společně s většími apartmány
- Nabídka gastronomie v rámci hotelové restaurace
- Možnost pronájmu bowlingových drah či tenisového kurtu
- Nabídka dvou malých salonků pro konání akcí a menších konferencí

12.1.4 Benchmarking nejbližší konkurence

Pro potřeby srovnání konkurentů je zvoleno benchmarkingu, který systematicky srovnává vybrané stěžejní faktory jednotlivých společností. Pro toto srovnání jsou vybráni tři relevantní konkurenti podrobněji popsání v předchozí podkapitole, jimiž jsou:

- Interhotel Moskva, a.s.
- BALTACI, a.s.
- VLTAVA HOLDING, a.s.

Ukazatele hodnotové křivky

V tabulce č. 16 jsou klasifikovány jednotlivé ukazatele hodnotové křivky společnosti HP TRONIC, s.r.o. a jeho nejbližších konkurentů. Bodové ohodnocení je následně provedeno pomocí intervalu od jednoho do pěti bodů, kde nejvyšší počet uvedených bodů značí to nejlepší ohodnocení. Následně jsou tyto hodnoty za konkrétní společnost podrobeny průměru, díky kterému vznikne jednotlivé pořadí společností na trhu. Pro potřeby této analýzy bylo za pomoci vedoucích pracovníků firmy vybráno pět důležitých faktorů, kterými jsou kapacita, cenová relace, vybavení, poloha, komplexnost služeb a také vstřícnost a rychlost komunikace.

Tab. 16 *Ukazatele hodnotové křivky nabízených služeb (vlastní zpracování)*

Faktor	HP TRONIC, s.r.o.	Interhotel Moskva, a.s.	BALTACI, a.s.	VLTAVA HOLDING, a.s.
Kapacita ubytovacích prostor a restaurací	5	4	4	3
Cenová relace poskytovaných služeb	3	3	4	3
Vybavení a prostředí hotelů a restaurací	4	3	3	4
Poloha poskytovaných prostor	4	3	4	3
Nabídka wellness a sportu	4	3	3	2
Nabídka eventových prostor	2	5	3	2
Vstřícnost a rychlost komunikace	4	3	4	4
Celkové skóre	26	24	25	21
Celkové pořadí	1	3	2	4

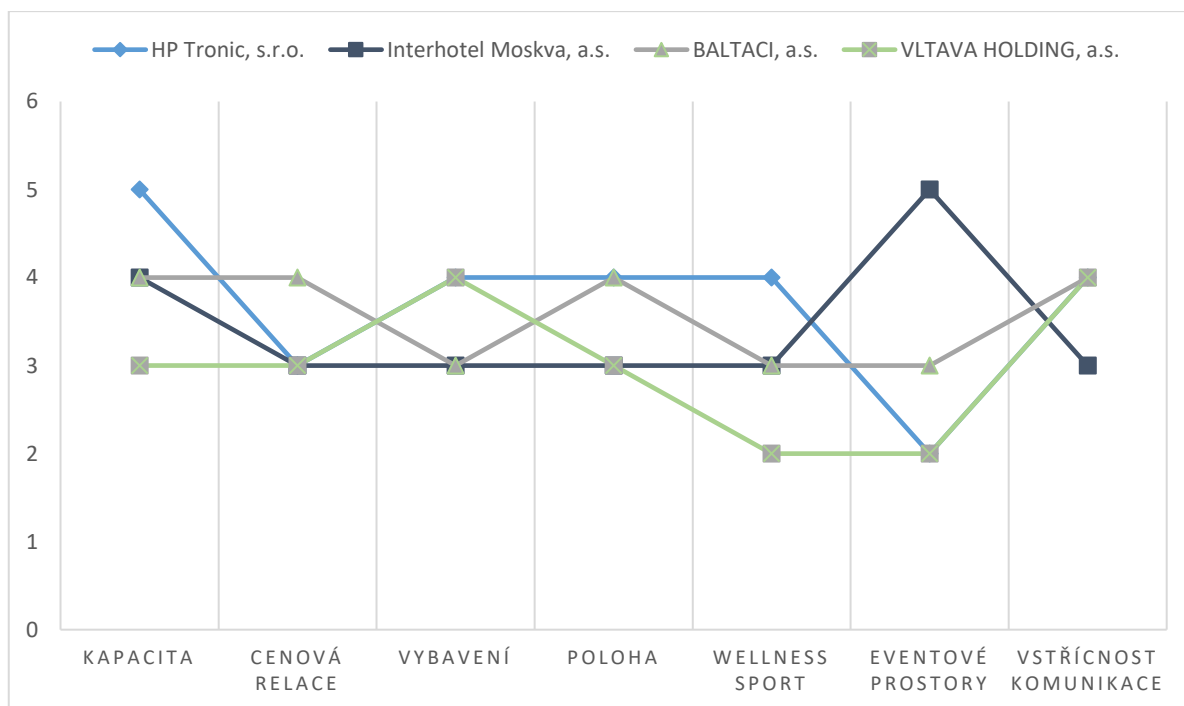
Z tabulky č. 16 je patrné, že v rámci ukazatelů hodnotové křivky společnost HP TRONIC, s.r.o. vyniká zejména v ohledu kapacity a vybavení ubytovacích prostor a restaurací, polohy těchto zařízení a také v rámci nabídky různých doplňkových služeb. Kapacita ubytovacích prostor společnosti je v rámci Resortu Valachy opravdu veliká a nabízí každému zákazníkovi možnost zvolit si pokoj či apartmá přesně dle jeho požadavků. Kapacita hotelových restaurací odpovídá velikosti hotelu, přičemž společnost provozuje i další gastronomická oddělená zařízení nacházející se v centru Zlína, která jsou také z hlediska

kapacity více než dostačující. Hotely společnosti HP TRONIC, s.r.o. jsou vybaveny nadstandardním vybavením a nachází se v krásném prostředí Velkých Karlovic a dalších oblastí. Výhodou firmy je také bohatá nabídka doplňkových služeb, mezi které lze zařadit například wellness či sportovní vyžití v rámci golfu či lyžařských sjezdovek.

Naopak viditelným nedostatkem společnosti HP TRONIC, s.r.o. je absence větší nabídky eventových prostor, které jsou ostatními společnostmi v rámci Zlína poskytovány již delší dobu. Lesní hotel má v nabídce pouze malé salonky pro omezený počet hostů, přičemž hotel Baltaci nabízí své prostory pro konání těchto akcí ve větší míře. Největší nabídku konferenčních prostor má hotel Moskva, který vlastní velké a malé kongresové sály společně se salonky až pro 250–300 osob dle typu uspořádání sálu.

Hodnotová křivka

Analýza jednotlivých faktorů poskytuje podklad pro zpracování hodnotové křivky společnosti HP TRONIC, s.r.o. a jejich konkurentů. Údaje dosažené pomocí benchmarkingu jsou v této podkapitole přehledně shrnuty do grafické podoby, kterou zobrazuje obrázek č. 16.



Obr. 16 Hodnotová křivka nabízených služeb (vlastní zpracování)

Hodnotová křivka pomáhá zamyslet se nad výsledky společnosti a na základě těchto informací poté navrhnout opatření, která skóre společnosti ještě vylepší. Zlepšení je dle grafu možno implementovat zejména v rámci faktoru rozšíření nabídky eventových prostor, ve

kterém společnost HP TRONIC, s.r.o. dosahovala nejnižšího počtu dosažených bodů. Prostor pro zlepšení se zde vyskytuje zejména v rozšíření portfolia služeb o nabídku eventového prostoru s větší kapacitou, který nabízí v rámci srovnané konkurence pouze hotel Moskva.

12.1.5 Benchmarking eventových prostor v okolí Zlína

V následující části práce jsou srovnány eventové prostory v okolí Zlína, přičemž v rámci tohoto srovnání bylo využito webových stránek jednotlivých hotelů spolu s telefonickým kontaktem kompetentních osob potřebným pro získání přesných informací o poskytovaných službách.

Interhotel Moskva, a.s.

Společnost Interhotel Moskva, a.s. nabízí v rámci svého hotelu ve Zlíně různé typy kongresových sálů a salonků. Pronajmout je zde možné tyto prostory:

- **Velký kongresový sál** s kapacitou maximálně 230 osob, který byl nedávno zrekonstruován. Sál je vybaven veškerou potřebnou audio-vizuální technikou, klimatizací, řízenou výměnou vzduchu a šesti vestavěnými promítacími plátny spolu s dataprojektory 5000 ANSI. Sál nabízí také LED reflektory s aktivním snímačem včetně nižšího podia.
- **Malý kongresový sál**, který je druhým největším konferenčním prostorem v hotelu a vybaven je třemi promítacími plátny. Tento kongresový sál pojme až 130 osob v divadelním uspořádání a 100 osob v uspořádání banket. Spolu s velkým kongresovým sálem jsou oba prostory vhodné pro větší konference, semináře či firemní a společenské akce.
- **Velké salonky a malé salonky** jsou ideální volbou zejména pro školení, semináře, workshopy či meetingy, přičemž jejich kapacita je v rámci velkého salonku 40-60 osob a malého salonku do 20 osob.

(Hotel Moskva, © 2021)

Na základě telefonického kontaktu bylo zjištěno, že kapacita uvedená na webových stránkách není přesná, přičemž tento rozdíl tvoří až 70 osob v případě největšího poskytovaného sálu společnosti. Cena tohoto velkého kongresového sálu se pohybuje okolo 19 360 Kč na den včetně DPH i potřebné techniky. Cena malého kongresového sálu je 1 500 Kč/hodina, avšak do této ceny mimo promítací plátno není započítána ani základní technika

potřebná pro hladký chod konferencí a dalších akcí. Podobně je tomu i u menších hotelových salonků, kde se cena pohybuje okolo 600 Kč/hodina včetně DPH. Stejně jako tomu bylo u malého sálu, je i zde nabízen pronájem bez techniky. Další příplatky tvoří zapůjčení dataprojektoru s cenou 1 500 Kč/den, zajištění ozvučení za cenu 1 000 Kč/den či půjčovné flip chartu za částku 300 Kč/hodina.

BALTACI, a.s.

Společnost Baltaci, a.s. v rámci svého hotelu Baltaci Atrium ve Zlíně nabízí prostory pro konání různých akcí, přičemž mezi tyto prostory můžeme zařadit:

- **Sál Atrium**, který nabízí zázemí a technické vybavení pro různá obchodní jednání, prezentace, konference či bankety. Kapacita tohoto sálu je přibližně 200 osob, avšak nevýhodou tohoto prostoru je nutnost uzavřít některé části hotelu i pro ubytované klienty.
- **Meeting room ALFA a BETA** slouží spíše k menším akcím, jako jsou obchodní jednání, školení či menší tiskové konference. Kapacita salonku ALFA je 15 osob a salonku BETA až 50 osob.
- **Meeting room GAMA a DELTA** mohou stejně jako salonky výše posloužit ke školení, přednáškám či poradám, přičemž jejich kapacita je 30 osob.

(Baltaci, © 2021)

Co se týče cen pronájmů jednotlivých prostor v hotelu Baltaci Atrium, pohybují se v případě pronájmu restaurace spolu se sálem Atrium okolo 33 000 Kč za den. U meeting room místností se ceny pohybují dle kapacity od 700–1 300 Kč za tři hodiny pronájmu, přičemž za každou další započatou hodinu se přičítá 200–600 Kč. Součástí této ceny je pronájem projekčního plátna o velikosti 2 x 2 metry. Další audiovizuální technika v podobě většího projekčního plátna je za příplatek 7 260 Kč/den, ozvučení za cenu 200 Kč/hodina, data projektor 150 Kč/hodina a příplatek za flipchart 200 Kč/den.

VLATAVA HOLDING, a.s.

Společnost VLATAVA HOLDING, a.s. v rámci svého Lesního hotelu ve Zlíně nabízí pouze dva salonky a výjimečně i prostory restaurace s kapacitou až 60 míst. Lesní hotel stejně tak jako konkurenční sály nabízí možnost různého využití tabule do tvaru I, U, T či divadelní uspořádání. Hotel disponuje technickým vybavením a nabízí v průběhu konání akce občerstvení od coffee breaku až po klasické obědy či večere. Kapacita konferenčních prostor

hotelu s využitím dvou salonků, atria i restaurace je dle typu uspořádání v maximální výši 100–150 osob. V ceně pronájmu prostor bohužel mimo promítacího plátna není důležité technické vybavení, přičemž se zde připlácí 1000 Kč/den za dataprojektor a 200 Kč/den za flip chart.

(Lesní hotel, © 2021)

Na základě telefonického kontaktu s kompetentní osobou Lesního hotelu bylo zjištěno, že pronájem celého hotelu se pohybuje v rozmezí 25 000–35 000 Kč včetně DPH. Pronájem velkého salonku je zpoplatněn 9 000 Kč na den, přičemž u malých salonků je tato cena přibližně 2 500 Kč na den. Největší nevýhodou těchto prostor je nutnost uzavření celého hotelu při větších akcích, přičemž se zde nenachází jeden větší prostor, který by byl kapacitně určen pro veškeré hosty. Další nevýhodu vnímám také v tom, že v hotelu se nachází promítací plátno pouze ve velkém salonku, což nabídku služeb a programu konaných akcí velmi zužuje.

Ukazatele hodnotové křivky

Tabulka č. 17 ukazuje hodnocení kritérií eventových prostor jednotlivých společností poskytujících tyto služby.

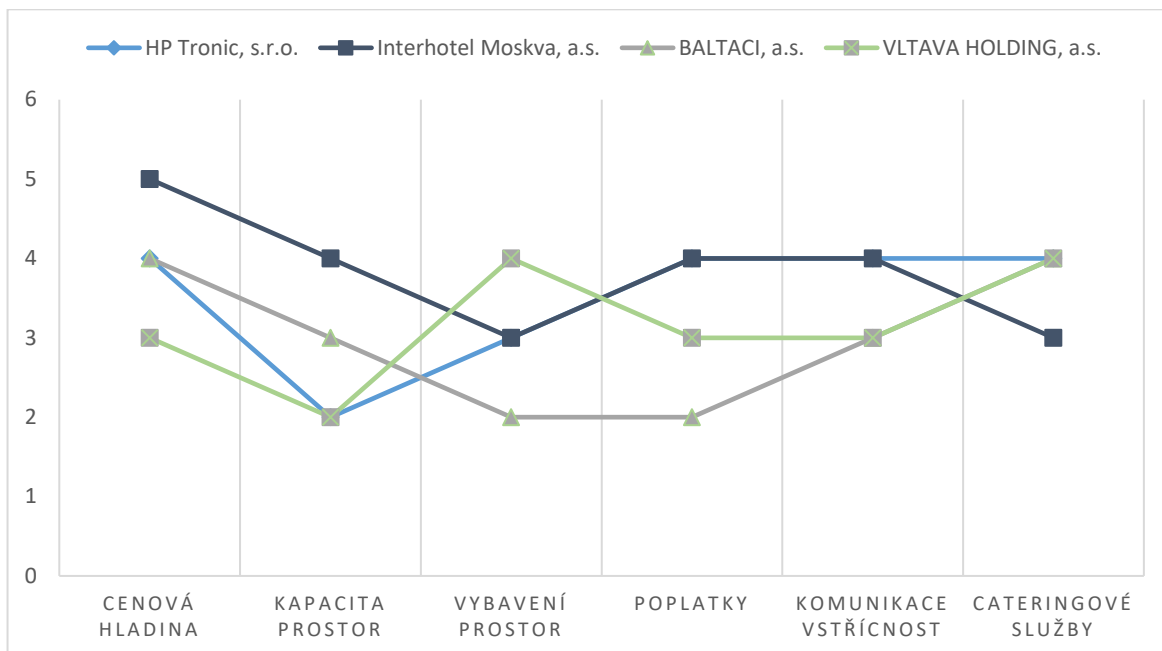
Tab. 17 Ukazatele hodnotové křivky eventových prostor (vlastní zpracování)

Faktor	HP TRONIC, s.r.o.	Interhotel Moskva, a.s.	BALTACI, a.s.	VLTAVA HOLDING, a.s.
Cenová hladina pronájmu	4	5	4	3
Kapacita prostor	2	4	3	2
Vybavení prostor	3	3	2	4
Poplatky nad rámec	4	4	2	3
Rychlost komunikace a vstřícnost	4	4	3	3
Cateringové služby	4	3	4	4
Celkové skóre	21	23	18	19
Celkové pořadí	2	1	4	3

Hodnotová křivka

Z obrázku č. 17 je patrné, že společnost HP TRONIC, s.r.o. vyniká v porovnání se svými konkurenty především tím, že většina potřebných věcí pro pořádané akce je zahrnuta již v ceně pronájmu. Patří sem zejména mikrofony, projekční plátno či data projektor. Zlepšení společnosti HP TRONIC, s.r.o. v rámci nabídky eventových prostor je možno implementovat zejména v rámci faktoru kapacity stávajících prostor. Společnost HP TRONIC, s.r.o. nabízí v současné době k pronájmu šest menších sálů, které však nejsou příliš vhodné na akce a kongresy většího rozsahu. Důvodem je zejména to, že by se

plánované aktivity klientů a zákazníků musely dělit do prostor jednotlivých salonků, což není příliš praktické.



Obr. 17 Hodnotová křivka eventových prostor (vlastní zpracování)

Z porovnání konkurenčních prostor a hodnotové křivky dále vyplývá, že prostory většího charakteru jsou nabízeny zejména hotelem Moskva. Avšak i tento prostor je ne zcela vhodně rozdělen několika širokými sloupy, což brání ve výhledu při konání akcí. Ze zjištěných poznatků metodou benchmarkingu vychází doporučení, které navazuje i na poznatky zjištěné pomocí SWOT analýzy. Tímto doporučením je možnost v nevyužitých prostorech Obchodního domu ve Zlíně vybudovat exkluzivní eventový prostor většího rozměru, který bude poskytovat výhled na Zlín.

13 ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

V analytické části práce byla nejprve provedena **analýza vývoje hospodaření** společnosti v období od roku 2018 do roku 2020. V první části této kapitoly bylo možné nahlédnout do vertikální a horizontální analýzy rozvahy a výkazu zisku a ztráty společnosti. Ve všech uvedených letech se na aktivech společnosti z největší části podílel dlouhodobý majetek, který je z největší části tvořen dlouhodobým finančním majetkem drženým za účelem budoucího zisku. Z analýzy také vyplývá, že snižující se hladina oběžného majetku byla způsobena zejména nižšími krátkodobými pohledávkami, které indikují zlepšení platební schopnosti odběratelů. Z pohledu finanční struktury společnosti je patrná snižující se hladina vlastního kapitálu na úkor rostoucího podílu cizích zdrojů. Hlavní složkou vlastního kapitálu je položka kapitálových fondů, která reprezentuje meziročně se zvyšující vklady společníků mimo základní kapitál společnosti. Výsledek hospodaření se ve všech uvedených letech dostal do záporných hodnot, přičemž největší ztráta byla realizována v roce 2020, kdy na firmu působily restriktce a opatření ze strany vlády. Cizí zdroje firmy jsou reprezentovány z největší části dlouhodobými závazky, které jsou tvořeny zejména vydanými dluhopisy, přičemž je zaznamenána i rostoucí hladina krátkodobých závazků a finančních výpomocí.

Z analýzy výkazu zisku a ztráty je zřejmé, že hlavní složkou výnosů v roce 2018 byly tržby za prodej výrobků a služeb, přičemž se tato položka v dalších letech snižovala na úkor tržeb za prodej zboží. Hlavní složkou nákladů ve všech uvedených letech jsou osobní náklady, které zobrazují mzdové náklady zaměstnanců firmy spolu s jejich zdravotním a sociálním pojištěním. Je to způsobeno tím, že se firma nachází v odvětví cestovního ruchu a gastronomie, kde tyto náklady tvoří významnou část celkových nákladů. Ve všech letech firma nevykazovala žádnou daňovou povinnost vůči státu ve formě daně z příjmu právnických osob, což bylo způsobeno uplatňováním ztrát z minulých období.

Ukazatel čistého pracovního kapitálu reprezentující rozdílové ukazatele ve všech letech nabýval záporné hodnoty, která se meziročně zvyšovala. Tento jev byl způsoben nižším objemem oběžných aktiv, a naopak vysokou hladinou krátkodobých cizích zdrojů. Podíl na těchto záporných hodnotách má i fakt, že společnost drží svá aktiva zejména v dlouhodobém majetku, což je typické i pro konkrétní odvětví. Ukazatel tedy indikoval nižší finanční stabilitu společnosti s hrozbou možného nuceného odprodeje stálých aktiv za účelem uhrazení svých krátkodobých závazků.

Z pohledu analýzy rentability všechny ukazatele nabývaly záporných hodnot, a to z důvodu realizace ztráty ve všech účetních obdobích. Výsledky hodnot rentability vlastního kapitálu, aktiv ani tržeb tudíž nenasvědčovaly dobrému finančnímu zdraví společnosti. Hodnota ukazatelů běžné, pohotové a hotovostní likvidity rovněž nedosahovala doporučených hodnot. Nejbližše se doporučeným hodnotám firma přiblížila v roce 2018 z důvodu držení většího množství finančních prostředků v pokladně i na účtech, avšak i přesto je likvidní pozice firmy spíše riziková.

Ukazatele zadluženosti společnosti bohužel také nenabývaly doporučených hodnot. Ve zkoumaném období se celková zadluženost meziročně zvyšovala o více než 10 %, přičemž se v roce 2020 dostala až na hodnotu 96,6 %, což výrazně převyšuje doporučenou zadluženost odvětví. Další ukazatele také poukazují na to, že firma volí agresivní strategii financování, jenž je sice levnější, avšak vysoce riziková.

Z pohledu ukazatelů aktivity ve formě obratu aktiv a dlouhodobého majetku firma dosahovala nejlepších výsledků v roce 2019, kdy realizovala nejvyšší objemy tržeb. Bohužel v roce 2020 se tyto hodnoty opět dostaly pod doporučenou hranici, zejména díky realizaci nižších tržeb z prodeje služeb a zboží. I přes meziročně rostoucí hodnotu doby přeměny zásob na peněžní prostředky se společnosti daří nevázat jejich příliš značnou výši v zásobách. Při pohledu na dobu obratu pohledávek a závazků je patrné, že i přes své velké zadlužení je firma schopna splácet své krátkodobé závazky z peněz, které byly získány díky zaplacení pohledávek. Obratový cyklus peněz se meziročně zvyšoval a nabýval záporných hodnot, což značí nesoulad mezi dobou obratu zásob a pohledávek vůči závazkům.

Souhrnné ukazatele poskytly pohled na Altmanovo Z – skóre společnosti, které se ve všech zkoumaných letech pohybovalo pod hranicí doporučené hodnoty, přičemž se v roce 2020 dostalo dokonce i do záporných hodnot. Tento ukazatel tedy indikoval možné finanční problémy společnosti. Nedostatečných výsledků dosahoval i Index IN05, podle něhož firma netvoří přidanou hodnotu.

SWOT analýza společnosti poskytla náhled na vnitřní a vnější faktory, které ovlivňují její celkový chod a úspěch. Z pohledu silných stránek poskytla analýza informace o tom, že je firma HP TRONIC, s.r.o. součástí silné mezinárodní skupiny, která svým firmám poskytuje finanční stabilitu i v „horších obdobích“. Společnost má také pevnou pozici v oblasti gastronomie a služeb, kterou odráží kvalita poskytovaných služeb a také dlouholeté působení v tomto odvětví. Naopak nejvýznamnější slabou stránkou společnosti je její méně diverzifikované portfolio, které by bylo vhodné rozšířit o další poskytovanou službu v rámci

nevyužitých prostor Obchodního domu ve Zlíně, které v současné době firmě nevytváří žádnou přidanou hodnotu.

Mezi příležitosti společnosti HP TRONIC, s.r.o. lze zařadit rozšíření působnosti do dalších krajů, což s sebou však nese vysokou počáteční investici i nutnost najít si zde novou klientelu. V tomto smyslu je v rámci příležitostí vhodnější rozšíření služeb v rámci nevyužitých prostor firmy, díky kterým by firma mohla rozšířit segment svých klientů. Další příležitostí je možnost využití moderních technologií a prostor, které mohou pomoci ke zvýšení podílu na trhu. Naopak mezi hrozby se řadí změny cen zboží či energií, odchod důležitých zaměstnanců ke konkurenci či různé legislativní změny. Také sem lze zařadit úroveň nezaměstnanosti spojenou s růstem mezd, které jsou pro společnost největším nákladem z pohledu výkazu zisku a ztráty.

Analýza konkurence ve Zlínském kraji poskytla náhled na nejbližší konkurenci společnosti z pohledu struktury a nabízených služeb. Tato konkurence byla vzápětí podrobena benchmarkingu v porovnání se společností HP TRONIC, s.r.o., z níž vyplynula možnost zlepšení v rámci nabídky eventových prostor. V návaznosti na toto zjištění byly dále podrobeny srovnání eventové a kongresové prostory konkurenčních firem, které byly vyhodnoceny opět za pomoci benchmarkingu. Mezi hodnocená kritéria se řadila cenová hladina pronájmu, kapacita prostor společně s vybavením, poplatky nad rámec sjednaných služeb, cateringové služby, rychlost komunikace a vstřícnost. Z hodnotové křivky vyplynulo, že by firma mohla rozšířit své podnikatelské aktivity o větší eventový prostor, který je v současnosti nabízen pouze ze strany hotelu Moskva.

Z pohledu SWOT analýzy a benchmarkingu vychází doporučení, které navrhuje v nevyužitých prostorech Obchodního domu Zlín vybudovat větší eventový prostor, který bude poskytovat otevřený výhled na Zlín. Pomocí analýzy finančního zdraví společnosti HP TRONIC, s.r.o. však bylo zjištěno, že firma by tuto investici neměla financovat z vlastních zdrojů či čerpat bankovní úvěr, který by bylo díky vysoké zadluženosti a bonitě společnosti obtížné v současných tržních podmínkách získat. Řešením tohoto problému je financování tohoto záměru za pomoci mateřské společnosti, která má v zájmu rozšiřovat působnost a tržní podíl všech svých dceřiných firem a je ochotna poskytnout tyto finanční prostředky v zájmu dlouhodobé investice.

14 PROJEKT INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU

Na základě analýz provedených v předchozích kapitolách je možno přistoupit k možnosti vybudování investičního záměru, jenž má za cíl prohloubit pozici společnosti v oblasti služeb a gastronomie a také využít dosud nevyužité prostory nacházející se v sídle společnosti.

V této kapitole lze tedy nalézt informace popisující konkrétní investiční záměr společnosti HP TRONIC, s.r.o. spolu s uvedením důvodu jeho uskutečnění a přínosů, které budou v případě realizace investice pro firmu plynout. Závěr této kapitoly je tvořen časovým harmonogramem projektu doplněným o Ganttův diagram, jenž shrne a časově zařadí veškeré činnosti související s realizací tohoto investičního záměru.

14.1 Popis a cíl investičního záměru

Předmětem investičního záměru společnosti HP TRONIC, s.r.o. je vytvoření multifunkčního eventového prostoru v dosud nevyužitých prostorech 10. patra Obchodního domu Zlín. Tyto prostory jsou nabídnuty firmě k pronájmu a nabízí skrz svou prosklenou konstrukci nádherný výhled na město i přilehlé okolí.



Obr. 18 Obchodní dům Zlín (Zlínský kraj, © 2021)

Multifunkční eventový prostor v 10. patře Obchodního domu se bude rozkládat na celkové ploše 162 m², přičemž kapacita obsazení tohoto prostoru závisí zejména na typu akci a požadavku na rozložení stolů a židlí, které plyne od zákazníka.

V zásadě je v rámci eventového prostoru možno sestavit stoly a židle pěti způsoby, které jsou charakteristické pro různé akce, které se v eventovém prostoru odehrávají.

- První možností sestavení nábytku je varianta „malé U“ při využití stolů 160x80 cm, přičemž kapacita prostoru při tomto typu uspořádání je 161 míst k sezení.
- S předchozí variantou souvisí i uspořádání v rámci varianty „velké U“ při využití stolů menších stolů o rozměrech 140x70 cm, které poskytnou větší kapacitu o 208 místech k sezení.
- Další možností uspořádání je varianta „konferenční sál“, která nabízí kapacitu 153 míst k sezení bez využití stolů.
- Další z možností uspořádání je varianta „banket“, která poskytuje kapacitu 120 míst k sezení v rámci dvanácti stolů. Jeden banketový stůl má průměr celkem 2 metry a jeho kapacita je 10 osob.
- Další z možností rozložení je varianta „módní přehlídka“ nabízející kapacitu minimálně 132 míst k sezení, přičemž je zde zachována průchozí ulička o rozloze 180 cm potřebná pro průchod sálem.

Cíl tohoto investičního záměru souvisí s posláním společnosti, v rámci kterého se firma zákazníkům snaží nabízet stále nová řešení, které reflektují současné trendy a jejich potřeby. Vybudování tohoto sálu vychází z předpokladu, že se ve Zlíně nachází jen málo větších multifunkčních eventových prostor moderního charakteru, které jsou vhodné na rozsáhlejší typy akcí. Eventový prostor společnosti HP TRONIC, s.r.o. by měl v tomto smyslu uspokojit klientelu, která hledá místo pro konference, firemní večírky, svatby, teambuildingy, školení, módní přehlídky či další nejrůznější akce dle potřeb a přání zákazníků.

Výše uvedený investiční záměr společnosti by měl po realizaci a spuštění chodu prostoru přinést následující **přínosy**:

- Upevnění pozice v oblasti nabídky eventových prostor na Zlínsku.
- Oslovení nových segmentů trhu včetně rozšíření nabídky pro firemní klientelu.
- Využití dosud nepoužitých prostor, které netvoří přidanou hodnotu.
- Větší využití a zisk z cateringových služeb bez nutnosti velkých investic spojených s vybudováním nových prostor pro vaření.
- Velmi rychlou možnost přebudovat prostor na jiné využití v rámci preferencí firmy.

14.2 Harmonogram investičního záměru

Tab. 18 Harmonogram investičního záměru (vlastní zpracování)

Číslo činnosti	Název činnosti	Předpokládané datum zahájení	Předpokládané datum ukončení
Přípravná fáze investičního záměru		13.01.2020	01.07.2020
1	Proces schválení investičního záměru	13.01.2020	19.03.2020
2	Tvorba projektové dokumentace a vizualizací	20.03.2020	24.04.2020
3	Oslovení dodavatelů materiálu, technologií a inventáře	20.03.2020	01.04.2020
4	Zasílání předběžných nabídek od dodavatelů	02.04.2020	30.04.2020
5	Osobní jednání a výběr nejvhodnějších dodavatelů	30.04.2020	28.05.2020
6	Jednání s mateřskou společností a bankovními ústavy	29.05.2020	01.07.2020
Stavební a montážní práce v rámci vnitřních prostor		22.02.2021	30.04.2021
7	Práce na nových elektrických rozvodech	22.02.2021	05.03.2021
8	Montáž aktivní rekuperace na centrální přívod vzduchu	06.03.2021	17.03.2021
9	Montáž stropních podhledů a osvětlení	18.03.2021	29.03.2021
10	Kompletace a umístění celoplošné prosklené stěny	30.03.2021	02.04.2021
11	Výmalba vnitřních prostor sálu	03.04.2021	19.04.2021
12	Montáž audio vybavení a vizualizací	20.04.2021	30.04.2021
Vybavení prostoru gastro technologiemi		03.05.2021	11.06.2021
13	Návoz technologie, stěhování a manipulace	03.05.2021	07.05.2021
14	Montáž a kotvení sestav	10.05.2021	14.05.2021
15	Uvedení gastro technologie do provozu	17.05.2021	21.05.2021
16	Provozní zkoušky technologie a revize	24.05.2021	03.06.2021
17	Zaškolení personálu pro obsluhu gastro technologie	04.06.2021	11.06.2021
Vybavení prostoru inventářem		14.06.2021	25.06.2021
18	Návoz inventáře a manipulace	14.06.2021	18.06.2021
19	Montáž inventáře	21.06.2021	25.06.2021
Zkušební provoz v rámci akce pořádané vedením společnosti		26.06.2021	27.06.2021
Začátek provozu pro zákazníky		01.07.2021	

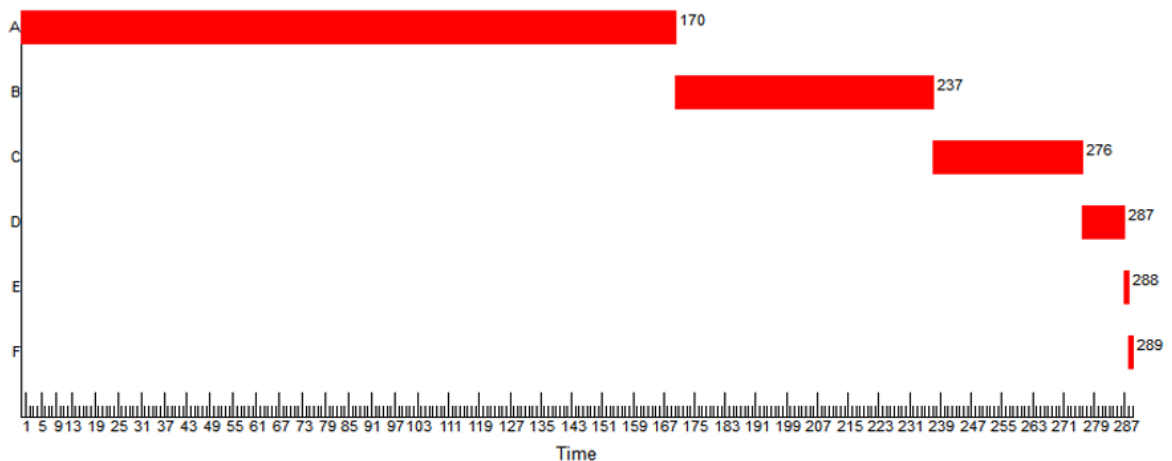
Tabulka č. 18 poskytuje pohled na harmonogram projektu realizace multifunkčního eventového prostoru, kde jsou jednotlivé fáze a úkoly tohoto investičního záměru časově naplánovány. Přípravná fáze projektu je charakteristická zejména schválením investičního záměru, tvorbou projektové dokumentace, oslovením dodavatelů včetně získání jejich nabídek a také jejich výběrem. V této fázi společnost HP TRONIC, s.r.o. také jedná se svou mateřskou společností a bankovními ústavy.

Další fáze projektu je tvořena stavebními a montážními pracemi v rámci vnitřních prostor sálu včetně nových elektrických rozvodů, montáže rekuperačních jednotek, stropních podhledů a osvětlení. V rámci montážních prací dochází také ke kompletaci a umístění celoplošné prosklené stěny, výmalbě a montáži audio vybavení včetně vizualizačních zařízení. Více než sedmiměsíční pauza mezi těmito fázemi je zapříčiněna původním odložením realizace investičního záměru v souvislosti s koronavirovou pandemií. V této době na firmu působily vládní restrikce, které z části omezovaly chod firemních

gastronomických provozů a hotelů. Společnost HP TRONIC, s.r.o. tedy investici v průběhu června 2020 po domluvě s mateřskou společností odložila na neurčito. V investičním záměru se rozhodla opět pokračovat již v druhé polovině února roku 2021.

Další fáze projektu je charakterizována vybavením eventového sálu gastro technologiemi, jejichž trvání je odhadováno zhruba na 5 týdnů. Tato fáze zahrnuje návoz technologie včetně stěhování a manipulace, dále montáž a kotvení sestav a uvedení veškeré gastro technologie do provozu. Tato fáze je charakteristická i provozními zkouškami technologie a s tím spojenou revizí, po nichž následuje zaškolení personálu.

Následující fázi tvoří vybavení inventářem eventového prostoru, přičemž tato fáze zahrnuje návoz inventáře, manipulaci a jeho montáž. Po dokončení vybavení inventářem následuje zkušební provoz prostoru v rámci akce pořádané vedením společnosti. Začátek provozu pro zákazníky je následně plánován po úklidu eventového sálu po zkušebním provozu, tedy na začátek července roku 2021.



Obr. 19 Ganttův diagram pomocí softwaru POM QM (vlastní zpracování)

Obrázek č. 19 poskytuje pohled na Ganttův diagram vytvořený pomocí softwaru POM QM, který bývá často využíván v rámci managementu, řízení výroby, kvantitativních metod či operačního výzkumu. Jednotlivé fáze harmonogramu jsou v diagramu označeny písmeny A až F, přičemž jejich pořadí přesně kopíruje jednotlivé fáze harmonogramu. Jelikož na sebe jednotlivé fáze harmonogramu navazují, není zde tedy tvořena žádná kritická cesta ovlivňující časovou souslednost investiční akce.

15 VSTUPNÍ PARAMETRY HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTIC

Následující kapitola uvádí veškeré vstupní parametry, které jsou potřebné pro výpočet efektivnosti investičního záměru v rámci jednotlivých metod. Těmito vstupními veličinami jsou pořizovací náklady investice, odpisy, výnosy a provozní náklady plynoucí z investice, kapitálové výdaje spolu se stanovením cash flow investice a diskontní sazby. Kapitálový výdaj a cash flow investice zobrazují investici ve dvou variantách. První varianta zobrazuje rozdělení nákladů na vybudování a vybavení s firmou PRIOR Zlín, s.r.o., která prostor vlastní. Druhá varianta zobrazuje vstupní parametry, které vzniknou financováním celé investice firmou HP TRONIC, s.r.o. bez finanční účasti majitele eventového prostoru.

15.1 Náklady na vybudování a vybavení

Pořizovací cena vybudování multifunkčního eventového prostoru se skládá z vícero položek, které v součtu tvoří částku 21 590 944 Kč bez DPH. Největší položkou jsou stavební práce tvořící více než 41 % celkových pořizovacích nákladů. Dalšími položkami jsou rozvody elektřiny včetně prací s tím souvisejících v celkové částce 1 453 000 Kč, vzduchotechnika s aktivní rekuperací v hodnotě 2 980 000 Kč a podhledy včetně osvětlení v celkové částce 1 527 000 Kč. Dalšími položkami nákladů jsou gastro technologie, potřebný inventář spolu s audio vybavením a vizualizacemi, které jsou podrobněji rozepsány v tabulkách č. 20 až 23. Tabulka je doplněna i o rezervu ve výši 10 % z celkových nákladů korespondující s dodatečnými náklady investičních akcí společnosti podobného rozměru.

Tab. 19 Celkové pořizovací náklady investičního záměru (vlastní zpracování)

Položky celkem	Částka bez DPH
Stavební práce	8 940 000 Kč
Rozvody elektřiny	1 453 000 Kč
Vzduchotechnika s aktivní rekuperací	2 980 000 Kč
Podhledy a světla	1 527 000 Kč
Gastro technologie - regenerace, kompletace, výdej	1 242 393 Kč
Gastro technologie - umývárna stolního nádobí	853 756 Kč
Inventář	1 277 980 Kč
Audio vybavení a vizualizace	1 354 002 Kč
Pořizovací náklady	19 628 131 Kč
Rezerva ve výši 10 % z pořizovacích nákladů	1 962 813 Kč
Celkové pořizovací náklady	21 590 944 Kč

Tabulka č. 20 zobrazuje náklady na gastro technologii, která je potřebná pro regeneraci, kompletaci a výdej jídla spolu s nápoji. Velkou výhodou tvoří fakt, že se o několik pater níže nachází Bistrotéka Valachy, která jídlo do 10. patra pohodlně rozveze pomocí výtahu. Multifunkční eventový prostor bude tudíž potřebovat zejména vybavení k zajištění vhodné teploty pokrmů či pití. Celkové náklady na gastro technologii jsou tvořeny částkou 1 242 393 Kč bez DPH.

Tab. 20 Položky gastro technologie - regenerace, kompletace, výdej (vlastní zpracování)

Položky gastro technologie - regenerace, kompletace, výdej	Množství (ks)	Cena za kus bez DPH	Celková cena bez DPH
Police regálová 1062x577 mm	4	1 426 Kč	5 704 Kč
Nástěnná police dvoupatrová s LED osvětlením	3	9 588 Kč	28 764 Kč
Kompaktní police 1062x475 mm	8	1 025 Kč	8 200 Kč
Stojina 1700 mm pro regálový systém	5	1 756 Kč	8 780 Kč
Držák Servistar gastro na 120 talířů	1	34 843 Kč	34 843 Kč
Banketový zavážecí vozík pro 80 talířů	2	36 705 Kč	73 410 Kč
Vyhřívaný banketový vozík BW 18	1	131 208 Kč	131 208 Kč
Pracovní stůl s policí a zásuvkami	4	10 828 Kč	43 312 Kč
Elektrický konvektomat Flexikombi MagicPilot	1	471 500 Kč	471 500 Kč
Projíždňý pracovní stůl s policí	2	15 485 Kč	30 970 Kč
Dvousektorový chladicí stůl	2	38 652 Kč	77 304 Kč
Jednopatrová výdejní galerie s osvětlením	3	12 531 Kč	37 593 Kč
Vyhřívaný pracovní stůl	1	37 864 Kč	37 864 Kč
Mycí stůl včetně dřezu a umyvadla	1	26 954 Kč	26 954 Kč
Páková stolní profi baterie	2	2 985 Kč	5 970 Kč
Vyhřívaný výdejní vozík SAW 2	2	32 859 Kč	65 718 Kč
Nevyhřívaný zásobník na talíře TS 2	1	28 494 Kč	28 494 Kč
Dvoupákový kávovar FORMA SAE	1	38 890 Kč	38 890 Kč
Dochlazovací jednotka na pivo s výčepní hlavicí	1	32 815 Kč	32 815 Kč
Výrobník ledu BREMA chlazený vzduchem	1	27 160 Kč	27 160 Kč
Výrobník sodové vody LIMA Base Stream Plus	1	23 751 Kč	23 751 Kč
Myčka SPULBOY	1	3 189 Kč	3 189 Kč
Celkové náklady na regeneraci, kompletaci a výdej			1 242 393 Kč

Do další sekce nákladů na gastro technologii potřebnou v rámci umývárny použitého stolního nádobí jsou dle tabulky č. 21 zařazeny položky, které jsou nezbytné pro hladký provoz eventového prostoru. Tyto položky tvoří v součtu celkovou částku 853 756 Kč bez DPH a jsou zde rozepsány dle potřebného množství, které je nezbytné pro hladký provoz eventového prostoru.

Tab. 21 Položky gastro technologie – umývárna stolního nádobí (vlastní zpracování)

Položky gastro technologie - umývárna stolního nádobí	Množství (ks)	Cena za kus bez DPH	Celková cena bez DPH
Nerezový čtyřpolicový regál skladový 1300x1800 mm	3	12 453 Kč	37 359 Kč
Nerezový čtyřpolicový regál skladový 2150x1800 mm	3	24 138 Kč	72 414 Kč
Sada mycích košů	1	2 125 Kč	2 125 Kč
Přepravní vozík pro transporsport mycích košů	6	5 819 Kč	34 914 Kč
Automatický naviják na hadici CR7	1	4 003 Kč	4 003 Kč
Výstupní válečkový stůl z myčky	1	19 723 Kč	19 723 Kč
Průchozí mycí stroj PREMAX AUP-10B	1	306 257 Kč	306 257 Kč
Tlaková sprcha na nádobí STAR120	2	3 910 Kč	7 820 Kč
Vstupní stůl do myčky 1200x700 mm	1	17 707 Kč	17 707 Kč
Pracovní stůl pro nádobí na odpad 3050x1000 mm	1	25 994 Kč	25 994 Kč
Pracovní stůl s policí 1400x500 mm	1	10 624 Kč	10 624 Kč
Stěrka na odpadky pro montáž na stůl	1	3 400 Kč	3 400 Kč
Namáčecí vozík na příbory	1	19 080 Kč	19 080 Kč
Dvoupatrový stolový nástavec 2100x700 mm	1	19 824 Kč	19 824 Kč
Mycí stůl se vsuny na koše	1	19 853 Kč	19 853 Kč
Mycí stroj na sklo GPCROI-10B se systémem genius	1	213 703 Kč	213 703 Kč
Nástěnná skříňka včetně osvětlení 1400x650 mm	1	16 099 Kč	16 099 Kč
Vozík na použité prádlo	1	15 912 Kč	15 912 Kč
Automatické závěsné nerezové umyvadlo AUMO16	1	6 945 Kč	6 945 Kč
Celkové náklady na umývárnu stolního nádobí			853 756 Kč

Do další sekce pořizovacích nákladů jsou dle tab. 22 zařazeny náklady na inventář, který je potřebný k zajištění hladkého chodu pořádaných akcí a také k pohodlí návštěvníků. Položky inventáře jsou tvořeny zejména různými typy stolů v závislosti na typu akce a rozložení sálu, židlemi, mobilními stojany ubrusy a párovanými jídelními sety včetně sklenic a hrnků.

Tab. 22 Položky inventáře (vlastní zpracování)

Položky inventáře	Množství (ks)	Cena za kus bez DPH	Celková cena bez DPH
Stůl kongresový skládací Alda 1520x760 mm	60	5 230 Kč	313 800 Kč
Stůl rautový skládací Alda 1520x455 mm	20	3 780 Kč	75 600 Kč
Stůl banketový skládací Alda s průměrem 1830 mm	12	9 560 Kč	114 720 Kč
Židle kongresová LD SEATING SKY FRESH 050-N4	210	2 290 Kč	480 900 Kč
Bílý kongresový ubrus LUXUS 1700x1300 mm	60	294 Kč	17 640 Kč
Bílý banketový ubrus kulatý NFCP s průměrem 3300 mm	12	220 Kč	2 640 Kč
Bílá rautová sukně na stůl Holly 5800x730 mm	6	2 030 Kč	12 180 Kč
Bílý balvněný běhoun Goldea 350x1600 mm	60	221 Kč	13 260 Kč
Párovaný jídelní set včetně příborů Gastronomiana	210	638 Kč	133 980 Kč
Párovaný set sklenic a hrnků s podšálky Gastronomiana	210	429 Kč	90 090 Kč
Mobilní stojan do šatny 2230x2000 mm	10	2 317 Kč	23 170 Kč
Celkové náklady na inventář			1 277 980 Kč

Tabulka č. 23 zobrazuje poslední část pořizovacích nákladů, jimiž jsou položky audio vybavení a vizualizace, které jsou nezbytné zejména pro náročnější klientelu v rámci

pronájmu prostoru pro účely firemních konferencí. Celková cena za tyto položky je 1 428 269 Kč bez DPH.

Tab. 23 Položky audio vybavení a vizualizace (vlastní zpracování)

Položky audio vybavení a vizualizace	Množství (ks)	Cena za kus bez DPH	Celková cena bez DPH
Vestavěné projekční plátno AVELI s elektrickým motorem	1	78 392 Kč	78 392 Kč
Laserový projektor Epson EB-L1100U	1	74 267 Kč	74 267 Kč
Zrcadlový držák projektoru Epson	1	32 438 Kč	32 438 Kč
Profesionální audio systém Dynacord	1	267 781 Kč	267 781 Kč
Promítací AV Rack zařízení Komplet s centrálním ovládáním	1	467 771 Kč	467 771 Kč
Profesionální mikrofon DPA 2006A	8	22 176 Kč	177 408 Kč
Závěsná QLED televize Samsung s úhlopříčkou 163 palců	7	32 995 Kč	230 965 Kč
Mobilní oboustranná flipchart tabule	5	4 996 Kč	24 980 Kč
Náklady na audio vybavení a vizualizace			1 354 002 Kč

15.2 Odpisy

V souvislosti s odpisy je v rámci daného investičního záměru nutno brát v potaz veškerý dlouhodobý majetek uvedený pořizovacích nákladech investice nad částku 80 000 Kč bez DPH dle novelizace platné od 1. 1. 2021. Veškerý odepisovaný dlouhodobý majetek spadá do 2. odpisové skupiny, tudíž je odepisován po dobu pěti let. Majetek je odepisován daňovými odpisy v rámci rovnoměrného způsobu odepisování.

Tab. 24 Odpisy vyhřívaného banketového vozíku BW 18 (vlastní zpracování)

Rok	Odpisová sazba (%)	Odpis	Zůstatková cena	Oprávky
2021	11	14 433	116 775	14 433
2022	22,25	29 194	87 581	43 627
2023	22,25	29 194	58 387	72 821
2024	22,25	29 194	29 194	102 014
2025	22,25	29 194	0	131 208

Tab. 25 Odpisy elektrického konvektomatu Flexikombi MagicPilot (vlastní zpracování)

Rok	Odpisová sazba (%)	Odpis	Zůstatková cena	Oprávky
2021	11	51 865	419 635	51 865
2022	22,25	104 909	314 726	156 774
2023	22,25	104 909	209 818	261 683
2024	22,25	104 909	104 909	366 591
2025	22,25	104 909	0	471 500

Tab. 26 Odpisy průchozího mycího stroje PREMAX AUP-10B (vlastní zpracování)

Rok	Odpisová sazba (%)	Odpis	Zůstatková cena	Oprávky
2021	11	33 688	272 569	33 688
2022	22,25	68 142	204 427	101 830
2023	22,25	68 142	136 284	169 973
2024	22,25	68 142	68 142	238 115
2025	22,25	68 142	0	306 257

Tab. 27 Odpisy mycího stroje na sklo GPCROI-10B (vlastní zpracování)

Rok	Odpisová sazba (%)	Odpis	Zůstatková cena	Oprávky
2021	11	23 507	190 196	23 507
2022	22,25	47 549	142 647	71 056
2023	22,25	47 549	95 098	118 605
2024	22,25	47 549	47 549	166 154
2025	22,25	47 549	0	213 703

Tab. 28 Odpisy profesionálního audio systému Dynacord (vlastní zpracování)

Rok	Odpisová sazba (%)	Odpis	Zůstatková cena	Oprávky
2021	11	29 456	238 325	29 456
2022	22,25	59 581	178 744	89 037
2023	22,25	59 581	119 163	148 618
2024	22,25	59 581	59 581	208 200
2025	22,25	59 581	0	267 781

Tab. 29 Odpisy Promítacího AV Rack zařízení Komplet (vlastní zpracování)

Rok	Odpisová sazba (%)	Odpis	Zůstatková cena	Oprávky
2021	11	51 455	416 316	51 455
2022	22,25	104 079	312 237	155 534
2023	22,25	104 079	208 158	259 613
2024	22,25	104 079	104 079	363 692
2025	22,25	104 079	0	467 771

15.3 Předpokládané výnosy

Pro určení cash flow investice je také nutné stanovit předpokládané výnosy, které společnosti HP TRONIC, s.r.o. vzniknou v rámci realizace investičního záměru ve formě multifunkčního eventového prostoru. Do těchto výnosů se řadí zejména svatby a oslavy,

firemní akce, bankety a kongresy spolu s pronájmem prostoru obrazové galerii. Výnosy jsou dále počítány jakožto jednotková sazba za pronájem, ke které je nutno přičíst také předpokládanou sazbu za catering na jednu osobu vynásobenou počtem osob na konkrétní akci.

Svatby a oslavy jsou pro potřeby této práce rozděleny na velké a menší z důvodu zachycení co nejreálnějších výsledků. Sezóna svateb se nachází zejména v období měsíců duben–září, tudíž jsou v tomto období plánovány čtyři svatby měsíčně. Ve zbylých šesti měsících je dle neutrální varianty předpokládaných výnosů plánována jedna svatba měsíčně. Jednotlivé počty větších a menších svateb spolu s oslavami jsou dále rozděleny dle konzultace s vedoucími pracovníky společnosti na 22 větších a 8 menších svateb. Dle velikosti eventového prostoru lze očekávat větší poptávku po větších svatbách, tudíž velké svatby a oslavy tvoří téměř 75 % z celkového počtu těchto typů akcí.

Firemní akce, bankety a kongresy jsou podobně jako svatby a oslavy taktéž rozděleny na velké a menší akce. Největší vytíženost v rámci těchto typů akcí se očekává ke konci roku, tedy v měsících listopad a prosinec. V těchto dvou měsících jsou plánovány čtyři akce měsíčně, přičemž ve zbylých deseti měsících jsou v rámci neutrální varianty plánovány tři tyto akce. Dle konzultace s vedoucími pracovníky firmy je na základě poptávky z minulých let očekáváno 15 velkých firemních akcí a 23 menších firemních akcí, které tvoří přibližně 60 % z celkového počtu těchto akcí pro firemní klientelu.

Další položkou výnosů investičního záměru je **pronájem prostoru obrazové galerii**, která zde plánuje vystavovat své obrazy zejména ve všední dny. Společnost HP TRONIC, s.r.o. v tyto dny může využít volné kapacity eventového prostoru zejména proto, že se velká část akcí bude konat zejména o víkendech.

Poslední položkou ve výnosech je **zapůjčení vybavení nad rámec** služeb zahrnutých v pronájmu prostoru. Zapůjčení dalšího vybavení, které prostor nabízí lze očekávat zejména ze strany velkých a malých firemních akcí. Výpočet v tabulce č. 32 vychází z 38 firemních akcí, přičemž v rámci každá tato akce si zákazník v průměru zapůjčí dataprojektor s vestavěným plátnem za cenu 4 500 Kč bez DPH, tři z celkového počtu sedmi LCD televizí za cenu 3 000 Kč bez DPH, prezentér za 300 Kč bez DPH a flip chart tabuli za 500 Kč bez DPH.

Tab. 30 Předpokládané výnosy investičního záměru (vlastní zpracování)

Položka	Sazba za pronájem	Sazba za catering/os.	Počet lidí na akci	Počet akcí za rok	Výnos za rok
Velké svatby a oslavy	25 000 Kč	2 000 Kč	100	22	4 950 000 Kč
Menší svatby a oslavy	25 000 Kč	1 500 Kč	50	8	800 000 Kč
Velké firemní akce a konference	42 000 Kč	1 000 Kč	100	15	2 130 000 Kč
Menší firemní akce a konference	25 000 Kč	500 Kč	50	23	1 150 000 Kč
Pronájem prostoru obrazové galerii	50 000 Kč			12	600 000 Kč
Zapůjčení vybavení nad rámec	8 300 Kč			38	315 400 Kč
Celkové výnosy					9 945 400 Kč

15.4 Předpokládané provozní náklady

Vybudování multifunkčního eventového prostoru však s sebou nese jen pořizovací náklady ve formě výdajů na vybudování a vybavení prostoru, ale také jisté provozní náklady. První položkou jsou **náklady na prodané zboží** neboli suroviny, které je potřeba nakoupit v rámci poskytování cateringových služeb. Tyto náklady tvoří 30 % celkových cateringových výnosů, které v rámci konání všech typů akcí činí 7 075 000 Kč a korespondují s dosavadními náklady běžně vynaloženými na cateringové služby Bistrotěky Valachy. Další významnou položkou provozních nákladů související s cateringem jsou **interní výkony centrální kuchyně**, které byly v rámci konzultace s vedoucími pracovníky oceněny na jednu třetinu cateringových výnosů v celkové částce 2 358 333 Kč. Významnou část provozních nákladů tvoří i **nájemné prostoru**, které tvoří 1 237 500 Kč za rok.

Jednou z dalších položek je **spotřeba energií** v částce 389 664 Kč ročně, která je určena dle energetické náročnosti prostor budovy a také konkrétní vybavenosti eventového sálu. S hladkým provozem eventového prostoru souvisí i jeho **úklid** s náklady 120 000 Kč ročně.

Tab. 31 Předpokládané provozní náklady investičního záměru (vlastní zpracování)

Položka	Částka
Náklady na prodané zboží (suroviny)	2 122 500 Kč
Poměrná část interních výkonů centrální kuchyně	2 358 333 Kč
Nájemné prostoru	1 237 500 Kč
Spotřeba energií	389 664 Kč
Náklady na úklid	120 000 Kč
Hrubá mzda event manažera včetně odvodů SP a ZP zaměstnavatele	562 800 Kč
Mzda brigádníků - velké svatby a oslavy	343 200 Kč
Mzda brigádníků - menší svatby a oslavy	87 360 Kč
Mzda brigádníků - velké firemní akce a konference	156 000 Kč
Mzda brigádníků - menší firemní akce a konference	89 700 Kč
Celkové provozní náklady	7 467 057 Kč

Provozní náklady však zahrnují také **superhrubou mzdu event manažera** v částce 562 800 Kč ročně, tedy 46 900 Kč za měsíc. Další osobní náklady tvoří mzdy brigádníků, které souvisí s ročním počtem jednotlivých akcí a jsou počítány následovně:

- **Velké svatby a oslavy** potřebují v průměru 10 brigádníků na jednu konanou akci, přičemž je zde uvažována 12 hodinová pracovní doba s ohodnocením 130 Kč/hodina. V celkovém počtu 22 konaných akcí za rok tedy mzda brigádníků činí 343 200 Kč.
- **Menší svatby a oslavy** vyžadují v průměru 7 brigádníků na jednu konanou akci, přičemž je zde uvažována 12 hodinová pracovní doba s ohodnocením 130 Kč/hodina. V celkovém počtu 8 konaných akcí za rok tedy mzda brigádníků činí celkem 87 360 Kč.
- **Velké firemní akce a konference** si žádají v průměru 8 brigádníků na akci, přičemž je zde uvažována 10 hodinová pracovní doba s obdobným ohodnocením 130 Kč/hodina. V celkovém počtu 15 akcí za rok tedy mzda brigádníků činí celkem 156 000 Kč.
- **Menší firemní akce a konference** potřebují v průměru 5 brigádníků na akci, přičemž je zde uvažována kratší 6 hodinová pracovní doba s ohodnocením 130 Kč/hodina. V celkovém počtu 23 akcí za rok tedy mzda těchto brigádníků činí celkem 89 700 Kč.

15.5 Kapitálový výdaj

Kapitálový výdaj je důležitým údajem v rámci hodnocení efektivnosti investic, do něhož se řadí zejména výdaje na pořízení majetku včetně výdajů na instalaci a dopravu. Pořizovací cena investice na vybudování a potřebné vybavení multifunkčního eventového prostoru činí 21 590 944 Kč bez DPH. Součástí kapitálových výdajů je i změna čistého pracovního kapitálu, která je konkrétní investicí vyvolána. Tuto změnu je velmi obtížné předem vyčíslit, avšak po dohodě s odpovědnými pracovníky společnosti byla stanovena jakožto zvýšení pohledávek souvisejících s tímto rozšířením podnikatelských aktivit o 2 100 000 Kč a zvýšení závazků vyplývajících z celkových provozních nákladů firmy o 1 300 000 Kč.

Tab. 32 Rozdělení pořizovacích nákladů obou variant financování (vlastní zpracování)

Položka	Celková částka bez DPH	Účast HP TRONIC (%)	Účast HP TRONIC (Kč)	Účast PRIOR (%)	Účast PRIOR (Kč)
Stavební práce	8 940 000 Kč	10%	894 000 Kč	90%	8 046 000 Kč
Rozvody elektřiny	1 453 000 Kč	10%	145 300 Kč	90%	1 307 700 Kč
Vzduchotechnika s rekuperací	2 980 000 Kč	10%	298 000 Kč	90%	2 682 000 Kč
Podhledy a světla	1 527 000 Kč	10%	152 700 Kč	90%	1 374 300 Kč
Gastro technologie - regenerace, kompletace, výdej	1 242 393 Kč	100%	1 242 393 Kč	0%	- Kč
Gastro technologie - umývárna stolního nádobí	853 756 Kč	0%	- Kč	100%	853 756 Kč
Inventář	1 277 980 Kč	100%	1 277 980 Kč	0%	- Kč
Audio vybavení a vizualizace	1 354 002 Kč	100%	1 354 002 Kč	0%	- Kč
Pořizovací náklady	19 628 131 Kč	27%	5 364 375 Kč	73%	14 263 756 Kč
Rezerva ve výši 10 %	1 962 813 Kč	27%	529 960 Kč	73%	1 432 853 Kč
Celkové pořizovací náklady	21 590 944 Kč	27%	5 894 335 Kč	73%	15 696 609 Kč

Jak již bylo zmíněno v úvodu této kapitoly, kapitálový výdaj je vstupní veličinou hodnocení efektivnosti investic, do které se prolínají dvě varianty financování investice nastíněné v následujících dvou podkapitolách.

15.5.1 První varianta financování investice

První varianta financování investice se vyznačuje rozdělením nákladů na vybudování a vybavení eventového prostoru s firmou PRIOR Zlín, s.r.o., která tento prostor vlastní. Pořizovací náklady jsou rozděleny dle požadavků provozovatele prostoru, přičemž podrobnější rozdělení je uvedeno v tabulce č. 32. Celková částka pořizovacích nákladů je 21 590 944 Kč bez DPH, přičemž více než **27 % této částky v celkové výši 5 894 335 Kč** je zamýšleno hradit vlastními zdroji a cizími zdroji za využití bankovního úvěru mateřské společnosti skupiny. Zbývající část tvořená necelými 73 % v celkové výši 14 263 756 Kč uhradí společnost PRIOR Zlín, s.r.o., která je vlastníkem tohoto prostoru. V návaznosti na tyto uvedené skutečnosti je výpočet kapitálového výdaje první varianty následující:

$$KV = \text{Pořizovací náklady investice} \pm \Delta \text{ČPK}$$

$$KV_1 = 5\,894\,335 + 800\,000 = 6\,694\,335 \text{ Kč}$$

Celkový kapitálový výdaj pro první variantu financování, tedy vynaložení 27 % celkových pořizovacích nákladů investice skupinou HP TRONIC s přičtením změny čistého pracovního kapitálu činí celkem **6 694 335 Kč**.

15.5.2 Druhá varianta financování investice

Druhá varianta financování investice nezohledňuje žádné rozdělení pořizovacích nákladů mezi firmu HP TRONIC, s.r.o. a majitele uvedeného prostoru. Obecně lze tedy říci, že **100 % celkových pořizovacích nákladů ve výši 21 590 944 Kč** je v rámci této varianty hrazeno z finančních zdrojů mateřské společnosti skupiny HP TRONIC. Výpočet kapitálového výdaje je dle výše zmíněných informací následující:

$$KV_2 = 21\,590\,944 + 800\,000 = 22\,390\,944 \text{ Kč}$$

Kapitálový výdaj pro druhou variantu financování investice činí celkem **22 390 944 Kč**.

15.6 Stanovení cash flow

Cash flow je důležitou vstupní hodnotou sloužící k posouzení efektivnosti investice, kterou je nutné stanovit v rámci jednotlivých let životnosti projektu opět pro obě varianty financování. Zahájení provozu multifunkčního eventového prostoru se dle harmonogramu investičního projektu odhaduje na 1. července 2021.

15.6.1 První varianta financování investice

Tab. 33 Předpokládaný vývoj cash flow - 1. varianta financování (vlastní zpracování)

Položka (1. varianta financování)	2021	2022	2023	2024
Přírůstek tržeb	5 261 000	9 945 400	9 945 400	9 945 400
Přírůstek provozních nákladů	3 872 662	7 467 057	7 467 057	7 467 057
Odpisy	147 209	297 763	297 763	297 763
Úroky z úvěru	210 600	172 790	132 938	90 934
Další finanční náklady úvěru	22 980	3 480	3 480	3 480
Zisk před zdaněním (EBT)	1 007 549	2 004 310	2 044 162	2 086 166
Daň ze zisku (19 %)	191 434	380 819	388 391	396 372
Čistý zisk (EAT)	816 115	1 623 491	1 655 771	1 689 794
Odpisy	147 209	297 763	297 763	297 763
Cash flow	963 324	1 921 254	1 953 534	1 987 557
Položka (1. varianta financování)	2026	2027	2028	2029
Přírůstek tržeb	9 945 400	9 945 400	9 945 400	9 945 400
Přírůstek provozních nákladů	7 467 057	7 467 057	7 467 057	7 467 057
Odpisy	297 763	0	0	0
Úroky z úvěru	46 663	0	0	0
Další finanční náklady úvěru	3 480	0	0	0
Zisk před zdaněním (EBT)	2 130 437	2 478 343	2 478 343	2 478 343
Daň ze zisku (19 %)	404 783	470 885	470 885	470 885
Čistý zisk (EAT)	1 725 654	2 007 458	2 007 458	2 007 458
Odpisy	297 763	0	0	0
Cash flow	2 023 417	2 007 458	2 007 458	2 007 458

První varianta financování investice bere v potaz v rámci přírůstku tržeb výnosy za polovinu roku, tedy od 1. července 2021 dle plánovaného harmonogramu dokončení prostoru. Tržby zde plynou z celkem jedenácti velkých a čtyř malých svateb a oslav, deseti velkých a deseti malých firemních akcí a kongresů spolu s šestiměsíčním pronájmem prostoru obrazové galerii v některé všední dny. Tyto akce jsou v prvním roce rozděleny také dle sezónnosti, kdy se největší počet svateb očekává v období dubna až září, naopak firemní akce a kongresy zejména ke konci roku, tedy v listopadu a prosinci.

S přírůstkem tržeb souvisí také přírůstek provozních nákladů, který v rámci položek rozepsaných v předchozích kapitolách zohledňuje v prvním roce zcela stejný počet akcí. V prvním roce provozu prostoru se očekávají tržby z cateringu v celkové hodnotě 3 750 000 Kč, od nichž se odvíjí také náklady na prodané zboží (suroviny) a interní výkony centrální kuchyně. Ostatní provozní náklady ve formě nájmu, energií a úklidu jsou rozděleny dle měsíců provozu, přičemž mzdy opět reflektují počet akcí v roce 2021. Do cash flow investice vstupují i úroky z úvěru s dalšími finančními náklady a rovněž odpisy, do nichž v této variantě financování řadíme pouze ty přímo přiřaditelné firmě HP TRONIC, s.r.o.

15.6.2 Druhá varianta financování investice

Tab. 34 Předpokládaný vývoj cash flow - 2. varianta financování (vlastní zpracování)

Položka (2. varianta financování)	2021	2022	2023	2024
Přírůstek tržeb	5 261 000	9 945 400	9 945 400	9 945 400
Přírůstek provozních nákladů	3 872 662	7 467 057	7 467 057	7 467 057
Odpisy	204 404	413 454	413 454	413 454
Úroky z úvěru	1 058 400	868 381	668 100	457 004
Další finanční náklady úvěru	101 480	3 480	3 480	3 480
Zisk před zdaněním (EBT)	24 054	1 193 028	1 393 309	1 604 405
Daň ze zisku (19 %)	4 570	226 675	264 729	304 837
Čistý zisk (EAT)	19 484	966 353	1 128 580	1 299 568
Odpisy	204 404	413 454	413 454	413 454
Cash flow	223 888	1 379 807	1 542 034	1 713 022
Položka (2. varianta financování)	2025	2026	2027	2028
Přírůstek tržeb	9 945 400	9 945 400	9 945 400	9 945 400
Přírůstek provozních nákladů	7 467 057	7 467 057	7 467 057	7 467 057
Odpisy	413 454	0	0	0
Úroky z úvěru	234 510	0	0	0
Další finanční náklady úvěru	3 480	0	0	0
Zisk před zdaněním (EBT)	1 826 899	2 478 343	2 478 343	2 478 343
Daň ze zisku (19 %)	347 111	470 885	470 885	470 885
Čistý zisk (EAT)	1 479 788	2 007 458	2 007 458	2 007 458
Odpisy	413 454	0	0	0
Cash flow	1 893 242	2 007 458	2 007 458	2 007 458

Druhá varianta se z pohledu cash flow liší pouze úroky z úvěru včetně finančních nákladů a také výškou odpisů, které jsou v rámci této varianty započítány v celkové výši za veškeré vybavení eventového prostoru.

15.7 Průměrné vážené náklady na kapitál

Průměrné vážené náklady na kapitál (WACC) tvoří jednu z nejdůležitějších vstupních hodnot využívaných pro hodnocení ekonomické efektivity investic. Výstupem výpočtu průměrných vážených nákladů na kapitál je tzv. **diskontní sazba**, která slouží k přepočítání současných peněžních toků na jejich budoucí hodnotu, přičemž respektuje faktor času a riziko společnosti.

Samotnému výpočtu diskontní sazby společnosti předchází nutnost stanovení nákladů na vlastní a cizí kapitál. Jelikož společnost HP TRONIC, s.r.o. není akciovou společností, a proto neobchoduje se svými akciemi na burze, je v případě výpočtu nákladů na vlastní kapitál přistoupeno k využití **CAMP modelu** (*Capital Asset Pricing Model*). Tento model je využíván při oceňování kapitálových aktiv a jeho výpočet je následující:

$$N_{VK} = \dot{U}BV + \beta * (VKT - \dot{U}BV)$$

Kde: $\dot{U}BV$... úroková míra bezrizikových vkladů (např. státní dluhopisy)

β ... koeficient relativní rizikovosti podniku ve vztahu k průměrné rizikovosti trhu

VKT ... průměrná výnosnost kapitálového trhu

Určení nákladů vlastního kapitálu je velmi náročné, a to zejména v ohledu získání potřebných informací a dat. První hodnotou vstupující do výpočtu nákladů vlastního kapitálu je úroková míra bezrizikových vkladů, pro jejíž potřeby je zvolena výnosnost desetiletých státních dluhopisů (maastrichtské kritérium). Výnosnost desetiletých dluhopisů je získána zprůměrováním výnosů za období od 31.1. 2010 do 31.1. 2020, přičemž její hodnota je rovna **1,64 %**. (Kurzy, © 2000–2021)

Průměrná výnosnost kapitálového trhu je reprezentována ukazatelem rizikové prémie kapitálového trhu České republiky, jenž nabývá hodnotu 5,31 %. Tuto hodnotu je třeba ještě navýšit o rizikovou prémii pro ČR, která je stanovena ratingovou společností Moody's a nabývá hodnoty 0,59 % v rámci skupiny A3. Součtem těchto dvou hodnot je průměrná výnosnost kapitálového trhu, která nabývá hodnoty **5,9 %**. (Damodaran, © 2021)

Pro výpočet koeficientu beta je využito metody analogie, tj. použití β podobných podniků, které jsou obchodovány. Pro tyto účely je využito Damodaranova přehledu průměrné relativní rizikovosti podniků v konkrétním odvětví. Koeficient beta zde nabývá hodnoty 1,39 pro odvětví „Restaurant/Dining“ a 0,97 pro odvětví „Recreation“, v němž se společnost HP TRONIC, s.r.o. rovněž pohybuje. Průměrem výše uvedených koeficientů je hodnota **1,18**, kterou je nutno dále upravit o konkrétní zadlužení firmy dle následujícího vzorce:

$$\beta_z = \beta * (1 + (1 - t) * \frac{CZ}{Pasiva})$$

Vzhledem k tomu, že investiční záměr bude v rámci rozšíření podnikatelských aktivit svých dceřiných společností financovat mateřská společnost, je přistoupeno k dosažení hodnot z její rozvahy za nejbližší uzavřený rok 2019 následovně:

$$\beta_z = 1,18 * (1 + (1 - 0,19) * \frac{539\,015\,000}{539\,140\,000}) = \mathbf{2,1\%}$$

Koeficient β pro konkrétní odvětví upravený o reálné zadlužení matky společnosti HP TRONIC, s.r.o. je roven hodnotě **2,1 %**. Daňová sazba je stanovena na základě daně z příjmu právnických osob, která nabývá v roce 2021 hodnoty 19 %.

Po stanovení všech dílčích veličin vzorce nákladů vlastního kapitálu je již možné přistoupit ke konkrétnímu výpočtu za pomoci výše uvedeného vzorce:

$$N_{VK} = 1,64 + 2,1 * (5,9 - 1,64) = \mathbf{10,586\%}$$

Výsledná hodnota nákladů vlastního kapitálu matky společnosti HP TRONIC je **10,586 %**.

Po výpočtu všech vstupních hodnot ve formě nákladů na vlastní a cizí kapitál je již možné přistoupit k finálnímu výpočtu průměrných nákladů na kapitál dle následujícího vzorce:

$$WACC = N_{VK} * \frac{VK}{C} + N_{CK} * \frac{CK}{C} * (1 - 0,19)$$

Výstupem vzorce pro výpočet průměrných nákladů na kapitál je diskontní sazba, kterou konkrétní firma platí za využití kapitálu. Rovněž zde je využito dat z rozvahy matky společnosti HP TRONIC, s.r.o. za rok 2019, přičemž výpočet je následující:

$$WACC = 10,586 * \frac{125\,000\,000}{664\,015\,000} + 5,4 * \frac{539\,015\,000}{664\,015\,000} * (1 - 0,19) = \mathbf{5,543\%}$$

Hodnota vážených průměrných nákladů na kapitál je rovna **5,543 %** a zobrazuje diskontní míru, která je potřebná pro výpočet dynamických metod hodnocení investic.

16 MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ INVESTICE

Následující kapitola je věnována financování investice spolu se srovnáním vybraných poskytovatelů firemních bankovních úvěrů. Dle výsledků finanční analýzy není vhodné, aby firma HP TRONIC, s.r.o. financovala investici ze svých zdrojů či se více zadlužila. Z tohoto důvodu bude investici financovat mateřská firma, která má v zájmu rozšiřovat působnost a tržní podíl všech svých dceřiných firem a je ochotna poskytnout tyto finanční prostředky v zájmu dlouhodobé investice. Mateřská společnost má v rámci financování investice k dispozici vlastní zdroje ve výši 2 000 000 Kč a zbývající část pořizovací ceny investice má v plánu financovat cizími zdroji ve formě bankovního úvěru. Tyto vypůjčené peněžní prostředky má mateřská společnost v plánu splatit v horizontu 5 let.

Plánované náklady spojené s realizací investice do multifunkční eventové plochy jsou opět vyčísleny ve dvou variantách, které jsou charakterizovány následovně:

- **První varianta financování** bere v potaz 27 % celkových pořizovacích nákladů ve výši 5 894 335 Kč. Od této částky je nutné odečíst vlastní zdroje mateřské společnosti ve výši 2 000 000 Kč, přičemž výška úvěru je po zaokrouhlení **3 900 000 Kč**.
- **Druhá varianta financování** bere v potaz 100 % celkových pořizovacích nákladů ve výši 21 590 944 Kč. Od této částky je také nutné odečíst vlastní zdroje mateřské společnosti ve výši 2 000 000 Kč, přičemž výsledná částka úvěru po zaokrouhlení činí **19 600 000 Kč**.

16.1 Srovnání možností externího financování

Mezi oslovené bankovní ústavy pro potřeby výběru nejvýhodnějšího firemního úvěru patří:

- ČSOB
- Česká spořitelna
- Fio banka

16.1.1 Bankovní úvěr od ČSOB

První bankou, která je v rámci srovnání hodnocena je nabídka bankovního úvěru od společnosti ČSOB. S touto bankou má jak firma HP TRONIC, s.r.o., tak i její mateřská společnost velmi dobré dlouholeté zkušenosti i vzhledem k tomu, že jí poskytuje větší část

jejich firemních bankovních účtů. Z tohoto důvodu lze tedy předpokládat, že by firma mohla u tohoto bankovního ústavu obdržet co nejvýhodnější úrokovou sazbu spolu s nejvýhodnějšími podmínkami s ohledem na současnou situaci na finančních trzích spolu s mezibankovní úrokovou sazbou PRIBOR.

Tab. 35 Podmínky úvěrového produktu od ČSOB (vlastní zpracování)

Název úvěrového produktu	Investiční úvěr od ČSOB
Maximální doba splácení	15 let
Maximální výše úvěru	Dle individuálních potřeb klienta
Úroková sazba v % p. a.	5,4 % p. a.
Zajištění úvěru	Směnka či nemovitost
Poplatek za poskytnutí úvěru	0,5 % z hodnoty úvěru (min. 5 000 Kč)
Poplatek za vedení účtu a administrativu	290 Kč/měsíc (s elektronickými výpisy)
Předčasné splacení	ANO – sankce 0,5 % ze zbývajících úvěrového rámce (min. 10 000 Kč)
Možnost odložení splátek	ANO – až 6 měsíců
Forma splácení	Pravidelně měsíčně
Možnost čerpání	Až 12 měsíců, jednorázově či postupně
Účelovost úvěru	<ul style="list-style-type: none"> • Financování investičních potřeb a rozvoje firemní klientely • Pořízení, modernizace nebo oprava zařízení, strojů nebo technologií • Koupě, výstavba či rekonstrukce nemovitosti
Podmínky poskytnutí úvěru	<ul style="list-style-type: none"> • Daňová přiznání za poslední dvě účetní období včetně účetních výkazů • Doložení podnikatelského záměru či projektu investiční akce • Identifikační doklady společnosti a statutárního zástupce, který žádost podává • Vedení firemního účtu u ČSOB • Možnost vyžádání dalších dokumentů na základě individuálního posouzení

16.1.2 Bankovní úvěr od České spořitelny

Druhým zvoleným bankovním ústavem je Česká spořitelna, která je další volbou pro financování investičního záměru zejména kvůli možnosti individuálně nastavitelných podmínek v rámci poskytnutí úvěru. Rovněž zde má skupina HP TRONIC menší část svých

firemních účtu, tudíž je i zde možnost získat potencionálně lepší podmínky pro poskytnutí úvěru.

Tab. 36 Podmínky úvěrového produktu od České spořitelny (vlastní zpracování)

Název úvěrového produktu	Investiční úvěr od České spořitelny
Maximální doba splácení	15 let
Maximální výše úvěru	25 mil. Kč
Úroková sazba v % p. a.	5,9 % p. a.
Zajištění úvěru	Směnka či nemovitost
Poplatek za poskytnutí úvěru	0,6 % z hodnoty úvěru (min. 5 000 Kč)
Poplatek za vedení účtu a administrativu	450 Kč/měsíc
Předčasné splacení	ANO – sankce min. 5 000 Kč
Možnost odložení splátek	ANO – max. 3 měsíce
Forma splácení	Pravidelně měsíčně či čtvrtletně
Možnost čerpání	Až 6 měsíců, jednorázově či postupně
Účelovost úvěru	<ul style="list-style-type: none"> • Financování investičních potřeb • Pořízení, modernizace nebo oprava zařízení, strojů nebo technologií • Nákup, výstavba, rekonstrukce nemovitostí či firemních objektů • Financování developerských projektů
Podmínky poskytnutí úvěru	<ul style="list-style-type: none"> • Poslední daňové přiznání včetně příloh v podobě rozvahy a výkazu zisku a ztráty • Identifikační doklady společnosti a statutárního zástupce, který žádost jménem společnosti podává • Vedení některého z firemních bankovních účtů u České spořitelny • Doložení podnikatelského záměru či účelu vynaložení finančních prostředků

16.1.3 Bankovní úvěr od Fio banky

Posledním vybraným ústavem je Fio banka, která se již desátým rokem zaměřuje na podnikatelské subjekty a financování jejich potřeb na českém trhu. Tato banka je pro potřeby této práce vybrána záměrně v rámci srovnání klasických „tradičních“ bankovních ústavů v porovnání s nízkonákladovou bankou, která však nabízí také různé spektrum produktů v rámci provozního i investičního financování podnikatelských subjektů.

Jednotlivé podmínky úvěrového produktu od Fio banky jsou zobrazeny v tabulce č. 37, která uvádí konkrétní nabízené parametry.

Tab. 37 Podmínky úvěrového produktu od Fio banky (vlastní zpracování)

Název úvěrového produktu	Investiční úvěr od Fio banky
Maximální doba splácení	10 let – po individuální dohodě možnost i delší doba splácení
Maximální výše úvěru	540 mil. Kč v závislosti na výši zástavy a posouzení budoucích příjmů
Úroková sazba v % p. a.	6,5 % p. a. (možnost sjednání flexibilní úrokové sazby)
Zajištění úvěru	Nemovitost, lze dozajistit bonitními pohledávkami či cennými papíry
Poplatek za poskytnutí úvěru	1 % z hodnoty úvěru
Poplatek za vedení účtu a administrativu	Vedení úvěrového účtu zdarma
Předčasné splacení	ANO – zdarma
Možnost odložení splátek	ANO – poplatek až 1 % p. a. z aktuálního úvěrového rámce
Forma splácení	Pravidelně měsíčně
Možnost čerpání	Až 12 měsíců, jednorázově či postupně
Účelovost úvěru	<ul style="list-style-type: none"> Provozní financování, investiční financování, developerské projektové financování Nákup strojů a zařízení, dopravních prostředků nebo moderních technologií
Podmínky poskytnutí úvěru	<ul style="list-style-type: none"> Daňová přiznání za uplynulá dvě účetní období včetně příloh Zdroje pro splácení úvěru v podobě stávajících příjmů a budoucích cash flow Identifikační doklady společnosti a statutárního zástupce, který žádost podává Podnikatelský účet u Fio banky

16.2 Srovnání bankovních úvěrů a výběr nejvhodnější varianty

Na základě informací o bankovních úvěrech jednotlivých bankovních ústavů jsou následně jednotlivé varianty porovnány. V tabulce č. 38 jsou zachycena důležitá kritéria, která hrají významnou roli ve výběru konkrétního bankovního produktu. Výše úrokových sazeb byla sice konkrétně projednávána se zaměstnanci jednotlivých bank, avšak může se stát, že při osobním jednání mezi společností a bankovním ústavem dojde k její drobné úpravě. Výše

poskytované úrokové sazby totiž závisí na více faktorech, mezi které patří např. bonita klienta, zajištění úvěru, aktuální situace na finančním trhu či dalších výnosech pro banku, zejména pokud klient u banky realizuje i platební styk či využívá pojištění.

Tab. 38 Srovnání kritérií úvěrových bankovních produktů (vlastní zpracování)

Banka	Úrok (p. a.)	Poplatek za poskytnutí úvěru	Poplatek za vedení účtu (měsíčně)	Sankce za předčasné splacení	Odložení splátek	Zkušenost firmy
ČSOB	5,4 %	0,5 %	290 Kč	10 000 Kč (min.)	až 6 měsíců (bez popl.)	velmi dobrá
Česká spořitelna	5,9 %	0,6 %	450 Kč	5 000 Kč (min.)	až 3 měsíce (bez popl.)	dobrá
Fio banka	6,5 %	1,0 %	zdarma	bez sankce	bez omez. (s popl.)	bez zkušenosti

V tabulce č. 39 je pro přehlednější srovnání bankovních produktů vytvořena vícekritériální analýza. Z analýzy je patrné, že pro financování investičního záměru společnosti HP TRONIC, s.r.o. je nejvýhodnější investiční úvěr od ČSOB.

Tab. 39 Vícekritériální analýza úvěrových bankovních produktů (vlastní zpracování)

Banka	Úrok (p. a.)	Poplatek za posk. úvěru	Poplatek za vedení účtu	Sankce za předčasné splacení	Odložení splátek	Zkušenost firmy	Celkem
ČSOB	1	1	0	-1	1	1	3
ČS	-1	0	-1	0	0	-1	-3
Fio banka	0	-1	1	1	-1	0	0
Celkem	0	0	0	0	0	0	0

Tato banka má nejvýhodnější podmínky z hlediska úroku, poplatku za poskytnutí, odložení splátek či celkové zkušenosti s ohledem na vedení dosavadních firemních účtů. Naproti tomu však ČSOB vyžaduje nejvyšší sankce za předčasné splacení či vyšší poplatek za vedení účtu. Na druhém místě vícekritériální analýzy skončila Fio banka, která svými podmínkami vyniká zejména ve vedení účtu a předčasném splacení zdarma. Firma HP TRONIC, s.r.o. zatím s tímto bankovním ústavem nemá zkušenosti, avšak z mého pohledu mohu říct, že se s bankou jednalo velmi dobře. Pokud by tedy bylo pro společnost HP TRONIC, s.r.o. reálné

úvěr doplatit dříve, rozhodně by stálo za to promyslet i tuto možnost financování. Poslední v hodnocení vícekritériální analýzy skončila Česká spořitelna, u níž má skupina HP TRONIC menší část firemních bankovních účtů. Tento bankovní ústav má však nejvyšší úrok, poplatek za vedení účtu a zkušenosti s touto bankou nejsou tak dobré, jako je tomu u ČSOB.

16.3 Investiční úvěr od ČSOB

Vícekritériální analýza, pomocí které byly srovnány jednotlivé parametry úvěrových produktů ukázala jako nejvýhodnější variantu investiční úvěr od ČSOB. V následující tabulce č. 40 jsou proto zobrazeny vstupní parametry konkrétního bankovního úvěru, který je vhodné čerpat v rámci vybudování a vybavení eventového prostoru v Obchodním domě Zlín.

Tab. 40 Vstupní parametry investičního úvěru (vlastní zpracování)

Vstupní parametr	Hodnota/název
Bankovní ústav	ČSOB
Hodnota úvěru 1. varianta financování	3 894 335 Kč zaokrouhleno na 3 900 000 Kč
Hodnota úvěru 2. varianta financování	19 590 944 Kč zaokrouhleno na 19 600 000 Kč
Doba splácení	5 let
Úroková sazba	5,4 % p. a.
Sazba daně z příjmu	19 %

V tabulce č. 41 je zobrazen konkrétní investiční úvěr v rámci 1. varianty financování ve výši 3 900 000 Kč, který banka ČSOB poskytuje s úrokem 5,4 % p. a. na 5 let.

Roční splátka (tzv. anuita) je v konstantní výši 910 785 Kč, tudíž firma za 5 let zaplatí tomuto bankovnímu ústavu celkem 4 553 925 Kč. Na úrocích mateřská společnost přeplatí celkem 653 925 Kč, avšak úspora na dani z příjmu za 5 let pravidelného splácení činí 124 244 Kč. Mateřská společnost si tedy o tuto částku může po sjednání firemního úvěru tímto způsobem každoročně snižovat svůj základ daně. Měsíčně by tedy firma splácela bankovnímu ústavu částku ve výši bez mála 75 899 Kč.

Tab. 41 Umořovací plán úvěru 1. varianty financování (vlastní zpracování)

Rok	Anuita	Úrok	Úmor	Zůstatek úvěru	Úspora na dani z příjmu
0	-	-	-	3 900 000	-
1	910 785	210 600	700 185	3 199 815	40 014
2	910 785	172 790	737 995	2 461 820	32 830
3	910 785	132 938	777 847	1 683 973	25 258
4	910 785	90 934	819 851	864 122	17 277
5	910 785	46 663	864 122	0	8 865
Celkem	4 553 925	653 925	3 900 000	-	124 244

V tabulce č. 42 je zobrazena 2. varianta financování investice s bankovním úvěrem ve výši 19 600 000 Kč, který banka ČSOB poskytuje opět s úrokem 5,4 % p. a. na 5 let. Roční splátka (tzv. anuita) je zde v konstantní výši 4 577 279 Kč, tudíž firma za 5 let zaplatí tomuto bankovnímu ústavu celkem 22 886 395 Kč. Na úrocích mateřská společnost přeplatí celkem 3 286 395 Kč, avšak úspora na dani z příjmu za 5 let pravidelného splácení činí 624 413 Kč a taktéž i o tuto částku si firma může každoročně snižovat svůj základ daně. Měsíčně tedy mateřská společnost zaplatí bankovnímu ústavu částku ve výši bez mála 381 440 Kč.

Tab. 42 Umořovací plán úvěru 2. varianty financování (vlastní zpracování)

Rok	Anuita	Úrok	Úmor	Zůstatek úvěru	Úspora na dani z příjmu
0	-	-	-	19 600 000	-
1	4 577 279	1 058 400	3 518 879	16 081 121	201 096
2	4 577 279	868 381	3 708 898	12 372 223	164 992
3	4 577 279	668 100	3 909 179	8 463 004	126 939
4	4 577 279	457 004	4 120 275	4 342 769	86 830
5	4 577 279	234 510	4 342 769	0	44 556
Celkem	22 886 395	3 286 395	19 600 000	-	624 413

V tabulce č. 43 lze vidět další náklady ve formě poplatku za sjednání a vedení účtu, které souvisí s investičním úvěrem od ČSOB. Od Nákladů úvěru je následně odečtena úspora na dani, přičemž celkové náklady 1. varianty financování činí **4 466 581 Kč** a v rámci 2. varianty financování **22 377 382 Kč**.

Tab. 43 Celkové náklady úvěru obou variant financování (vlastní zpracování)

Druh nákladu/úspory	1. varianta financování	2. varianta financování
Úmor úvěru	3 900 000 Kč	19 600 000 Kč
Úrok úvěru	653 925 Kč	3 286 395 Kč
Poplatek za sjednání	19 500 Kč	98 000 Kč
Poplatek za vedení účtu	17 400 Kč	17 400 Kč
Náklady úvěru	4 590 825 Kč	23 001 795 Kč
Úspora na dani	124 244 Kč	624 413 Kč
Celkové náklady	4 466 581 Kč	22 377 382 Kč

17 METODY HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTIC

Tato kapitola je věnována již konkrétním metodám hodnocení efektivnosti investičního záměru, který se týká vybudování multifunkčního eventového prostoru v 10. patře obchodního domu ve Zlíně. V rámci hodnocení efektivnosti investic je využito statických a dynamických metod, pro jejichž výpočet je využito vstupních parametrů představených v 15. kapitole této práce.

17.1 Statické metody hodnocení efektivnosti investic

V rámci posouzení efektivnosti je investice nejprve hodnocena statickými metodami, jejichž hlavní předností je zejména jednoduchost jejich propočtu. Naopak nedostatkem těchto metod hodnocení je absence respektování časového hlediska investice, čímž je ovlivněna celková výnosnost investičního záměru. Statické metody hodnocení investic je tedy vhodné vnímat pouze jako doplňkové zejména z toho důvodu, že životnost investice je s ohledem na provedené stavební práce a odepisované vybavení plánována na 8 let.

17.1.1 Výnosnost investice

Prvním z vybraných metod hodnocení efektivnosti investice je ukazatel výnosnosti investičního záměru, který je vypočítán jako podíl kumulovaných peněžních příjmů a kapitálového výdaje vynaloženého na vybudování a vybavení eventového prostoru.

Tab. 44 Výnosnost investice obou variant financování (vlastní zpracování)

1. varianta financování		
Kumulované cash flow	Kapitálový výdaj	Výnosnost investice
14 871 460	6 694 335	27,769%
2. varianta financování		
Kumulované cash flow	Kapitálový výdaj	Výnosnost investice
12 774 367	22 390 944	7,131%

Výnosnost investice je metodou, která nerespektuje faktor času, a proto není doporučeno brát na ni příliš velký zřetel, i když její výsledek je pozitivní. První varianta financování dosahuje výnosnosti 27,769 %, tudíž vložením jedné koruny investice vydělá 0,27769 Kč ve formě kladného cash flow. Druhá varianta financování dosahuje výnosnosti 7,131 %, pokud tedy firma vloží jednu korunu do investice, vydělá tím 0,07131 Kč ve formě kladného cash flow. První i druhou variantu financování investičního záměru je tedy vhodné **přijmout**, ačkoliv první varianta přináší s ohledem na výsledek vážených nákladů na kapitál (WACC) ve výšce 5,543 % daleko lepší zhodnocení vložených finančních prostředků.

17.1.2 Doba návratnosti

Doba návratnosti investice je metodou udávající počet let, v rámci kterých investiční záměr vytvoří takové peněžní příjmy, jež pokryjí kapitálové výdaje spojené s touto konkrétní investicí. Pro výpočet této doby je nutné znát kumulované cash flow investice a také kapitálový výdaj pro obě varianty financování, které mají následující výši:

- $KV_1 = 6\,694\,335$ Kč (financování ve výši 27 % z pořizovacích nákladů)
- $KV_2 = 22\,390\,944$ Kč (financování ve výši 100 % z pořizovacích nákladů)

Tab. 45 Doba návratnosti investice 1. varianty financování (vlastní zpracování)

1. varianta financování		
Rok	Cash flow	Kumulované cash flow
1	963 324	963 324
2	1 921 254	2 884 578
3	1 953 534	4 838 112
4	1 987 557	6 825 669
5	2 023 417	8 849 086
6	2 007 458	10 856 544
7	2 007 458	12 864 002
8	2 007 458	14 871 460

Z tabulky č. 45 je patrné, že s návratností investice lze v 1. variantě financování počítat již na konci čtvrtého kalendářního roku, kterým je rok 2024. Z tohoto důvodu je pro firmu vhodné **investici přijmout**, jelikož je odhadovaná doba živostnosti projektu 8 let. Přesnější výpočet doby návratnosti poté poskytuje pohled na to, ve kterém měsíci může firma návratnost investice očekávat následovně:

$$\text{Průměrný denní cash flow: } 1\,987\,557 / 365 = 5\,445,36 \text{ Kč}$$

$$\text{Kapitálový výdaj: } 6\,694\,335 - 4\,838\,112 = 1\,856\,223 \text{ Kč}$$

$$\text{Doba návratnosti: } 1\,856\,223 / 5\,445,36 = \mathbf{340,88 \text{ dne (12. měsíc)}}$$

Z tabulky č. 46 je naopak zřejmé, že s návratností investice lze v 2. variantě financování počítat až v 13. kalendářním roce, kterým je rok 2033. Z tohoto důvodu je pro firmu vhodné **investici nepřijmout**, jelikož je odhadovaná doba živostnosti projektu 8 let. Níže je opět uveden přesnější výpočet doby návratnosti, který poskytuje pohled na to, ve kterém měsíci může firma návratnost investice očekávat:

$$\text{Průměrné denní cash flow: } 2\,007\,458 / 365 = 5\,499,88 \text{ Kč}$$

$$\text{Kapitálový výdaj: } 22\,390\,944 - 20\,804\,199 = 1\,586\,745 \text{ Kč}$$

Doba návratnosti: $1\ 586\ 745 / 5\ 499,88 = 288,51$ dne (9. měsíc)

Tab. 46 Doba návratnosti investice 2. varianty financování (vlastní zpracování)

2. varianta financování		
Rok	Cash flow	Kumulované cash flow
1	223 888	223 888
2	1 379 807	1 603 695
3	1 542 034	3 145 729
4	1 713 022	4 858 751
5	1 893 242	6 751 993
6	2 007 458	8 759 451
7	2 007 458	10 766 909
8	2 007 458	12 774 367
9	2 007 458	14 781 825
10	2 007 458	16 789 283
11	2 007 458	18 796 741
12	2 007 458	20 804 199
13	2 007 458	22 811 657

17.1.3 Čistý celkový příjem z investice

Posledním z vybraných statických metod hodnocení efektivnosti investic je čistý celkový příjem z investice, který lze vypočítat pomocí prostého odečtení počátečních kapitálových výdajů od kumulovaných celkových příjmů investice v rámci doby životnosti investice. Výpočtu čistého celkového příjmu v rámci 1. varianty financování investice dosáhneme následujícím způsobem:

$$NCP_1 = 14\ 871\ 460 - 6\ 694\ 335 = 8\ 177\ 125\ \text{Kč}$$

Tab. 47 Vývoj cash flow investice v 1. variantě financování (vlastní zpracování)

1. varianta financování		
Rok	Cash flow	Kumulované cash flow
1	963 324	963 324
2	1 921 254	2 884 578
3	1 953 534	4 838 112
4	1 987 557	6 825 669
5	2 023 417	8 849 086
6	2 007 458	10 856 544
7	2 007 458	12 864 002
8	2 007 458	14 871 460

Výsledná hodnota této metody hodnocení efektivnosti investic reprezentuje fakt, že celkové kumulované cash flow investice je vyšší, než kapitálové výdaje potřebné na počáteční vybudování a vybavení prostoru. Dle této metody je tedy vhodné **investici přijmout**.

Tab. 48 Vývoj cash flow investice v 2. variantě financování (vlastní zpracování)

2. varianta financování		
Rok	Cash flow	Kumulované cash flow
1	223 888	223 888
2	1 379 807	1 603 695
3	1 542 034	3 145 729
4	1 713 022	4 858 751
5	1 893 242	6 751 993
6	2 007 458	8 759 451
7	2 007 458	10 766 909
8	2 007 458	12 774 367

$$NCP_2 = 12\,774\,367 - 22\,390\,944 = -9\,616\,577 \text{ Kč}$$

V rámci 2. varianty financování investice je celkové kumulované cash flow výrazně nižší než počátečně vynaložený kapitálový výdaj, proto je dle této metody vhodné **investici nepřijmout**.

17.2 Dynamické metody hodnocení efektivnosti investic

Efektivnost investice je posuzována také za pomoci dynamických metod hodnocení, které oproti těm statickým respektují časové hledisko a tím se stávají důležitějšími z hlediska posouzení výsledků. V rámci dynamických metod jsou postupně představeny výsledky čisté současné hodnoty, indexu rentability a také vnitřního výnosového procenta, které tvoří souhrnný základ v rámci hodnocení investic. Stejně tak jako v rámci statických metod hodnocení efektivnosti investic, tak i v této podkapitole jsou výpočty rozděleny do dvou variant financování.

17.2.1 Čistá současná hodnota (*Net Present Value – NPV*)

První ze skupiny dynamických metod hodnocení efektivnosti investic je čistá současná hodnota, která tkví v rozdílu diskontovaných peněžních příjmů a kapitálových výdajů, které jsou do investičního záměru vloženy. K výpočtu čisté současné hodnoty je využito vzorce NPV z teoretické části práce, do kterého vstupují diskontované peněžní příjmy a kapitálový výdaj. Diskontní faktor je zde reprezentován hodnotou průměrných vážených nákladů na kapitál v rámci již vypočtené úrokové sazby.

První variantu financování charakterizuje tabulka č. 49, která přehledně zobrazuje hodnoty vstupující do výpočtu čisté současné hodnoty. Zásadní položkou je zde kumulovaný diskontovaný peněžní příjem na konci životnosti investice, od kterého je následně odečten počátečně vynaložený kapitálový výdaj.

Tab. 49 Čistá současná hodnota 1. varianty financování (vlastní zpracování)

1. varianta financování				
Položka	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok
Cash flow	963 324	1 921 254	1 953 534	1 987 557
Diskontní faktor	1,05543	1,11393	1,17568	1,24085
Diskontované CF	912 731	1 724 753	1 661 621	1 601 771
Kumulované diskontované CF	912 731	2 637 484	4 299 105	5 900 875
Položka	5. rok	6. rok	7. rok	8. rok
Cash flow	2 023 417	2 007 458	2 007 458	2 007 458
Diskontní faktor	1,30963	1,38222	1,45883	1,53970
Diskontované CF	1 545 030	1 452 343	1 376 074	1 303 798
Kumulované diskontované CF	7 445 905	8 898 248	10 274 322	11 578 120

$$NPV = \frac{963\,324}{(1+0,05543)} + \frac{1\,921\,254}{(1+0,05543)^2} + \dots + \frac{2\,007\,458}{(1+0,05543)^8} - 6\,694\,335$$

$$NPV_{5,543\%} = 11\,578\,120 - 6\,694\,335 = \mathbf{4\,883\,785\,Kč}$$

Obecně je platné, že výsledná hodnota NPV nabývající hodnoty větší než 0 je pro firmu přípustná, protože ji přináší zhodnocení alespoň ve výši diskontní míry. V rámci 1. varianty financování je NPV větší než 0, tudíž je vhodné **investici přijmout**, protože firmě přináší zvýšení tržní hodnoty.

Druhou variantu financování charakterizuje oproti první variantě tabulka č. 50, která opět zobrazuje hodnoty vstupující do výpočtu čisté současné hodnoty.

Tab. 50 Čistá současná hodnota 2. varianty financování (vlastní zpracování)

2. varianta financování				
Položka	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok
Cash flow	223 888	1 379 807	1 542 034	1 713 022
Diskontní faktor	1,05543	1,11393	1,17568	1,24085
Diskontované CF	212 130	1 238 684	1 311 610	1 380 523
Kumulované diskontované CF	212 130	1 450 813	2 762 424	4 142 947
Položka	5. rok	6. rok	7. rok	8. rok
Cash flow	1 893 242	2 007 458	2 007 458	2 007 458
Diskontní faktor	1,30963	1,38222	1,45883	1,53970
Diskontované CF	1 445 631	1 452 343	1 376 074	1 303 798
Kumulované diskontované CF	5 588 578	7 040 921	8 416 995	9 720 793

$$NPV = \frac{223\,888}{(1+0,05543)} + \frac{1\,379\,807}{(1+0,05543)^2} + \dots + \frac{2\,007\,458}{(1+0,05543)^8} - 22\,390\,944$$

$$NPV_{5,543\%} = 9\,720\,793 - 22\,390\,944 = \mathbf{-12\,670\,151\,Kč}$$

Naopak ve 2. variantě financování je NPV menší než 0, tudíž je vhodné **investici nepřijmout**, protože firmě přinese v průběhu své osmileté životnosti ztrátu ve výši 12 670 151 Kč.

17.2.2 Index rentability (*Profitability Index – PI*)

Další metodou hodnocení efektivnosti investic je index rentability, který je úzce provázán s čistou současnou hodnotou investice. Tato metoda je tvořena poměrem kumulovaných peněžních příjmů a kapitálového výdaje potřebného pro realizaci investice, přičemž její výsledek značí, kolik korun čistých peněžních příjmů připadá na jednu korunu vynaložených kapitálových výdajů.

Pro **první variantu financování** je výpočet indexu rentability následující:

$$PI = \frac{14\,871\,460}{6\,694\,335} = 2,22$$

Z výpočtu první varianty financování vyplývá, že na 1 Kč kapitálového výdaje připadá 2,22 Kč čistého peněžního příjmu. Tato hodnota je vyšší než 1, tudíž je potvrzen výsledek čisté současné hodnoty a je doporučeno investici **přijmout**.

Druhá varianta financování je naopak charakteristická následujícím výpočtem:

$$PI = \frac{12\,744\,367}{22\,390\,944} = 0,57$$

Z výpočtu druhé varianty financování je patrné, že na 1 Kč kapitálového výdaje připadá pouze 0,57 Kč čistého peněžního příjmu. Na rozdíl od předchozí varianty tento poměr nedosahuje hodnoty 1, a tudíž je doporučeno investici **nepřijmout**.

17.2.3 Vnitřní výnosové procento (*Internal Rate of Return – IRR*)

Vnitřní výnosové procento je další dynamickou metodou hodnocení efektivnosti investic, na níž je kladen velký důraz. Tato metoda souvisí se zjištěnými poznatky ukazatele čisté současné hodnoty a pro potřeby této práce je opět rozdělena do dvou variant financování. Zatímco čistá současná hodnota při svém výpočtu zohledňovala již vypočtenou úrokovou míru, vnitřní výnosové procento tuto úrokovou míru naopak hledá. Hledání této úrokové sazby poté probíhá za splnění kritéria, při němž se diskontované peněžní příjmy rovnají kapitálovým výdajům. Zjednodušeně řečeno, vnitřní výnosové procento je takové procento, při kterém se čistá současná hodnota rovná nule.

První varianta financování požaduje stanovení dvou hodnot výnosnosti investice takovým způsobem, při níž první hodnota NPV vyjde kladná a druhá naopak záporná, přičemž by měl být rozdíl těchto dvou hodnot minimální s ohledem na přesnost stanovení výpočtu.

Tabulka č. 51 zobrazuje výpočty čisté současné hodnoty pro různé diskontní míry, přičemž pozornost je věnována zejména 20% diskontní sazbě tvořící kladnou NPV a 21% diskontní sazbě, která tvoří naopak zápornou hodnotu NPV potřebnou pro výpočet IRR.

Tab. 51 Výpočet IRR 2. varianty financování (vlastní zpracování)

1. varianta financování					
Diskontní sazba	5,543%	10%	15%	20%	21%
Čistá současná hodnota	4 883 785	2 950 651	1 301 751	44 238	-170 763

Zjištěné hodnoty jsou následně dosazeny do rovnice pro výpočet vnitřního výnosového procenta, přičemž jeho výsledek je následující:

$$IRR = 20 + \frac{44\,238}{44\,238 + 170\,763} (21 - 20) = \mathbf{20,206\%}$$

Výsledek rovnice tedy ukazuje, že při diskontní míře 20,206 % se diskontované peněžní příjmy investiční akce rovnají vynaloženým kapitálovým výdajům. Je nutno brát také v úvahu i fakt, že při výše zmíněné výnosnosti je investiční záměr indiferentní (NPV=0) a tudíž by v běžné praxi nebylo doporučeno záměr realizovat. Tato metoda tedy slouží spíše pro indikaci toho, jaké má konkrétní investice možnosti z hlediska její výnosnosti.

Výsledky výpočtu je také možné ověřit pomocí softwaru Microsoft Excel, který nabízí funkci míra výnosnosti.

Tab. 52 Zadávací tabulka IRR 1. varianty financování v MS Excel (vlastní zpracování)

	A	B	C
130		Hodnota	Popis
131		-6 694 335	KV
132		963 324	NCF1
133		1 921 254	NCF2
134		1 953 534	NCF3
135		1 987 557	NCF4
136		2 023 417	NCF5
137		2 007 458	NCF6
138		2 007 458	NCF7
139		2 007 458	NCF8

V rámci výpočtu IRR pomocí funkce míra výnosnosti od Microsoft Excel jsou seřazeny kapitálové výdaje s nediskontovanými peněžními příjmy dle časového hlediska tak, jak jsou postupně vynakládány či přijímány.

Tab. 53 Ověření výsledků IRR 1. varianty financování v MS Excel (vlastní zpracování)

Argumenty funkce

MÍRA.VÝNOSNOSTI

Hodnoty B131:C139 = {-6694335\ "KV";963324\ "NCF1";1921254\ "...

Odhad = číslo

= 0,20201694

Vrátí vnitřní výnosové procento série peněžních toků.

Hodnoty je matice nebo odkaz na buňky obsahující čísla, pro které chcete vypočítat vnitřní výnosové procento.

Výsledek = 0,20201694

[Nápověda k této funkci](#) OK Zrušit

Při porovnání výsledku softwaru MS Excel s manuálním výpočtem lze říci, že jsou výsledky po zaokrouhlení na tři desetinná téměř totožné, přičemž se liší pouze o přibližně čtyři tisíciny procenta. Lze tedy předpokládat, že při manuálním výpočtu IRR byl aplikován správný postup a lze doporučit investici **přijmout**.

Druhá varianta financování a výsledky výpočtů čisté současné hodnoty při různých diskontních sazbách jsou zobrazeny v tabulce č. 54.

Tab. 54 Výpočet IRR 2. varianty financování (vlastní zpracování)

2. varianta financování					
Diskontní sazba	5,543%	3%	2%	1%	0%
Čistá současná hodnota	-12 670 151	-11 408 496	-10 851 268	-10 255 078	-9 616 577

Bohužel se nepodařilo najít diskontní sazbu, při níž by čistá současná hodnota nabývala kladné hodnoty, a proto také není možné určit vnitřní výnosové procento investice. Na první pohled je totiž viditelné, že pokud by společnost HP TRONIC, s.r.o. měla projekt financovat bez finanční pomoci pronajímatele eventového prostoru, byl by tento investiční záměr značně ztrátový, tudíž je doporučeno investici **nepřijmout**.

18 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ EFEKTIVNOSTI INVESTICE

Cílem této kapitoly je sumarizace hlavních aspektů jednotlivých variant financování investice a následné zhodnocení výsledků dosažených při hodnocení ekonomické efektivnosti tohoto investičního záměru. Součástí celkového zhodnocení jednotlivých variant financování je i vydání doporučení, zda investiční záměr přijmout či nikoliv.

Tab. 55 Shrnutí parametrů investice – 1. varianta financování (vlastní zpracování)

1. varianta financování	
Investiční údaj	Hodnota
Životnost investice	8 let
Kapitálový výdaj (27 %)	6 694 335 Kč
Vážené náklady na kapitál (WACC)	5,543%
Kumulované cash flow	14 871 460 Kč
Diskontované kumulované cash flow	11 578 120 Kč
Hodnota vlastních zdrojů	2 000 000 Kč
Hodnota investičního úvěru	3 900 000 Kč
Úrok investičního úvěru	5,4 % p.a.
Doba splácení investičního úvěru	5 let
Celková zaplacená částka vč. úspory	4 466 581 Kč

Životnost investičního záměru byla po jednání s odpovědnými pracovníky společnosti stanovena s ohledem na provedené stavební práce a postupné opotřebení vybavení eventového prostoru na 8 let. Kapitálové výdaje ve výši 27 % celkových pořizovacích nákladů byly určeny dle procentní účasti firmy HP TRONIC, s.r.o. na těchto nákladech vstupujících do vybudování a vybavení prostoru. Kapitálové výdaje tedy zahrnují větší část vybavení eventového prostoru, část stavebních prací a také změnu čistého pracovního kapitálu vyvolaného investicí.

Ukazatel průměrných vážených nákladů na kapitál byl vypočítán dle CAMP modelu s náhradními odhady beta, přičemž jeho výška se pohybovala lehce nad úrokem investičního úvěru, který nabízí vybraný bankovní ústav. Kumulované peněžní toky investice byly predikovány dle očekávaných tržeb s ohledem na sezónnost akcí a konferencí, které se v prostoru budou konat. Se záměrem souvisel také výběr investičního úvěru, kterému předcházela analýza úvěrových produktů třech bankovních ústavů působících na českém trhu. Z těchto bankovních produktů byl následně vybrán investiční úvěr od ČSOB s nejvýhodnějšími parametry, které byly přehledně srovnány za pomoci vícekriteriální analýzy.

Tab. 56 Zhodnocení efektivnosti investice 1. varianty financování (vlastní zpracování)

1. varianta financování			
Metoda hodnocení	Reálná hodnota	Kritérium přijetí	Rozhodnutí
Výnosnost investice	27,769%	> 5,543%	Přijmout
Doba návratnosti	4 roky	8 let	Přijmout
Čistý celkový příjem investice	8 177 125	> 0	Přijmout
Čistá současná hodnota	4 883 785	> 0	Přijmout
Index rentability	2,22	> 1	Přijmout
Vnitřní výnosové procento	20,206%	> 5,543%	Přijmout

Zatímco předchozí tabulka přinesla pohled na parametry investice, tabulka č. 56 poskytuje náhled na celkovou sumarizaci výsledků této první varianty financování. Nejprve byly vypočítány **statické metody** hodnocení efektivnosti investic, které jsou však považovány spíše za doplněk k dynamickým metodám hodnocení, jimiž se konečné rozhodnutí o přijetí či nepřijetí investice řídí. Výnosnost investice dosahovala hodnoty 27,769 %, což znamená, že vložením jedné koruny do kapitálového výdaje investice vydělá 0,27769 Kč ve formě kladného cash flow. Jelikož tento ukazatel značně převýšil kritérium pro přijetí v podobě diskontní sazby, je dle této metody projekt doporučeno přijmout. Doba návratnosti byla stanovena na konec 4. roku životnosti, tudíž i tato metoda indikuje přijetí této investice. Posledním ze statických metod je čistý celkový příjem z investice dosahující hodnoty 8 177 125 Kč, který taktéž splňuje kritérium pro přijetí investice.

Následující odstavec je věnován **dynamickým metodám** hodnocení efektivnosti investic, které jsou stěžejní v rámci investičního rozhodování zejména díky zohlednění faktoru času. Výpočet čisté současné hodnoty dosáhl hodnoty 4 883 785 Kč, přičemž prokázal přebytek kumulovaného diskontovaného cash flow nad kapitálovými výdaji. Čistá současná hodnota splnila kritérium pro přijetí tvořící hranici indiferentní investice, tudíž je i na základě této metody doporučeno investici přijmout. Na výsledky propočtu NPV volně navazoval výpočet indexu rentability, který potvrdil předchozí dosažené hodnoty. Na 1 Kč kapitálového výdaje zde připadá 2,22 Kč čistého peněžního příjmu, tudíž je i zde splněno kritérium pro přijetí investice. Vnitřní výnosové procento bylo vypočteno nejprve za pomoci standartního vzorce, a to zejména z důvodu prokázání schopnosti aplikace analogie tohoto výpočtu. Tento propočet byl následně ověřen v softwaru Microsoft Excel, který s výslednou hodnotou 20,206 % prokázal správnost předchozího využití standartního vzorce.

Na základě těchto zjištěných informací je v návaznosti na metody hodnocení efektivnosti investic doporučeno investici v rámci 1. varianty financování **realizovat a přijmout**.

Tab. 57 Shrnutí parametrů investice 2. varianty financování (vlastní zpracování)

2. varianta financování	
Investiční údaj	Hodnota
Životnost investice	8 let
Kapitálový výdaj (100 %)	22 390 944 Kč
Vážené náklady na kapitál (WACC)	5,543%
Kumulované cash flow	12 774 367 Kč
Diskontované kumulované cash flow	9 720 793 Kč
Hodnota vlastních zdrojů	2 000 000 Kč
Hodnota investičního úvěru	19 600 000 Kč
Úrok investičního úvěru	5,4 % p.a.
Doba splácení investičního úvěru	5 let
Celková zaplacená částka vč. úspory	22 377 382 Kč

Tabulka č. 57 přináší pohled na shrnutí parametrů investice druhé varianty financování investičního záměru. Oproti předchozí variantě má zde firma HP TRONIC, s.r.o. 100% účast na kapitálových výdajích investice. Kumulované peněžní toky zde nabývají nižší hodnoty v porovnání s předchozí variantou zejména díky vyšším odpisům a také nákladům na poskytnutý bankovní úvěr.

Tab. 58 Zhodnocení efektivnosti investice 2. varianty financování (vlastní zpracování)

2. varianta financování			
Metoda hodnocení	Reálná hodnota	Kritérium přijetí	Rozhodnutí
Výnosnost investice	7,131%	> 5,543%	Přijmout
Doba návratnosti	13 let	8 let	Zamítnout
Čistý celkový příjem investice	-9 616 577	> 0	Zamítnout
Čistá současná hodnota	-12 670 151	> 0	Zamítnout
Index rentability	0,57	> 1	Zamítnout
Vnitřní výnosové procento	< 0	> 5,543%	Zamítnout

Tabulka č. 58 poskytuje náhled na celkovou sumarizaci výsledků druhé varianty financování. V rámci doplňkových **statických metod** dosahovala výnosnost investice hodnoty 7,131 %, tudíž vložením 1 Kč do investice firma vydělá 0,07131 Kč ve formě kladného cash flow. I když se tento ukazatel pohybuje těsně nad diskontovanou sazbou a v porovnání s předchozí variantou přináší daleko menší zhodnocení finančních prostředků, v rámci této metody je doporučeno investici přijmout. Doba návratnosti ve výši 13 let výrazně přesáhla kritérium pro přijetí v délce životnosti investice, tudíž dle této metody je doporučeno tuto variantu investice zamítnout. Poslední statickou metodu zde tvoří čistý celkový příjem z investice, který nabývá záporných hodnot hluboko pod kritériem přijetí, tudíž i dle této metody je vhodné tuto variantu investice zamítnout.

Výpočet čisté současné hodnoty v rámci **dynamických metod** hodnocení dosáhl záporné hodnoty, přičemž poukázal na vytvoření ztráty ve výši 12 670 151 Kč v průběhu osmileté životnosti investice. Index rentability dosáhl hodnoty pouhých 0,57, tudíž ani v tomto případě není dosaženo kritéria pro přijetí a projekt není doporučeno realizovat. V rámci výpočtu vnitřního výnosového procenta se také nepodařilo nalézt sazbu, která by nabývala kladné hodnoty a umožnila tak určit jeho hodnotu.

Je zde patrné, že pokud by společnost HP TRONIC, s.r.o. měla investici financovat bez finanční účasti pronajímatele prostoru, byl by tento investiční záměr pro firmu značně ztrátový. Na základě těchto zjištěných informací je v návaznosti na metody hodnocení efektivnosti investic doporučeno investici v rámci 2. varianty financování **nerealizovat a zamítnout**.

19 RIZIKOVÁ ANALÝZA INVESTIČNÍHO PROJEKTU

Veškeré investiční projekty s sebou nesou bezesporu určitou míru rizika, kterou je potřebné dopředu očekávat a ohodnotit. V rámci procesu rizikové analýzy je také nutné popsat konkrétní dopad rizik na společnost spolu s určením jejich pravděpodobnosti výskytu. Posledním krokem rizikové analýzy je nastínění možností, kterými lze dosáhnout úplné eliminace či alespoň redukce konkrétního rizika spolu s navržením opatření, které slouží k předcházení vzniku samotných rizikových aspektů projektu.

19.1 Identifikace rizik

V rámci realizace investičního projektu společnosti HP TRONIC, s.r.o. jsou identifikována konkrétní rizika, která mohou mít dopad na tento investiční projekt.

Tab. 59 Identifikace rizik investičního záměru (vlastní zpracování)

Rizikový faktor	Dopad faktoru
Navýšení kapitálových výdajů investičního projektu nad rámec předpokládané částky	<ul style="list-style-type: none"> • Odlišné výsledky hodnocení efektivnosti investice • Špatná platební schopnost v důsledku nedostatku finančních prostředků
Nedostatečně zaškolený personál eventového prostoru	<ul style="list-style-type: none"> • Nespokojenost ze strany zákazníků • Možnost poškození dobrého jména společnosti
Nedodržení původně plánovaného harmonogramu investičního záměru	<ul style="list-style-type: none"> • Opožděné spuštění provozu investičního záměru • Ztráta předem domluvených akcí a s tím spojené snížení výnosů
Nižší než očekávaná poptávka po nájmu prostoru a cateringu	<ul style="list-style-type: none"> • Snížení výnosů • Snížená platební schopnost společnosti
Dodání závadového vybavení prostoru ze strany dodavatelů	<ul style="list-style-type: none"> • Nutnost vynaložení dodatečných nákladů na opravy vybavení • Nespokojenost ze strany zákazníků
Vypovězení nájmu ze strany pronajímatele prostoru	<ul style="list-style-type: none"> • Ztráta veškerých výnosů investice • Ztráta počátečně vložených pořizovacích nákladů
Špatná komunikace a organizace odpovědného týmu mající na starost investiční záměr	<ul style="list-style-type: none"> • Nevhodný výběr vybavení a zaměstnanců • Neznalost důležitých informací a změn • Nenaplnění cílů investičního projektu
Vládní restrikce v podobě omezení kapacity a provozní doby eventového prostoru spojené s rychle se šířícím onemocněním	<ul style="list-style-type: none"> • Snížení návštěvnosti prostoru ze strany zákazníků • Snížení výnosů v důsledku opatření • Dodatečné náklady ve formě ochranných prostředků a zvýšené dezinfekce celého prostoru
Zvýšení cen surovin a energií	<ul style="list-style-type: none"> • Zvýšení provozních nákladů

19.2 Hodnocení rizik

Součástí identifikace rizik je i stanovení pravděpodobných dopadů na společnost, které byly spolu s identifikací rizik v rámci metody brainstormingu konzultovány s odpovědnými pracovníky firmy. Rizika popsaná v předchozí části této kapitoly jsou v tabulce č. 62 číselně ohodnoceny na bodové škále v rozmezí od 1 do 5 bodů, přičemž toto číselné ohodnocení vyjadřuje míru dopadu konkrétního rizika a míru pravděpodobnosti jeho výskytu.

Tab. 60 Popis bodové škály hodnocení rizik investičního záměru (vlastní zpracování)

Počet bodů	Hodnocení pravděpodobnosti a dopadu
1 body	velmi malé
2 body	malé
3 body	střední
4 body	vysoké
5 bodů	velmi vysoké

Tab. 61 Hodnocení rizik investičního záměru (vlastní zpracování)

Rizikový faktor	Pravděpodobnost výskytu	Míra dopadu	Výsledek působení
Navýšení kapitálových výdajů investičního projektu nad rámec předpokládané částky	3	1	3
Nedostatečně zaškolený personál eventového prostoru	2	3	6
Nedodržení původně plánovaného harmonogramu investičního záměru	3	2	6
Nižší než očekávaná poptávka po nájmu prostoru a cateringu	3	3	9
Dodání závadového vybavení prostoru ze strany dodavatelů	1	3	3
Vypovězení nájmu ze strany pronajímatele prostoru	2	5	10
Špatná komunikace a organizace odpovědného týmu mající investiční záměr na starost	2	3	6
Vládní restrikce v podobě omezení kapacity a provozní doby eventového prostoru spojené s rychle se šířícím onemocněním	3	4	12
Zvýšení cen surovin a energií	2	2	4

Z pohledu hodnocení rizikové analýzy jsou nejzávažnějším rizikem vládní restrikce v podobě omezení kapacity a provozní doby eventového prostoru, které jsou spojené s rychle

šířícím se onemocněním. Ačkoliv by tato situace byla ještě před pár lety pro společnost HP TRONIC, s.r.o. nemyslitelná, je potřeba s tímto rizikem počítat i v budoucích letech. Pokud by tyto restriktce trvaly delší dobu, fatálně by to ovlivnilo výnosy z pronájmu eventového prostoru a nabídky cateringu. Dalším velmi důležitým rizikem je možnost vypovězení nájmu ze strany pronajímatele prostoru, tedy společnosti PRIOR Zlín, s.r.o. Společnost HP TRONIC, s.r.o. má se svým pronajímatelem velmi dobré obchodní vztahy, tudíž pravděpodobnost výskytu není vysoká. Míra dopadu tohoto kroku má však velmi vysoké ohodnocení ze zřejmého důvodu, a to nutnosti opustit tyto prostory, do kterých společnost HP TRONIC, s.r.o. zainvestuje své nemalé finanční prostředky.

Dalším významným rizikem je nižší poptávka po nájmu eventového prostoru a cateringových služeb ze strany zákazníků. Tento prostor je jako jeden z mála v centru Zlína vhodný na větší svatby a oslavy a je o něj mezi stávající, zejména tou firemní, klientelou společnosti dle interního průzkumu zájem. Je nutné však počítat s nižší poptávkou zejména v souvislosti s vládními opatřeními v souvislosti s omezením provozní doby a kapacity.

Rizikem, které se výčtu také objevuje je nedostatečně zaškolený personál eventového prostoru, který by mohl způsobit nespokojenost zákazníků, poškození dobrého jména společnosti a tím pádem i snížení důležitých výnosů. Podobně je ohodnoceno i riziko nedodržení původně plánovaného harmonogramu eventového prostoru, které má středně vysokou pravděpodobnost výskytu a způsobilo by pozdější spuštění ostrého provozu eventového prostoru. Obdobně je na tom z pohledu hodnocení rizik také faktor špatné komunikace a organizace odpovědného týmu, jenž je sice málo pravděpodobný, avšak investiční akci by ovlivnil střední mírou.

Mezi nejméně závažná rizika v porovnání s ostatními patří zvýšení cen surovin a energií, které by sice ovlivnily provozní náklady eventového prostoru, avšak jen malou měrou. Dalším méně závažným rizikem je dodání závadového vybavení prostoru ze strany dodavatelů, které se vyznačuje nízkou pravděpodobností výskytu zejména z toho důvodu, že společnost HP TRONIC, s.r.o. a nájemce tohoto prostoru s většinou těchto dodavatelů spolupracují z dlouhodobého hlediska. Posledním ve výčtu méně závažných rizik je navýšení kapitálových výdajů investičního projektu nad rámec předpokládané částky, jež se v běžné praxi sice běžně stává, avšak míra dopadu je zde minimální. Důvodem je zejména to, že firma HP TRONIC, s.r.o. a pronajímatel uvedeného prostoru již do pořizovací ceny zahrnuli i rezervu ve výši 10 % z celkové pořizovací ceny investičního záměru, která koresponduje s dodatečnými náklady vynaloženými na investiční akce podobného rozměru.

19.3 Eliminace rizik

V rámci eliminace rizik je v tabulce č. 62 je možné vidět navržená protiriziková opatření, která se vztahují k jednotlivým rizikovým faktorům investičního záměru. Navržené kroky mohou přispět buď ke kompletní eliminaci těchto rizik či ke značnému ovlivnění jejich působení či vlivu. Některá rizika, zejména týkající se níže popsaných vládních restrikcí, jsou ze strany společnosti neovlivnitelná. Vůči tomuto riziku se tedy firma nemůže aktivně bránit a nezbyvá jí nic jiného, než sledovat průběh situace a opatření s ní související.

Tab. 62 Protiriziková opatření investičního záměru (vlastní zpracování)

Rizikový faktor	Protirizikové opatření
Navýšení kapitálových výdajů investičního projektu nad rámec předpokládané částky	<ul style="list-style-type: none"> • Podrobné určení a kontrola pořizovací ceny investičního záměru • Konzultace jednotlivých položek s pracovníky, kteří mají zkušenost s podobnými projekty • Tvorba dostatečné finanční rezervy • Využití krizových scénářů
Nedostatečně zaškolený personál eventového prostoru	<ul style="list-style-type: none"> • Odborná školení personálu eventového prostoru • Pojištění proti možným škodám
Nedodržení původně plánovaného harmonogramu investičního záměru	<ul style="list-style-type: none"> • Pravidelné kontroly časového plánu investice • Zvýšení komunikace v rámci dodávek materiálu a vybavení směrem k dodavatelům
Nižší než očekávaná poptávka po nájmu prostoru a cateringu	<ul style="list-style-type: none"> • Marketingový průzkum konkrétního trhu a podrobný rozbor blízké konkurence • Propagace nabízených služeb ze strany marketingového oddělení společnosti
Dodání závadového vybavení prostoru ze strany dodavatelů	<ul style="list-style-type: none"> • Podrobná kontrola veškerého dodaného vybavení ještě před převzetím
Vypovězení nájmu ze strany pronajímatele prostoru	<ul style="list-style-type: none"> • Zajištění zanesení oboustranně výhodných smluvních podmínek do nájemní smlouvy
Špatná komunikace a organizace odpovědného týmu mající na starost investiční záměr	<ul style="list-style-type: none"> • Přesné vymezení kompetencí a pracovních povinností členů týmu • Pravidelné porady odpovědného týmu
Vládní restrikce v podobě omezení kapacity a provozní doby eventového prostoru spojené s rychle se šířícím onemocněním	<ul style="list-style-type: none"> • Tvorba scénářů možností provozu dle vládních nařízení • Průběžné sledování epidemiologické situace • Zásoby ochranných prostředků a dezinfekcí
Zvýšení cen surovin a energií	<ul style="list-style-type: none"> • Využívání množstevních rabatů • Uzavírání dlouhodobějších smluv s dodavateli energií

ZÁVĚR

Hlavním cílem této diplomové práce bylo vytvoření investičního projektu v podobě vybudování multifunkčního eventového prostoru. Za tímto účelem bylo potřebné posoudit ekonomickou efektivnost tohoto záměru, v rámci kterého bylo využito statických a dynamických metod hodnocení efektivnosti investic. Tento stěžejní cíl práce přímo souvisí s posláním firmy, v rámci kterého chce společnost pro shareholdery zajišťovat dlouhodobý růst tržeb, rostoucí hodnotu aktiv a také poskytovat stále nová inovativní řešení pro stávající i nové zákazníky.

V rámci dílčích cílů práce, které souvisí s cílem stěžejním, bylo posouzeno finanční zdraví společnosti za účelem zjištění schopnosti financovat investiční záměr. Za pomoci finanční analýzy bylo zjištěno, že by uvedená společnost neměla tuto investici financovat z vlastních zdrojů či čerpat bankovní úvěr, který by byl díky vysoké zadluženosti v současných podmínkách obtížně získatelný. Řešení této situace se nabízelo ve financování záměru mateřskou společností, která má zájem o rozšiřování působnosti a tržního podílu všech svých dceřiných společností.

Zbývající kapitoly praktické část práce napomohly vytvořit obraz o dalších dílčích cílech práce, kterými byla SWOT analýza společnosti spolu s analýzou nabídky služeb nejbližších konkurentů firmy v konkrétním odvětví. Z analýzy vnitřního a vnějšího prostředí firmy vyplynula příležitost vybudovat v nevyužitých prostorech Obchodního domu Zlín velký eventový prostor, který bude mít multifunkční využití. Analýza nejbližších konkurentů poté pomohla srovnat jejich nabízené služby a také nabídku eventových prostor, která byla vyhodnocena za pomoci benchmarkingu.

Projektová část nabídla na základě poznatků z praktické části práce návrh konkrétního projektu investičního záměru společnosti, který byl posuzován na základě statických a dynamických metod hodnocení. V návaznosti na praktickou část práce zde bylo také provedeno za pomoci vícekritériální analýzy srovnání vybraných bankovních produktů, které vyústilo výběrem nejvýhodnějšího bankovního produktu pro mateřskou firmu. Na základě zjištěných informací v rámci metod hodnocení efektivnosti investic bylo následně doporučeno investiční záměr první varianty financování realizovat a přijmout. Naopak druhou variantu financování vyznačující se finanční účastí pouze firmy HP TRONIC, s.r.o. bylo na základě zjištěných informací doporučeno nerealizovat a zamítnout.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní zdroje

BERK, Jonathan B. a Peter M. DEMARZO, 2017. *Corporate finance*. Fourth edition. Harlow: Pearson, 1167 s. ISBN 9781292160160.

BLOCK, Stanley B., Geoffrey A. HIRT a Bartley R. DANIELSEN, 2014. *Foundations of financial management*. 15th ed. New York, NY: McGraw-Hill Education, 685 s. ISBN 9780077861612.

BRIGHAM, Eugene F. a Michael C. EHRHARDT, 2014. *Financial management: theory and practice*. 14th ed. Mason, OH: South-Western Cengage Learning, 1163 s. ISBN 9781111972219.

DAMODARAN, Aswath, 2012. *Investment valuation: tools and techniques for determining the value of any asset*. Third edition. Hoboken: Wiley, 874 s. ISBN 9781118011522.

DLUHOŠOVÁ, Dana, 2010. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. rozš. Vyd. Praha: Ekopress, 226 s. ISBN 9788086929682

DRAKE, Pamela Peterson and Frank J. FABOZZI, 2012. *Analysis of Financial Statements*. Third edition. Hoboken: John Wiley & Sons, 352 s. ISBN 1118331915.

FOTR, Jiří a Jiří HNILICA, 2014. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 299 s. Expert. ISBN 9788024751047.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2011. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 408 s. ISBN 9788024732930

HRDÝ, Milan a Michaela HOROVÁ, 2009. *Finance podniku*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 179 s. ISBN 9788073574925.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 362 s. ISBN 9788024746708.

KALOUDA, František, 2017. *Finanční analýza a řízení podniku*. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 328 s. ISBN 9788073806460

KISLINGEROVÁ, Eva, 2010. *Manažerské finance*. 3. vydání. Praha: C. H. Beck, 811 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074001949.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 228 s. ISBN 9788027105632.

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firem*. Praha: C.H. Beck, 342 s. ISBN 9788074005381.

MAREK, Petr, 2009. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2. aktualizované vydání. Praha: Ekopress, 634 s. ISBN 9788086929491.

- MARINIČ, Pavel, 2014. *Hodnotový management ve finančním řízení: hodnota versus finance*. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 259 s. ISBN 9788074784057.
- NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ, 2011. *Benchmarking: mýty a skutečnost: model efektivního učení se a zlepšování*. Praha: Management Press, 265 s. ISBN 9788072612246.
- NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ, 2010. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada, 204 s. ISBN 9788024731582.
- POLÁCH, Jiří, 2012. *Reálné a finanční investice*. Praha: C. H. Beck, 447 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074004360
- RŮČKOVÁ, Petra, 2015. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. aktualiz. Vyd. Praha: Grada, 152 s. ISBN 9788024755342.
- RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ, 2012. *Finanční management*. 1. vyd. Praha: Grada, 290 s. ISBN 9788025133866.
- SARSBY, Alan, 2016. *SWOT Analysis*. United Kingdom: Spectaris Ltd, 86 s. ISBN 9780993250422.
- SCHOLLEOVÁ, Hana, 2009. *Investiční controlling: jak hodnotit investiční záměry a řídit podnikové investice: investiční proces jako základ budoucí prosperity, nástroje a metody investičního controllingu, volba financování a technologie, monitoring průběhu investice a postaudit*. Praha: Grada, 285 s. ISBN 9788024729527.
- SCHOLLEOVÁ, Hana, 2012. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2. aktualiz. A rozš. vyd. Praha: Grada, 268 s. ISBN 9788024740041.
- SEDLÁČEK, Jaroslav, 2011. *Finanční analýza podniku*. 2. aktualiz. Vyd. Brno: Computer Press, v, 152 s. ISBN 9788025133866.
- SLAVÍK, Jakub, 2013. *Finanční průvodce nefinančního manažera: jak se rychle zorientovat v podnikových a projektových financích*. Praha: Grada, 175 s. ISBN 9788024745930.
- SYNEK, Miloslav, 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 471 s. ISBN 9788024734941.
- TETŘEVOVÁ, Liběna, 2006. *Financování projektů*. Praha: Professional Publishing, 182 s. ISBN 8086946096.
- VALACH, Josef, 2010. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 3., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 513 s. ISBN 9788086929712.
- VALOUCH, Petr, 2012. *Leasing v praxi: praktický průvodce*. Praha: Grada, 120 s. ISBN 9788024778341
- VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ, 2012. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 570 s. ISBN 9788024743721.

Elektronické zdroje

Bistro Valachy, © 2020. Bar 1931 [online]. [cit. 4.8. 2020]. Dostupné z: <https://www.bistrovalachy.cz/bar-1931/>

Česká spořitelna, © 2020. Firmy – investiční úvěry [online]. [cit. 11.11. 2020]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/firmy/uvery>

ČSOB, © 2020. Firmy – úvěry a financování [online]. [cit. 11.11. 2020]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/firmy/uvery-a-financovani#ucel>

DAMODARAN, Aswath, © 2021. Country Default Spreads and Risk Premiums. Dostupné z: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html

DAMODARAN, Aswath, © 2021. Levered and Unlevered Betas by Industry. Dostupné z: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datacurrent.html

Fio banka, © 2020. Podnikatelské úvěry [online]. [cit. 11.11. 2020]. Dostupné z: <https://www.fio.cz/bankovni-sluzby/uvery/podnikatelske-uvery>

HP TRONIC, © 2008–2019. HP Tronic [online]. [cit. 16.4. 2020]. Dostupné z: <http://www.hptronic.cz/>

Hotel Baltaci, © 2021. O hotelu [online]. [cit. 13.2. 2021]. Dostupné z: <http://www.baltaci.cz/cs/o-hotelu/>

Hotel Moskva, © 2021. Hotel Moskva [online]. [cit. 13.2. 2021]. Dostupné z: <https://hotelmoskva.cz/>

Kurzy, © 2000–2021. Výnos desetiletého státního dluhopisu (maastrichtské kritérium) [online]. [cit. 28.2. 2021]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/cnb/ekonomika/vynos-desetileteho-statniho-dluhopisu-maastrichtske-kriterium/rocni/>

Lesní hotel, © 2021. Ubytování, gastronomie a relax [online]. [cit. 13.2. 2021]. Dostupné z: <https://www.lesni-hotel.cz/>

Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2000–2021. Veřejný rejstřík a Sběrka listin [online]. [cit. 16.4. 2020]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=365192&typ=UPLNY>

Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2000–2021. Veřejný rejstřík a Sběrka listin [online]. [cit. 13.2. 2021]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/46347623/interhotel-moskva-as/>

Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2000–2021. Veřejný rejstřík a Sběrka listin [online]. [cit. 13.2. 2021]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/25564056/b-a-l-t-a-c-i-as/>

Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2000–2021. Veřejný rejstřík a Sběrka listin [online]. [cit. 13.2. 2021]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/25646818/vltava-holding-as/>

Obchodní dům Zlín, © 2020. Bistrotéka Valachy [online]. [cit. 4.8. 2020]. Dostupné z: <https://www.obchodnidumzlin.cz/bistroteka-valachy/>

Zlínský kraj, © 2021. V uherském Brodě byly vyhlášeny nejlepší stavby Zlínského kraje a ocenění nejúspěšnější žáci stavebních řemeslných oborů. [online]. [cit. 24.2. 2021]. Dostupné z: <https://www.kr-zlinsky.cz/v-uherskem-brode-byly-vyhlaseny-ne-jlepsi-stavby-zlinskeho-kraje-a-oceneni-uspesni-zaci-stavebnich-remeslnych-oboru-aktuality-15582.html>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CAMP Model	Capital Asset Pricing Model
CF	Cash Flow
ČPK	Čistý pracovní kapitál
EAT	Čistý zisk po zdanění
EBT	Zisk před zdaněním
IK	Investovaný kapitál
IRR	Internal Rate of return (Vnitřní výnosové procento)
KV, K	Kapitálový výdaj
NCP	Čistý celkový příjem z investice
NPV	Net Present Value (Čistá současná hodnota)
PI	Profitability Index (Index rentability)
ROA	Rentabilita aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
WACC	Weighted Average Cost of Capital (prům. vážené náklady na kapitál)

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1 Etapy života projektu (Fotr a Souček, 2011, s. 24)</i>	16
<i>Obr. 2 Zdroje financování investic (Kislingerová, 2010, s. 318)</i>	19
<i>Obr. 3 Rozdělení benchmarkingu (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2013, s. 20)</i>	34
<i>Obr. 4 Logo skupiny HP TRONIC (HP TRONIC, © 2008–2019).....</i>	41
<i>Obr. 5 Hotel Galik, Horal a Lanterna (HP TRONIC, © 2008–2019).....</i>	44
<i>Obr. 6 Bistrotéka Valachy a Bar 1931 (Obchodní dům Zlín, © 2020).....</i>	44
<i>Obr. 7 Vrcholová organizační struktura (vlastní zpracování)</i>	45
<i>Obr. 8 Organizační struktura pro hotely a gastro služby (vlastní zpracování).....</i>	46
<i>Obr. 9 Organizační struktura gastro služeb OD Zlín (vlastní zpracování)</i>	46
<i>Obr. 10 Organizační struktura nižších pater podniku (vlastní zpracování).....</i>	46
<i>Obr. 11 Poměr dlouhodobého majetku a oběžných aktiv (vlastní zpracování)</i>	49
<i>Obr. 12 Poměr vlastního kapitálu a cizích zdrojů (vlastní zpracování)</i>	50
<i>Obr. 13 Vývoj čistého pracovního kapitálu společnosti (vlastní zpracování)</i>	54
<i>Obr. 14 Vývoj likvidity společnosti (vlastní zpracování)</i>	56
<i>Obr. 15 Srovnání vybraných ukazatelů aktivity společnosti (vlastní zpracování).....</i>	59
<i>Obr. 16 Hodnotová křivka nabízených služeb (vlastní zpracování)</i>	68
<i>Obr. 17 Hodnotová křivka eventových prostor (vlastní zpracování).....</i>	72
<i>Obr. 18 Obchodní dům Zlín (Zlínský kraj, © 2021)</i>	76
<i>Obr. 19 Ganttův diagram pomocí softwaru POM QM (vlastní zpracování)</i>	79

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1 Vertikální analýza aktiv (vlastní zpracování)</i>	48
<i>Tab. 2 Vertikální analýza pasiv (vlastní zpracování)</i>	49
<i>Tab. 3 Horizontální analýza aktiv (vlastní zpracování)</i>	50
<i>Tab. 4 Horizontální analýza pasiv (vlastní zpracování)</i>	51
<i>Tab. 5 Vertikální analýza výnosů (vlastní zpracování)</i>	52
<i>Tab. 6 Vertikální analýza nákladů (vlastní zpracování)</i>	52
<i>Tab. 7 Horizontální analýza výnosů (vlastní zpracování)</i>	53
<i>Tab. 8 Horizontální analýza nákladů (vlastní zpracování)</i>	53
<i>Tab. 9 Vývoj čistého pracovního kapitálu společnosti (vlastní zpracování)</i>	54
<i>Tab. 10 Ukazatele rentability společnosti (vlastní zpracování)</i>	55
<i>Tab. 11 Ukazatele likvidity společnosti (vlastní zpracování)</i>	55
<i>Tab. 12 Ukazatele zadluženosti společnosti (vlastní zpracování)</i>	57
<i>Tab. 13 Ukazatele aktivity společnosti (vlastní zpracování)</i>	58
<i>Tab. 14 Altmanovo Z-skóre společnosti (vlastní zpracování)</i>	60
<i>Tab. 15 Index IN05 společnosti (vlastní zpracování)</i>	60
<i>Tab. 16 Ukazatele hodnotové křivky nabízených služeb (vlastní zpracování)</i>	67
<i>Tab. 17 Ukazatele hodnotové křivky eventových prostor (vlastní zpracování)</i>	71
<i>Tab. 18 Harmonogram investičního záměru (vlastní zpracování)</i>	78
<i>Tab. 19 Celkové pořizovací náklady investičního záměru (vlastní zpracování)</i>	80
<i>Tab. 20 Položky gastro technologie - regenerace, kompletace, výdej (vlastní zpracování)</i>	81
<i>Tab. 21 Položky gastro technologie – umývárna stolního nádobí (vlastní zpracování)</i>	82
<i>Tab. 22 Položky inventáře (vlastní zpracování)</i>	82
<i>Tab. 23 Položky audio vybavení a vizualizace (vlastní zpracování)</i>	83
<i>Tab. 24 Odpisy vyhřívaného banketového vozíku BW 18 (vlastní zpracování)</i>	83
<i>Tab. 25 Odpisy elektrického konvektomatu Flexikombi MagicPilot (vlastní zpracování)</i> ..	83
<i>Tab. 26 Odpisy průchozího mycího stroje PREMAX AUP-10B (vlastní zpracování)</i>	84
<i>Tab. 27 Odpisy mycího stroje na sklo GPCROI-10B (vlastní zpracování)</i>	84
<i>Tab. 28 Odpisy profesionálního audio systému Dynacord (vlastní zpracování)</i>	84
<i>Tab. 29 Odpisy Promítacího AV Rack zařízení Komplet (vlastní zpracování)</i>	84
<i>Tab. 30 Předpokládané výnosy investičního záměru (vlastní zpracování)</i>	86
<i>Tab. 31 Předpokládané provozní náklady investičního záměru (vlastní zpracování)</i>	86
<i>Tab. 32 Rozdělení pořizovacích nákladů obou variant financování (vlastní zpracování)</i> ..	88
<i>Tab. 33 Předpokládaný vývoj cash flow - 1. varianta financování (vlastní zpracování)</i>	89
<i>Tab. 34 Předpokládaný vývoj cash flow - 2. varianta financování (vlastní zpracování)</i>	90

<i>Tab. 35 Podmínky úvěrového produktu od ČSOB (vlastní zpracování)</i>	<i>94</i>
<i>Tab. 36 Podmínky úvěrového produktu od České spořitelny (vlastní zpracování)</i>	<i>95</i>
<i>Tab. 37 Podmínky úvěrového produktu od Fio banky (vlastní zpracování)</i>	<i>96</i>
<i>Tab. 38 Srovnání kritérií úvěrových bankovních produktů (vlastní zpracování)</i>	<i>97</i>
<i>Tab. 39 Vícekriteriální analýza úvěrových bankovních produktů (vlastní zpracování)</i>	<i>97</i>
<i>Tab. 40 Vstupní parametry investičního úvěru (vlastní zpracování)</i>	<i>98</i>
<i>Tab. 41 Umořovací plán úvěru 1. varianty financování (vlastní zpracování)</i>	<i>99</i>
<i>Tab. 42 Umořovací plán úvěru 2. varianty financování (vlastní zpracování)</i>	<i>99</i>
<i>Tab. 43 Celkové náklady úvěru obou variant financování (vlastní zpracování)</i>	<i>100</i>
<i>Tab. 44 Výnosnost investice obou variant financování (vlastní zpracování)</i>	<i>101</i>
<i>Tab. 45 Doba návratnosti investice 1. varianty financování (vlastní zpracování)</i>	<i>102</i>
<i>Tab. 46 Doba návratnosti investice 2. varianty financování (vlastní zpracování)</i>	<i>103</i>
<i>Tab. 47 Vývoj cash flow investice v 1. variantě financování (vlastní zpracování)</i>	<i>103</i>
<i>Tab. 48 Vývoj cash flow investice v 2. variantě financování (vlastní zpracování)</i>	<i>104</i>
<i>Tab. 49 Čistá současná hodnota 1. varianty financování (vlastní zpracování)</i>	<i>105</i>
<i>Tab. 50 Čistá současná hodnota 2. varianty financování (vlastní zpracování)</i>	<i>105</i>
<i>Tab. 51 Výpočet IRR 2. varianty financování (vlastní zpracování)</i>	<i>107</i>
<i>Tab. 52 Zadávací tabulka IRR 1. varianty financování v MS Excel (vlastní zpracování) ..</i>	<i>107</i>
<i>Tab. 53 Ověření výsledků IRR 1. varianty financování v MS Excel (vlastní zpracování) ..</i>	<i>108</i>
<i>Tab. 54 Výpočet IRR 2. varianty financování (vlastní zpracování)</i>	<i>108</i>
<i>Tab. 55 Shrnutí parametrů investice – 1. varianta financování (vlastní zpracování)</i>	<i>109</i>
<i>Tab. 56 Zhodnocení efektivnosti investice 1. varianty financování (vlastní zpracování) ..</i>	<i>110</i>
<i>Tab. 57 Shrnutí parametrů investice 2. varianty financování (vlastní zpracování)</i>	<i>111</i>
<i>Tab. 58 Zhodnocení efektivnosti investice 2. varianty financování (vlastní zpracování) ..</i>	<i>111</i>
<i>Tab. 59 Identifikace rizik investičního záměru (vlastní zpracování)</i>	<i>113</i>
<i>Tab. 60 Popis bodové škály hodnocení rizik investičního záměru (vlastní zpracování) ...</i>	<i>114</i>
<i>Tab. 61 Hodnocení rizik investičního záměru (vlastní zpracování)</i>	<i>114</i>
<i>Tab. 62 Protiriziková opatření investičního záměru (vlastní zpracování)</i>	<i>116</i>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Rozvaha společnosti HP TRONIC, s.r.o. – část aktiv

Příloha P II: Rozvaha společnosti HP TRONIC, s.r.o. – část pasiv

Příloha P III: Výkaz zisku a ztráty společnosti HP TRONIC, s.r.o.

**PŘÍLOHA P I: ROZVAHA SPOLEČNOSTI HP TRONIC, S.R.O. –
ČÁST AKTIV**

	2018			2019			2020		
	Brutto	Korekce	Netto	Brutto	Korekce	Netto	Brutto	Korekce	Netto
AKTIVA CELKEM (v tis. Kč)	306 840	25 393	281 447	287 408	29 168	258 239	296 739	33 744	262 994
Dlouhodobý majetek	242 739	25 393	217 346	254 145	29 168	224 976	260 765	33 744	227 020
Dlouhodobý nehmotný majetek	1 541	707	834	1 930	683	1 247	2 775	1 219	1 556
Ocenitelná práva - software	714	707	7	1 904	683	1 221	2 699	1 219	1 480
Poskytnuté zálohy na nedokončený DNM	827		827	26		26	76		76
Dlouhodobý hmotný majetek	67 865	24 686	43 179	77 370	28 485	48 884	81 493	32 525	48 967
Pozemky a stavby, z toho:	47 224	8 162	39 062	51 284	9 887	41 397	52 550	11 497	41 053
A) Pozemky	3 775		3 775	3 775		3 775	3 775		3 775
B) Stavby	43 449	8 162	35 287	47 509	9 887	37 622	48 775	11 497	37 278
Hmotné movité věci a jejich soubory	19 437	16 524	2 913	24 919	18 598	6 320	26 697	21 028	5 668
Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	73		73	73		73	73		73
Poskytnuté zálohy na nedokončený DHM	1 131		1 131	1 094		1 094	2 173		2 173
Dlouhodobý finanční majetek	173 333		173 333	174 845		174 845	176 497		176 497
Podíly - ovládaná nebo ovládaná osoba	21 815		21 815	21 795		21 795	21 895		21 895
Ost. dlouhodobé cenné papíry a podíly	10		10	10		10	10		10
Zápůjčky a úvěry - ostatní	151 508		151 508	153 040		153 040	154 592		154 592
Oběžná aktiva	58 038		58 038	26 723		26 723	33 232		33 232
Zásoby, z toho:	9 578		9 578	12 026		12 026	10 994		10 994
A) Materiál	694		694	801		801	130		130
B) Výrobky a zboží	8 884		8 884	11 225		11 225	10 864		10 864
Pohledávky, z toho:	33 972		33 972	9 204		9 204	13 729		13 729
A) Dlouhodobé pohledávky	636		636	516		516	396		396
B) Krátkodobé pohledávky	33 336		33 336	8 688		8 688	13 333		13 333
I. Pohledávky z obchodních vztahů	5 558		5 558	4 279		4 279	1 957		1 957
II. Pohledávky - ostatní	27 778		27 778	4 409		4 409	11 376		11 376
Peněžní prostředky, z toho:	14 488		14 488	5 493		5 493	8 509		8 509
A) Peněžní prostředky v pokladně	1 441		1 441	1 897		1 897	1 263		1 263
B) Peněžní prostředky na účtech	13 047		13 047	3 596		3 596	7 246		7 246
Časové rozlišení aktiv, z toho:	6 063		6 063	6 540		6 540	2 742		2 742
A) Náklady příštích období	2 579		2 579	1 995		1 995	1 185		1 185
B) Příjmy příštích období	3 484		3 484	4 545		4 545	1 557		1 557

**PŘÍLOHA P II: ROZVAHA SPOLEČNOSTI HP TRONIC, S.R.O. –
ČÁST PASIV**

(v tis. Kč)	2018	2019	2020
PASIVA CELKEM	281 447	258 239	262 994
Vlastní kapitál	66 360	28 235	5 851
Základní kapitál	600	600	600
Kapitálové fondy, z toho:	97 439	97 419	114 919
<i>A) Ostatní kapitálové fondy</i>	93 050	93 050	110 550
<i>B) Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků</i>	4 389	4 369	4 369
Fondy ze zisku	171	171	171
Výsledek hospodaření minulých let	-19 607	-31 850	-69 955
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-12 243	-38 105	-39 884
Cizí zdroje	211 030	224 781	254 027
Dlouhodobé závazky, z toho:	120 500	114 500	100 000
<i>A) Vydané dluhopisy</i>	100 000	100 000	100 000
<i>B) Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba</i>	20 500	14 500	0
Krátkodobé závazky, z toho:	90 530	110 281	154 027
<i>A) Krátkodobé přijaté zálohy</i>	19 041	20 643	28 577
<i>B) Závazky z obchodních vztahů</i>	18 565	23 578	40 214
<i>C) Ostatní závazky</i>	52 924	66 060	85 236
<i>I. Krátkodobé finanční výpomoci</i>	41 266	47 278	65 192
<i>II. Závazky k zaměstnancům</i>	5 441	6 132	5 301
<i>III. Závazky ze SP a ZP</i>	2 890	3 145	2 843
<i>IV. Stát - daňové závazky a dotace</i>	1 187	1 735	-232
<i>V. Dohadné účty pasivní</i>	540	4 020	4 232
<i>VI. Jiné závazky</i>	1 600	3 750	7 900
Časové rozlišení pasiv, z toho:	4 057	5 223	3 116
<i>A) Výdaje příštích období</i>	3 156	4 139	2 287
<i>B) Výnosy příštích období</i>	901	1 084	829

PŘÍLOHA P III: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY SPOLEČNOSTI HP TRONIC, S.R.O.

(v tis. Kč)	2018	2019	2020
I. Tržby z prodeje výrobků a služeb	112 484	110 861	72 764
II. Tržby za prodej zboží	79 746	122 829	111 219
A. Výkonová spotřeba	106 713	149 974	130 487
A.1. Náklady vynaložené na prodané zboží	28 985	45 833	41 481
A.2. Spotřeba materiálu a energie	27 450	34 010	24 715
A.3. Služby	50 278	70 131	64 291
B. Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	0	0	0
C. Aktivace	0	0	0
D. Osobní náklady	94 467	122 079	92 765
D.1. Mzdové náklady	71 784	93 358	71 794
D.2. Náklady na SP, ZP a ost. náklady	22 683	28 721	20 971
E. Úpravy hodnot DHM a DNM - trvalé	2 549	4 195	5 093
III. Ostatní provozní výnosy	4 972	12 584	13 695
III.1. Tržby z prodaného DM	2	0	
III.2. Tržby z prodaného materiálu	1	0	
III.3. Jiné provozní výnosy	4 969	12 584	13 695
F. Ostatní provozní náklady	1 055	2 084	2 216
F.2. Prodaný materiál	4	5	4
F.3. Daně a poplatky	245	278	141
F.5. Jiné provozní náklady	806	1 801	2 071
* Provozní výsledek hospodaření	-7 582	-32 058	-32 883
V. Výnosy z DFM - podíly	0	0	0
G. Náklady vynaložené na prodané podíly	0	0	0
V. Výnosy z ostatního DFM	0	0	0
H. Náklady související s ostatním DFM	0	0	0
VI. Výnosové úroky a podobné výnosy	2 451	2 138	1 562
J. Nákladové úroky a podobné náklady	6 652	7 330	7 725
VII. Ostatní finanční výnosy	140	127	56
K. Ostatní finanční náklady	600	983	894
* Finanční výsledek hospodaření	-4 661	-6 048	-7 001
** Výsledek hospodaření před zdaněním	-12 243	-38 106	-39 884
L. Daň z příjmů	0	0	0
** Výsledek hospodaření po zdanění	-12 243	-38 106	-39 884
*** Výsledek hospodaření za účetní období			
* Čistý obrát za účetní období	199 793	248 539	199 296