

Projekt financování výzkumného a vývojového zázemí ve společnosti Slovácké strojírny, a.s.

Bc. Vojtěch Lekavý

Diplomová práce
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Vojtěch Lekavý**
Osobní číslo: **M17619**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt financování výzkumného a vývojového zázemí ve společnosti Slovácké strojírny, a.s.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Proveďte průzkum literárních zdrojů a vyhodnoťte teoretické poznatky o způsobech financování v oblasti výzkumu a vývoje.

II. Praktická část

- Proveďte analýzu výchozích podmínek pro vybudování výzkumného a vývojového zázemí.
- Na základě výsledků analýzy zpracujte projekt financování výzkumného a vývojového zázemí ve společnosti Slovácké strojírny a.s.
- Projekt podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.

Závěr

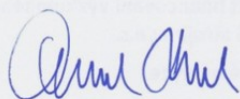
Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:


CFA program curriculum 2018: level I. Volume 3, Financial reporting and analysis. Hoboken: Wiley, 2017, 775 stran, 55 různě číslovaných. ISBN 978-1-944250-40-9.
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. Expert. ISBN 978-80-247-3293-0.
KUNCOVÁ, Martina, Jakub NOVOTNÝ a Radek STOLÍN. Techniky projektového řízení a finanční analýza projektů nejen pro ekonomy. Praha: Ekopress, 2016, 219 s. ISBN 978-80-87865-26-2.
MAREK, Dan a Tomáš KANTOR. Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Brno: Společnost pro odbornou literaturu - Barrister & Principal, 2009, 215 s. ISBN 978-80-87029-56-5.
WINGATE, Lory Mitchell. Project management for research and development: guiding innovation for positive R&D outcomes. Boca Raton: CRC Press, 2015, 483 s. Best practices and advances in program management. ISBN 978-1-4665-9629-0.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Monika Horáková, Ph.D.
Ústav ekonomie
Datum zadání diplomové práce: 14. prosince 2018
Termín odevzdání diplomové práce: 16. dubna 2019

Ve Zlíně dne 14. prosince 2018



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



Ing. Petr Novák, Ph.D.
ředitel ústavu

**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 tím, že vyrovnaní 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 31.3. 2019

Jméno a příjmení: Vojtěch Lokavý


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Hlavním cílem této práce je vytvořit projekt na financování výzkumného a vývojového zázemí SUB, a.s. a následně zhodnotit přínosy pro firmu a další ovlivněné subjekty. Teoretická část se zabývá jednotlivými projektovými fázemi, finanční strukturou, finanční analýzou, metodami hodnocení investic, faktory ovlivňujícími investiční rozhodování jako je například riziko. Praktická část se skládá z analytické a projektové části. V analytické části je sledovaná společnost představena pomocí přehledu o historii a uskutečněných investičních projektech. Za pomoci finanční a SWOT analýzy je zhodnocena aktuální situace sledované společnosti. Hlavní část práce obsahuje projektové řešení, které na základě předchozích analýz a informací stanovuje peněžní příjmy a kapitálové výdaje, vypočítává WACC, hodnotí investice ze statického i dynamického hlediska, stanovuje rizika projektu a vyhodnocuje projekt ve formě predikce finančních výkazů.

Klíčová slova: investice, projekt, SWOT analýza, finanční analýza, fondy Evropské unie

ABSTRACT

The main goal of this work is to create a project for financing the research and development background of SUB, a.s. And subsequently evaluate the benefits for the company and other affected entities. The theoretical part deals with individual project phases, financial structure, financial analysis, methods of investment evaluation, factors influencing investment decisions such as risk. The practical part consists of analytical and project part. In the analytical part, the monitored company is presented with an overview of the history and realized investment projects. Using the financial and SWOT analysis, the current situation of the monitored company is evaluated. The main part of the thesis contains a project solution which, based on previous analyzes and information, determines cash receipts and capital expenditures, calculates WACC, evaluates investments from both a static and dynamic point of view, determines project risks and evaluates the project in the form of financial statement prediction.

Keywords: investment, project, SWOT analysis, financial analysis, European Union funds

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Monice Horákové, Ph. D. za cenné rady, připomínky, postřehy a v neposlední řadě za čas, který mi věnovala.

Rád bych také poděkoval společnosti Slovácké strojírně a.s., že mi umožnila zpracování mé práce na základě jejich interních informací. Zejména chci poděkovat panu finančnímu řediteli Ing. Vladislavu Ondrůškovi za všechny důležité data, informace a postřehy bez kterých by tato práce vzniknout nemohla. Děkuji také za podporu a motivaci mé rodiny a přátel.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 INVESTIČNÍ PLÁNOVÁNÍ	14
1.1 PROJEKT.....	16
1.2 INVESTIČNÍ PROJEKT.....	16
1.3 VĚCNÁ ČÁST PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU.....	16
1.3.1 Životní fáze projektu.....	16
1.4 EKONOMICKÁ ČÁST PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU.....	19
1.4.1 Organizační struktura projektu.....	19
1.4.2 Provázanost jednotlivých prvků technicko-ekonomické studie.....	20
2 FINANCOVÁNÍ INVESTIČNÍHO PROJEKTU	22
2.1 VLASTNÍ ZDROJE FINANCOVÁNÍ.....	22
2.1.1 Odpisy.....	22
2.1.2 Nerozdělený zisk.....	23
2.1.3 Vklady společníků.....	23
2.2 CIZÍ ZDROJE FINANCOVÁNÍ INVESTIC.....	24
2.2.1 Obligace.....	24
2.2.2 Korporátní financování.....	24
2.3 REZERVY.....	25
2.4 DOTACE.....	26
2.4.1 Dotace z Evropských fondů.....	26
3 PREDIKCE PENĚŽNÍCH TOKŮ	30
3.1 PENĚŽNÍ PŘÍJMY.....	31
3.2 KAPITÁLOVÉ VÝDAJE.....	32
3.2.1 Průměrné kapitálové náklady WACC.....	34
4 METODY FINANČNÍ ANALÝZY	35
4.1 INFORMAČNÍ ZDROJE PRO VYTVOŘENÍ FINANČNÍ ANALÝZY.....	35
4.2 POSTUP PŘI SESTAVOVÁNÍ FINANČNÍ ANALÝZY.....	36
4.3 UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY.....	36
4.3.1 Absolutní ukazatele.....	37
4.3.2 Rozdílové ukazatele.....	37
4.3.3 Poměrové ukazatele.....	38
5 METODY HODNOCENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVITY	43
5.1 STATICKÉ METODY.....	43
5.1.1 Doba návratnosti investice.....	44
5.2 DYNAMICKÉ METODY.....	44
5.2.1 Čistá současná hodnota.....	44

5.2.2	Vnitřní výnosové procento	45
5.2.3	Index rentability	45
6	FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ INVESTIČNÍ ROZHODOVÁNÍ	46
6.1	VNITŘNÍ FAKTORY	46
6.2	VNĚJŠÍ FAKTORY	46
6.2.1	PEST analýza	47
6.3	VNITŘNÍ A VNĚJŠÍ FAKTORY	48
6.3.1	SWOT analýza	48
6.4	RIZIKO.....	49
6.4.1	Metody stanovení významnosti.....	49
6.5	RIZIKOVÉ SCÉNÁŘE	50
6.5.1	Pravděpodobnostní stromy.....	50
6.5.2	Simulace Monte Carlo.....	50
7	ZÁVĚR POZNATKŮ TEORETICKÉ ČÁSTI A STANOVENÍ PŘEDPOKLADŮ PRO PRAKTICKOU ČÁST	52
II	PRAKTICKÁ ČÁST	53
8	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI SLOVÁCKÉ STROJÍRNY, A.S.	54
8.1	PROFIL A HISTORIE SPOLEČNOSTI	54
8.2	PRODUKTY	55
8.3	REALIZOVANÉ PROJEKTY	56
9	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	57
9.1	FINANČNÍ ANALÝZA PODNIKU	57
9.1.1	Analýza odvětví	58
9.1.2	Analýza zadluženosti	59
9.1.3	Analýza rentability	59
9.1.4	Analýza likvidity	60
9.1.5	Analýza aktivity	60
9.2	SWOT ANALÝZA PODNIKU	61
9.3	ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU;	63
10	PROJEKT FINANCOVÁNÍ VÝZKUMNÉHO A VÝVOJOVÉHO ZÁZEMÍ VE SPOLEČNOSTI SUB, A.S.....	64
10.1	PŘEDSTAVENÍ PROJEKTU	64
10.2	CÍLE PROJEKTU.....	65
10.3	ORGANIZAČNÍ A PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ PROJEKTU	66
10.4	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	67
10.5	TECHNICKÉ ZABEZPEČENÍ PROJEKTU.....	71
10.6	PENĚŽNÍ PŘÍJMY	74
10.6.1	Odpisy	76

10.7	KAPITÁLOVÉ VÝDAJE	76
10.7.1	Financování projektu rozšíření výzkumného a vývojového zázemí společnosti SUB, a.s.....	77
10.7.2	Výpočet průměrných vážených nákladů na kapitál WACC	78
10.8	METODY HODNOCENÍ INVESTIC	80
10.8.1	Statické metody hodnocení investic.....	80
10.8.2	Dynamické metody hodnocení investic	83
10.9	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	85
10.10	RIZIKOVÁ ANALÝZA	87
11	VYHODNOCENÍ PROJEKTU	90
11.1	EKONOMICKÉ VYHODNOCENÍ PROJEKTU	90
11.2	DOPORUČENÍ PRO INVESTORY	93
11.3	PŘÍNOS INVESTICE	93
ZÁVĚR	95	
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	96	
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	99	
SEZNAM OBRÁZKŮ	100	
SEZNAM TABULEK.....	101	
SEZNAM PŘÍLOH.....	103	

ÚVOD

O investičních projektech, výzkumu, vývoji a Evropských dotacích už toho bylo napsáno mnoho. Všechny tyto pojmy jsou v současnosti velmi frekventovány a často vzbuzují rozporuplné reakce. Přesto v této diplomové práci bude snaha obsáhnout alespoň část této problematiky na konkrétním případě investičního projektu. Pro budoucí rozvoj podniku z dlouhodobé perspektivy je totiž důležité, aby inovoval své produkty a výrobní postupy. Inovace pro podnik představují nové produkty, proces snižování nákladů, zlepšení konkurenceschopnosti, tvorbu vyšší přidané hodnoty, dosažení vyšších tržeb a zisku.

Cílem předložené diplomové práce je vytvoření projektu na financování výzkumného a vývojového zázemí SUB, a.s. a následné zhodnocení přínosů pro společnost a další ovlivněné subjekty. Hlavním důvodem uskutečnění projektu je nevyhovující kapacita výzkumných a vývojových prostor pro potřeby společnosti. Dalším důvodem je potřeba místa pro rozvoj inovací a spolupráci s dalšími podniky v regionu. Proto rozšiřované vývojové a výzkumné zázemí nemá za cíl sloužit pouze zájmům podniku. Ale také spolupracovat s dalšími podniky a vzdělávacími institucemi u nás i v zahraničí. I z tohoto důvodu je tento projekt spolufinancován z fondů Evropské unie.

Práce je tvořena ze dvou základních částí. První část je teoretická, zde jsou zpracovány poznatky z oblasti investičního plánování a financování. Následně se tato část zaměřuje na problematiku predikce peněžních příjmů a kapitálových výdajů, stanovení finančního zdraví podniku a faktory ovlivňující investiční projekt.

Praktická část vychází z poznatků z teoretické části a v první části se zaměřuje na charakterizování společnosti. Je zde charakterizována společnost a proveden pohled na současnou situaci podniku pomocí SWOT analýzy. Za pomoci finanční analýzy je vyhodnocena finanční stabilita podniku. V další části praktické části je charakterizován samotný investiční projekt. Dále jsou stanoveny předpokládané příjmy a kapitálové náklady investice. Na základě finanční struktury projektu jsou vypočítány průměrné vážené náklady na kapitál a následně jsou investice pomocí dynamických a statických metod zhodnoceny. Dále je investiční projekt podroben nákladové a rizikové analýze.

Výstupem je ekonomické zhodnocení investice do výzkumného a vývojového zázemí ve formě návrhu několika variant finančních výkazů společnosti tzv. výsledovky. Na základě těchto finančních výkazů je učiněno doporučení pro investory.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Stěžejním cílem této diplomové práce je vytvoření predikce ekonomických dopadů realizace projektu financování výzkumného a vývojového zázemí ve společnosti Slovácké strojírna a.s. na finanční výkazy společnosti za rok 2019. Výsledek práce navazuje na strategický cíl společnosti. Na základě strategických cílů byl zvolen projekt na rozšíření výzkumného a vývojového zázemí formou vybudování nové prototypové dílny s laboratořemi a vědeckotechnického parku v Uherském Brodě. V závodě v Čelákovcích jde o rekonstrukci stávající budovy. Všechny tyto budovy mají být v rámci projektu vybaveny novými stroji a zařízeními pro výzkumnou a vývojovou činnost. Tento projekt řeší problém nedostatečných kapacit společnosti pro vývoj nových produktů a zároveň dává podnět ke spolupráci s partnery v oblasti průmyslu a vzdělávání. Projekt si klade za cíl zajištění prosperity a konkurenceschopnosti do budoucna.

Celková práce je tvořena z několika dílčích cílů, zajišťující přehlednou a úplnou vypovídací schopnost práce. Mezi tyto cíle patří provedení průzkumu literatury a vyhodnocení teoretických poznatků o financování v oblasti výzkumu a vývoje. Dalším dílčím cílem je analýza podmínek pro vybudování výzkumného a vývojového zázemí. Na základě tohoto cíle je projekt zpracován. Posledním dílčím cílem je podrobení projektu časové, nákladové a rizikové analýze.

Teoretická část je vypracována formou literární rešerše sestávající se z českých i zahraničních literárních zdrojů. Sestavení literární rešerše bylo provedeno metodou abstrakce, aby bylo možné vytřídit podstatné informace, z nichž pak mohl být vytvořen přehledný celek diplomové práce.

Praktická část je zaměřena na analýzu společnosti a jejího okolí formou SWOT analýzy. Finanční stabilita společnosti je posouzena pomocí ukazatelů zadluženosti, rentability, likvidity, aktivity a dále je podnik porovnáván s odvětvím, do kterého spadá. Z toho vyplývá současná situace podniku.

Dále se praktická část zabývá samotnou realizací projektu. Jsou zde uvedeny vytyčené cíle projektu, časový plán, technické a organizační zajištění. Predikce budoucích příjmů společnosti, která vyplývá z realizace investice, byla stanovena na základě odborného odhadu vytvořeného společností. Následné roky byly predikovány pomocí tabulkového procesoru MS Excel za použití metody lineárního trendu. Kapitálové výdaje vychází

z případových studií projektu. Dále je zde uvedena analýza financování projektu a stanoveny průměrné náklady na kapitál.

Následně je investice hodnocena pomocí dynamických a statických metod. Nákladová analýza sumarizuje základní informace o finanční nákladnosti projektu a riziková analýza stanovuje budoucí hrozby, které by mohl projekt ohrozit.

Vyhodnocení projektu se skládá z několika variant výkazu zisku a ztráty dle realistických či pesimistických očekávání. Tyto predikované výkazy jsou ovlivněny realizovaným projektem. Vyhodnocení je doporučení pro investory na základě těchto predikovaných výkazů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 INVESTIČNÍ PLÁNOVÁNÍ

K tomu, abychom pochopili investiční plánování, je nutné definovat pojem investice.

Zámečník (2010, s. 129) popisuje investice jako: „*Investice se ve svém nejširším pojetí v ekonomické teorii (makroekonomické pojetí) většinou charakterizují jako ekonomická činnost, při níž se subjekt (stát, podnik, jednotlivec) vzdává své současné spotřeby s cílem zvýšení produkce statků v budoucnosti*“.

Odloženou spotřebu lze chápat, jako tu část úspor z hrubého domácího produktu, která má podobu investičních statků a představuje nespotřebovanou část hrubého domácího produktu. Jedná se o firemní úspory v podobě nerozdělených zisků, odpisů a úspory domácností v podobě nespotřebovaných důchodů. (Valach, 2010, s. 18)

Náplní investičního plánování je rozhodování o realizaci nebo zamítnutí investičních projektů. Investiční projekty mají na firmu i na její okolí velký vliv. Tento vliv je podmíněn velikostí finančních prostředků, které jsou ve finančních projektech vázány. Úspěšný investiční projekt může podniku přinést prosperitu a růst. Naopak neúspěšný projekt může podnik uvrhnout do velkých finančních problémů, které mohou skončit zánikem podniku. (Fotr a Souček, 2011, s. 16)

Úspěšnost podniku je v současné době rychlých změn velmi vratká. Proto je důležité realizovat dobré projekty. Z hlediska konkurenčního boje je důležité, aby firma ovládala určité know-how, které ji odlišuje od konkurence a tvoří tím její konkurenční výhodu. Díky konkurenční výhodě může firma snáze docílit lepších hospodářských výsledků než její konkurence. Pro lepší identifikaci know-how, tedy znalostí a dovedností, kterými podnik disponuje a díky nimž, dosahuje konkurenční výhody, je vhodné provést technicko-ekonomickou studii projektu, známou pod pojmem studie proveditelnosti. Tato studie má za cíl stanovit znalosti a dovednosti, ve kterých firma vyniká před konkurencí. Toto know-how je potřeba správně využít při výběru investičního projektu. Investiční projekt zvolený na základě know-how, ve kterém společnost vyniká, se může stát těžištěm dalšího ekonomického růstu v budoucnu. Získání know-how, díky němuž je firma na dobré konkurenční pozici vyžaduje realizaci mnoha, finančně i časově náročných investičních projektů. Proto se v praxi lze často setkat se spoluprací mezi organizacemi, které jsou v mnoha případech i konkurenty. (Fotr a Souček, 2011, s. 20)

Plánování investičních projektů je strategická záležitost, proto by se měla řídit a vycházet ze strategie podniku. Podniková strategie stanovuje základní strategické cíle podniku a způsob, jak toho dosáhnout. Mezi strategickými cíli hrají dominantní úlohu cíle finanční, jako jsou kupříkladu požadovaná míra rentability vlastního kapitálu, maximalizace zisku, růst tržní hodnoty podniku a jiné. (Synek, 2011, s. 284)

Nejvýznamnější kritéria jsou v úzkém spojení s hodnotou firmy, jsou představována indexem rentability a čistou současnou hodnotou. Výběr investičních projektů by měl vycházet jak z podnikových strategických cílů, tak z jednotlivých složek, které podnikovou strategii tvoří. (Fotr a Souček, 2011, s. 16)

Jedná se o tyto strategické složky:

- zásobovací (zajištění a zabezpečení základních vstupů výroby);
- personální (zaměření, kompetence, kvalifikace a znalosti vlastních zaměstnanců);
- inovační (procesy, technologie a produkty, na které podnik cílí inovační úsilí);
- finanční (cíl finanční struktury podniku);
- marketingová (o které trhy firma projevuje zájem, jak se na tyto trhy dostat a jak bude podporovat prodej svých výrobků);
- výrobová (výrobky, které chce firma podporovat a rozvíjet nebo v opačném případě utlumovat). (Fotr a Souček, 2011, s. 16)

Plánování investic musí kromě interních faktorů, které jsou spojeny s firemní strategií brát na zřetel i externí faktory spojené s okolím firmy. Mnoho těchto faktorů má povahu faktorů rizika a nejistoty. Jedná se zejména o tržní situace, ceny energií a základních surovin, měnové kurzy a jiné. Tyto faktory mají společné, že jsou jen těžko předvídatelné. Investiční rozhodování se řídí logickou posloupností jednotlivých činností, které tvoří celkový rozhodovací proces. Při rozhodování v ekonomickém prostředí je důležité dbát na několik obecných pravidel. Existuje zde rozhodovací prostor, kritéria rozhodování, objekt a subjekt rozhodování. Pro výběr optimální varianty se na základě informací v dostatečném množství a kvalitě používají rozhodovací metody. (Polách, 2012, s. 18)

Avšak podnikatelské prostředí nepřináší pouze rizika, ale přináší s sebou mnoho příležitostí. Tyto příležitosti představují základ pro perspektivní investiční projekty. (Fotr a Souček, 2011, s. 16)

1.1 Projekt

Projekt je aktivita s definovaným rozsahem nebo cílem, provedený s přesně stanoveným plánem a rozpočtem. (Wingate, 2015)

Každý projekt má stanovený průběh a cíl. Cílem projektu je změna současného stavu, ať už jde o vytvoření nové služby, produktu, vybudování stavby nebo jiných záměrů. O projektu lze říct, že je dokončen, až v okamžiku kdy jsou naplněny záměry a cíle investorů. Každý projekt je unikátní a má dočasný charakter se stanovým začátkem i koncem. Projekty mohou mít různé záměry, cíle a rozsah. Malé projekty jsou méně finančně náročné s dobou trvání jen několik měsíců. Protipól představují náročné a rozsáhlé projekty, které jsou finančně, časově a administrativně náročné. Mohou trvat několik let a pohybovat se v řádu miliard korun. (Marek, 2009, s. 57)

Úspěšné naplnění projektového cíle vyžaduje spolupráci mnoha profesí. Další podmínkou úspěšného projektu je udržitelnost po minimálně stanovenou dobu. Investiční projekty jsou riskantní a nejisté. (Marek, 2009, s. 58)

1.2 Investiční projekt

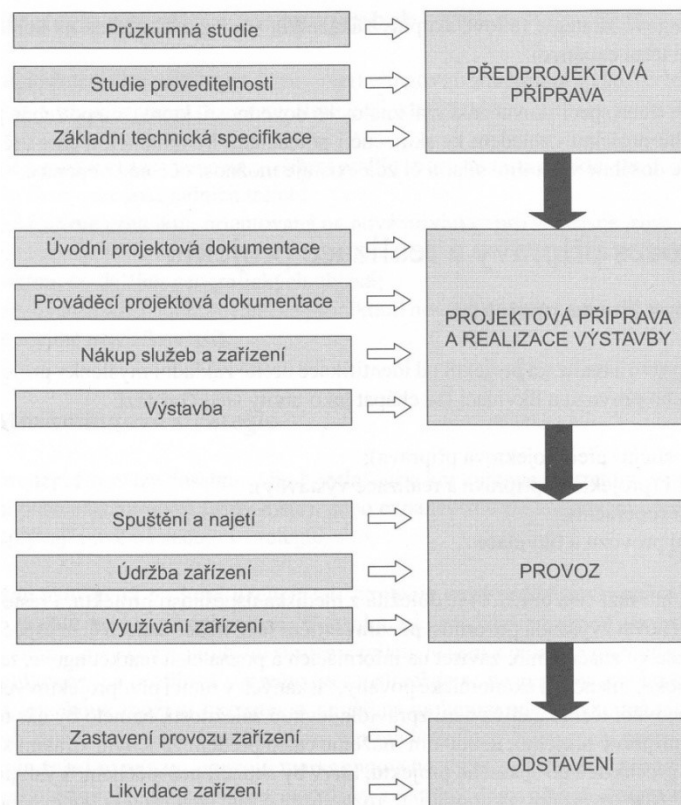
Na rozdíl od neinvestičních projektů jsou ty investiční projekty zaměřeny přednostně na pořízení investičního majetku. Náplní těchto projektů není pouhá věcná realizace stavby, ale pořízení majetku, který bude nástrojem pro další aktivity, např. další výrobní kapacity, zvýšení obratu, výzkum a vývoj nového produktu a tvorba nových pracovních míst. (Fotr a Souček, 2011, s. 23)

1.3 věcná část plánování projektu

1.3.1 Životní fáze projektu

Projekt a jeho životní cyklus od prvotní myšlenky přes realizaci až po ukončení a likvidaci lze chápat jako sled určitých událostí, které se skládají ze čtyř základních fází:

- předinvestiční fáze (projektová předpříprava);
- investiční fáze (příprava projektu a realizace);
- provozní fáze;
- fáze ukončení a likvidace. (Fotr a Souček, 2011, s. 23)



Obrázek 1: *Životní fáze projektu (Fotr a Souček, 2011, s. 24)*

Předinvestiční fáze projektu

Pro úspěšnost projektu jsou všechny fáze velmi důležité, avšak zvýšená pozornost by měla být věnována předinvestiční fázi. Tato fáze je důležitá z hlediska získání informací a poznatků z technicko-technologické, marketingové a finančně-ekonomické oblasti. Tyto informace jsou obvykle získané z předprojektových analýz, které často dovedou odlišit dobrý projekt od špatného. Cílem předinvestiční fáze projektu je rozhodnutí o tom, zda projekt realizován bude nebo ne. (Fotr a Souček, 2011, s. 23)

Investiční fáze projektu

Tato fáze se obvykle skládá z projekční a realizační etapy. Náklady projekční etapy představují 4 až 8% celkových projektových nákladů. Po dokončení veškeré projektové dokumentace má investor ještě možnost projekt zhodnotit, případně zastavit. Při realizační etapě probíhá hlavní část uskutečňování projektu např. výstavbou budovy. Investiční fáze projektu je dokončena okamžikem předání projektu do zkušebního nebo trvalého provozu. Ještě před dokončením a předáním projektu do provozu je nutné provést kolaudační řízení,

případně zajistit povolení ke zkušebnímu provozu a provést garanční testy. Dále je nutné zaškolení pracovníky, kteří se budou starat o provoz projektu. (Fotr a Souček, 2011, s. 23)

Provozní fáze projektu

Tato fáze projektu začíná spuštěním zkušebního provozu a pozvolným navyšování využití projektové kapacity. Provozní fáze zahrnuje kromě běžného provozu vybudované jednotky i údržbu a pozvolné zlepšování procesů projektu. Údržba je velmi důležitá pro zachování provozuschopnosti po celou dobu životnosti projektu. Proto tyto náklady ročně dosahují hodnoty 2 až 3,5% z celkových nákladů investice. (Fotr a Souček, 2011, s. 24)

Na provozní fázi projektu se lze dívat ze dvou rovin, a to krátkodobé a dlouhodobé. Krátkodobé hledisko zohledňuje především problémy se spuštěním projektu do provozu. (Šmejkal, 2017, s. 19)

Dlouhodobé hledisko zohledňuje strategii, ze které projekt vychází. Pokud se zvolená strategie, ze které vycházela technicko-ekonomická studie, ukáže jako chybná, následná náprava je velmi náročná a nákladná. V některých případech je náprava dokonce nereálná a projekt je odsouzen k neúspěchu. (Fotr a Souček, 2011, s. 37)

Provozní fáze projektu se zabývá výrobou produktu v požadované kvantitě a kvalitě. Dále zajišťuje údržbu zařízení a tím zajišťuje spolehlivost provozu výroby. Náklady na údržbu mají obvykle fixní charakter a tvoří součást provozních nákladů. Dle složitosti projektu se tyto náklady ročně pohybují mezi 2 až 3,5% z celkových nákladů na pořízení projektu. (Fotr a Souček, 2011, s. 38)

Fáze ukončení a likvidace projektu

Jedná se o poslední fázi projektu. Tato fáze v sobě zahrnuje náklady likvidace a výnosy z prodeje majetku. Už v předinvestiční fázi projektu je důležité zabývat se likvidačními náklady. Tyto náklady tvoří zejména náklady na likvidaci zařízení, firmy občas musí na tyto náklady vytvářet rezervy. (Fotr a Souček, 2011, s. 38)

Důležitou součástí likvidace je účetní vypořádání. Rozdíl mezi příjmy a výnosy se započítáním daňových dopadů představuje likvidační hodnotu projektu. Je to v podstatě součást cash flow projektu v posledním roce provozu nebo v dalším roce, záleží na délce likvidační fáze. Jestliže je likvidační hodnota kladná, zvyšují se ukazatele ekonomické efektivnosti projektu jako je vnitřní výnosové procento nebo čistá současná hodnota. V případě záporné likvidační hodnoty se výše zmíněné ukazatele zhoršují. Náklady

obvykle převyšují výnosy. Tyto náklady představují zejména likvidaci budov, sanaci a přípravu území pro další využití. (Fotr a Souček, 2011, s. 39)

1.4 Ekonomická část plánování projektu

Základem ekonomické části plánování projektu je technicko-ekonomická studie projektu. Základem pro predikci nákladů je čas, vynaložený na uskutečnění projektu. Tento čas se měří v tzv. člověkoměsících. Tedy práce jednoho člověka na jeden měsíc, při osmi hodinové pracovní době. (Managementmania, © 2011 - 2016)

Příprava předběžných technicko-ekonomických studií trvá zpravidla 6 až 12 člověkoměsíců. Příprava samotných technicko-ekonomických studií trvá přibližně 12 až 15 člověkoměsíců. Časový odhad provedení studií podnikatelských příležitostí se odhaduje na 2 až 3 člověkoměsíce. Predikce nákladů na zpracování studií se odvíjí od času potřebného pro toto zpracování. Náklady se stanovují v procentech z celkové hodnoty nákladů vynaložených na investiční projekt. Tyto náklady tvoří v případě:

- předběžných technicko-ekonomických studií 0,25 až 1,5% investičních nákladů;
- studií podnikatelské příležitosti 0,2 až 1% investičních nákladů;
- technicko-ekonomických studií pro projekty malého středního rozsahu 1 až 3% investičních nákladů;
- velkých, technologicky nebo tržně náročných projektů 0,2 až 1% investičních nákladů;

(Fotr a Souček, 2011, s. 32)

Tato čísla jsou ovšem pouze orientační. Ve skutečnosti tyto hodnoty ovlivňují další faktory, jako jsou např.: rozsah studie, zkušenosti zpracovatelského týmu, náročnost zpracovávaného projektu, cenová a mzdová hladina dané země, konkurence v oboru zpracování projektových studií. (Fotr a Souček, 2011, s. 32)

1.4.1 Organizační struktura projektu

Implementace projektu je možná pomocí interní nebo externí pracovní síly. Pro externí pracovníky (konzultanty) se společnost uchyluje v případech, kdy jí nezbyvá mnoho času a jiných zdrojů. Tato varianta je ovšem nákladnější než využití interního řešení. (Fotr a Souček, 2011, s. 253)

Při sestavování projektového týmu je důležité, aby zde byl zkušený pracovník s analytickými dovednostmi. Potom zde musí být pracovníci ze všech oddělení podniku (výzkum a vývoj, technologie, výroba, marketing, obchod, finance), kterých se projekt nějakým způsobem týká. (Fotr a Souček, 2011, s. 252)

V případě využití vlastních zaměstnanců se jedná o dva typy přístupů, a to centralizovaný a decentralizovaný. Parametry pro volbu přístupu jsou: velikost a povaha podniku, míra centralizovanosti řízení podniku a ochota podniku ke změnám. (Fotr a Souček, 2011, s. 253)

Centralizovaný přístup

V tomto případě má podnik jedno implementační místo, které spolupracuje s vedením podniku. Tento přístup se uplatňuje ve společnostech, kde se realizuje jen málo rizikových rozhodnutí. Nevýhodou tohoto přístupu je omezená kapacita. Výhodu představuje využití interních zaměstnanců a tím pádem i vysoká kvalita řešení problému. Centralizovaný přístup je podniky využíván v prvních letech implementace projektu, je vnímán jako nástroj snadnějšího zajištění a udržení požadované kvality. (Fotr a Souček, 2011, s. 253)

Decentralizovaný přístup

Tento přístup spočívá v implementaci na úrovni nižších organizačních jednotek, jako jsou jednotlivé divize nebo oddělení společnosti. Využívá se v oborech, kde se rozhoduje o rizikových a nejistých výsledcích jako je farmaceutický a těžební průmysl. Nevýhodou tohoto přístupu je delší doba nutná k implementaci řešení, vysoké nároky na zaměstnance a těžší zajištění kvality. (Fotr a Souček, 2011, s. 253)

1.4.2 Provázanost jednotlivých prvků technicko-ekonomické studie

Technicko-ekonomická studie se skládá z mnoha prvků, mezi kterými existuje přímá závislost. Tato studie by měla obsahovat marketingovou strategii, analýzu trhu, analýzu lidských zdrojů, finanční analýzu, analýzu lokalizace projektu, analýzu výrobního zařízení a vstupů, analýzu rizika a plán realizace. Plán realizace stanovuje jasné úkoly, odpovědnosti, rozpočty a finanční zdroje a přesné termíny projektu. (Kislingerová, 2010, s. 285)

Současně probíhají další fáze, které na sebe synergicky navazují. Například marketingové oddělení upřesní poptávku po produktu, z toho vychází výrobní plán. Zároveň se posuzují technologické procesy, typ materiálu, varianty velikosti výrobních kapacit a lokace

podniku. To všechno je řešeno nejprve v hrubých obrysech. Je vypracováno více variant, přičemž jsou později vyhodnoceny, a ty lepší jsou zpracovány podrobněji. Další informace získané později (např. nová konkurence, změna ceny vstupů i produktu na trhu, změna měnových kurzů aj.) před vyhodnocením variant, nutí přepracovat některé prvky projektu, aby se snížilo riziko, zvýšila ekonomická rentabilita aj. (Fotr a Souček, 2011, s. 32)

Velmi důležité je pamatovat na to, že vypracování technicko-ekonomické studie má smysl pouze v případě, že z předchozích přípravných fází projektu vyplývá, že získání zdrojů na financování projektu nic nebrání. V opačném případě by technicko-ekonomická studie byla zbytečná. (Fotr a Souček, 2011, s. 33)

2 FINANCOVÁNÍ INVESTIČNÍHO PROJEKTU

Proces financování investic je zajišťování finančních zdrojů (peněz a kapitálu) na úhradu realizace investic podniku. Tyto finanční zdroje se musí zajistit v odpovídajícím čase, objemu, struktuře, a při nejlepších možných nákladech na kapitál s přihlédnutím na stabilitu projektu a podniku. Tyto prostředky je nutné zajistit v takovém objemu, aby investiční projekt nebyl při realizaci zdržen nebo úplně zastaven. (Kislingerová, 2010, s. 317)

Z hlediska stability takzvaného zlatého pravidla financování je nutné, aby byla investice (dlouhodobý majetek) financována dlouhodobým kapitálem, ať už se jedná o vlastní nebo cizí zdroje. Za dlouhodobé zdroje lze považovat: vlastní kapitál, emitované dluhopisy, dlouhodobé bankovní úvěry, odpisy dlouhodobého majetku, leasing a jiné. (Šiman a Petera, 2010, s. 109)

V návaznosti na provedení ekonomických analýz a hodnocení rizikovosti projektu představuje financování schválených investičních projektů velice důležitou součást realizace projektu. Důležitými parametry pro financování schváleného projektu jsou: doba trvání projektu, doba splácení úvěru, závazky vůči dodavatelům, cena projektu a splátkový kalendář. Finanční zdroje se nejčastěji třídí podle vlastnictví a původu odkud zdroje pocházejí tj. interní a externí zdroje financování. (Fotr a Souček, 2011, s. 45)

2.1 Vlastní zdroje financování

Vlastní zdroje představují sice omezenou, ale zato nezastupitelnou část finanční struktury podniku. Tyto zdroje představují primární zdroj financování hlavní činnosti podniku jako je výroba, služby nebo obchod. Financování za pomoci těchto zdrojů se definuje jako samofinancování. Samofinancování je obvykle tvořeno z nerozděleného zisku a odpisů.

Jeho výhodou je to, že nedochází k růstu zadlužení ani k nárůstu počtu akcionářů. (Kalouda, 2017, s. 137 - 139)

2.1.1 Odpisy

Odpisy jsou nezdaněnou částí tržeb, která zůstává v podniku. V průběhu životnosti hmotného a nehmotného finančního majetku jsou odpisy ta část, která je zahrnuta do provozních nákladů. Celková suma odpisů představuje oprávkou k investičnímu majetku podniku. (Kalouda 2017 s. 137)

Odpisy mají formu volného finančního zdroje, který je určen na libovolné účely a to až do doby obnovení investičního majetku. Spolu se ziskem tvoří odpisy hlavní zdroj financování fixního majetku. Kalouda (2017, s. 138) rozděluje odpisy:

Daňové odpisy – tyto odpisy jsou určeny pro výpočet daně z příjmů. Když jsou účetní odpisy vyšší než daňové, dojde ke zvýšení účetního zisku pro daňové účely. Je odepisována vstupní cena, která je stanovena pomocí: pořizovací ceny, vlastních nákladů a reprodukční ceny (přecenění, darování).

Účetní odpisy- Jsou upraveny zákonnými regulemi, Odpisy musí vycházet z běžných podmínek při používání majetku, Majetek je odepisován do 100% výše účetní hodnoty. Účetní odpisy definují nákladovou funkci odpisů a mají vliv na hospodářský výsledek.

2.1.2 Nerozdělený zisk

Struktura zisku běžného roku je tvořena daní ze zisku, odvodem do rezervních a jiných fondů, podílem na zisku nebo dividendách. Nerozdělený zisk minulých let a nerozdělený zisk běžného roku tvoří nerozdělený zisk na konci roku.

2.1.3 Vklady společníků

Vklady společníků mohou mít peněžitou nebo nepeněžitou formu. Účelem tohoto vkladu je nabytí nebo zvýšení účasti ve společnosti.

Nepeněžitý vklad je majetek, který má zjistitelnou hospodářskou hodnotu a souvisí s předmětem činnosti společnosti. Hodnota nepeněžitého vkladu je stanovena na základě znaleckého posudku. (JAKTAK, © 2011)

Peněžitý vklad představuje pouze peněžité plnění v české nebo cizí měně. Účast společníka na společnosti vyjadřuje obchodní podíl. Velikost obchodního podílu se určuje na základě poměru výše vkladu společníka k základnímu kapitálu. Ovšem ve společenské smlouvě může být stanoveno jiné rozdělení obchodních podílů. Obchodní podíl hraje důležitou roli při dělení zisku mezi společníky nebo vyplácení podílů na likvidačním zůstatku. (PORTÁL POHODA, © 2015)

2.2 Cizí zdroje financování investic

Tyto zdroje představují prostředky, které má podnik vypůjčeny a bude je muset v budoucnu vrátit. Financování cizím kapitálem lze chápat jako záměnu vlastního kapitálu za kapitál cizí s úrokovými náklady. (Fotr a Souček, 2011, s. 49)

Cizí zdroje by měly sloužit k nárůstu majetku firmy a to zejména díky financování dlouhodobých potřeb. I když v praxi se často lze setkat i s financováním potřeb krátkodobých. Kalouda (2017, s. 141) cizí zdroje popisuje následující strukturou: rezervy, návratné zdroje - dluhy, krátkodobé a dlouhodobé směnky k úhradě, zálohy odběratelů, dodavatelské úvěry, dlouhodobé úvěry a výpomoci, emitované dluhopisy, dotace. Cizí zdroje obvykle tvoří nižší část zdrojů, mají rozmanitější formy než vlastní zdroje a slouží k financování dlouhodobých potřeb pomocí bankovních úvěrů. (Kalouda, 2017, s. 141)

Bankovní úvěry se podle doby splatnosti rozlišují na dlouhodobé a krátkodobé. Obecně platí, že dlouhodobé úvěry mají splatnost delší než 1 rok. Délka úvěru se promítá do jeho ceny v podobě úroku. (Hrdý a Krechovská, 2016)

Projekty jsou financovány bankami pomocí krátkodobých a dlouhodobých bankovních úvěrů nebo emisí dluhopisů, avšak ne všechna tato pasiva mohou být využita jako zdroj pro financování investičního projektu. Dalším typem dlouhodobého financování je Projektové financování. Při tomto druhu financování jsou finance získávány pouze na daný investiční projekt. (Fotr a Souček, 2011, s. 49)

2.2.1 Obligace

Jedná se o dluhový cenný papír, jenž podnik emituje za účelem získání financí od věřitele (investora). Věřitel má právo na kupón (úrok), ale nárok na rozhodování podniku nemá. Finance získané pomocí emitace obligací mohou být využity na financování investičního záměru. Obligace jsou obchodovatelné na kapitálovém trhu a jsou plně splaceny po uplynutí doby životnosti. (Fotr a Souček, 2011, s. 50)

2.2.2 Korporátní financování

Při korporátním financování projektů je nejčastějším využívaným nástrojem investiční úvěr. Dle Fotra a Součka (2011, s. 50) se investiční úvěry dělí:

- Dodavatelský úvěr, který je poskytován od dodavatele odběratelům na pořízení dlouhodobého majetku (stroje a zařízení).
- Bankovní úvěr je poskytován nejčastěji komerčními bankami, někdy také pojišťovnami nebo penzijními fondy. Pro financování investičních projektů se obvykle využívají střednědobé úvěry, jejichž splatnost je 1 až 5 let. Nebo se využívá dlouhodobých úvěrů, které mají splatnost nad 4 roky.

U investičních úvěrů převládá pevná úroková sazba, tyto úvěry jsou umořovány pomocí splátek v průběhu celé doby jeho splatnosti včetně platby jeho úroků. Na tyto úvěry je obvykle požadována záruka, může se jednat o nemovitost, realizovaný projekt či investiční aktiva. Investiční výdaje mohou zahrnovat část úvěru (úroky). (Fotr a Souček, 2011, s. 50)

2.3 Rezervy

Rezervy jsou účetním a daňovým nástrojem. Jejich podstatou je v současném období vytvářet náklady na závazky, u kterých se na základě některých skutečností předpokládá jejich vznik v budoucnu. Nicméně není známá přesná částka ani období, kdy k nákladům dojde. Čerpání rezerv snižuje výsledek hospodaření. Rezervami si podnik na vrub nákladů postupně vytváří zdroj financování budoucích závazků. Rezervy se tvoří na účel, který je buď obecný, nebo konkrétní (např. rezervy na opravy hmotného majetku). Rezervy jsou tvořeny z menších nákladů v jednotlivých účetních období a rozkládají tak vysoký jednorázový výdaj (Febmat, © 2017)

Zákonné rezervy

Jedná se o daňově uznatelný náklad. Jsou tvořeny na základě zákona o rezervách. Tyto rezervy snižují výsledek hospodaření a tím přispívají ke snížení daně z příjmu. (Febmat, © 2017)

Povinné rezervy se tvoří pro případy, které upravuje zákon č.593/1992, § 7,9,10. Jsou to rezervy např. na pěstební činnost, na sanaci pozemků dotčených těžbou a jiné. Rezervy na opravu hmotného majetku upravuje § 8. (AZ. DATA, © 2015)

Ostatní rezervy

Tento druh rezerv se neuznává jako daňový náklad. Jejich tvorba se řídí vnitropodnikovou směrnicí. (Febmat, © 2017)

Mezi ostatní rezervy lze zařadit: rezervy na garanční opravy, na soudní spory, na daň z příjmů, na smluvní pokuty a penále, na důchody a jiné závazky, (MADATI, 2019)

2.4 Dotace

Základním principem dotace je poskytnutí prostředků ze strany veřejné správy pro finanční podporu záměru či statku, který je ve veřejném zájmu. Jedná se o uhrazení části ztráty u veřejných statků nebo uhrazení části nákladů na pořízení nového veřejného statku. Ve většině případů je pro dotaci nutná finanční spoluúčast žadatele, obvykle je tato spoluúčast procentuálně vyjádřena. Dotace mohou být poskytnuty v několika formách a to jako: přímé dotace, daňové úlevy, daňové prázdny, státní záruky, privatizace za zvýhodněnou cenu, půjčky a úvěry, zvýšení základního kapitálu, odpuštění uhrazení zdravotního a sociálního pojištění. (ÚOHS, © 2012)

2.4.1 Dotace z Evropských fondů

Podstata Evropských fondů tkví ve vyrovnání nerovností mezi jednotlivými regiony EU. Základním principem čerpání z evropských dotačních fondů spočívá v doplnění finančních výdajů hrazené příjemcem dotace. To znamená, že by tyto fondy měly být dodatkem národních zdrojů a ne jejich náhradou. Dotace jsou monitorovány a vyhodnocovány, aby bylo dosaženo maximální efektivity vynaložených zdrojů. Dan Marek uvádí tři základní způsoby vyhodnocování: Ex ante – předběžné hodnocení, Interim – střednědobé hodnocení, Ex post – následné.

Typy fondů

Skrze fondy EU je realizována Evropská politika soudržnosti. Prostředky investované prostřednictvím Evropských fondů jsou určeny ke snižování hospodářských a sociálních rozdílů mezi státy EU a jejich regiony. Zájemci mají možnost čerpat prostředky z fondů díky jednotlivým operačním programům. Je zde řada investičních a strukturálních fondů, mimoto i nadnárodní specificky zaměřené fondy EU. (DOTACEEU, © 2019)

Strukturální a investiční fondy

1. **Evropský fond pro regionální rozvoj (EFRR/ERDF)** – EU. Jedná se o největší fond fungující od roku 1975, a je zaměřen na modernizaci hospodářství pomocí projektů zaměřených na infrastrukturu, konkurenceschopnost podnikové sféry, sport, kulturu, životní prostředí, zdravotnictví a veřejnou zprávu.

2. **Evropský sociální fond (ESF)** – Tento fond byl založen v roce 1957. Od té doby se soustřeďuje na neinvestiční projekty v oblasti lidských zdrojů.
3. **Fond soudržnosti (FS/CF)** – Tento kohezní fond vznikl v roce 1993 a je určen k podpoře ekonomiky chudších států EU pomocí velkých projektů zaměřených na infrastrukturu, energetiku a životní prostředí.
4. **Evropský zemědělský fond na rozvoj venkova (EZFRV/EAFRD)** – Tento fond vznikl v roce 2007, slouží k ochraně životního prostředí, podpoře konkurenceschopnosti v zemědělství a lesnictví a zlepšení kvality života na venkově.
5. **Evropský námořní a rybářský fond (ENRF/EMFF)** – Tento fond je aktivní na období 2014 – 2020. Podpora je zaměřena na modernizaci mořského a vnitrozemního rybolovu, zlepšení akvakultury, ochranu životního prostředí.

Další Evropské fondy

1. **Fond solidarity Evropské unie (EUFS)** – Jedná se o rychlou a pružnou finanční pomoc při velké přírodní katastrofě, jejíž škody přesahují 0,6 % HDP poškozené země. Tento fond také podporuje preventivní opatření proti přírodním pohromám.
2. **Evropský fond pro přizpůsobení se globalizaci (EGF)** – Tento fond finančně sanuje zaměstnance, kteří ztratili své zaměstnání v důsledku globalizace
3. **Fond evropské pomoci nejchudším osobám (FEAD)** – Tento fond podporuje nejchudší obyvatele EU formou poskytování materiální pomoci.
4. **Azylový, migrační a integrační fond (AMIF)** – Tento fond je zaměřen na rozvoj společného přístupu v účinném řízení migračních toků a přístupu k azylové politice.
5. **Evropský fond pro strategické investice (EFSI)** – Fond vznikl v roce 2015 a zaměřuje se na dlouhodobou konkurenceschopnost pomocí projektů zaměřených na inovace, vědu a výzkum, infrastrukturu, vzdělávání, zdravotnictví, informační a komunikační technologie.

Programovací období 2014 – 2020

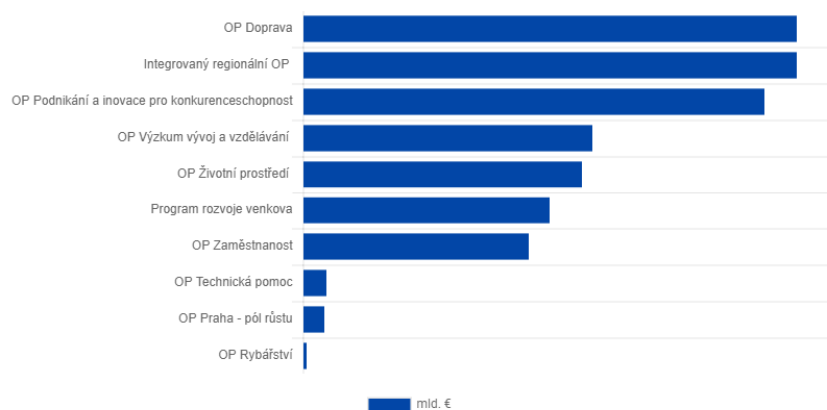
EU si klade za cíl, aby ESI fondy (Evropské strukturální a investiční fondy) co nejvíce naplňovali strategii Evropa 2020 pro inteligentní a udržitelný růst s podporou na začlenění. Z této strategie vyplývají národní rozvojové priority na období 2014 – 2020. Pro čerpání finančních prostředků z ESI jsou zřízeny programy, které se dělí na tematické programy

zaměřené na specifické oblasti a programy zaměřené na evropskou územní spolupráci – pro čerpání je nutná mezinárodní spolupráce.

V programovém období 2014 – 2020 je pro Českou republiku vyčleněno bezmála 24 miliard eur. Česká republika tyto finanční prostředky čerpá pomocí deseti tematických programů. Další finanční prostředky může Česká republika čerpat pomocí programů Evropské územní spolupráce.

1. **Operační program podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OP PIK)**
Tento operační program (dále OP) se zaměřuje na podporu inovací pro konkurenceschopnost ekonomiky. Řídícím orgánem je Ministerstvo průmyslu a obchodu a prostředky fondu mají výši 110,5 mld. Kč.
2. **Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání (OP VVV)** - Tento OP je zaměřen na podporu vzdělávání, výzkumu, vývoje a rozvoje lidských zdrojů. Řídícím orgánem tohoto operačního programu je Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy. Celkové finanční prostředky fondu dosahují 70,6 mld. Kč.
3. **Operační program Zaměstnanost (OPZ)** – Tento OP je zaměřen na vzdělávání populace, rovné příležitosti mužů a žen, sociální začleňování a boj s chudobou. Řídícím orgánem je Ministerstvo práce a sociálních věcí a je na něj vyčleněno 55 mld. Kč.
4. **Operační program Doprava 2014 – 2020 (OPD2)** – Tento OP se zaměřuje na financování výstavby dopravní infrastruktury v ČR. Řídícím orgánem je Ministerstvo dopravy a je na něj vyčleněno 116,8 mld. Kč.
5. **Operační program Životní prostředí (OP ŽP)** – Tento OP je zaměřen na ochranu a zlepšování životního prostředí. Řídícím orgánem je Ministerstvo životního prostředí a jeho objem je 68,2 mld. Kč.
6. **Integrovaný regionální operační program (IROP)** – Tento OP je zaměřen na udržitelný rozvoj území, infrastruktury a veřejné správy. Řídícím orgánem je Ministerstvo pro místní rozvoj a celková suma je 118,3 mld. Kč.
7. **Operační program Praha – pól růstu ČR** - Tento OP se zaměřuje na realizaci investic v Praze. Cílem je zajistit Praze dominantní postavení v oblasti inovací, vědy a výzkumu, vytvoření kvalitního podnikatelského prostředí a zlepšení kvality životní úrovně obyvatelstva. Řídícím orgánem je Hlavní město Praha a výše fondu dosahuje 5,1 mld. Kč.

8. **Operační program Technická pomoc (OPTP)** – Tento OP má podpůrnou úlohu. Má zajistit prostředí, ve kterém bude příznivé pro dosažení stanovených cílů. Jedná se především o zajištění efektivního využití a usnadnění čerpání financí. Tento operační program zaštiťuje Ministerstvo pro místní rozvoj a dostupné finanční prostředky fondu jsou 5,4 mld. Kč.
9. **Program rozvoje venkova** – Tento OP se skrze opatření zemědělského a environmentálního charakteru zaměřuje na zachování, obnovu a zlepšení ekosystémů. Řídícím orgánem je Ministerstvo zemědělství a jeho finanční zdroje dosahují 58,7 mld. Kč.
10. **Operační program Rybářství** – Cílem tohoto OP je konkurenceschopná a udržitelná akvakultura. Řídícím orgánem je Ministerstvo zemědělství a vyčleněné prostředky představují 0,8 mld. Kč. (DOTACEEU, © 2019)



Obrázek 2: *Struktura ESI fondů mezi operační programy v období 2014 – 2020*
(DOTACEEU, © 2019)

3 PREDIKCE PENĚŽNÍCH TOKŮ

Pro predikci budoucích peněžních toků investice je nutné provést dobrý odhad peněžních příjmů a kapitálových výdajů, které v budoucnu investice přinesou. Peněžní příjmy jsou tvořeny příjmy z prodeje investičního majetku v jeho konečné fázi. Kapitálové výdaje reprezentují predikci veškerých výdajů na pořízení a provoz investic. (Mikovcová a Scholleová, 2011, s. 72)

Peněžní tok neboli cash flow nabývá ve finančním vyjádření podobu příjmů nebo výdajů. Jedná se o odlišné pojmy oproti výnosům a nákladům, jak se označují v účetnictví. (Kuncová, 2016, s. 167).

Oproti účetnímu vyjádření výnosů a nákladů jsou při plánování projektu příjmy a výdaje přesnější a relevantnější. U výdajů se jedná o větší přesnost při vyčíslení prvotní investice než je tomu u vyjádření účetního, pomocí nákladů (hodnota prvotní investice je stanovena pomocí ročních odpisů). Na rozdíl od příjmů, účetní výnosy přesně nezobrazují hodnotu financí, které z investice plynou. (Sedláček, 2010, s. 162)

Cash flow nabývá saldo (rozdílu) mezi příjmy a výdaji. Pro hladký průběh projektu je důležité stanovit přesný plán průběhu cash flow v jednotlivých letech projektu. Proto musí být zajištěno dobré financování projektu ve všech jeho životních fázích. Příjem je definován jako kladný peněžní tok, při kterém dochází k navyšování stavu peněz na bankovních účtech nebo v pokladně. (Kuncová, 2016, s. 167)

U investičních projektů se podle Kuncové (2016, s. 167) jedná zejména o příjmy, jako jsou vlastní zdroje, vklady společníků, provozní příjmy projektu, čerpání úvěru a čerpání dotací.

Výdaj představuje záporný peněžní tok, který vždy znamená snížení stavu peněz. U investičních projektů se většinou jedná o výdaje na pořízení pozemků, budov a jiných nemovitostí, zajištění provozu projektu a umořování dluhu. Pokud je celkové cash flow projektu kladné, znamená to, že projekt více financí přinese, než odčerpá. (Kuncová, 2016, s. 167)

Výkaz cash flow se většinou strukturuje pomocí tří částí:

1. **Provozní cash flow** – jedná se o stěžejní část cash flow podniku. Skládá se ze základní výdělečné činnosti podniku a činností, které se nezahrnují do investiční a finanční části cash flow. Provozní cash flow má pro podnik klíčový charakter.

Pokud je několik let v řadě provozní cash flow záporné, podnik (má-li nefinanční podstatu) se ocitá v existenčních problémech.

2. **Investiční cash flow** – Zde je zahrnut nákup a prodej dlouhodobého majetku a poskytování půjček, úvěrů a finančních výpomocí. Je – li cash flow z investiční činnosti kladné, znamená to, že podnik prodával dlouhodobý majetek. Na druhou stranu, pokud cash flow z investiční činnosti vykazuje zápornou hodnotu, s největší pravděpodobností podnik investoval do dlouhodobého majetku, což v budoucnu může podniku přinést další ekonomický prospěch.
3. **Cash flow z finanční činnosti** - tento druh výkazu cash flow zobrazuje peněžní toky, díky kterým se mění velikost vlastních a cizích zdrojů. Kladné cash flow vyjadřuje přísun peněz od věřitelů a vlastníků do podniku. Naopak záporné cash flow vyjadřuje odliv peněz od vlastníků k věřitelům. (Knápková et al., 2013, s. 49)

Pro sestavení výkazu cash flow existují dvě základní metody.

Přímá metoda – Při této metodě je výkaz sestaven pomocí skutečných plateb. Účetní platby zaevidované pomocí podvojného účetnictví nejsou sledovány tak podrobně, jak je pro výkaz cash flow třeba. Proto, aby byly příjmy a výdaje seskupeny do vymezených položek, je nutné vyhledat, vytrdit a specifikovat platby z podvojného účetnictví. Nevýhodou představuje neurčitost užití zdrojů krytí peněžních prostředků. Tento problém se dá částečně řešit označením účelu využití peněz na účetním dokladu.

Nepřímá metoda – Při této metodě se vychází z výsledku hospodaření (rozdílu mezi náklady a výnosy), který byl zjištěn v podvojném účetnictví. Tento výsledek hospodaření se pak převádí na peněžní tok (rozdíl mezi příjmy a výdaji). (Knápková et al., 2013, s. 51)

3.1 Peněžní příjmy

Hlavní část položky příjmů investice jsou budoucí odhadované tržby. Ty se stanovují pomocí předpokládaného objemu budoucí produkce a budoucí ceny produktu. Tržby se upravují na příjmy a náklady se upravují na výdaje. Od tržeb se odečítají náklady (fixní, variabilní, oportunitní). Při stanovení budoucí cash flow pomocí nepřímé metody se vychází z predikovaného ročního zisku, ke kterému jsou připočteny odpisy. Při hodnocení investičních alternativ se používá metoda přírůstkových peněžních toků, která zohledňuje všechny peněžní příjmy a výdaje vyvolané investicí. Za zmínku stojí čistý pracovní kapitál, ten je v prvním roce životnosti investice brán jako záporný peněžní tok. V posledním roce

životnosti investice je naopak charakterizován jako kladný budoucí peněžní tok. K peněžnímu toku z posledního roku životnosti investice se do stálých aktiv připočítává zůstatková tržní hodnota investice. Příjem z prodeje dlouhodobého majetku je ovlivněn daní z příjmu. Pokud je na konci investičního projektu reálná cena dlouhodobých aktiv vyšší, než cena zůstatková vzniká kladný rozdíl a ten je zdaněn. Pokud nastane opačná situace, potom podniku vzniká ztráta z prodeje, o kterou se snižuje základ daně, což znamená odliv peněz. (Sedláček, 2010, s. 165)

Sedláček (2010, s. 165) charakterizuje očekávané příjmy z investičního projektu v jednotlivých letech takto:

$$CF_+ = Z + O + \Delta\check{C}PK + P_{SA} \pm D \quad (1)$$

CF_+ = celkový roční peněžní příjem z investice;

Z = roční zisk po zdanění plynoucí z investice (před úroky);

O = roční odpisy z pořízených stálých aktiv;

$\check{C}PK$ = změna čistého pracovního kapitálu vyvolaná investicí;

P_{SA} = příjmy z prodeje stálých aktiv na konci životnosti projektu;

D = daňové účinky.

Budoucí cash flow je vyjádření přebytku příjmů rozpočtu (CF_+) nad jednorázovými výdaji (I_0).

3.2 Kapitálové výdaje

Při financování investičního projektu se nejedná pouze výdaje do dlouhodobého majetku. Peněžní výdaje tvoří při investiční fázi projektu největší část výdajů. Drtivá většina výdajů směřuje do pořízení investice, další část výdajů je vynaložena na oběžný majetek, který vzniká při realizaci projektu. (Kuncová, 2016, s. 170)

Kapitálové výdaje zahrnují několik druhů výdajů hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku:

- pořizovací cena investice - cena pořizovaného dlouhodobého majetku navýšená o další náklady na aktivaci;
- zvýšené výdaje na pracovní kapitál vyvolané investicí - zvýšení spotřeby surovin, materiálu a pomocných látek;

- výdaje vyvolané výzkumnou a vývojovou činností nových technologií, procesů, zařízení, strojů, produktů, školení a dalším zvyšováním kvalifikace pracovníků.
- výdaje na vyřazení a likvidaci projektu. - nutnost snížení kapitálových výdajů o příjmy při prodeji dlouhodobého majetku, nutnost zohlednění daňových efektů, vyplývající z rozdílu mezi účetní a prodejní cenou v souladu s daňovými zákony.

(Kuncová, 2016, s. 170)

V praxi se lze setkat s rozsáhlými investičními projekty s dobou výstavby a provozu na mnoho let. Zde je potřeba zohlednit faktor času, rizika a inflace. Zároveň je potřeba aktualizovat kapitálové výdaje podobným způsobem jako u budoucích peněžních toků z investice. (Kuncová, 2016, s. 170)

Jak už bylo řečeno, odhad budoucích peněžních toků je velmi obtížný, jelikož se odhaduje na delší časové období a tím pádem je nutné vzít v potaz řadu měnících se faktorů budoucího vývoje.

Proto je potřeba při plánování peněžních toků vycházet z několika základních zásad:

- Peněžní toky by měly být stanovovány na základě rozdílových veličin. Pro plánování peněžních toků je zásadní, vycházet z rozdílu peněžních toků, jenž vyvolá investice. To znamená rozdíl mezi tím, jestli by investice realizována byla nebo ne. Musí se kalkulovat se všemi změnami, které investice vyvolá.
- Peněžní toky by měly být zobrazeny po zdanění. Vychází se přitom z předpokladu, že kapitálové výdaje jsou hrazeny ze zdaněných zdrojů. Mělo by se kalkulovat i s nepřímými důsledky, které investice vyvolá a jež se promítnou v příjmech a ve výdajích.
- Nepeněžitý výdaj v podobě odpisů dlouhodobého majetku má nepřímý vliv na zdanění příjmů podniku, proto se k čistému zisku nepřičítají. Odpisy jsou výdaj nepeněžitý, a proto nemohou být zařazovány do výdajů peněžitých.
- Do kapitálových výdajů nelze zahrnovat utopené náklady. Tyto již uhrazené náklady v předinvestiční fázi projektu by uhrazené byly, ať už by investice realizována byla či nikoli. Proto u těchto nákladů nelze hodnotit jejich přínosnost pro investici.
- Do peněžních toků by měly být zahrnuty náklady obětované příležitosti – tyto náklady zohledňují (náklady ušlé příležitosti) nejvýnosnější alternativní využití

zdrojů, které byly využity pro realizovaný projekt. Tyto náklady se započítávají do WACC (průměrné vážené náklady na kapitál).

- Při plánování peněžních toků musí být zohledněna inflace. To znamená, že příjmy a výdaje musí být upraveny o očekávanou inflaci.
- Do peněžních toků by neměly být kalkulovány úroky, vzniklé pomocí úvěrů na financování investice. Projekt by měl být hodnocen bez ohledu na strukturu financování. Náklady spojené s financováním projektu se zahrnují do WACC. (Kuncová, 2016, s. 171)

3.2.1 Průměrné kapitálové náklady WACC

Průměrné kapitálové náklady WACC (Weighted Average Cost of Capital) jsou ekonomická veličina, která představuje cenu, jež podnik platí za využití svého kapitálu vyjádřenou v úrokové míře. Důležitou roli zde zastává kapitálová struktura, tedy jak jsou zde zastoupeny vlastní a cizí zdroje. (Business Center, © 1997 - 2019)

$$WACC = N_{vk} * \frac{VK}{pasiva} + N_{cz} * \frac{CZ}{pasiva} * (1 - 0,19) \quad (2)$$

Kde platí:

VK= vlastní kapitál;

N_{vk} = náklady vlastního kapitálu;

CZ = cizí zdroje;

N_{cz} = náklady cizího kapitálu. (Kocmanová, 2013, s. 104)

4 METODY FINANČNÍ ANALÝZY

Role finanční analýzy podniku je poskytovat informace o podnikové výkonnosti, finanční pozici a změnách finanční pozice nutné pro správné rozhodování o podniku. Na základě zpráv připravených podnikem kombinovaném s jinými informacemi je potřeba posoudit minulost a současnost pro rozhodování o budoucí potencionální výkonnosti podniku.(CFA, 2018)

Finanční analýza slouží jako retrospektiva finančního řízení společnosti. Dává přehled o vývoji a současném stavu jednotlivých oblastí podniku. Lze podle ní porovnávat plánovaný a skutečný stav. Mimo stanovení finanční situace a postavení podniku na trhu, odpovídá na otázku, které investice realizovat, jak financovat dlouhodobý majetek nebo jakou kapitálovou strukturu zvolit. (Knápková et al., 2013, s. 17)

Finanční analýza zjišťuje, jestli má podnik dobrou rentabilitu, dosahuje zisku, zda má dobrou majetkovou strukturu, jestli je podnik schopen hradit své závazky včas a mnoho jiných skutečností o finančních aspektech podniku. Pro manažery podniku je znalost aktuální finanční situace podniku zásadní. Na základě této znalosti jsou manažeři schopni volit optimální kapitálovou strukturu, získávat další zdroje pro financování podniku, poskytovat obchodní úvěry odběratelům a správně dělit zisk atd. Pro řízení podniku je nutné znát vývoj finanční situace podniku v minulosti, z čehož vychází důležité prognózy do budoucna. (Knápková et al., 2013, s. 17)

Finanční analýza by měla být zpracována, dle toho komu je určena. Finanční analýza totiž slouží mnoha zájmovým skupinám, jak interním jako jsou zaměstnanci a vlastníci tak externím uživatelům jako jsou: státní instituce, banky, zahraniční instituce, dodavatelé odběratelé, investoři, konkurenti, auditoři, odborná veřejnost a jiní. (Knápková et al., 2013, s. 17)

4.1 Informační zdroje pro vytvoření finanční analýzy

Pro sestavení finanční analýzy podniku jsou stěžejní data a informace získané z účetních výkazů podniku. Jedná se především o výkaz zisku a ztráty, rozvahu a výkaz peněžních toků (cash flow). Analýzu může sestavovat interní nebo externí analytik. Problematikou finanční analýzy se zabývá i Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, které podniky analyzuje a data třídí dle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE. Tato data slouží

k náhledu na finanční situaci podniků potažmo ekonomické situace jednotlivých odvětví českého průmyslu. (Knápková et al., 2013, s. 18)

4.2 Postup při sestavování finanční analýzy

Na začátku finanční analýzy je dobré začít analyzováním vývoje odvětví, do kterého podnik spadá. Tato dílčí analýza odpovídá na to jaký je vývoj, současná situace a výhled do budoucna v daném odvětví. (Knápková et al., 2013, s. 63)

Dalším krokem by mělo být sestavení analýzy účetních výkazů. Tato analýza rozebírá výkaz zisku a ztráty, rozvahu, výkaz cash flow a výsledky jednotlivých položek porovnává s výsledky jiných podniků v odvětví. Je významná, jelikož se z ní vychází při sestavování dalších částí analýzy. (Knápková et al., 2013, s. 64)

Dalším krokem je zhodnocení všech ukazatelů finanční rovnováhy, jako jsou: likvidita, rentabilita, zadluženost a další ukazatele. Všechny tyto ukazatele jsou porovnávány se situací v odvětví nebo s konkurenčním podnikem.

Dle Knápkové et al. (2013, s. 65) se pro přesné analyzování a hodnocení používají tři základní typy srovnání:

1. srovnání s požadovanou hodnotou, normou nebo plánem;
2. srovnání s konkurenčním podnikem;
3. srovnání v čase.

Další postup finanční analýzy spočívá v hledání souvislostí mezi jednotlivými skupinami ukazatelů a vytváření pyramidových rozkladů. Výstupem finanční analýzy by mělo být vyhodnocení výsledků a doporučení vedoucí ke zlepšení současného stavu. (Knápková et al., 2013, s. 66)

4.3 Ukazatele finanční analýzy

Účetní výkazy obsahují tzv. absolutní ukazatele, tedy údaje, které se dají použít přímo. Rozvaha zobrazuje stavové ukazatele, to znamená ukazatele zobrazené k určitému okamžiku. Výkaz zisku a ztráty zobrazuje tokové ukazatele, tedy ukazatele zobrazující stav za určitý časový interval. Rozdílové ukazatele lze získat z rozdílu stavových ukazatelů. Poměrové ukazatele se získávají pomocí poměrování více údajů. (Knápková et al., 2013, s. 66)

Jak uvádí Knápková et al. (2013, s. 61) Základními typy metod, které se využívají pro finanční analýzu:

1. Analýza stavových (absolutních) ukazatelů se zabývá analýzou finanční a majetkové struktury podniku. Využívá se zde horizontální analýza trendů a vertikální analýza, která procesně rozebírá jednotlivé složky rozvahy.
2. Analýza tokových ukazatelů je dílčí analýza, která se zabývá náklady, výnosy, ziskem a cash flow. K tvorbě této analýzy je vhodné využít vertikální a horizontální typ analýzy.
3. Analýza rozdílových ukazatelů se zaměřuje především na čistý pracovní kapitál.
4. Analýza poměrových ukazatelů sleduje především stav ukazatelů rentability, likvidity, aktivity, zadluženosti, produktivity, ukazatelů kapitálového trhu a dalších ukazatelů.
5. Analýza soustav ukazatelů.
6. Souhrnné ukazatele hospodaření.

4.3.1 Absolutní ukazatele

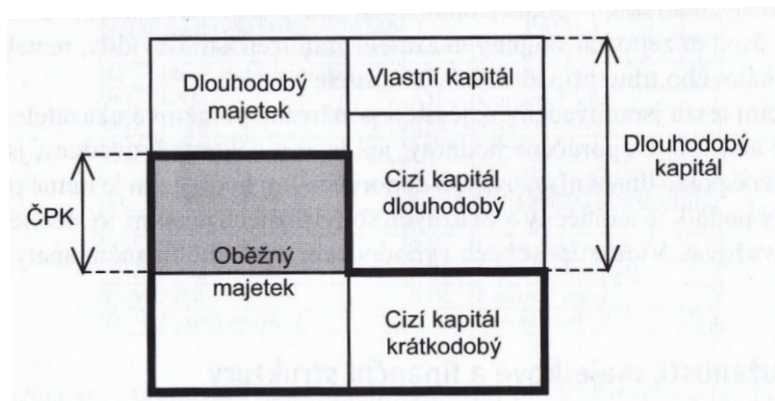
Absolutní ukazatele jsou informace získané přímo z účetních výkazů, lze z nich o podniku vyčíst řadu zajímavých prvotních informací a to bez použití matematických výpočtů. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

Tyto ukazatele se používají zejména k porovnávání trendů pomocí horizontální analýzy, to znamená porovnání vývoje v čase. Dále se absolutní ukazatele využívají jako procentní rozbor jednotlivých finančních údajů, které představují procentní podíly jednotlivých finančních komponent (vertikální analýza). (Knápková et al., 2013, s. 67)

4.3.2 Rozdílové ukazatele

Tyto ukazatele se zabývají především likviditou a řízením finanční situace. Nejdůležitějším sledovaným ukazatelem je při této analýze čistý pracovní kapitál, který je vyjádřen jako rozdíl oběžného majetku a krátkodobých cizích zdrojů. Proto, aby byl podnik likvidní, musí mít dostatečnou výši volného kapitálu. To znamená, že krátkodobých likvidních aktiv musí být víc než krátkodobých zdrojů. Konstrukce čistého pracovního kapitálu je založena na rozdělení dlouhodobého majetku a oběžných aktiv, jenž jsou financovány pomocí dlouhodobě a krátkodobě vázaného kapitálu. Čistý pracovní kapitál je ta část oběžných

aktiv, kterou financuje dlouhodobý kapitál, jak ukazuje níže uvedený obrázek. (Knápková et al., 2013, s. 83)



Obrázek 3: Čistý pracovní kapitál (ČPK), (Knápková et al., 2013, s. 83)

4.3.3 Poměrové ukazatele

Princip poměrové analýzy spočívá v přiřazování určitých účetních výkazů ve vzájemném poměru. V praxi se však užívá jen několik ukazatelů roztržiených do několika skupin: likvidita, zadluženost, aktivita, rentabilita a další. (Knápková et al., 2013, s. 84)

Poměrové ukazatele jsou důležité pro interní a externí stakeholdery podniku jako jsou: banky, investoři a zaměstnanci podniku. (Block, Hirt a Danielsen, 2014, s. 58)

Analýza zadluženosti

Ukazatele zadluženosti udávají, jaký podíl z celkových zdrojů zastupuje při financování podniku cizí kapitál. Pro podnik je výhodné mít určitou výši cizího kapitálu. Cizí kapitál je levnější než vlastní zdroje, z důvodu placení úroků, které snižují zisk, tím pádem se snižuje daň ze zisku. Jedná se o tzv. daňový štít. (Sedláček, 2011, s. 61 – 62)

Samozřejmě platí, že čím větší riziko věřitel při půjčování cizích zdrojů podstupuje, tím vyšší úrok za poskytnuté finanční zdroje žádá. Pro cenu cizích zdrojů z časového hlediska platí, že čím je doba splatnosti delší, tím vyšší je cena příslušného cizího kapitálu. Z tohoto hlediska je nejlevnější formou krátkodobý cizí kapitál, jako je běžný bankovní úvěr nebo obchodní úvěr. Na druhé straně tohoto spektra se jako nejdražší forma financování ocitá vlastní kapitál, jehož splatnost je neomezená a vlastníkům se nevrací. Na druhou stranu je vlastní kapitál nejbezpečnějším zdrojem financování, jelikož nevyžaduje pravidelné splátky, což může být pro podnik významná výhoda v horších časech.

Z hlediska této problematiky je tedy důležité, aby měl podnik optimální kapitálovou strukturu. Musí se tedy pořizovat kapitál za nejnižší náklady při přijatelném riziku. (Knápková et al., 2013, s. 85)

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}} \quad (3)$$

Tento ukazatel zobrazuje celkové zadlužení podniku. Toto zadlužení by se mělo pohybovat v intervalu 30 – 60 %. Záleží ovšem na odvětví a na schopnosti podniku splácet úroky. (Knápková et al., 2013, s. 85 - 86)

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (4)$$

Tento ukazatel zobrazuje poměr cizího a vlastního kapitálu ve finanční struktuře podniku. Ukazatel upozorňuje na rizika, které by mohly nastat se splácením úvěru v budoucnosti. (Knápková et al., 2013, s. 88)

Ukazatel míry zadlužení má podobnou vypovídací schopnost jako ukazatel celkové zadluženosti. Dále je zajímavý zejména pro banky při rozhodování, zda podniku poskytnout úvěr či nikoli. (Sedláček, 2011, s. 64)

Dalšími ukazateli analýzy zadluženosti jsou: podíl dlouhodobých cizích zdrojů na celkových cizích zdrojích, podíl dlouhodobých cizích zdrojů na cizích zdrojích, úrokové krytí, doba splatnosti dluhů, krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem, krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji a jiné.

V zásadě všechny tyto ukazatele analyzují finanční strukturu podniku a její vývoj v čase a dobu splatnosti jednotlivých druhů cizích zdrojů. (Knápková et al., 2013, s. 88)

Pro financování podniku je důležitá zásada, financovat dlouhodobý majetek z dlouhodobých zdrojů. Jedná se o takzvané zlaté pravidlo financování.

V praxi se lze setkat se třemi strategiemi financování:

1. Konzervativní strategie financování – Jedná se o stav překapitalizování, kdy je dlouhodobým kapitálem financován nejen dlouhodobý majetek, ale i krátkodobá aktiva. Tato strategie je dražší, ale podniku zajišťuje vyšší bezpečnost. (Knápková et al., 2013, s. 89)
2. Neutrální strategie financování – dlouhodobý majetek je financován pouze dlouhodobými zdroji. V této situaci má podnik optimální výši čistého pracovního kapitálu. To znamená, že má podnik k dispozici přiměřenou výši finančních

prostředků pro řízení krátkodobých závazků a oběžných aktiv. (Knápková et al., 2013, s. 88)

3. Agresivní strategie podnikového financování – Zde se jedná o opačný stav jako u konzervativní strategie. Při této strategii je podnik podkapitalizován. To znamená, že část dlouhodobého majetku je financována pomocí krátkodobých zdrojů. Výhoda této strategie spočívá v nižší ceně cizích zdrojů, ale na druhou stranu je více riziková. (Knápková et al., 2013, s. 88)

Analýza likvidity

Likvidita je schopnost podniku splácet své závazky. Důležitým pojmem je likvidnost, to znamená přeměnitelnost majetku na peníze. Analýza likvidity se obvykle rozkládá na tři druhy likvidity.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}} \quad (5)$$

Tento ukazatel udává, kolikrát jsou cizí zdroje podniku pokryty oběžnými aktivy. (Knápková et al., 2013, s. 91)

Při sestavování tohoto ukazatele by měla být věnována pozornost nedobytným pohledávkám a neprodejným zásobám, se kterými by se nemělo kalkulovat. Ideální hodnota ukazatele by měla být v intervalu 1,5 až 2,5. Pokud je ukazatel pouze 1 znamená to rovnost krátkodobých závazků a oběžných aktiv. Jestliže likvidita klesne pod hodnotu 1, znamená to, že podnik financuje část krátkodobých cizích zdrojů ke krytí dlouhodobého majetku, což je velmi rizikové. Na druhou stranu vysoká likvidita značí drahé financování příliš vysokého čistého pracovního kapitálu.

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{kr.cizí zdroje} + \text{kr.finanční majetek}}{\text{Oběžná likvidita}} \quad (6)$$

Knápková et al. (2013, s. 92) tento typ likvidity definují: „*Pohotová likvidita vyjadřuje, jaká část krátkodobých závazků je krytá pouze finančním majetkem*“.

Tento ukazatel zobrazuje velikost krátkodobých závazků krytých finančním majetkem. (FAF) Hodnoty ukazatele by se měly pohybovat v intervalu 1 až 1,5. Jestliže je poměr menší než 1, podnik musí sáhnout k prodeji zásob.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}} \quad (7)$$

Tento ukazatel zobrazuje schopnost podniku hradit své krátkodobé závazky okamžitě. (Business vize, © 2010 - 2011)

Proto jsou v potaz brány jen prostředky, které jsou k dispozici okamžitě. Optimální interval hodnot, jenž by měl tento ukazatel vykazovat je 0,2 až 0,5. Pokud je hodnota ukazatele vysoká, napovídá to o neefektivnosti využitých financí. (Souček, 2011)

$$\text{Podíl ČPK na OA} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{kr. cizí zdroje}}{\text{oběžná aktiva}} \quad (8)$$

OA = oběžná aktiva

Mezi ukazatele analýzy likvidity patří i podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech, který zobrazuje finanční stabilitu podniku z krátkodobého hlediska. Ideální hodnoty tohoto ukazatele by se měly pohybovat v intervalu 30 až 50%. (Knápková et al., 2013, s. 92)

Analýza rentability

Rentabilita představuje míru zisku, jenž podnik dosáhnul pomocí investovaných finančních zdrojů.

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (9)$$

Jedná se základní ukazatel rentability podniku, který charakterizuje ziskovost kapitálu, jenž byl vlastníky vložen do podnikání. Čím vyšší je podíl cizího kapitálu, tím lepších hodnot ukazatel dosahuje. Hodnoty ukazatele by měly být vyšší než průměrné výnosové procento z bankovních vkladů. (Knápková et al., 2013, s. 100)

$$\text{Rentabilita tržeb (ROS)} = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}} \quad (10)$$

Tento ukazatel charakterizuje ziskovou marži, od které se odvíjí úspěšnost podniku. Výsledná hodnota by se měla porovnat s hodnotou dosahovanou podniky ve stejném odvětví. (Knápková et al., 2013, s. 98)

$$\text{Rentabilita celkového kapitálu (ROA)} = \frac{\text{EBIT}}{\text{aktiva}} \quad (11)$$

Ukazatel rentability tržeb charakterizuje výkonnost podniku. Pokud se pro výpočet použije EBIT (zisk před započítáním úroků a daní) bude výsledná hodnota zobrazena bez vlivu daní a zadlužení. (Knápková et al., 2013, s. 99)

Analýza aktivity

Ukazatele aktivity charakterizují schopnost podniku efektivně hospodařit s vloženými prostředky. Tyto ukazatele mají obvykle podobu velikosti obratu nebo doby obratu majetku nebo zdrojů krytí. (Knápková et al., 2013, s. 103)

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}} \quad (12)$$

Ukazatel obratu aktiv charakterizuje, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy. (Febmat, © 2016-2019)

Ukazatel je vyjádřený v netto hodnotě a minimální hodnota by měla dosahovat alespoň 1. Platí zde, že čím je hodnota větší, tím lépe. Pokud je hodnota nižší než 1 znamená, že podnik má přebytek majetku nebo ho nedokáže efektivně využívat.

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{průměrný stav zásob}}{\text{tržby}} \times 360 \quad (13)$$

Tento ukazatel vyjadřuje dobu potřebnou k jednomu obratu. Obratem se myslí proces přeměny peněz ve zboží nebo výrobky a následná transformace zpátky na peníze. Výsledné hodnoty se porovnávají s podniky ve stejném odvětví nebo je zde sledován časový vývoj. (Knápková et al., 2013, s. 104)

Další analyzované aktivity mohou být ukazatele doby obratu pohledávek, doby obratu závazků a jiné. Tyto aktivity jsou konstruovány na stejném principu jako výše uvedené ukazatele. (Knápková et al., 2013, s. 105)

5 METODY HODNOCENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVITY

Investiční projekt má dlouhodobý charakter, který mimo jiné vyplývá z fixního charakteru majetku. Proto se zde musí přihlídnout k časové hodnotě peněz. Při rozhodování o investičním projektu musí být brán zřetel na predikci skutečně realizovaného peněžního příjmu, který je pro toto rozhodování relevantnější, než účetně vykazovaný zisk. Posledním parametrem pro hodnocení ekonomické efektivity investice je podnikatelské riziko, které vychází z dlouhodobého charakteru investice a z turbulentního podnikatelského okolí. (Kalouda, 2017, s. 171)

Hodnocení ekonomické efektivity řeší především několik zásadních aktivit:

1. Plánování peněžních příjmů a kapitálových výdajů.
2. Volba kritérií pro hodnocení a výběr projektu.
3. Zohlednění rizika. (Kalouda, 2017, s. 172)

Metody pro hodnocení ekonomické efektivity investičních projektů se dělí dle toho, zda zohledňují faktor času či nikoli. (Zámečník, 2010, s. 140)

5.1 Statické metody

Pro statické metody je typické, že nezohledňují faktor času. (Kalouda, 2017, s. 172)

Z tohoto důvodu nejsou tyto metody brány za zcela věrohodné. Proto se často používají jen jako metody pomocné či doplňkové. (Polách, 2012, s. 57)

Průměrná výnosnost investic - V anglosaské literatuře je tato metoda označena jako ARR (Average Rate of Return), (Kalouda, 2017, s. 172)

$$ARR = \frac{\text{průměrný roční čistý zisk (po zdanění)}}{\text{celkové náklady na investici}} \times 100 (\%) \quad (14)$$

Průměrná výnosnost investice klade důraz na efekt zisku, který investice přináší. Jedná se o průměrný čistý zisk za rok, ze kterého lze vyčíst přínosnost investice. Hodnota průměrné výnosnosti investice se obvykle porovnává s hodnotou konkurenčního projektu nebo s požadovanou výnosností podniku. Jestliže je rentabilita investice nižší než výnosnost podniku, potom je pro investora výhodnější investici nerealizovat. (Zámečník, 2010, s. 141)

5.1.1 Doba návratnosti investice

Tato metoda vypočítává, za jakou dobu peněžní příjmy splatí kapitálové výdaje investice.

V anglosaské literatuře se doba návratnosti investice označuje jako PB (Payback). (Zámečník, 2010, s. 172)

$$PB = \frac{\text{celkové investice do projektu}}{\text{průměrné roční CF=příjmy-výdaje}} \text{ (roky)} \quad (15)$$

Čím je doba návratnosti nižší, tím je výhodnější investice. Návratnost investice musí být samozřejmě kratší než životnost investice. Vzhledem k tomu, že tato metoda nezohledňuje čas, je vhodnější použít model, který s časovým faktorem počítá. (Zámečník, 2010, s. 141)

5.2 Dynamické metody

Jelikož dynamické metody uvažují s časovou hodnotou peněz, jsou přesnější a realističtější než metody statistické. (Kalouda, 2017, s. 173)

Dle Polácha (2012, s. 61 – 62) je princip časové hodnoty peněz závislý na dvou pravidlech:

1. Dnešní koruna má větší hodnotu než zítřejší koruna. Koruna investovaná dnes může na rozdíl od koruny investované v budoucnu začít vydělávat úrok ihned. Proto výnosy generované v budoucnu mají pro investory nižší hodnotu. Je tedy nutné budoucí výnosy přepočítat na současnou hodnotu.
2. Bezpečná koruna má větší hodnotu než riziková koruna. Pokud je to jen trochu možné, investoři se riziku radši vyhnou, než aby obětovali výnosy.

5.2.1 Čistá současná hodnota

V zahraniční literatuře se tato metoda označuje jako NPV (Net Present Value). Jedná se o rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy z investice a kapitálovým výdajem. (Zámečník, 2010, s. 142)

Jestliže jsou peněžní příjmy vyšší než kapitálové výdaje, jedná se o kladnou čistou současnou hodnotu. V tomto případě může být investice přijata. Pokud je čistá současná hodnota záporná, potom se investovat nevyplatí. (Zámečník, 2010, s. 142)

$$NPV = PVCF - IN = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - IN \quad (16)$$

NPV - čistá současná hodnota investice;

PVCF - současná hodnota cash flow v období t

CF - očekávaná hodnota cash flow v období t

IN - náklady na investici

k – kapitálové náklady na investici (podniková diskontní sazba)

t – období 1 až n

n – doba životnosti investice (Zámečník, 2010, s. 174)

Jedinou slabou stránkou metody NPV je odhad budoucího cash flow. Reálně se cash flow nedá spolehlivě předvídat na více než dva roky dopředu. (Kalouda, 2017, s. 174)

5.2.2 Vnitřní výnosové procento

Tato metoda je anglicky označována jako IRR (Internal Rate of Return). Vnitřní výnosové procento značí situaci, kdy jsou diskontované peněžní příjmy investice stejné jako diskontované kapitálové výdaje investice. (Zámečník, 2010, s. 142)

Nejjednodušeji to lze vyjádřit jako situace, kdy má cena kapitálu čistou současnou hodnotu (NPV) = 0. (Kalouda, 2017, s. 174)

$$IRR = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} = IN \quad (17)$$

CF - očekávaná hodnota cash flow v období t

IN - náklady na investici

k – kapitálové náklady

t – období 1 až n

n – doba životnosti investice (Zámečník, 2010, s. 142)

5.2.3 Index rentability

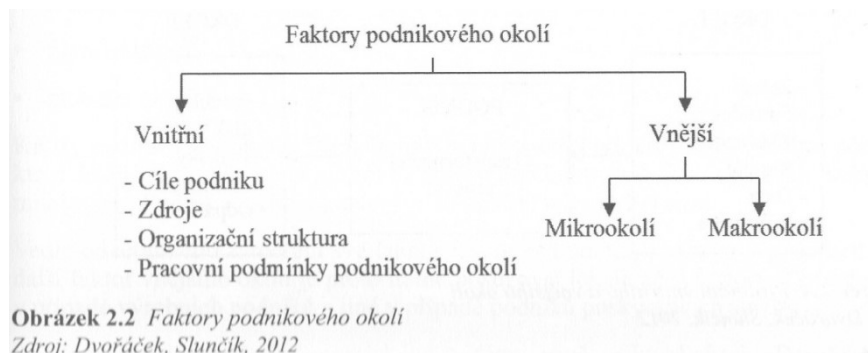
Tento ukazatel zobrazuje, v jakém poměru jsou čekávané diskontované peněžní příjmy z investice ke vstupním kapitálovým výdajům. (Zámečník, 2010, s. 143)

$$I_z = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t}}{K} \quad (18)$$

Je – li NPV 0, pak index rentability nabývá hodnotu 1. V případě, že má NPV větší hodnotu než 0, je index rentability větší než 1. Čím více hodnota projektu přesahuje hodnotu 1, tím je ekonomicky výnosnější a vhodnější k realizaci. Index rentability se v praxi využívá při srovnávání více investičních variant. (Zámečník, 2010, s. 143)

6 FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ INVESTIČNÍ ROZHODOVÁNÍ

Okolí podniku lze rozdělit na vnitřní a vnější. Vnitřní prostředí zahrnuje procesy, které působí uvnitř podniku. Vnější okolí se skládá z mikrookolí a makrookolí. Mikrookolí se skládá z faktorů, na které má podnik určitý vliv. Makrookolí podniku se skládá z faktorů, které působí na podnik, ale podnik nemá možnost působit na ně. Přičemž tyto faktory mohou mít na podnik zásadní dopad. (Váchal, 2013, s. 93)



Obrázek 4: *Faktory podnikového okolí (Dvořáček a Slunčík, 2012 cit. podle Váchala, 2013, s. 93)*

6.1 Vnitřní faktory

Vnitřní podmínky organizace se dají rozdělit na dvě základní skupiny:

Tvrdé prvky – Jedná se o hmotné a hmatatelné prvky jako jsou výrobky nebo služby, zásoby a jiné. Tvrdé prvky nejsou složité na napodobení a přenesení do jiného prostředí.

Měkké prvky – jedná se nehmotné aktivity. Jde o reakce jednotlivců nebo celé organizace na určité situace, které vyplývá z chování pracovníků organizace. (Váchal, 2013, s. 85)

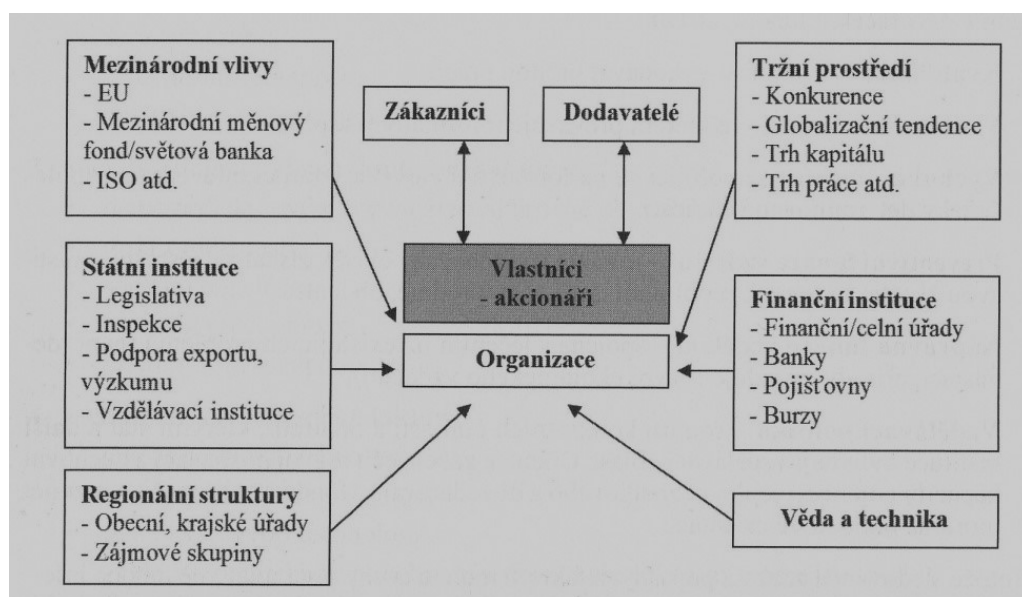
V současnosti nabývají měkké prvky na významu. Mezi tyto prvky lze považovat i dovednosti, znalosti, pracovní návyky a jiné. Z konkurenčního hlediska jsou měkké prvky daleko hůře přenositelné a napodobitelné než tvrdé prvky.

6.2 Vnější faktory

Základními prvky okolí podniku jsou odvětví, lokální okolí, národní okolí a globální okolí:

- **Odvětví** – je souhrn podniků produkující totožný výrobek či službu. Podnikové mikrookolí vytváří tlak na chování podniku v odvětví. Podnik může tento tlak jistou mírou ovlivňovat.

- Lokální faktory – tyto faktory jsou rozdílné u podniků poskytující služby a u podniku zaměřené na výrobu.
- Národní okolí – do tohoto okolí patří ekonomická situace, vláda a její stabilita, sociálně-ekonomický charakter společnosti, právní prostředí, produkty a používané technologie. (Váchal 2013 s. 95)
- Globální okolí – jedná se o okolí v podobě ekonomicky propojeného světa. V důsledku globalizace získává ekonomika, politika, technologie, společnost a životní prostředí kdekoliv na světě celosvětový charakter. (Managementmania, © 2011 - 2016)



Obrázek 5: Přehled typických faktorů vnějšího prostředí (Veber a kolektiv, 2009, cit. podle Váchal, 2013, s. 100)

Podnikové okolí je plné dynamických změn, což znemožňuje přesný odhad budoucího vývoje. V průběhu času se okolí posouvá od stabilního přes dynamické až k turbulentnímu prostředí změn. Pro úspěšnost podniku je nezbytné, aby na tyto změny podnik reagoval co nejrychleji. Je nutné rozlišovat stabilní a dynamické okolí.

6.2.1 PEST analýza

Jedná se o analýzu makroprostředí, jež se od 80. let nazývá jako PEST analýza. Tato analýza vychází z aspektů důležitých pro vývoj vnějšího prostředí a podává obraz o tom, jak se tyto aspekty mění v čase. (Váchal, 2013, s. 99)

PEST je zkratka čtyř počátečních písmen faktorů, které analýza zkoumá.

Politické prostředí - Analýza politického prostředí se zabývá především stabilitou politické situace v zemi. Tato stabilita má přímý dopad na stabilitu legislativy. Podnik musí sledovat důležité normy, zákony, nařízení a regulace, aby na ně mohl včas reagovat.

Ekonomické prostředí - Tato analýza sleduje daňovou tematiku, měnovou stabilitu v závislosti na kurzu domácí měny, výše úrokových sazeb, hospodářské cykly ekonomiky, specifčnost trhu, distribuční trendy, podporu a pobídky pro export i zahraniční investory.

Sociální prostředí - Tato analýza zkoumá demografické ukazatele, jako jsou životní styl, náboženství, etnikum, vliv reklamy na populaci, ekonomické, kulturní události a jiné.

Technologické prostředí - Technologická analýza se zaměřuje na infrastrukturu, stavebnictví, strukturu průmyslu, výzkumnou a vývojovou činnost, vědu a vysoké školství, duševním vlastnictvím, průmyslové regulace a ekologii. (Businessvize, © 2010 – 2011)

6.3 Vnitřní a Vnější faktory

Souhrn vnitřních a vnějších faktorů působících na podnikové prostředí zahrnuje SWOT analýza.

6.3.1 SWOT analýza

Tato analýza zkoumá vnitřní a vnější faktory ovlivňující podnik nebo investiční projekt. Účelem SWOT analýzy je především vyzdvihnout stránky, které mají strategický charakter. (Váchal, 2013, s. 432)

SWOT je zkratka, počáteční čtyř písmen anglických slov: (Strength) - silné stránky projektu, (Weaknesses) - slabé stránky projektu, (Opportunities) – příležitosti, (Threats) – ohrožení. (Marek, 2009, s. 68)

Některé silné stránky jsou důležitější než ostatní, jelikož hrají klíčovou úlohu při správné realizaci podnikové strategie. U slabých stránek je to obdobné, některé jsou snadno odstranitelné nebo málo důležité. Zato se najdou slabé stránky, jež mohou mít pro projekt fatální následky. Některé příležitosti jsou atraktivnější než jiné. Ne všechna ohrožení znamenají pro podnik osudovou hrozbu. Z tohoto důvodu je nutné při hodnocení SWOT analýzy dělat závěry na základě skutečného stavu podniku a z toho vycházet při volbě vhodné strategie. (Váchal, 2013, s. 433)

6.4 Riziko

Riziko je chápáno jako nejistota dosažení plánovaného stavu. Tato nejistota je charakterizována jako odchylka, která může mít negativní, ale i pozitivní charakter od zamýšleného budoucího stavu projektu. Nejistota je neschopnost stanovení spolehlivé predikce vývoje budoucího stavu faktorů ovlivňujících výsledky projektu. Na riziko se lze dívat z několika hledisek.

Riziko se člení:

- systematické a nesystematické;
- ovlivnitelné a neovlivnitelné;
- vnitřní a vnější;
- podnikatelské a čisté;
- riziko při přípravě a realizaci projektu a riziko při provozu projektu.

Věcná náplň rozeznává tyto druhy rizika:

- výrobní;
- technologické;
- provozní;
- tržní;
- ekonomické;
- finanční;
- legislativní;
- politické;
- environmentální;
- lidského činitele.

(Fotr a Souček, 2011, s. 198)

6.4.1 Metody stanovení významnosti

Analýza citlivosti - Tato analýza si bere za cíl zjistit, která izolovaná změna rizikového faktoru způsobí největší odchylky od plánovaného stavu. Změny rizikových faktorů mohou dosahovat pozitivního či negativního charakteru v podobě odchylek v řádu procent (např. $\pm 5\%$). Analýza hodnotí, jak velké odchylky zvoleného finančního kritéria vyvolá změna rizikového faktoru. (Fotr a Souček, 2011, s. 198)

Expertní hodnocení- Základním nástrojem hodnocení rizika touto metodou je sestavení matice ze dvou parametrů a to pravděpodobnost výskytu rizika a intenzita jeho dopadu. Podle velikosti obou kritérií se pak riziko hodnotí jako málo důležité nebo významné. (Fotr a Souček, 2011, s. 198)

Hodnocení rizika- O přijatelnosti rizika rozhoduje riziková tolerance podniku. Jestliže je riziko nepřijatelné, podnik se může riziku pokusit vyhnout nebo se pokusit snížit riziko pomocí prevence rizik. Dále podnik může snižovat negativní důsledky rizika pomocí dělení rizika, diverzifikací, termínováním, zajišťováním nebo dalšími způsoby. Možností je i přenesení rizika na jiné subjekty jako jsou pojišťovna, odběratelé, dodavatelé a jiné. Nikdy se nepodaří odstranit všechny rizika, proto by podnik měl mít nachystané plány kontingenčních (nápravných) opatření. Podnik by měl sledovat aktuální situaci, aby z ní mohl predikovat možnosti budoucí hrozby nebo příležitosti. (Fotr a Souček, 2011, s. 199)

6.5 Rizikové scénáře

Scénáře představují určitý strukturovaný náhled do budoucího vývoje podnikového okolí. Na základě stanovení několika variant budoucího vývoje scénáře přispívají ke kvalitní přípravě strategických rozhodnutí. Scénáře se rozlišují na kvalitativní (makroekonomický charakter) a kvantitativní (mikroekonomický charakter). (Fotr a Souček, 2011, s. 254)

6.5.1 Pravděpodobnostní stromy

Pravděpodobnostní stromy jsou vhodným kvantitativním nástrojem k zobrazení scénářů. Obvykle se jde setkat se 3 scénáři, ale může jich být 5 až 10. Základními typy scénářů je základní scénář, pesimistický scénář a optimistický scénář.

6.5.2 Simulace Monte Carlo

Při existenci více faktorů rizika je nejlepší využít kvantitativní analýzu v podobě simulace Monte Carlo, která generuje stovky až desetitisíce variant scénářů. Je založena na tvorbě finančního modelu investičního projektu zpracovaném v tabulkovém editoru, ke kterému se určí klíčové rizikové faktory a jejich statistické významnosti. Výstupem je simulace v číselné a grafické podobě, kdy jsou výsledky seřazeny od nejlepších k nejhorším. Tato simulace je sice náročnější na čas a zpracování, ale na druhé straně poskytuje hloubkovou

analýzu rizikových stránek investičního projektu a tím přispívá k relevantnějšímu rozhodování o jeho přijetí nebo zamítnutí. (Fotr a Souček, 2011, s. 255)

Metody snižování rizika

Nebezpečí rizika bude hrozit vždy. Podnik by se měl riziku v rámci možností vyhnout nebo aspoň minimalizovat jeho negativní dopady.

Odstranění příčin rizika

Než se v podniku objeví riziko samotné, vyskytnou se zpravidla příčiny rizikových faktorů. Tyto faktory lze předem eliminovat a zabránit tak riziku použitím preventivních a ofenzivních nástrojů. Metody jak zabránit riziku jsou například: lepší informovanost podniku o jeho podnikovém okolí a cenových aspektech konkurence a změna vnitropodnikových procesů. (Fotr a Souček, 2011 s. 199)

Snížení nepříznivého dopadu rizik

Pokud se riziku nelze vyhnout, je dobré předem počítat s jeho důsledky a ty minimalizovat tak, aby nebyl ohrožen provoz podniku. Nejběžnější metodou je pojištění. Riziko je přeneseno na pojišťovnu, která má s rizikem větší zkušenosti a má k dispozici odborný personál. (Fotr a Souček, 2011, s. 199)

Další nástroj je diverzifikace rizika, kdy se zdroje rozdělují mezi stávající výrobu produktu, investiční projekt a jiné aktivity. V případě selhání jedné aktivity, bude alespoň částečně zajištěn provoz podniku nebo jiné aktivity. (Brealey, Myers a Allen, 2014)

7 ZÁVĚR POZNATKŮ TEORETICKÉ ČÁSTI A STANOVENÍ PŘEDPOKLADŮ PRO PRAKTICKOU ČÁST

Prvním tématem, kterým se teoretická část diplomové práce zabývá, jsou investice a investiční projekty. Jsou tady definovány pojmy, které s investicemi souvisí. Pak je rozebrán časový plán a životní fáze projektu. Dále je zde specifikována ekonomická část plánování projektu zejména organizační struktura a provázanost jednotlivých prvků technicko-ekonomické studie. Této části je věnována zvláštní pozornost, protože jsou důležitým segmentem praktické části.

Další kapitola je zaměřena na financování investičního projektu. To znamená rozčlenění finanční struktury na vlastní a cizí zdroje financování. Pozornost je zde věnována částečně rezervám, ale především dotacím. Ty jsou reprezentovány zdroji z Evropské unie, které jsou podrobně popsány a jsou důležité pro financování projektu v praktické části diplomové práce.

Predikce peněžních toků je z pohledu projektové části velmi důležitá, jelikož se od ní odvíjí další analýzy a ukazatele. Teorie peněžních toků se zabývá predikcí peněžních příjmů, kapitálových výdajů a následně popisuje metodu na výpočet průměrných kapitálových nákladů WACC.

Téma finanční analýzy je rozebráno na několik aspektů. Stěžejní částí finanční analýzy jsou absolutní, rozdílové a poměrové ukazatele, které hodnotí bonitu a finanční stabilitu společnosti. Metody hodnocení ekonomické efektivity sledují statické a dynamické metody. Statické metody jsou reprezentovány průměrnou výnosností investic a dobou návratnosti investice. Dynamické metody jsou zastoupeny čistou současnou hodnotou, vnitřním výnosovým procentem a indexem rentability.

Poslední téma teoretické části se zaměřuje na faktory ovlivňující investiční rozhodování. Jsou zde uvedeny vnitřní a vnější faktory. Vnitřní faktory zde zastupuje Goldrattova teorie omezení. Vnější faktory zastupuje PEST analýza a oboje faktory zastupuje SWOT analýza, která v praktické části analyzuje současnou situaci sledované společnosti. Je zde hodnoceno riziko a jeho aspekty, které by mohly mít na projekt negativní vliv. Nakonec jsou zde zastoupeny scénáře, které mají za cíl eliminovat riziko.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

8 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI SLOVÁCKÉ STROJÍRNY, A.S.

8.1 Profil a historie společnosti

Slovácké strojírný (dále jen SUB, a.s.) jsou akciovou společností představující jeden z největších strojírenských podniků ve Zlínském kraji. Má za sebou více jak šedesátiletou tradici v odvětví vyspělého strojírenství. V současnosti má společnost šest závodů a to: v Čelákovících, v Postřelmově, Komořanech, Zábřehu a dva závody v Uherském Brodě

Společnost byla založena v roce 1951 a její výrobní portfolio tvořily ocelové konstrukce a elektrické mostové jeřáby s nosností do 63tun. V roce 1952 se přidala výroba strojů a zařízení pro geologický výzkum. V roce 1957 byl podnik rozšířen o pobočný podnik v Moravských Budějovicích. A roku 1958 byl podnik přičleněn k výrobně hospodářské jednotce Uničovské strojírný. Další historie společnosti je stručně zobrazena v následujícím obrázku.

- **1960:** Rozšíření sortimentu výroby postupným zaváděním produkce speciálních jeřábů určených do provozů elektrolýzy hliníku v několika modifikacích a technologických zařízení pro chemický průmysl.
- **1961:** Přičlenění podniku k výrobně hospodářské jednotce Královopolská strojírna Brno.
- **1964:** Začlenění podniku k trustu podniků Chepos. Zahájení výroby montážních plošin (celkem vyrobeno 3000 ks) řady MP na podvozcích AVIA, LIAZ, TATRA s maximální výškou dosahu 27 m (MPT-27, PP-27) a zahájení výroby lisů na výrobu klínových řemenů typ 44072, 44668 a vstřikovacích lisů na technickou pryž typu LKV 600, 4520-111 (až 115) s celkovou produkcí 370 ks.
- **1968:** Zahájení výroby speciální techniky.
- **1970:** Rozšíření výroby atypických, drapákových a speciálních jeřábů dle požadavků zákazníka do nosnosti 150 t.
- **1989:** Další rozšíření sortimentu o speciální elektrické mostové jeřáby vyšších nosností až 320 t. Ukončení výroby speciální techniky. Postupně zahájena výroba zametacích vozů, kontejnerů, nůžkových plošin a doplňkové výroby přesných ocelových konstrukcí. Rovněž dosavadní sortiment montážních plošin byl postupně rozšířen.
- **1990:** Vznik samostatné akciové společnosti se 100% účastí státu.
- **1992:** Privatizace Slováckých strojíren, a. s., formou kupónové privatizace na základě schváleného privatizačního projektu.
- **1998:** Získání certifikátu ISO 9001
- **2000:** Kapitálový vstup do společnosti MEP Postřelmov, a. s. a její manažerské řízení.
- **2006:** Akvizice 100% společnosti NH Zábřeh a.s.
- **2006:** Fúze se společností NH Zábřeh, a.s.
- **2009:** Získání environmentálního certifikátu ČSN EN ISO 14001:2005
- **2009:** Fúze se společností MEP Postřelmov, a.s.
- **2011:** Společnost koupila vlastnická práva k podniku dlužníka TOS a. s. se sídlem v Čelákovících

Obrázek 6: *Stručná historie společnosti SUB, a.s. (interní zdroje společnosti)*

Další expanze společnosti nastala v roce 2012, koupí veškerých akcií společnosti Krušnohorské strojírný Komořany, a.s. V tomtéž roce proběhla i fúze obou společností.

Tento závod působí v oblasti údržby a provádění generálních oprav těžebních strojů a jiné techniky na povrchovou těžbu a úpravu uhlí.

V současnosti SUB představují moderní a mezinárodně konkurenceschopný podnik. Společnost si vypracovala dobré podmínky pro trvalý rozvoj skrze úsporu vnitřních nákladů, pružnost výroby, navýšení produktivity práce a zajištění vysoké kvality výrobků.

8.2 Produkty

Společnost Slovácké strojírný se věnuje širokému spektru strojírenské výroby. Podle CZ-NACE spadá do 1. skupiny zpracovatelského průmyslu s vysokou technologickou náročností (high-tech sektor) a do 2. skupiny zpracovatelského průmyslu se středně vysokou technologickou náročností (medium high-tech sektor).

Tabulka 1: Technologicky náročné činnosti (interní zdroje společnosti)

28220:	<i>Výroba zdvihacích a manipulačních zařízení</i>
33200:	<i>Instalace průmyslových strojů a zařízení</i>

Tabulka 2: Oblast podnikání společnosti SUB, a.s. podle klasifikace CZ-NACE (interní zdroje společnosti)

Sekce C – Zpracovatelský průmysl	
28220:	Výroba zdvihacích a manipulačních zařízení
222:	Výroba plastových výrobků
245:	Slévárenství
25:	Výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků, kromě strojů a zařízení
256:	Povrchová úprava a zušlechťování kovů; obrábění
25610:	Povrchová úprava a zušlechťování kovů
257:	Výroba nožířských výrobků, nástrojů a železářských výrobků
33:	Opravy a instalace strojů a zařízení
33200:	Instalace průmyslových strojů a zařízení
Sekce M – Profesní, vědecké a technické činnosti	
7120:	Technické zkoušky a analýzy
7219:	Ostatní výzkum a vývoj v oblasti přírodních a technických věd

Výrobní portfolio společnosti je velmi pestré. Výrobní program společnosti SUB zahrnuje: drtiče stavebního odpadu, důlní a energetická zařízení, elektrovýzbroje pro dopravní prostředky, jeřábové systémy, jeřáby na automobilovém podvozku, hliníkárenské jeřáby a manipulátory včetně náhradních dílů a příslušenství, kovové dílce, ocelové konstrukce, strojní součástky, lodní motory, obráběcí stroje a náhradní díly, odlitky, výroba ostatních elektronických a strojírenských komponent, průmyslové stroje a zařízení, rozvaděče, silniční dopravní technika, vysokozdvizné vozíky a plošiny, zařízení

pro hutní a slévárenský průmysl, Výrobní služby v oblasti galvanizace, kooperace, opravy důlní techniky a zušlechťování kovů.

Společnost SUB dodává své výrobky, zboží a služby na český (cca. 30 %) a světový trh (cca 70 %). Společnost exportuje do 40 zemí světa. Nejvýznamnější exportními destinacemi jsou Německo (13,6 %), Holandsko (10,3%), Rakousko (10,2%) a Polsko (8,1 %). V současnosti se společnost snaží prosadit na Asijském a Ruském trhu.

8.3 Realizované projekty

Společnost SUB má bohaté zkušenosti s realizací investičních projektů. V uplynulých letech společnost realizovala mnoho projektů zaměřených na zefektivnění výroby, úsporu nákladů a energií, inovační činnost, vzdělávání zaměstnanců, ochranu životního prostředí a jiné.

Tabulka 3: Přehled realizovaných projektů SUB. (vlastní zpracování)

Název projektu	Název operačního programu	Datum zahájení - ukončení	Popis projektu	Finanční náročnost projektu	Podíl finanční účasti SUB
Zavedení výroby inovovaných výrobků ve společnosti Slovácké strojímy	Inovace – Inovační projekt – Výzva IV	4. 11. 2011 – 30. 11. 2014	pořízení výrobních technologií, které budou sloužit k zavedení sériové výroby dvou inovovaných výrobků.	128.717.001 Kč	78.717.001 Kč
Energetická optimalizace výrobního závodu SUB v Uherském Brodě	Eko-energie- Dotace- Výzva III	11. 9. 2012 – 30. 9. 2015	Zaměření projektu: realizace opatření investičního charakteru, která povedou k energetické optimalizaci výrobního areálu v Uherském Brodě.	77.150.000 Kč	54.005.000 Kč
Energetická opatření ve výrobním závodu SUB v Postřelmově	Eko-energie- Dotace- Výzva III	11. 12. 2012 – 31. 8. 2015	realizace opatření investičního charakteru, která povedou k energetické optimalizaci výrobního areálu v Uherském Brodě.	51.750.000 Kč	36.225.000 Kč

9 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V současnosti má společnost SUB několik závodů po České republice. Zároveň disponuje dostatečnými kapacitními možnostmi a moderním výrobním zařízením. Díky těmto faktorům má firma mnoho zakázek a velký potenciál růstu. Přestože je v současné době ekonomická konjunktura, firma naráží na své výrobní možnosti z důvodu nedostatku zaměstnanců. Společnost se tento problém snaží řešit najímáním agenturních pracovníků a prací přesčas. Z dlouhodobého hlediska společnost spolupracuje s mnoha vzdělávacími institucemi a podporuje mnoho projektů zaměřených na školství a vzdělávání.

Dalším faktorem ovlivňující konkurenceschopnost podniku, především z dlouhodobého hlediska je zastarávání výrobků. Tento problém se firma snaží řešit efektivním investováním do vlastní výzkumné a vývojové činnosti. Cílem vývojové a výzkumné činnosti je vyvíjení inovativních produktů a zlepšování výrobních procesů. Trendy pro vývoj inovativních řešení produktů jsou snižování spotřeby energie nutné k jejich výrobě a jejich provozu.

Na níže uvedené tabulce lze pozorovat vývoj tržeb v závislosti na počtu zaměstnanců. Poslední roky je situace taková, že kvůli snižujícímu se počtu zaměstnanců nemůže společnost plnit více zakázek a tím generovat vyšší tržby. Od objemu realizovaných zakázek a tržeb se odvíjely náklady a zisk po zdanění.

Tabulka 4: Finanční výkonnost společnosti SUB, a.s. (vlastní zpracování)

Položka	2018	2017	2016	2015	2014
Celkové tržby (v tis. Kč)	1.737.304	1.765.493	1.585.323	2.324.944	2.271.730
Celkové náklady (v tis. Kč)	1.710.611	1.719.702	1.502.242	2.240.503	2.287.163
Přidaná hodnota (v tis. Kč)	437.066	734.418	273.052	1.077.719	614.569
EAT - zisk po zdanění (v tis. Kč)	26.693	45.791	83.081	84.531	53.614
Počet zaměstnanců	912	1069	1163	1364	1505

9.1 Finanční analýza podniku

Finanční analýza podniku je cílena především na poměrové ukazatele, které ve zkratce ukazují, jak se společnosti SUB, a.s. po finanční stránce daří a jestli si firma může dovolit investice. Finanční analýza zde rozebírá ukazatele, jako jsou: rentabilita, nákladovost, struktura financování aktiv, zadluženost, likvidita a aktivita.

9.1.1 Analýza odvětví

Společnost Slovácké strojírný a.s. se podle CZ-NACE řadí do sekce C, což je zpracovatelský průmysl. Hlavní oblast výroby představuje strojírenství.

Tabulka 5: Vymezení hlavních činností SUB, a.s. (interní zdroje společnosti)

	SEKCE C Zpracovatelský průmysl
28220:	Výroba zdvihacích a manipulačních zařízení
222:	Výroba plastových výrobků
245:	Slévárenství
25:	Výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků, kromě strojů a zařízení
256:	Povrchová úprava a zušlechťování kovů; obrábění
25610:	Povrchová úprava a zušlechťování kovů
257:	Výroba nožířských výrobků, nástrojů a železářských výrobků
33:	Opravy a instalace strojů a zařízení
33200:	Instalace průmyslových strojů a zařízení

Zpracovatelský průmysl představuje nejvýznamnější položku průmyslu. Nejvýraznějšími složkami jsou automobilový průmysl a strojírenství. Vývoj v odvětví je charakterizován trvalým růstem až do roku 2017, kdy došlo k mírnému ochlazení oproti roku 2016. Tento segment průmyslu je závislý na exportní činnosti. V roce 2016 došlo k poklesu exportu do Ruska oproti roku 2013 a 2014 se jedná o pokles ve výši 66%. Export do Číny zaznamenal v roce 2017 nárůst o 17%. V celém sledovaném období narůstala přidaná hodnota a počet pracovníků v sektoru, který ovšem naráží na své limity.

Tabulka 6: Základní produkční charakteristiky odvětví podle CZ-NACE (vlastní zpracování)

Odvětví 32 - zpracovatelský průmysl	2017	2016	2015	2014	2013
Tržby z prodeje výrobků a služeb (v mil. Kč)	65.829	66.669	63.106	59.813	55.246
Přidaná hodnota (v mil. Kč)	22.983	22.276	19.926	19.571	18.487
Počet pracovníků	40.029	39.822	38.600	38.007	37.495

Navzdory vývoje tržeb v odvětví tržby společnosti SUB, a.s. z dlouhodobého hlediska klesaly. Za tento trend může snižující se počet zaměstnanců v dělnických profesích. Přidaná hodnota kolísala v závislosti na vývoji tržeb a změně stavu zásob vlastní činnosti.

Tabulka 7: Základní produkční charakteristiky SUB, a.s. (vlastní zpracování)

SUB, a.s.	2017	2016	2015	2014	2013
Tržby z prodeje výrobků a služeb (v mil. Kč)	1.622,7	1.489,4	2.233,5	2.213,7	2.476,1
Přidaná hodnota (v mil. Kč)	734,4	273,1	1.077,7	614,6	1.183,1
Počet pracovníků	1.069	1.163	1.364	1.505	1.539

9.1.2 Analýza zadluženosti

Analýza zadluženosti zkoumá strukturu zdrojů krytí, tedy v jakém poměru podnik své aktivity financuje z vlastních a cizích zdrojů. Ukazatele zadluženosti mohou odhalit budoucí komplikace se splácením dluhů. Na druhou stranu mohou tyto ukazatele objevit neefektivní krytí majetku pomocí drahého vlastního kapitálu (slabou finanční páku). Celková zadluženost společnosti SUB, a.s. se pohybuje v rozmezí mezi 38 a 51%. Hodnota doporučené celkové zadluženosti se pohybuje v intervalu 30, až 60% záleží na zvolené strategii a odvětví. Společnost SUB, a.s. volí konzervativní strategii financování. Podnik dává přednost jistotě a bezpečnosti, což je dražší z důvodu zapojení většího podílu vlastních zdrojů na financování.

Vývoj hodnoty úrokového krytí poslední roky výrazně klesá. Tento ukazatel vyjadřuje, do jaké míry je podnik financován cizími zdroji. Podnik tedy dlouhodobě snižuje úvěrové riziko a má kapacitu pro přijímání dalších úvěrů. Dalším důležitým ukazatelem je krytí dlouhodobého majetku dlouhodobým kapitálem. Tento ukazatel se až na rok 2016 a 2014 drží nad hodnotou 1. To je pozitivní pro finanční stabilitu podniku, jelikož hodnota 1 znamená, že dlouhodobý majetek je 100% financován dlouhodobými zdroji.

Tabulka 8: Ukazatele zadluženosti, majetkové a finanční struktury SUB, a.s. (vlastní zpracování)

Ukazatel	2018	2017	2016	2015	2014
Poměr dl. závazků k celkovým aktivům	0,17	0,15	0,09	0,08	0,10
Poměr dl. kapitál k dl. majetku	1,15	1,11	0,95	1,09	0,19
Podíl vl. zdrojů na celkových aktivech	52,96%	54,97%	49,48%	61,23%	53,31%
Celková zadluženost	47,03%	45,03%	50,52%	38,77%	0,47
Míra zadluženosti	88,8%	81,9%	102,1%	63,3%	87,6%
Koeficient samofinancování	52,96%	54,97%	49,48%	61,23%	0,53
Úrokové krytí	3,87	6,95	16,43	20,48	9,43

9.1.3 Analýza rentability

Ukazatele rentability ukazují, že společnost SUB, a.s. je sice zisková, ale poslední dva roky ziskovost klesá. Ziskovost v roce 2016 je vyšší z důvodu čerpání rezerv. Společnost SUB, a.s. exportuje většinu své produkce. Snižování ziskovosti od roku 2017 je částečně zapříčiněna ukončení intervencí ČNB na stabilizování kurzu eura vůči koruně. Od roku 2017 společnost začala využívat finanční deriváty pro snížení devizových rizik, čímž vznikají další náklady. Rentabilita vlastního kapitálu je po všechny sledovaná období vyšší

než úroková míra z dlouhodobých vkladů, jenž se v současnosti (2019) pohybuje okolo 2 %. Nákladovost vyjadřuje kolik nákladů, je potřeba ke tvorbě 1 Kč tržeb. Podnik má vysokou nákladovost, a proto je nucena vytvářet zisk zvyšováním tržeb.

Tabulka 9: Ukazatele rentability společnosti SUB, a.s. (vlastní zpracování)

Ukazatel	2018	2017	2016	2015	2014
Rentabilita aktiv (ROA)	1,70%	3,26%	5,10%	5,25%	3,13%
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	2,39%	4,20%	7,94%	7,02%	4,42%
Rentabilita tržeb (ROS)	1,64%	2,80%	5,56%	3,77%	2,41%
Rentabilita nákladů (ROC)	1,56%	2,66%	5,53%	3,77%	2,34%
Čisté ziskové rozpětí	1,54%	2,59%	5,24%	3,64%	2,36%
Nákladovost	0,98	0,97	0,95	0,96	1,01

9.1.4 Analýza likvidity

Ukazatele likvidity se dlouhodobě pohybují pod hodnotami doporučenými pro průmysl. Což z pohledu neočekávaných výdajů není zcela bezpečné. Naštěstí má firma několik kontokorentních úvěrů s možností čerpání v českých korunách nebo eurech v celkovém úvěrovém rámci v hodnotě 0,6 miliard Kč. Podíl ČPK (čistého pracovního kapitálu) na celkových aktivech se roce 2016 drasticky propadl kvůli skokovému zvýšení krátkodobých závazků. Jinak se tento ukazatel pohybuje od 20 do 32%, což je pod doporučenou hodnotou 30 až 50%.

Tabulka 10: Ukazatel likvidity společnosti SUB, a.s. (vlastní zpracování)

Ukazatel	2018	2017	2016	2015	2014
Okamžitá likvidita (likvidita 1. stupně)	0,010	0,013	0,007	0,010	0,006
Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně)	0,55	0,54	0,37	0,73	0,62
Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)	1,32	1,26	0,97	1,46	1,26
Výše dl. závazků k dl. majetku	27,33%	24,05%	15,00%	12,91%	18,58%
Podíl ČPK na celkových aktivech	24,29%	20,46%	-3,50%	31,72%	20,89%

9.1.5 Analýza aktivity

Pro výpočet aktivity byly použity zejména tržby společnosti, které k posouzení finančního zdraví podniku postačují. Obrat aktiv z tržeb se pohybuje pod doporučenou hodnotou pro průmysl což je 1,06. Doba obratu zásob SUB, a.s. překračuje doporučenou hodnotu 30 dnů někdy až trojnásobně. Doba obratu pohledávek má doporučenou hodnotu 88 dnů. Firma je ve vymáhání pohledávek úspěšná, jelikož se tato doba pohybuje maximálně

okolo cca. 80 dnů. Doba obratu závazků je o mnoho dnů delší než doporučených 79 dnů. Pro podnik je sice výhodné později platit než dostávat zapláceno, ale v některých případech to může vyvolat další náklady.

Tabulka 11: Ukazatele aktivity SUB, a.s. (vlastní zpracování)

Ukazatel	2018	2017	2016	2015	2014
Obrat dl. majetku z tržeb	1,27	1,30	1,15	1,80	1,80
Obrat aktiv z tržeb	0,77	0,82	0,71	1,14	0,98
Obrat zásob z tržeb	3,45	4,07	3,07	6,27	4,36
Doba obratu aktiv z tržeb (dny)	467,36	437,80	508,89	315,98	368,69
Doba obratu zásob z tržeb (dny)	104,45	88,46	117,20	57,38	82,60
Doba obratu oběžných aktiv z tržeb (dny)	184,30	159,77	195,44	115,29	167,28
Doba obratu závazků z tržeb (dny)	139,52	127,09	202,28	78,72	132,33
Doba samoreprodukce	9,56	7,58	5,73	9,23	7,19
Doba obratu pohledávek z tržeb (dny)	78,43	69,71	76,91	57,13	83,86

Celkově lze shrnout finanční zdraví společnosti SUB, a.s. jako dostatečné s přihlédnutím na pokles některých ukazatelů za poslední dva roky. Společnost upřednostňuje konzervativní strategii financování svého majetku a nemá problém se splácením svých závazků. Celková zadluženost je na dobré úrovni. Rentabilita poslední roky klesá a nákladovost se zvyšuje. Likvidita společnosti dosahuje velmi nízkých hodnot, což by mohlo znamenat problém v případě nenadálých výdajů. Dlouhodobým problémem je nízká obratovost. Na druhou stranu se společnosti daří včas inkasovat své pohledávky a své závazky platí později, než inkasuje tyto pohledávky, což ji staví do výhodné obchodní pozice.

9.2 SWOT analýza podniku

SWOT analýza společnosti SUB byla provedena jako podklad k identifikaci rizik a jako doplněk finanční analýzy společnosti. Na základě interních a externích faktorů (příležitosti a hrozby) SWOT analýza vyhodnocuje výkonnost a perspektivu společnosti.

Silné stránky (Strengths)

- vyspělá technologická společnost nabízející široké výrobní možnosti v oboru strojírenství a elektroniky;
- průběžná technologická modernizace;

- certifikovaný systém jakosti řízení – ISO;
- vysoký standard kvality;
- kvalifikovaní a zkušení zaměstnanci;
- dlouholetá tradice a trvalý růst společnosti;
- nové výrobní programy;
- velký podíl produkce je exportován;
- dlouholetí zákazníci;
- rozmanitá struktura zákazníků;
- dobrá geografická poloha v rámci zemí EU.

Slabé stránky (Weaknesses)

- nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců ve strojírenství, zejména konstruktérů a techniků;
- kapacitní nevyváženost;
- citlivost na vývoj kurzu zahraničních měn, zejména eura;
- zanedbaná cílená propagace společnosti;
- vysoký podíl a závislost na agenturních zaměstnancích ze zahraničí;
- působnost společnosti je omezená pouze na ČR (společnost nemá žádné pobočky v zahraničí).

Příležitosti (Opportunities)

- možnost vstupu na nové zahraniční trhy i mimo EU;
- spolupráce s SPŠ a SOU v Uherském Brodě, nábor a výchova kvalifikovaných pracovníků;
- trvalý vývoj trhu;
- příležitost vytvoření poboček a servisních středisek blíže k cílovým trhům;
- zlepšující se podnikatelské prostředí.

Hrozby (Threats)

- skokový nárůst ceny energií a materiálu;
- trvalý tlak na růst ceny kvalifikované pracovní síly na trhu práce;
- silná potencionální konkurence z levných zemí (balkánské země, Ukrajina, Čína, země jihovýchodní Asie);
- ztráty způsobené kurzovými změnami.

9.3 Zhodnocení současného stavu;

Na základě finanční analýzy bylo zhodnoceno, že podnik je ziskový a dosahuje dobré finanční situace s dobrou obchodní pozicí a je schopný investiční činnosti. Společnost SUB, a.s. pravidelně získává ocenění CZECH Stability Award s nejprestižnějším hodnocením AAA - Excelentní. Jedná se o nejprestižnější ocenění velkých českých společností zaměřených na jejich stabilitu a nepravděpodobnost úpadku společnosti po dobu následujícího roku. Toho ocenění, které má formu certifikátu, vypovídá o firemní politice otevřené komunikace. Společnost poskytuje dostatek informací o své vlastnické struktuře a hospodaření.

Ze SWOT analýzy vyplývá, že silnými stránkami společnosti je moderní technologické vybavení, dodržování ISO standardů, vysoká kvalita produkce, dlouholetí a různorodí zákazníci. Dalšími výhodami společnosti jsou dobrá geografická poloha a dobré jméno u zákazníků. Slabé stránky představuje především nedostatečný počet kvalifikovaných pracovníků, citlivost na změnu devizových kurzů, nedostatečné zastoupení společnosti v zahraničí a nedostatečná propagace. Hrozbu představuje asijská konkurence a neočekávaný skokový nárůst nákladů na energie a pracovní sílu. Příležitost společnost spatřuje ve vstupu na nové trhy nebo spoluprací se vzdělávacími institucemi.

Společnost SUB, a.s. má široké zkušenosti s financováním a realizací investičních projektů velkého rozsahu.

10 PROJEKT FINANCOVÁNÍ VÝZKUMNÉHO A VÝVOJOVÉHO ZÁZEMÍ VE SPOLEČNOSTI SUB, A.S.

V následujících 10 krocích je sestaven plán projektu financování výzkumného a vývojového zázemí společnosti SUB, a.s. Dále bude navazovat kapitola se zhodnocením a přínosy této plánované investice.

10.1 Představení projektu

Projekt je tvořen ze dvou samostatných projektů, které jsou realizovány za přispění spolufinancování Evropské Unie.

1. Rozšíření Výzkumně-inovačních kapacit společnosti SUB, a.s. (VIK)

Rozšíření stávajících výzkumně-inovačních kapacit pomocí výstavby budov a pořízení strojního zařízení.

Předpokládané náklady dosahují 150 000 000 Kč. Tyto náklady jsou z 50% (75 000 000 Kč) financovány vlastními zdroji společnosti a z 50% (75 000 000 Kč) jsou financovány pomocí EU z programu OP PIK - POTENCIÁL - Výzva III.

Tento projekt se skládá ze dvou samostatných projektů:

- **VIK 1** - Tento projekt se zaměřuje na vybudování novostavby VaV (výzkumného a vývojového) centra v závodě v Uherském Brodě. Toto VaV centrum bude vybaveno speciálními moderními technologiemi pro VaV činnost zaměřenou na inovaci jeřábových manipulátorů a pohyblivých pracovních plošin.
- **VIK 2** - Tento projekt je zaměřen na rekonstrukci a technologické dovybavení stávajícího prototypového pracoviště v Čelákovících. Toto pracoviště se zabývá vývojem a testováním prototypů a prototypových dílů obráběcích strojů.

2. Vědecko-technický park SUB (VTP)

Tento projekt se zaměřuje na vybudování novostavby Vědecko-technického parku a jeho technického vybavení v závodu Uherský Brod. Tento objekt bude sloužit jako inovační a inkubační centrum. Předpokládané celkové náklady tohoto projektu jsou stanoveny na 139 181 072 Kč a jsou z 50% (69 590 536 Kč) financovány vlastními zdroji SUB, a.s. Další 50 % nákladů (69 590 536 Kč) je financováno z fondů EU.

10.2 Cíle projektu

Projekt - Rozšíření výzkumně-inovačních kapacit společnosti Slovácké strojírny, a.s.

Společnost má v současnosti plně vytíženou kapacitu pro vývoj a výzkum. Proto se tato činnost v některých případech odehrává ve výrobních prostorách podniku, což omezuje výrobní činnost podniku a má negativní dopad na efektivitu výroby. Dalším problémem je nedostatečná technická vybavenost pro VaV činnost. Některé produkty o velkých rozměrech a váze (některé díly váží 4 až 8 tun) vyžadují při ustálení speciální vybavení a postupy. Technickým vybavením pro efektivní postupy SUB, a.s. ne zcela disponuje, proto tato činnost vyžaduje mnohem více času, což má opět negativní dopad na efektivnost výroby.

Hlavním cílem projektu rozšíření VIK (výzkumně inovační kapacity) společnosti Slovácké strojírny je rozšířit stávající technologické vývojové a výzkumné zázemí společnosti o speciální technologie, které jsou nutné ke konstrukci, zkouškám a testování prototypových dílů a zařízení. Dále si projekt klade za cíl zlepšit efektivnost výroby, která se projeví díky uvolnění některých výrobních prostor a jiných kapacit. Dále se zrychlí příchod a uplatnění nových technologií, inovovaných nebo nových produktů na střední a vysoké úrovni s jedinečnými užitnými vlastnostmi a vysokou přidanou hodnotou. Díky realizaci projektu dojde k multiplikačnímu efektu, díky čemuž se mnoho finálních produktů bude vyznačovat vyšší technickou úrovní. Dalšími přínosy projektu bude vznik nových pracovních míst, posílení konkurenceschopnosti, pozitivní vliv na dotčené regiony, příchod nových zákazníků, zlepšení finanční výkonnosti společnosti, lepší dlouhodobá spolupráce s vysokými školami a VaV institucemi, modernizace a zlepšení podnikových procesů díky výzkumu průřezových technologií.

Projekt Vědecko-technický park SUB

Tento projekt si klade za cíl zvýšit úroveň služeb podpůrné inovační infrastruktury. Na základě nabízených inovačních aktivit bude zvýšena intenzita spolupráce podnikatelského a veřejného sektoru v sektoru VaV. Další přínos bude znamenat produkce nových produktů a také realizace nových technologií, což povede k lepší konkurenceschopnosti a spolupráci mezi podnikovými sektory. Dále je projekt zaměřen na poskytování služeb, jako jsou: poradenské a technické služby, tržní nájemné a služby, výchova k inovačnímu podnikání, transfer VaV technologií a spolupráce s VŠ.

10.3 Organizační a personální zajištění projektu

Společnost SUB, a.s. má dostatečné technologické a personální zázemí. Dále společnost disponuje bohatými zkušenostmi s realizací investičních projektů za finanční spoluúčasti EU.

Organizace projektu VIK 1 a VIK 2

Tato organizace bude realizována interně i externě. Interní organizace se bude skládat ze dvou projektových týmů, které budou působit v místě realizace projektu (Uherský Brod, Čelákovice). Tyto týmy se budou skládat ze zkušených pracovníků a odborníků, kteří mají široké zkušenosti s technickou, ekonomickou a personální organizací projektů.

Externí zajištění projektů spočívá ve spolupráci s dlouholetými partnery z řad vysokých škol (VŠB – Technická univerzita Ostrava, Fakulta strojní; VUT Brno – Fakulta strojního inženýrství; ČVUT v Praze, UTB ve Zlíně). Organizační členění obou projektů je uvedeno v přílohách této diplomové práce.

Personální zajištění projektu VIK1, VIK2

Provoz výzkumně vývojové kapacity bude i přes realizaci investičního projektu zajištěn současnými pracovníky z oblasti vývoje a konstrukce. Dále vzniknou nová pracovní místa. V Uherském Brodě vznikne minimálně 10 a v Čelákovících minimálně 4 pracovní místa. V obou závodech bude vyhrazeno po 2 pracovních místech pro absolventy z vysokých škol.

Organizační zajištění projektu výstavby Vědecko-technického parku SUB

Společnost SUB, a.s. přikládá projektu důležitou roli, proto je VTP na úrovni vedení společnosti. Projektový tým se skládá především z odborných pracovníků ze závodu v Uherském Brodě, jenž už má s podobnými projekty zkušenosti. O personální zajištění projektu se postarají stávající pracovníci. Diagram s organizačním členěním projektu je součástí příloh této diplomové práce.

10.4 Časová analýza projektu

Začátek obou projektů je odložen, z důvodu delší schvalovací doby projektu. Na základě úspěšné žádosti byly termíny obou projektů posunuty na 31. 12. 2019.

Projekt VIK1, VIK2,

Tento projekt bude podle časového plánu realizován ve čtyřech na sebe navazujících etapách. Od 16. 1. 2017 do 31.12 2019.

Tabulka 12: Časový harmonogram projektu VIK (vlastní zpracování)

	od 16. 1. 2017 do 31. 7. 2017 (196 dnů)	od 1. 8. 2017 do 31. 12. 2017 (152 dnů)	od 1. 1. 2018 do 31. 8. 2018 (242 dnů)	od 1. 9. 2018 do 31. 12. 2019 (486 dnů)
1. Etapa	Rekonstrukce stávající budovy (Čelákovice);			
2. Etapa		Schvalování projektu Uherský Brod		
3. Etapa			Schvalování projektu, výstavba nové budovy (Uh. Brod), strojní vybavení	
4. Etapa				Výstavba nové budovy (Uh. Brod); Externě nakupované služby.

Jednotlivé činnosti související s projektem na vybudování výzkumných a inovačních kapacit společnosti jdou definovány v následující tabulce.

Tabulka 13: Rozčlenění a počet dnů trvání jednotlivých činností projektu VIK (vlastní zpracování)

Fáze projektu	Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (dny)
1	A	Administrativní příprava obou částí projektu	45
1	B	Materiální zajištění stavby (Čelákovice)	7
1	C	Provedení rekonstrukce (Čelákovice)	110
1	D	Kolaudace (Čelákovice)	7
1	E	Vybavení stroji a softwarem (Čelákovice)	20
1	F	Příprava území (Uh. Brod)	7
2	G	Schvalování projektu (Uh. Brod)	152
3	H	Schvalování projektu (Uh. Brod)	222
3	I	Zemní práce (Uh. Brod)	20
4	J	Základy (Uh. Brod)	12
4	K	Výstavba budovy (Uh. Brod) vodorovné a svislé konstrukce	111
4	L	Výstavba budovy (Uh. Brod) - krytiny, izolace, kanalizace.	84
4	M	Dokončovací práce (Uh. Brod) - podlahy, malby, nátěry	158
4	N	Kolaudace (Uh. Brod)	7
4	O	Vybavení stroji a jiným zařízením (Uh. Brod)	114

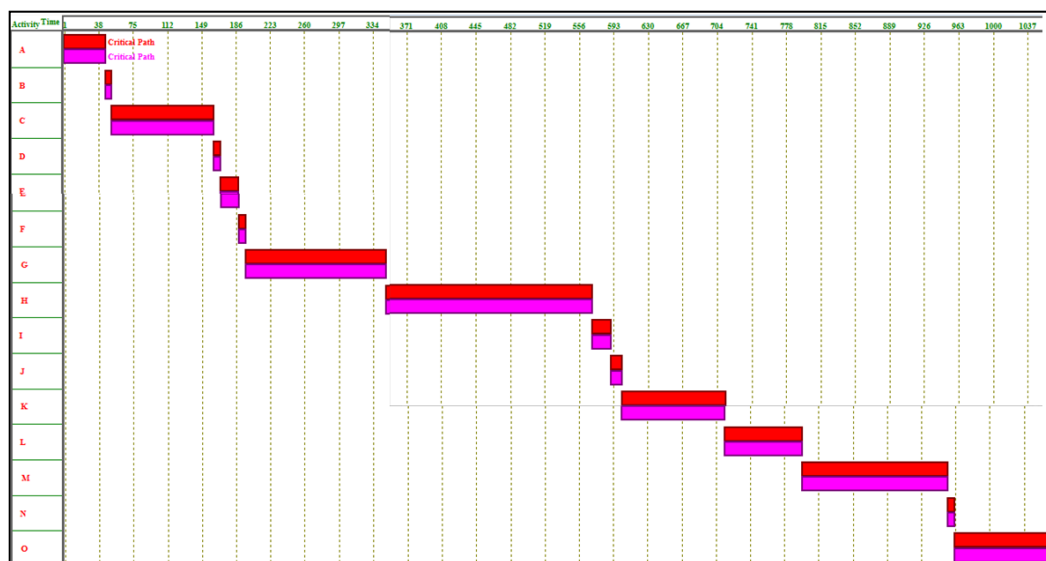
Na základě rozčleněných činností byl proveden výpočet hodnot metodou PERT (Program Evaluation and Review Technique). Jedná se o metodu síťové analýzy je zobecněním kritické cesty (PERT). Tato metoda je vhodná k řízení složitějších operací založených na stochastické povaze. Výpočty metodou PERT jsou součástí příloh této diplomové práce.

Kritická cesta

Kritická cesta definuje činnosti projektu, které se nesmí zpozdít, jelikož zde není žádná časová rezerva. V případě nedodržení kritické cesty hrozí zpoždění celého projektu. Pro výpočet kritické cesty byl použit počítačový program WinQSB funkce PERT / CPM.

Kritická cesta projektu (VIK): A » B » C » D » E » F » G » H » I » J » K » L » M » N » O
= 1076 dnů

Činnosti projektu na sebe plynule navazují. Celkový čas, bez rezerv za který musí být projekt VIK dokončen, je 1076 dnů.



Obrázek 7: Grafické znázornění časového plánu projektu VIK (vlastní zpracování)

Pro lepší názornost je uvedeno grafické znázornění časového průběhu projektu VIK. Nejdelší čas zabere rekonstrukce v Čelákovcích, schvalovací proces na výstavbu budovy v Uherském Brodě, dále samotná výstavba a dokončovací práce.

Projekt výstavby VTP SUB

Tento projekt je rozčleněn na realizaci v 6 etapách.

Tabulka 14: Časový harmonogram projektu VTP 1. část (vlastní zpracování)

	23. 6. 2017 - 31. 3. 2018 (281dnů)	1. 4. 2018 - 30. 6. 2018 (90 dnů)	1. 7. 2017 - 30. 9. 2018 (91 dnů)
1. ETAPA	Schvalování projektu		
2. ETAPA		Schvalování projektu, výstavba – inženýrské sítě, zpevněné plochy a další	
3. ETAPA			Výstavba – izolace, krytiny, vnitřní kanalizace, vytápění, zámečnické a klempířské konstrukce,

Tabulka 15: Časový harmonogram projektu VTP s vazbou jednotlivých etap- 2. část (vlastní zpracování)

	1. 10. 2018 – 31. 12. 2018 (91 dnů)	1. 1. 2019 - 30. 4. 2019 (119 dnů)	1. 5. 2018 - 31. 12. 2019 (244 dnů)
4. ETAPA	Výstavba nové budovy vědeckotechnického parku- vnitřní a vnější stavební práce		
5. ETAPA		Výstavba – dokončovací konstrukce, podlahy, malby, vzduchotechnika, montáž dopravních zařízení, inženýrské sítě a vybavení budovy.	
6. ETAPA			Výstavba – dokončovací konstrukce, Pořízení nových nástrojů a vybavení prototypových dílen, zkušeben a laboratoří

Výše uvedené etapy byly opět rozčleněny na jednotlivé činnosti do níže uvedené tabulky.

Kritická cesta

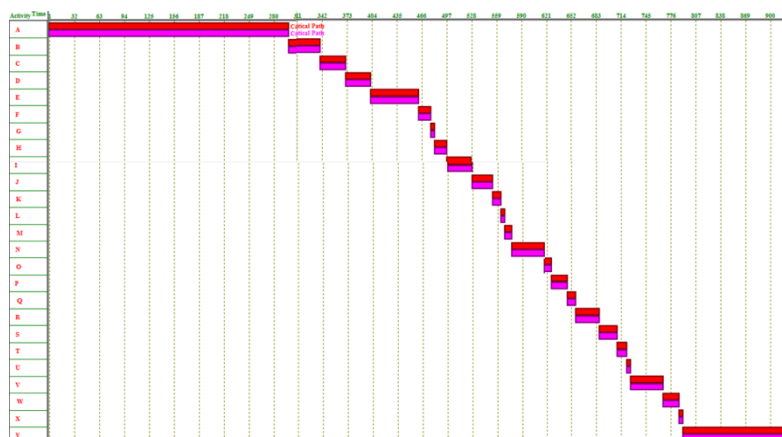
Pomocí metody PERT byla z projektových činností opět vypočítána kritická cesta. Činnosti projektu na sebe plynule navazují. Celkový čas, za který musí být projekt dokončen, představuje 931 dnů.

Kritická cesta = A » B » C » D » E » F » G » H » I » J » K » L » M » N » O » P » Q » R » S » T » U » V » W » X » Y = 931 dnů

Rozčlenění jednotlivých činností projektu (vlastní zpracování)

Označení činnosti	Popis činností	Doba trvání (dny)
A	Schvalování projektu	299
B	Přípravné práce	40
C	Zemní práce	32
D	Základy a zvláštní zakládání	31
E	Svislé a vodorovné konstrukce	60
F	Tepelné Izolace a živičné krytiny	15
G	Vnitřní kanalizace	5
H	Trubní vedení	15
I	Montáže ocelových konstrukcí	30
J	Konstrukce klempířské a zámečnické	26
K	Ústřední vytápění	10
L	Malby	5
M	Izolace proti vodě	9
N	Komunikace	40
O	Lešení a stavební výtahy	10
P	Elektromontáže	20
Q	Vnitřní vodovod a plynovod	10
R	Podlahy a podlahové konstrukce	30
T	Podlahy a obklady	22
U	Konstrukce truhlářské	12
V	Montáž sdělovací a zabezpečovací techniky	5
W	Úpravy povrchů	40
X	Montáže vzduchotechniky a dopravních zařízení	20
Y	Dokončovací konstrukce na pozemních stavbách	5
Z	Instalace strojů	140

Činnosti z výše uvedené tabulky jsou převedeny do přehlednější grafické podoby.



Obrázek 8: Grafické znázornění časového plánu projektu VTP (vlastní zpracování)

Z grafu je patrné, že nejdelší dobu bude trvat schvalovací proces projektu, mnoho času také zabere samotná výstavba vědecko-technického parku a následné pořízení strojního

vybavení. Tato doba je také ovlivněna nutností seřízení, kalibrací, vyvážením a zkušebním provozem těchto zařízení. Dlouhá doba je připisována montáži svislých a vodorovných konstrukcí, dále montování ocelových konstrukcí a práci na podlahách a obkladech.

10.5 Technické zabezpečení projektu

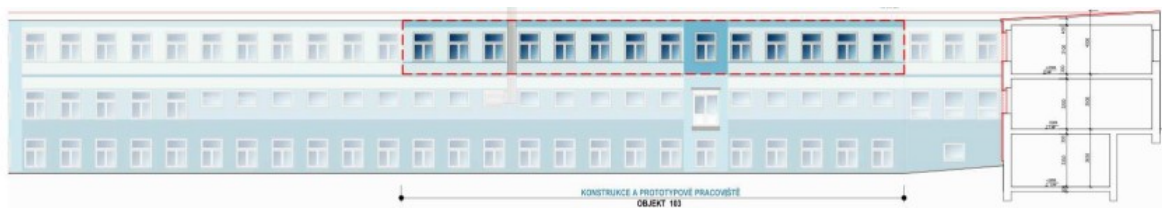
Projekt VIK 1 – Novostavba Výzkumného a vývojového centra SUB v závodě Uherský Brod.



Obrázek 9: *Vizualizace novostavby VaV centra SUB v Uherském Brodě (interní zdroje společnosti)*

Novostavba VaV centra SUB, a.s. bude stát na pozemcích, které jsou v majetku společnosti. Tato novostavba se skládá ze dvou částí. První část novostavby je označena jako (SO01) a je tvořena čtyřmi nadzemními podlažími. Druhá část (SO02) je navržena jako prototypová hala, kde bude ve východní části přízemí umístěn dvoupatrový ocelový vestavek. SO01 má v 1. NP (nadzemním podlaží) za hlavním vchodem centrální vnitřní prostor v podobě vestibulu se schodištěm otevřeným až do 4. NP. Celý tento prostor bude osvětlen pásovým světlíkem umístěným na střeše budovy nad schodištěm. V 1. NP jsou dále umístěny: demonstrační centrum, jednací místnost, zkušebna, sociální zařízení, šatna, výtah a oddělené únikové schodiště.

V dalších nadzemních podlaží budou umístěny: zkušebny, kanceláře pro vývojovou, výzkumnou a konstrukční činnost, sociální zařízení, kuchyňka a technické místnosti (místnost údržby, kotelna, rozvodna). Na střeše 4. NP budou umístěny jednotky vzduchotechniky. Projekt dále pamatuje na připojení budovy na inženýrské sítě v rámci stávajících rozvodů v areálu závodu. Celkové náklady na tuto stavbu jsou vypočítány na 72 350 324 Kč včetně DPH.

VIK 2 – Rekonstrukce stávající budovy v závodě TOS Čelákovice

Obrázek 10: *Vizualizace rekonstrukce stávající budovy v závodě TOS Čelákovice (interní zdroje společnosti)*

V rámci projektu VIK 2 se jedná o částečnou obnovu původní funkce budovy na kancelářské prostory (kanceláře pro vyhodnocování měření a jiné). Z technického hlediska se jedná o rekonstrukci, jelikož se rekonstruují (zateplením a výměnou oken) zlepšují zásadní tepelné a izolační parametry budovy. Další částí projektu VIK 2 je změna 2. NP budovy z běžných kanceláří na pracoviště výzkumu, vývoje a konstrukce prototypových dílů a strojů pro závod TOS Čelákovice.

Stavební úpravy se dotknou prostoru kanceláří, které budou rozděleny SDK příčkami s akustickou izolací. Stávající kastlová okna budou vyměněna za eurookna. Fasáda a střecha budovy budou zatepleny polystyrenovými deskami o tloušťce 100mm. Fasáda bude nově omítnuta a její barvy budou identické s barvami po již započaté opravě. Celkově náklady na rekonstrukci budovy jsou stanoveny na 5 092 413 Kč včetně DPH.

Projekt VTP SUB – Výstavba Vědecko-technického parku v závodě Uherský Brod

Obrázek 11: *Vizualizace – Vědecko-technický park SUB v Uherském Brodě (interní zdroje společnosti)*

Budova Vědecko-technického parku (dále jen VTP) bude situována západně v těsném sousedství areálu společnosti SUB, a.s. v Uherském Brodě. Pozemky, na kterých bude objekt vystavěn, jsou v majetku společnosti.

Na těchto pozemcích bude vybudována budova VTP (SO03) a zpevněné plochy s přístupovou komunikací. Samotná budova VTP se bude skládat ze dvou částí. V první části budovy budou umístěny výstavní plochy, které budou zároveň plnit funkci chodby. Tyto výstavní plochy budou sloužit pro prezentaci usídlených firem. Druhá část budovy bude osahovat zkušebny a bude sloužit k výzkumné činnosti. K budově VTP budou vybudovány zpevněné plochy a přistavěno parkoviště. Část zpevněných ploch bude oplocena. Nový areál VTP bude napojen pomocí dvou vjezdů na stávající areálovou komunikaci. Parkoviště bude obsahovat 26 klasických míst pro parkování o rozměrech 5x2,5m a 2 imobilní místa o rozměrech 5x3,5m. Součástí projektu je napojení objektu na veškeré inženýrské sítě v areálu závodu a instalace veřejného osvětlení.

Budova VTP se bude skládat z 1 podzemního podlaží a 2 nadzemních podlaží. V prvním. PP (podzemním podlaží) budou umístěny technické místnosti (sklad, serverovna, kotelna a jiné). Na prvním. NP budou kanceláře, výstavní plocha, sklad, sociální místnosti, schodiště a výtah. Ve druhém NP bude umístěna galerie, kanceláře VTP, sociální místnost, kuchyňka, výtah a schodiště. Celkové odhadované náklady na vybudování VTP jsou stanoveny na 49 800 000 Kč.

10.6 Peněžní příjmy

Odhad budoucích tržeb

Projekt VIK1 a VIK 2 si klade mnoho cílů, ale hlavní výstup by měl spočívat ve zvýšení tržeb a především zisku ze zpracování a prodeje výstupů VaV kapacit společnosti.

Projekt výstavby Vědecko-technického parku SUB v Uherském Brodě předpokládá níže uvedené příjmy. Tyto příjmy budou tvořeny tržním nájmem VaV prostor a kapacit pro klienty Vědecko-technického parku. Odhad budoucích tržeb projektu vychází z prognóz společnosti SUB, a.s. až do roku 2026. Od roku 2027 do roku 2038 byla stanovena predikce tabulkovým procesorem Microsoft Excel pomocí funkce lineární trend. Za počáteční řadu lineárního trendu byly dosazeny predikované tržby projektu z let 2019 až 2026, tato časová řada byla sestavena z projektových studií projektů VIK a VTP realizovaných společností SUB, a.s.

Tabulka 16: Odhad tržeb pomocí lineárního trendu v Kč (vlastní zpracování)

Rok	Budoucí tržby VIK	Budoucí tržby VTP	Budoucí tržby celkově	Způsob odhadu
2019	4.000.000	11.986.050	15.986.050	Odhad budoucích tržeb (interní zdroje společnosti)
2020	25.000.000	12.735.201	37.735.201	
2021	45.000.000	13.510.681	58.510.681	
2022	50.000.000	13.913.778	63.913.778	
2023	55.000.000	14.445.844	69.445.844	
2024	60.000.000	14.908.298	74.908.298	
2025	60.000.000	15.802.628	75.802.628	
2026	65.000.000	16.630.398	81.630.398	
2027	80.428.571	17.393.247	97.821.818	Odhad budoucích tržeb metodou Lineární trend
2028	88.190.476	17.995.897	106.186.373	
2029	95.952.381	18.931.155	114.883.536	
2030	103.714.286	19.909.915	123.624.201	
2031	111.476.190	20.206.802	131.682.992	
2032	119.238.095	20.903.193	140.141.289	
2033	127.000.000	21.599.585	148.599.585	
2034	134.761.905	22.295.976	157.057.881	
2035	142.523.810	22.992.368	165.516.177	
2036	150.285.714	23.688.759	173.974.473	
2037	158.047.619	24.385.151	182.432.770	
2038	165.809.524	25.081.542	190.891.066	

K výpočtu peněžních příjmů plynoucí z realizace projektu rozšíření výzkumného a vývojového zázemí ve společnosti SUB, a.s. se vycházelo z plánu tržeb upraveného o náklady, které vzniknou realizací projektu.

V níže uvedené tabulce jsou pouze hodnoty spjaté s realizací projektu. Navýšení provozních nákladů se do roku 2026 opírá o prognózy společnosti SUB, a.s. další roky odhadu byly získány pomocí MS Excel za pomoci funkce lineární trend. Prvních pět let je ovlivněno vyššími odpisy, které jsou způsobeny výstavbou budov, pořízením strojů, technologií, hardware a software. První rok se do provozních nákladů zahrnují i náklady na povinnou propagaci.

Tabulka 17: Peněžní příjmy z investice v Kč (vlastní zpracování)

Pořadí	Rok - plán	Odhadované navýšení provozních příjmů	Navýšení provozních nákladů - dle lineárního trendu	Odpisy DHM, DNM)	Navýšené náklady celkem	EBT
1	2019	15.986.050	24.106.472	12.903.703	37.010.175	-21.024.124,64
2	2020	37.735.201	24.844.332	20.576.199	45.420.532	-7.685.330,51
3	2021	58.510.681	25.604.329	20.422.502	46.026.830	12.483.851
4	2022	63.913.778	26.387.125	20.422.502	46.809.626	17.104.152
5	2023	69.445.844	27.193.405	20.422.502	47.615.907	21.829.937
6	2024	74.908.298	28.023.873	2.082.272	30.106.145	44.802.153
7	2025	75.802.628	28.879.256	2.082.272	30.961.528	44.841.100
8	2026	81.630.398	29.760.300	2.082.272	31.842.572	49.787.826
9	2027	83.693.247	30.667.775	2.082.272	32.750.047	50.943.200
10	2028	85.621.897	31.602.475	2.082.272	33.684.746	51.937.151
11	2029	87.909.675	32.284.096	2.082.272	34.366.367	53.543.308
12	2030	90.268.005	34.124.462	2.082.272	36.206.734	54.061.271
13	2031	91.972.054	36.045.755	2.082.272	38.128.027	53.844.027
14	2032	94.103.751	38.051.174	2.082.272	40.133.446	53.970.305
15	2033	96.264.153	40.144.037	2.082.272	42.226.308	54.037.845
16	2034	98.453.836	42.327.785	2.082.272	44.410.056	54.043.780
17	2035	100.673.385	44.605.988	2.082.272	46.688.260	53.985.125
18	2036	102.923.396	46.982.349	2.082.272	49.064.621	53.858.776
19	2037	105.204.481	49.460.706	2.082.272	51.542.978	53.661.503
20	2038	107.517.259	52.045.041	2.082.272	54.127.312	53.389.947
21	2039	109.862.364	54.739.480	2.082.272	56.821.752	53.040.613
22	2040	112.240.444	57.548.306	2.082.272	59.630.578	52.609.867
23	2041	114.652.158	60.475.956	2.082.272	62.558.227	52.093.931
24	2042	117.098.179	63.527.031	2.082.272	65.609.302	51.488.876
25	2043	119.579.191	66.706.302	2.082.272	68.788.574	50.790.618
26	2044	122.095.897	70.018.715	2.082.272	72.100.987	49.994.910
27	2045	124.649.008	73.469.398	2.082.272	75.551.669	49.097.339
28	2046	127.239.254	77.063.664	1.958.099	79.021.763	48.217.491
29	2047	129.867.377	80.807.024	1.871.179	82.678.203	47.189.174
30	2048	132.534.135	84.705.189	1.871.179	86.576.368	45.957.767
CELKEM		2.832.356.026	1.382.201.801	146.257.839	1.528.459.640	1.303.896.386

10.6.1 Odpisy

Nově budované stavby patří do odpisové skupiny č. 5 a bylo zvoleno rovnoměrné odepisování na dobu 30 let. Další odpisovou položkou jsou počítače, hardware a měřidla zařazené do 1. odpisové skupiny s rovnoměrným odepisováním na 3 roky.

Stroje a zařízení spadají do 2. odpisové skupiny a k jejímu odepisování byly zvoleny také rovnoměrné odpisy po dobu 5 let. Jako poslední byl odepisován nehmotný dlouhodobý majetek v podobě softwaru a to rovnoměrnými odpisy po dobu 36 měsíců.

Odpisový plán dlouhodobého majetku je součástí příloh této diplomové práce.

10.7 Kapitálové výdaje

Kapitálové výdaje vychází z obou samostatných projektů. Je tady kalkulováno s náklady na výstavbu budov v Uherském Brodě. Dále jsou zde zahrnuty náklady na rekonstrukci budovy v Čelákovících. Největší objem kapitálových výdajů reprezentují výdaje na ostatní nezbytný dlouhodobý majetek. Ten tvoří výrobní stroje, měřicí technika, hardware vybavení kanceláří a mnoho jiných věcí. Další součástí je programové vybavení počítačů. V neposlední řadě jsou zde zastoupeny náklady na propagaci. Nezpůsobilé výdaje u budov představují tu část nákladů, která je vyšší než 40% z celkových způsobilých investičních výdajů na projekt. Provozní náklady jsou zohledněny v části peněžní příjmy. V níže uvedené tabulce jsou uvedeny základní investiční náklady projektu. Detailní rozpis nákladů je uveden v příloze této diplomové práce.

Tabulka 18: Kapitálové výdaje na projekt rozšíření VaV zázemí ve společnosti SUB, a.s. (vlastní zpracování)

Projekt rozšíření výzkumného a vývojového zázemí ve společnosti SUB, a.s.	
Výstavba novostaveb a rekonstrukce stávající budovy	100.605.584 Kč
Výstavba budovy - nezpůsobilé výdaje	5.017.308 Kč
Ostatní nezbytný DM	177.814.232 Kč
Investiční HM celkem	286.990.183 Kč
DNM – software	1.580.889 Kč
Investiční náklady celkem	288.571.072 Kč
Povinná publicita	120.000 Kč
Náklady za projekt celkem	294.198.380 Kč

10.7.1 Financování projektu rozšíření výzkumného a vývojového zázemí společnosti SUB, a.s.

Tabulka 19: Struktura financování projektu výzkumného a vývojového zázemí ve společnosti SUB, a.s. (vlastní zpracování)

Finanční struktura projektu (v Kč)	
VIK vlastní zdroje	75.000.000
VIK z fondů EU	75.000.000
VTP vlastní zdroje	69.590.536
VTP z fondů EU	69.590.536
Vlastní zdroje celkem	144.590.536
Dotace celkem	144.590.536
Celkové způsobilé náklady na projekt	289.181.072
Nezpůsobilé náklady	5.017.308
Celkové náklady na projekt	294.198.380

Cizí zdroje

Společnost SUB, a.s. ve vazbě na své dobré jméno u věřitelů využívá ke svému financování mnoho bankovních úvěrů. Tuto strukturu tvoří úvěry od bankovních domů: Commerzbank, Česká spořitelna, ČSOB, CITI bank, UniCredit Bank a Oberbank. Jedná se o provozní úvěry s úvěrovým rámcem 593 770 000 Kč a investiční úvěry s úvěrovým rámcem 440 000 000 Kč. Úvěry jsou vedeny v eurech, českých korunách, amerických dolarech nebo v kombinaci eur a českých korun. Na financování projektu rozšíření výzkumného a vývojového zázemí společnost SUB, a.s. využívá kontokorentní úvěr od CITI bank. Po dokončení projektu dojde k převedení těchto kontokorentních úvěrů na středně a dlouhodobé úvěry.

Vlastní kapitál

V případě potřeby a finančního zajištění společnost disponuje vlastními zdroji v podobě nerozděleného zisku ve výši 463 583 000 Kč. V kapitálových fondech je uloženo 65 508 000 Kč. Základní kapitál ve výši 561 733 000 Kč, je hrazen listinnými akciemi, které mají podobu 4 hromadných akcií. Jmenovitá hodnota akcie je 1 000 Kč.

Evropské strukturální fondy

Evropská unie se bude na projektu finančně spolupodílet z fondu pro regionální rozvoj – operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. Finanční spoluúčast je 50% z celkových způsobilých výdajů projektu. V případě projektu Rozšíření výzkumně-inovačních kapacit společnosti SUB, a.s. je finanční spoluúčast EU 75 000 000 Kč, v případě projektu vybudování Vědecko-technického parku SUB v Uherském Brodě se jedná o částku 69 590 536 Kč.

Kombinované financování

Projekt financování výzkumného a vývojového zázemí ve společnosti Slovácké strojírný, a.s. skládajícího se ze dvou samostatných projektů (Rozšíření VIK společnosti SUB, a.s. a vybudování Vědecko-technického parku SUB, a.s.) bude zajištěn kombinací financování pomocí úvěrů a dotací z Evropských fondů. Projekt bude realizován ve stejné velikosti i v případě nesplnění podmínek pro udělení dotace. V tomto případě bude projekt financován středně a dlouhodobými bankovními úvěry.

10.7.2 Výpočet průměrných vážených nákladů na kapitál WACC

Průměrné vážené náklady na kapitál představují důležitou vstupní hodnotu pro další hodnocení ekonomických parametrů investice. Výstupem této metody je diskontní sazba respektující čas a riziko. Pro výpočet WACC je nutné stanovit náklady na cizí a vlastní kapitál.

Společnost Slovácké strojírný, a.s. jsou sice akciovou společností, ale její akcie nejsou veřejně obchodovány na kapitálových trzích a poslední 3 roky dividendy vůbec nevyplácela. Z tohoto důvodu nebylo možné použít dividendový model. K výpočtu nákladů na vlastní kapitál byla použita metoda CAPM (Capital Asset Pricing Model). Tato metoda oceňuje kapitálové aktiva a její vzorec je následující:

$$N_{VK} = \text{ÚBV} + \beta * (\text{VKT} - \text{ÚBV}) \quad (19)$$

N_{VK} = náklady na vlastní kapitál

ÚBV = úroková míra bezrizikových vkladů (státní obligace)

β = podniková rizikovost v závislosti na průměrné rizikovosti trhu

VKT = průměrná výnosnost kapitálového trhu

Pro určení hodnoty úrokové míry bezrizikových vkladů byla zvolena průměrná výnosnost desetiletých státních dluhopisů. Vypočítaná hodnota je za období 31. 1. 2009 až 31. 1. 2019 a její průměrná hodnota dosahuje výše 2,07% (ČNB 2019).

Průměrná výnosnost kapitálového trhu je zhodnocena na základě ukazatele rizikové premie kapitálového trhu ČR, která je v současnosti na 6,94 %. Dle ratingové agentury MOODY'S se Česká republika nachází ve skupině A1. Riziková premie této skupiny činí 0,79%. Celkově je výnosnost kapitálového trhu 7,73%. (Damodaran, 2019)

Pro faktor beta byl opět využit přehled od Damodarana, tento přehled zhodnocuje relativní rizikovosti podniků (odvětví) v západní Evropě. Beta faktor nabývá hodnoty u strojírenství 1,18 % a u elektrických zařízení 1,36% průměrná hodnota beta je 1,27%. Koeficient beta je ještě nutné upravit o konkrétní zadlužení společnosti.

$$\beta_Z = \beta * (1 + (1 - t) * \left(\frac{CZ}{Pasiva}\right)) \quad (20)$$

Výpočet pro společnost SUB, a.s. je následující:

$$\beta_Z = 1,36 * (1 + (1-0,19) * \left(\frac{993\,034}{2\,111\,323}\right)) = \mathbf{1,88\%}$$

Beta koeficient (β_Z) pro odvětví upravený o reálné zadlužení podniku je 1,88 %. Byla použita daňová sazba z příjmu právnických osob ve výši 19%. (2019)

Výpočet nákladů na vlastní kapitál bude vypadat podle vzorce (19) následovně:

$$N_{VK} = 2,07 + 1,88 * (7,73 - 2,07) = \mathbf{12,71\%}$$

Náklady na vlastní kapitál společnosti SUB, a.s. mají hodnotu 12, 71%.

Konečně je možné podle vzorce (2) vypočítat hodnotu WACC, pro výpočet byly využity hodnoty z aktuální rozvahy společnosti SUB, a.s. za rok 2018.

$$WACC = N_{vk} * \frac{VK}{Pasiva} + N_{cz} * \frac{CZ}{Pasiva} * (1-0,19)$$

Zde je vzorec s dosazenými hodnotami. Náklady na cizí kapitál byly získány z přehledu čerpaných úvěrů společnosti a jejich úrokových sazeb.

$$WACC = 12,71 * \frac{1091561}{2111323} + 1,47 * \frac{993\,034}{2\,111\,323} * (1-0,19) = \mathbf{7,13\%}$$

Pro účel této práce představuje WACC reálnou diskontní míru, se kterou se bude dále počítat při výpočtu hodnocení investice. Proto už investice nebudou upravovány každý rok o vliv inflace.

10.8 Metody hodnocení investic

Předpokládaná doba životnosti je 30 let, budovy jsou odepisovány 30 let a stroje 5 let. V rámci hodnocení investic byl investiční projekt doplněn o 3 varianty nepříznivého vývoje.

Plánovaná (optimistická) varianta

Tato varianta počítá se stabilním odbytem produkce, s plánovaným výstupem z činnosti prototypové zkušebny, plným využitím vědecko-technického parku a úhrada poloviny nákladů pomocí evropských fondů.

Pesimistická varianta - nezískání dotace

Tato varianta počítá se stejnými příjmy jako optimistická varianta pouze s rozdílem financování investičního projektu pomocí bankovních úvěrů v plné výši.

Pesimistická varianta – snížení projede o 12%

Tato varianta sice počítá se získáním dotace na uhrazení projektu. Ale také kalkuluje se snížením tržeb v důsledku útlumu trhu v kombinaci s poklesem počtu zaměstnanců (odchod do důchodu, nedostatek zaměstnanců technických oborů v regionu, atd.).

Proporcionálně byly k poklesu objemu tržeb sníženy i provozní náklady.

Pesimistická varianta- kombinovaná

Tato varianta počítá s oběma negativními faktory, to znamená nezískání dotace a ještě k tomu pokles objemu tržeb ve výši 12%.

10.8.1 Statické metody hodnocení investic

Pro vyhodnocení investice byly použity dvě základní metody pro statické hodnocení investic. Je zde použita metoda doby návratnosti investice, a to bez použití a s použitím diskontní míry. Druhou metodou je výnosnost investice.

Doba návratnosti investice

Tato metoda vypočítává, za jakou dobu peněžní příjmy splatí kapitálové výdaje investice.

Tato metoda v angličtině značená jako PB (Payback). V případě sledovaného investičního projektu byl vzorec upraven o vliv daní na cash flow a dotace, které snížily kapitálový výdaj o polovinu.

Vzorec (15) je následující:

$$PB = \frac{\text{celkové investice do projektu}}{\text{průměrné roční CF=příjmy-výdaje}} \text{ (roky)}$$

$$PB = \frac{144590536}{1336659688} = 0,1081$$

$$PB = 0,1081 * 30 \text{ let životnosti investice} = \mathbf{3,24 \text{ roku}}$$

Čím je doba návratnosti nižší, tím je investiční projekt výhodnější. Návratnost investice musí být samozřejmě kratší než životnost investice. Vzhledem k tomu, že tato metoda nezohledňuje čas, je vhodnější použít model, který s časovým faktorem počítá. Z výsledků doby návratnosti je patrné, že doba návratnosti investice s použitím dotací při předpokládaných příjmech a výdajích bude bez diskontování 3,24 roku, to v přepočtu znamená 39 měsíců. Doba návratnosti investice by měla v ideálním případě být vždy nižší než je doba životnosti investice. V tomto případě byla doba životnosti investice stanovena na 30 let, kdy se vracejí vynaložené kapitálové náklady. V tomto případě se jedná o neskutečně krátkou dobu vzhledem k finanční náročnosti projektu. Musíme brát v potaz, že tato statická metoda hodnocení investice nepočítá s časem. Pro relevantnější výsledky je potřeba zohlednit faktor času. Jako diskontní faktor času je vhodné využít ukazatel průměrných vážených nákladů na kapitál (WACC), který u společnosti SUB, a.s. představuje 7,13%.

Diskontovaná doba návratnosti:

$$PB = \frac{144590536}{461300058} = 0,3134$$

$$PB = 0,3134 * 30 \text{ let životnosti investice} = \mathbf{9,40 \text{ let}}$$

Zde jsou uvedeny další alternativní varianty investičního projektu

Tabulka 20: Doba návratnosti investice (vlastní zpracování)

VARIANTY	Doba návratnosti investice (roky)	Diskontovaná doba návratnosti investice (roky)
S DOTACEMI	3,25	9,40
S DOTACEMI POKLES TRŽEB O 12 %	4,38	12,03
BEZ DOTACÍ	6,59	18,86
BEZ DOTACÍ S POKLESEM TRŽEB O 12%	8,55	23,35

Z tabulky je patrná změna hodnot návratnosti v závislosti na použití diskontní sazby. Ještě markantnější rozdíl doby návratnosti investice způsobuje použití dotací, které hradí zhruba polovinu kapitálových výdajů. Nejlepší výsledky vykazují varianty s použitím dotací i s poklesem tržeb v prvním období života investice. Nejhorší výsledek dosahuje varianta bez dotací a s poklesem tržeb v prvním roce života investice. Z celkového pohledu jde o pozitivní výsledek, protože 23,35 roku je nižší doba návratnosti, než je celková třicetiletá životnost investice.

Výnosnost investice

Průměrná výnosnost investic - V literatuře publikované v angličtině je tato metoda označena jako ARR (Average Rate of Return).

Průměrná výnosnost investice je zaměřena na zisk, který investice přináší. Výnosnost investice říká, kolik nových příjmů investice vyprodukuje z použitých výdajů.

Hodnota průměrné výnosnosti investice vypočítaná dle vzorce (14) se obvykle porovnává s hodnotou konkurenčního projektu nebo s požadovanou výnosností podniku. Pokud je rentabilita investice nižší, než výnosnost podniku, potom je pro investora výhodnější investici nerealizovat.

$$ARR = \frac{\text{průměrný roční čistý zisk (po zdanění)}}{\text{celkové náklady na investici}} \times 100 (\%)$$

Pro výpočet kladné varianty s použitím dotací bude vzorec vypadat takto:

$$ARR = \frac{35023375,87}{144590536} \times 100 = 24,22\%$$

Jestliže bude do projektu vložena jedna koruna, investice vydělá 0,284 Kč v podobě kladných peněžních toků.

Tabulka 21: Výnosnost investice – ostatní varianty (vlastní zpracování)

VARIANTY	Výnosnost investice
S DOTACEMI	24,222 %
S DOTACEMI POKLES TRŽEB O 12 %	18,949 %
BEZ DOTACÍ	10,412 %
BEZ DOTACÍ S POKLESEM TRŽEB O 12%	8,206 %

Jak je patrné ve výše uvedené tabulce, výnosnost investice je závislá na typu financování investičního projektu. Dotace pomáhají investičnímu projektu zvýšit výnosnost více, než dvojnásobně.

10.8.2 Dynamické metody hodnocení investic

Pro hodnocení investic jsou dynamické metody nenahraditelné, zejména proto, že respektují a kalkulují s faktorem času a rizika. Pozornost je věnována dvěma základním metodám a to metodě čisté současné hodnoty a metodě výpočtu vnitřního výnosového procenta.

Čistá současná hodnota

V literatuře publikované anglicky se tato metoda označuje jako NPV (net present value) vzorec (16). Jedná se o rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy z investice a kapitálovým výdajem investice. Z hlediska časového faktoru se jedná o jednu z nejpřesnějších metod hodnocení investic.

Jestliže jsou peněžní příjmy vyšší, než kapitálové výdaje jedná se o kladnou čistou současnou hodnotu, v tomto případě může být investice přijata. Pokud je čistá současná hodnota záporná, investice se nevyplácí.

NPV = současná hodnota CF v období t – náklady na investici

$$\sum_{t=1}^n \frac{\text{očekávaná hodnota cf v období } t}{(1+wacc)^t} - \text{náklady na investici}$$

Dosažené hodnoty do vzorce:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{-4040327}{(1+0,0713)^1} + \frac{9508226}{(1+0,0713)^2} - \dots - \frac{88749956}{(1+0,0713)^{30}} - 144590536$$

$$NPV_{7,13\%} = 461300058 - 144590536 = \mathbf{316\ 709\ 522\ Kč}$$

Hodnota varianty za použití dotace vykazuje vyšší hodnotu diskontovaných příjmů, než jsou nediskontované kapitálové výdaje na investici v prvním roce provozu investice. Proto je tento výsledek velmi pozitivní.

Tabulka 22: Další varianty čisté současné hodnoty (vlastní zpracování)

VARIANTY	NPV (čistá současná hodnota investice) WACC= 7,13%
S DOTACEMI	316.709.522 Kč
S DOTACEMI POKLES TRŽEB O 12 %	215.875.476 Kč
BEZ DOTACÍ	173.676.401 Kč
BEZ DOTACÍ S POKLESEM TRŽEB O 12%	83.753.897 Kč

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že na velikost čisté současné hodnoty investic má zásadní vliv pokles tržeb v prvním období života investice. Další roli zde opět hraje použití dotací, které výsledky ovlivňují pozitivně.

Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento je anglicky označována jako IRR (Internal Rate of Return). Jedná se o situaci, kdy jsou diskontované peněžní příjmy investice stejné jako diskontované kapitálové výdaje investice. Jinými slovy je to situace, kdy má cena kapitálu čistou současnou hodnotu (NPV) = 0.

Principem metody vnitřního výnosového procenta je hledání vztahu, kdy je čistá současná hodnota investice rovna nule.

$$IRR = \sum_{t=1}^n \frac{\text{Očekávaná hodnota cash flow v období } t}{(1 + \text{Kapitálové náklady})^t} = \text{Náklady na investici}$$

Pro výpočet je použit vzorec (17) je nutné zvolit dvě hodnoty výnosnosti. První čistá hodnota musí mít kladný výsledek a druhá musí mít výsledek záporný. Čím je výsledek čisté současné hodnoty bližší nule, tím je výsledek přesnější. Dále se doporučuje, aby obě hodnoty výnosnosti neměli rozdíl větší než 2%.

Pro hodnotu kladné NPV byla zvolena výnosnost 18,5%. Pro zápornou hodnotu NVP byla zvolena výnosnost 19%.

$$i_n \dots 19,2\% \text{ NPV} = 1469884,338$$

$$i_n \dots 19,5\% \text{ NPV} = -1679543,692$$

Tvar dosazených ve vzorci je následující:

$$IRR = 19,2 + \frac{1469884,338}{1469884,338 + 1679543,692} (19,5 - 19,2) = 19,34\%$$

Výsledek této metody slouží pro porovnání investičních projektů, samozřejmě čím je výnosové procento vyšší, tím je investice úspěšnější. Na vnitřní výnosové procento se dá nahlížet i z pohledu, že se jedná o maximální výnosnost dané investice. V praxi by taková investice přijatelná nebyla, jelikož NPV = 0.

Tabulka 23: Vnitřní výnosové procento- varianty projektu (vlastní zpracování)

VARIANTY	ČSH (čistá současná hodnota investice) 19,5%	VVP (vnitřní výnosové procento)
S DOTACEMI	- 1.679.543,692Kč	19,34%
S DOTACEMI POKLES TRŽEB O 12 %	- 29.170.327 Kč	16,52%
BEZ DOTACÍ	-146.477.613 Kč	11,31%
BEZ DOTACÍ S POKLESEM TRŽEB O 12%	- 171.196.885 Kč	9,37%

Ve výše uvedené tabulce je opět patrný vztah typu financování a poklesu tržeb v prvním období životnosti investičního projektu.

10.9 Nákladová analýza

Nákladová analýza zkoumá náklady vyvolané investicí. Základními náklady tohoto investičního projektu jsou náklady na výstavbu dvou novostaveb a rekonstrukce stávající budovy, další investiční náklady tvoří stroje a zařízení a také soubor hmotných věcí a software. Do této analýzy byl zahrnut i materiál, který se nákladově projeví v době spotřeby a dlouhodobý majetek, jehož nákladem jsou odpisy.

Tabulka 24: Nákladová struktura projektu (vlastní zpracování)

Náklad	Hodnota
VIK vlastní zdroje	75.000.000 Kč
VIK z fondů EU	75.000.000Kč
VTP vlastní zdroje	69.590.536 Kč
VTP z fondů EU	69.590.536 Kč
Vlastní zdroje celkem	144.590.536 Kč
Dotace celkem	144.590.536Kč
Celkové způsobilé náklady na projekt	289.181.072 Kč
Nezpůsobilé náklady	5.017.308 Kč
Náklady na propagaci	120.000 Kč
Odhadované provozní náklady	1 106 554 453Kč
Náklady investičního úvěru při průměrném úroku 1,133%	26.030.153 Kč
Předpokládaná doba životnosti projektu	30 let
Celkové náklady na projekt	1.426.902.986 Kč

Mezi náklady, které nejsou zahrnuty do kapitálových výdajů, patří náklady na poradenské a právní služby, zkušební provoz nebo jiné náklady které jsou definovány jako provozní náklady.

Shrnutí finančních parametrů projektu

Životnost investičního projektu na rozšíření výzkumného a vývojového zázemí ve společnosti SUB, a.s. je vzhledem k portfoliu výrobků, morálnímu zastarávání strojů a životnosti budov stanovena na 30 let. Pro výpočet diskontního faktoru WACC byla použita metoda CAPM. Predikce peněžních toků byla provedena na základě prognózy zadavatele projektu a následná léta byla odhadnuta pomocí funkce lineární trend v MS Excel.

Tabulka 25: *Zhodnocení investice pomocí statických a dynamických metod (vlastní zpracování)*

Metoda	Hodnota	Kritérium
Výnosnost investice	24,22 %	> 1
Diskontovaná doba návratnosti investice	9,403 let	< 30 let
NPV (čistá současná hodnota investice) 7,13%	316.709.522 Kč	> 0
VVP (vnitřní výnosové procento)	19,3387%	> 7,13%

Náklady investice byly rovněž stanoveny na základě predikce zadavatele s odhadem dalších let pomocí funkce lineární trend v MS Excel. Pro financování projektu společnost počítá s využitím středně a dlouholetých bankovních úvěrů s průměrnou úrokovou mírou 1,133% ročně.

Výnosnost investice hodnotí, kolik dalších peněžních příjmů na jednu korunu investice vyvolá. Tato investice vydělá 0,2422 koruny dodatečných peněžních příjmů. Tato hodnota je pozitivní, protože přesahuje hodnotu 1.

Doba návratnosti investice hodnotí, za jak dlouhou dobu bude investice splacena z prostředků, které vygeneruje. V případě této investice s použitím diskontní míry 7,13% stanovené pro tuto společnost se jedná o dobu návratnosti investice v délce 9,4 roku. To je velmi dobrý výsledek, jelikož tato doba nepřesahuje dobu životnosti investice stanovenou na 30 let.

Metoda čisté současné hodnoty zkoumá přebytek nahromaděných diskontovaných příjmů nejednorázovým kapitálovým výdajem. V případě této investice se jedná o čistou

současnou hodnotu ve výši 316 709 522Kč. Tato hodnota je kladná a výrazně vyšší než je hranice pro přijatelnost investice ve výši 0.

Vnitřní výnosové procento je metoda, která, se zabývá stanovením maximálního procenta výnosnosti investice. V případě tohoto projektu je vnitřní výnosové procento na vysoké úrovni 19,3387%.

10.10 Riziková analýza

Pro stanovení rizikové analýzy byla vybrána metoda citlivostní analýza rizik. Citlivostní analýza byla vypracována na základě citlivostní analýzy společnosti SUB, a.s. za použití interních zdrojů a rozhovorem s vedoucím pracovníkem o aktuální situaci realizace projektu a možných hrozbách.

Metoda citlivostní analýza rizik si klade za cíl zkoumání vlivu nejistých a proměnlivých předpokladů na hodnotu kritériálních ukazatelů. Jedná se o jednoduchou a rychlou metodu. Touto analýzou bylo zjištěno, jak velká bude změna hodnocené veličiny (5%) při stejné změně určitých faktorů. Faktory, které vyvolají jen nepatrnou změnu sledované veličiny, můžeme považovat za málo důležité. To znamená, že citlivost výsledku na změnu těchto faktorů je minimální. Na druhou stranu faktory, jejichž stejná změna způsobí výrazné změny hodnocené veličiny, budou hodnoceny jako významné.

Tabulka 26: Citlivostní analýza rizik a způsob jejich eliminace – provozní rizika (interní zdroje společnosti)

Druh rizika a fáze projektu, kde je možné riziko očekávat	Závažnost rizika 1 - nejnižší 5- nejvyšší	Pravděpodobnost výskytu 1- nejnižší 5 - nejvyšší	Způsob eliminace rizika
Provozní rizika			
Nedostatek poptávky po zasídlení ve VTP SUB	1	1	Poptávka po zasídlení je v rámci regionu vysoká - již dnes jsou doloženy dokumenty, potvrzující zájem o zasídlení.
Nedostupná kvalitní pracovní síla VaV pracovníků v době udržitelnosti	1	1	Pracovní síla potřebná v provozní fázi bude zajišťována žadatelem.
Nedodržení indikátorů	1	1	Žadatel se zavázal pouze k reálným a naplnitelným ukazatelům.
Nedostatek finančních prostředků v provozní fázi projektu	1	1	Výdaje detailně kvantifikovány, identifikovaná ztráta je poměrně nízká a je plně v možnostech financování žadatele.

Tabulka 27: Citlivostní analýza rizik a způsob jejich eliminace – technická, finanční a právní rizika (interní zdroje společnosti)

Druh rizika a fáze projektu, kde je možné riziko očekávat	Závažnost rizika 1 - nejnižší 5 - nejvyšší	Pravděpodobnost výskytu 1 - nejnižší 5 - nejvyšší	Způsob eliminace rizika
Technická rizika			
Nedostatky v projektové dokumentaci	1	1	Technická dokumentace je zpracována osvědčenými a renomovanými projektanty ve shodě s požadavky investora.
Dodatečné změny požadavků investora	1	1	Je smluvně dohodnuto, že jsou možné pouze drobné změny, které nenaruší cíle projektu.
Nedostatečná koordinace stavebních prací	1	1	Stavbu bude dodávat kvalitní dodavatel stavebních prací na základě obchodní smlouvy se schopností koordinace prací a žadatel bude na stavbu dohlížet svými sjednanými experty v oblasti autorského a technického dozoru.
Výběr nekvalitního dodavatele	3	3	Riziko výběru nekvalitního dodavatele je minimalizováno nastavením odpovídajících kvalifikačních kritérií při výběrovém řízení.
nedodržení termínu realizace	1	1	Projekt bude probíhat na základě zpracovaného harmonogramu prací i zkušeností žadatele a termín bude dodržen.
Živelné pohromy	1	1	Riziko živelných pohrom bude zmírněno pojištěním díla. Stavba bude prováděna dle platných technických norem.
Zvýšení cen vstupů	1	1	Smluvní zajištění dodavatelských cen, odpovědná příprava projektu omezující vznik víceprací.
Nekvalitní projektový tým	1	1	Žadatel má sestaven kvalitní a osvědčený pracovní tým s dlouhodobými a relevantními zkušenostmi.
Finanční rizika			
Neobdržení dotace	2	2	Zodpovědná příprava projektu, dodržení všech formálních i neformálních požadavků ze strany CzechInvestu, MPO, investora a dalších dotčených osob. Zpracovatelé žádosti budou riziko zamítnutí dotace eliminovat konzultacemi s řídicím orgánem a důsledným dodržáním všech požadavků programu.
Nedostatek finančních prostředků na realizaci projektu	1	1	Bude vypracován plán financování projektu, vyčlenění rezerv na financování projektu z rozpočtu žadatele.
Právní rizika			
Nedodržení pokynů pro zadávání VZ	1	1	Konzultace s odborníky přes danou oblast. Průběžná konzultace s pracovníky CzechInvestu, MPO.
Nedodržení podmínek OPPIK	1	1	Průběžná konzultace s pracovníky CzechInvestu, MP, včasná a zodpovědná příprava.
Nedodržení právních norem ČR, EU	1	1	Žadatel dodržuje veškeré zákony a právní normy ČR a EU. V případě jakýchkoliv nejasností žadatel využije právního poradenství.
Nevyřešené vlastnické vztahy	1	1	Dotčené nemovitosti jsou ve vlastnictví žadatele

Z uvedené analýzy vyplývá, že největší riziko představuje výběr nekvalitního dodavatele a nepřidělení dotace. Celý projekt je navíc ovlivňován makroekonomickými faktory. Ten nejdůležitější je změna ekonomické situace v závislosti na cyklu ekonomiky v návaznosti na a světové dění, které může celý proces změn urychlit. Teritoriální změny politiky a jiné negativní politické aspekty v zahraničí se společností dotýkají pouze nepřímo, jelikož v dodavatelském řetězci ve většině případů působí jako subdodavatel. Devizové riziko společnost řeší finančními deriváty.

11 VYHODNOCENÍ PROJEKTU

V následující části bude pozornost zaměřena na ekonomické vyhodnocení projektu, který je k dispozici ve dvou variantách. První varianta počítá se splněním všech podmínek a následným obdržení dotací z Evropské unie. Celková výše nákladů hrazených Evropskou unií je polovina způsobilých investičních nákladů projektu což představuje 144.590.536 Kč. Projekt také ovlivňují nezpůsobilé náklady ve výši 5.017.308 Kč.

Druhá varianta se zabývá možností negativního vývoje a neobdržení dotace z Evropských fondů. V tomto případě by náklady investiční náklady hrazené společností byly 294.198.380 Kč včetně nezpůsobilých nákladů.

11.1 Ekonomické vyhodnocení projektu

Projekt je vyhodnocen ve formě přehledně sestavených nejdůležitějších finančních výkazů společnosti. Tyto výkazy jsou tvořeny ze čtyř sloupců. První dva sloupce zastupují plánovanou variantu s použitím dotací a zbývající dva sloupce zastupují negativní variantu bez použití dotací. Každá zastoupená varianta je tvořena ze sloupce, který zobrazuje sumy samotného projektu a sloupce hospodaření celé společnosti ovlivněné projektem.

Tabulka 28: Odhadovaný výkaz zisku a ztrát možných variant projektového financování (vlastní zpracování)

Odhadovaný výkaz zisku a ztrát projektu v roce 2019 (Kč)		Projekt s dotacemi	Celkový stav s dotací	Projekt bez dotací	Celkový stav bez dotací
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	15.638.583	1.636.340.000	15.638.583	1.636.340.000
II.	Tržby za prodej zboží	175.527	69.600.000	175.527	69.600.000
A.	Výkonová spotřeba	11.184.261	913.470.155	11.184.261	913.470.155
A.	Nákl. vynaložené na prodané zboží	148.619	62.868.000	148.619	62.868.000
2.	Spotřeba materiálu a energie	8.303.679	656.951.955	8.303.679	656.951.955
3.	služby	2.731.964	193.650.200	2.731.964	193.650.200
B.	Změna stavu zásob vl. činnosti (+/-)	560.000	122.740.574	560.000	122.740.574
D.	Osobní náklady	12.046.828	503.218.000	12.046.828	503.218.000
D. 1.	Mzdové náklady	9.098.664	374.600.000	9.098.664	374.600.000
E.	Úpravy hodn. v provoz. oblasti (odpisy)	12.903.703	93.835.000	25.584.991	106.516.288
III.	Ostatní provozní výnosy	171.940	18.000.000	171.940	18.000.000
2.	Tržby z prodaného materiálu	143.356	15.000.000	143.356	15.000.000
F.	Ostatní provozní náklady	315.383	33.000.000	315.383	33.000.000
3.	Daně a poplatky	43.007	4.500.000	43.007	4.500.000
5.	Jiné provozní náklady	272.376	28.500.000	272.376	28.500.000
*	Provozní hospodářský výsledek	-21.024.125	57.676.271	-33.705.413	44.994.983
J.	Nákl. úroky a podobné náklady	493.592	11.250.262	950.670	11.707.340
**	VH před zdaněním	-21.517.716	44.426.010	-34.656.083	33.287.643
L.	Daň z příjmů	000	10.810.658	000	8.266.356
**	Výsledek hospodaření po zdanění	-21.517.716	33.615.352	- 34.656.083	25.021.287
***	Výsledek hospodaření za úč. období	-21.517.716	33.615.352	- 34.656.083	25.021.287
	Čistý obrat za účetní období	15.986.050	1.726.940.000	15.986.050	1.723.940.000

Na základě předpovědi příjmů a výnosů projektu byly sestaveny tržby a náklady. Většina nákladů a tržeb má stejnou velikost. Největší rozdíl plánované a negativní varianty financování projektu představuje rozdílná výše odpisů a úroků z pořizovaného dlouhodobého majetku. Při financování pomocí dotací, dlouhodobý majetek do účetnictví vstupuje v poloviční hodnotě, proto jsou i odpisy u varianty bez dotací ve výši 25.584.991 Kč o polovinu vyšší než u varianty s dotacemi. v případě nezískání dotace bude společnost projekt financovat v plné výši úvěry. Z tohoto důvodu bude varianta bez dotací vykazovat zhruba o polovinu vyšší nákladové úroky ve výši 950.670 Kč. Varianta s dotacemi vykazuje výsledek hospodaření za účetní období v podobě ztráty ve výši – 21 517 716 Kč. Ztráta druhé varianty je – 34 656 083 Kč, tato ztráta je vyšší o již zmiňované vyšší odpisy a nákladové úroky. Tyto nákladové jsou ještě zvětšeny o úvěrování zapříčiněné snížením celkového výsledku hospodaření. Celkový rozdíl v hospodářském výsledku obou variant je 8 594 065 Kč.

Tabulka 29: Odhadovaná aktiva projektového financování (vlastní zpracování)

Rozvaha - odhadovaná aktiva projektu v roce 2019 v Kč		Projekt s dotacemi	celkový stav s dotací	Projekt bez dotací	Celkový Stav bez dotací
Označ.	A K T I V A	141.874.503	2.050.172.895	269.693.043	2.177.991.435
B.	Dlouhodobý majetek	133.354.136	1.319.023.955	261.172.676	1.446.842.495
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	153.698	868.836	307.395	1.022.534
2.1.	Software	153.698	868.836	307.395	1.022.534
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	133.200.439	1.314.186.218	260.865.281	1.441.851.061
1.	Pozemky a stavby	59.839.519	999.162.411	114.143.441	1.053.466.334
1.2.	Stavby	59.839.519	889.178.553	114.143.441	943.482.475
2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	73.360.920	268.013.666	146.721.840	341.374.586
4.	Ostatní dl. hmotný majetek	0	575.466	0	575.466
5.	Poskytnuté zálohy na dl. hm.	0	46.434.674	0	46.434.674
B III.	Dlouhodobý finanční majetek	0	3.968.900	0	3.968.900
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	8.491.233	728.648.940	8.491.233	728.648.940
C.I.	Zásoby	5.871.759	331.820.313	5.871.759	331.820.313
1.	Materiál	2.898.261	83.546.640	2.898.261	83.546.640
2.	Nedokončená výroby a polotovary	2.180.283	187.094.261	2.180.283	187.094.261
3.	Výrobky a zboží	748.375	59.906.002	748.375	59.906.002
5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	44.840	1.273.410	44.840	1.273.410
C.II.	Pohledávky	2.420.930	392.038.488	2.420.930	392.038.488
1.	Dud. Pohledávky	306.657	15.320.993	306.657	15.320.993
2.	Krátkodobé pohledávky	2.114.273	376.717.495	2.114.273	376.717.495
2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	1.956.000	328.919.135	1.956.000	328.919.135
2.4.	Pohledávky ostatní	158.273	47.798.360	158.273	47.798.360
2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	68.664	20.123.471	68.664	20.123.471
2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	88.809	26.162.797	88.809	26.162.797
2.4.5.	Dohadné účty aktivní	800	1.500.000	800	1.500.000
C.IV.	Peněžní prostředky	198.544	4.790.140	198.544	4.790.140
1.	Peněžní prostředky v pokladně	57.980	1.000.000	57.980	1.000.000
2.	Peněžní prostředky na účtech	140.564	3.790.140	140.564	3.790.140
D	Časové rozlišení	29.133	2.500.000	29.133	2.500.000
1.	Náklady příštích období	29.133	2.500.000	29.133	2.500.000

Na aktivech je patrný rozdíl v dlouhodobém majetku, který se v případě nezískání dotace promítne do navýšení celkových aktiv na 2 177 991 435 Kč. Jak popisuje výše uvedená tabulka, největší vliv na zvýšení aktiv má navýšení stavu hmotných věcí a jejich souborů, jenž v případě tohoto konkrétního projektu představuje měřicí a výrobní stroje. Nově budované stavby budou stát na pozemcích společnosti SUB, a.s., tudíž neovlivní účetní cenu pozemků. Cena dlouhodobého majetku vzroste v případě neobdržené dotace o 127 818 540 Kč. Oběžná aktiva obou variant jsou odhadovaná ve stejné výši pro obě varianty financování.

Tabulka 30: Odhadovaná pasiva možných variant projektového financování (vlastní zpracování)

Rozvaha - odhadovaná Pasiva projektu 2019 v Kč		Projekt s dotací	celkový stav s dotací	Projekt bez dotací	Celkový Stav bez dotací
Označ.	PASIVA	141.874.503	2.050.172.895	269.693.043	2.177.991.435
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	000	1.151.869.310	000	1.143.401.320
A.I.	Základní kapitál	0	561.733.000	0	561.733.000
1.	Základní kapitál	0	561.733.000	0	561.733.000
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	0	737.070	0	737.070
A.III.	Fondy ze zisku	0	65.508.122	0	65.508.122
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	0	490.275.766	0	490.275.766
A.V.	VH běžného úč. Období	- 21.517.716	33.615.352	-34.656.083	25.021.287
B.+C.	CIZÍ ZDROJE	141.874.503	898.303.585	269.693.043	1.026.122.125
B.	Rezervy	2.868.892	22.280.465	2.868.892	22.280.465
C.	Závazky	139.005.611	876.023.120	266.824.151	1.003.841.660
C.I.	Dlouhodobé závazky	134.283.737	425.782.514	261.211.469	552.710.246
2.	Závazky k úvěrovým institucím	132.555.908	251.206.041	259.356.081	378.006.214
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	1.591.001	117.200.000	1.591.000	117.199.999
9.	Závazky -ostatní	136.828	2.053.297	264.388	2.180.857
8.	Odložený daňový závazek	000	55.323.176	000	55.323.176
C.II.	Krátkodobé závazky	4.721.874	450.240.607	5.612.682	451.131.414
2.	Závazky k úvěrovým institucím	1.490.261	195.794.000	2.380.261	196.684.000
3.	Krátkodobé přijaté zálohy	635.939	50.000.000	635.939	50.000.000
4.	Závazky z obchodních vztahů	1.982.390	155.863.243	1.982.390	155.863.242
8.	Závazky - ostatní	613.284	48.583.364	614.092	48.584.172
D.	Časové rozlišení	000	000	000	000

Na první pohled je patrné financování projektu pouze cizími zdroji a to v případě obou variant financování. V případě negativní varianty vzrostou dlouhodobé bankovní úvěry od bank na 378 006 214 Kč jednak z důvodu financování dlouhodobých aktiv dlouhodobými zdroji, ale také z důvodu uhrazení zvýšené ztráty způsobené zvýšením ceny odpisů a nákladových úroků v případě negativní varianty.

Je zde patrný rozdíl ztráty výsledku hospodaření účetního období jednotlivých variant na celkové finanční výsledky společnosti. Z důvodu uhrazení vyšší ztráty výsledku

hospodaření účetního období vzroste čerpání dlouhodobých, ale také krátkodobých bankovních úvěrů.

11.2 Doporučení pro investory

Na základě všech popsaných analýz a jiných informací (výkaz zisku a ztrát, rozvaha) plánované investice vyplývá, že investice je přijatelná a udržitelná. Investice splňuje všechny předpoklady výnosnosti a to i v případě nezískání dotace. Proto lze tento investiční projekt investorům doporučit.

V případě negativního vývoje dojde k růstu nákladů a zadlužení společnosti v důsledku hrazení vysokých investičních nákladů, které jsou oproti plánované variantě téměř dvojnásobné. Stejně vysoký nárůst zaznamenají i nákladové úroky na cizí kapitál. Nicméně společnost je dostatečně finančně, technologicky a personálně stabilní, než aby ji tento negativní vývoj vážněji poškodil. Navíc je firma dostatečně zajištěna z pohledu odbytu a diverzifikace produkce.

V případě plánovaného vývoje investičního projektu se předpokládá několik prvních let projektu v účetní ztrátě způsobené vysokými investičními náklady v podobě velkých odpisů. Dle prognóz společnosti lze za několik let počítat se zisky. Projekt představuje pro společnost důležitou součást strategie, na který budou v budoucnu navazovat další investiční projekty zaměřené na rozvoj podniku. V Důsledku tohoto investičního projektu dojde k nárůstu tržní hodnoty společnosti.

11.3 Přínos investice

Přínos této investice spočívá v několika rovinách.

- Pro společnost Slovácké strojírný a.s. se jedná o nástroj, jak do budoucna lépe a efektivněji vyvíjet produkty, které generují její tržby a zisk. Zároveň se zde jedná o nástroj pro posun k vyšší technické úrovni společnosti, díky čemuž budou plánované produkty vytvářet vyšší přidanou hodnotu. Dalším přínosem je rozšíření portfolia VaV činností pro vzájemné předávání poznatků ze strojírenské činnosti partnerů z podnikové, výzkumné a vzdělávací sféry. Účelem projektu se tak stává sbližování i předávání informací a poznatků z výzkumu. Díky stabilnímu zázemí a dobrému technologickému vybavení bude možné výsledky rychle realizovat.

- Pro mnoho studentů, zde bude mnoho příležitostí kvalitního vzdělání a později také uplatnění.
- Pro veřejnost bude faktický přínos projektu spočívat v možnosti zaměstnání a stabilního ekonomického růstu v kraji.
- Přínos státu bude spočívat v ekonomickém a udržitelném růstu kraje, což se v neposlední řadě odrazí na zaměstnanosti a státních příjmech.
- Pro Evropskou unii, která se na projektu podílí, jako spoluinvestor plyne největší přínos projektu v naplňování jejich cílů operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. Díky projektu bude dosažena konkurenceschopnost na mezinárodní úrovni založená na znalostech a inovacích.
- Dopad na životní prostředí bude neutrální. Budovy a zařízení jsou navrženy tak, aby jejich dopad na životní prostředí byl minimální. Energie na jejich provoz budou získávány z udržovaných zdrojů.

ZÁVĚR

Tato diplomová práce se zabývala zhodnocením investice do vývojového a výzkumného zázemí ve společnosti Slovácké strojírný, a.s. Tato investice je pro společnost nutná, jelikož se už řadu let společnost potýká s nedostatkem vlastní výzkumné a vývojové kapacity. Z tohoto důvodu v minulosti docházelo, jak ke snižování efektivity výroby běžné produkce, tak i neefektivnosti při vývojové činnosti. Projekt je rozdělen na dvě části. První část se zabývá vybudováním nové prototypové dílny na vývoj a výrobu jeřábových systémů a vysokozdvizných plošin. Součástí tohoto projektu je i rekonstrukce a rozšíření vybavení VaV kapacity v Čelákovících. Druhá část projektu se zaměřuje na vybudování vědecko-technického parku, tedy instituce, která v regionu v plánované kapacitě zatím neexistuje. Tento projekt se zaměřuje na spolupráci výzkumných a vývojových institucí v tuzemsku i zahraničí. Cílem projektu je nabídka a získávání nových poznatků a příjmem plynoucí z nových inovací i z nájmu kapacit vědecko-technického parku.

Hlavním cílem této práce byla tvorba a zhodnocení konkrétních položek finančních výkazů investice, jenž realizace projektu vyvolá. Tyto odhadované položky jsou důležité pro správné pochopení finanční a majetkové struktury projektu. Následně byly tyto predikované položky zakomponovány do odhadovaných finančních výkazů celé Společnosti, kde se ukázalo jaké konkrétní výsledky, která varianta ovlivňuje.

V projektové části diplomové práce byla provedena finanční analýza podniku pomocí ukazatelů rentability, likvidity, a aktivity. Z této analýzy vyplynulo, že je společnost finančně stabilní. Dále byla provedena SWOT analýza, ze které nevyšly vážnější hrozby projektu. Na základě informací od sledované společnosti a následném výpočtu hodnot pomocí lineárního trendu byly predikovány budoucí příjmy a výdaje. Ve vedlejším sledu byly stanoveny průměrné vážené náklady na kapitál a vypočítány odpisy. Následně byl projekt podroben hodnocení investic pomocí statických a dynamických metod. Z výsledků těchto metod vyplynulo, že je projekt finančně výnosný a udržitelný i v případě nepříznivého vývoje.

Doufám, že i na základě těchto výsledků bude realizace a provoz projektu úspěšný. Jelikož je tento projekt velmi významným krokem do budoucna, a to nejen po finanční stránce. Dále doufám že, tato práce poslouží všem zúčastněným stranám projektu. Ať už se jedná o společnost Slovácké strojírný a.s., Evropskou unii, banky, výzkumné a vzdělávací instituce, zúčastněné podniky a veřejnost.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

MONOGRAFIE

BLOCK, Stanley B., Geoffrey A. HIRT a Bartley R. DANIELSEN, c2014. Foundations of financial management. 15th ed. New York, NY: McGraw-Hill Education, xxix, 685, [48] s. The McGraw-Hill/Irwin series in finance, insurance, and real estate. ISBN 978-0-07-786161-2.

CFA program curriculum 2018: level I. Volume 3, Financial reporting and analysis. Hoboken: Wiley, [2017], xiii, 775 s. ISBN 978-1-944250-40-9.

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. Expert. ISBN 978-80-247-3293-0.

HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ, 2016. Podnikové finance v teorii a praxi. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 271 stran.

KALOUDA, František, 2017. Finanční analýza a řízení podniku. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 328 s. ISBN 978-80-7380-646-0.

KISLINGEROVÁ, Eva, 2010. Manažerské finance. 3. vyd. V Praze: C. H. Beck, 811 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER, 2013. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 236 s. Prosperita firmy.

KOCMANOVÁ, Alena, 2013. Ekonomické řízení podniku. Praha: Linde Praha, Monografie (Linde). ISBN 978-80-7201-932-8.

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2015. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. Vydání první. V Praze: C. H. Beck, xxiii, 342 stran. Beckova edice ekonomie.

KUNCOVÁ, Martina, Jakub NOVOTNÝ a Radek STOLÍN, 2016. Techniky projektového řízení a finanční analýza projektů nejen pro ekonomy. I. vydání. Praha: Ekopress, 219 s. ISBN 978-80-87865-26-2.

MAREK, Dan a Tomáš KANTOR, 2009. Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Brno: Společnost pro odbornou literaturu - Barrister & Principal, 215 s. ISBN 978-80-87029-56-5.

MIKOVCOVÁ, Hana a Hana SCHOLLEOVÁ, 2011. Praktikum podnikové ekonomiky pro magisterské studium. 2., rozš. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 255 s. Praktikum. ISBN 978-80-7380-319-3.

POLÁCH, Jiří, 2012. Reálné a finanční investice. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 263 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-436-0.

SEDLÁČEK, Jaroslav, 2010. Cash flow. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, vi, 191 s. Business books. ISBN 978-80-251-3130-5.

SEDLÁČEK, Jaroslav, 2011. Finanční analýza podniku. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

ŠIMAN, Josef a Petr PETERA, 2010. Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 192 s. C. H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-117-8.

SYNEK, Miroslav, 2011. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 471 s. Expert. ISBN 978-80-247-3494-1.

TOMÁŠEK, Michal, Vladimír TÝČ, Jiří MALENOVSKÝ, Irena PELIKÁNOVÁ, 2017. et al. Právo Evropské unie. 2. aktualizované vydání. Praha: Leges. 496 stran. Student.

VÁCHAL, Jan, 2013. Podnikové řízení. 1. vyd. Praha: Grada. 685 s. Finanční řízení.

VALACH, Josef, 2010. Investiční rozhodování a dlouhodobé financování. 3., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Ekopress. 513 s. ISBN 978-80-86929-71-2.

WINGATE, Lory Mitchell, c2015. Project management for research and development: guiding innovation for positive R&D outcomes. Boca Raton: CRC Press, xxxiii, 483 s. Best practices and advances in program management. ISBN 978-1-4665-9629-0.

ZÁMEČNÍK, Roman, Zuzana TUČKOVÁ a Ludmila HROMKOVÁ, 2010. Podniková ekonomika II. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 978-80-7318-624-1.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

Česká národní banka, 2018. Dlouhodobé úrokové sazby pro konvergenční účely: ARAD - systém časových řad [online]. Praha [cit. 2018-02-23]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY_PKG.VYSTUP?p_period=1&p_sort=2&p_des=50&p_sestuid=375&p_uka=1&p_strid=AEBA&p_od=200004&p_do=201801&p_lang=CS&p_format=0&p_decsep=%2C#dump

Český statistický úřad, 2005. Národní účty - metodika. Český statistický úřad [online]. Praha [cit. 2018-02-04]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/10n1-05-_2005-narodni_ucty___metodika

DAMODARAN, Aswath, 2018. Levered and Unlevered Betas by Industry. New York University [online]. New York: NYU [cit. 2018-02-23]. Dostupné z: <http://www.stern.nyu.edu/%7Eadamodar/pc/datasets/betaEurope.xls>

DAMODARAN, Aswath, 2018. Risk Premiums for Other Markets. New York University [online]. New York: NYU [cit. 2018-02-23]. Dostupné z: http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html

Obrat celkových aktiv. Febmat.com [online]. FEBMAT 2016-2019, 2019 [cit. 2019-04-11]. Dostupné z: <https://www.febmat.com/clanek-obrat-celkovych-aktiv/>

Pohotová likvidita. FINANČNÍ ANALÝZA FIRMY [online]. FAF.cz [cit. 2019-04-11]. Dostupné z: <http://www.faf.cz/Likvidita/Pohotova-likvidita.htm>

Slovník cizích slov [online]. scs.abz.cz, 2019 [cit. 2019-04-11]. Dostupné z: <https://slovník-cizich-slov.abz.cz/>

Ukazatelé likvidity. Businessvize.cz [online]. Nitana, 2011, 2010 [cit. 2019-04-11]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/financni-analyza/ukazatele-likvidity>

Úřad pro ochranu hospodářské soutěže [online]. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, 2019 [cit. 2019-04-11]. Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/uvodni-stranka.html>

Úvěrová kalkulačka. Idnes.cz [online]. MAFRA, 2019 [cit. 2019-04-11]. Dostupné z: http://kalkulacky2.idnes.cz/cr_uverova-kalkulacka.php?suma=40+000+000%2C00&urok=7%2C00&rok=2&interval=12&typ=po

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ARR	(Average Rate of Return) - Průměrné výnosové procento
CF	Cash flow
ČNB	Česká národní banka
ČPK	Čistý pracovní kapitál
CZ – NACE	Klasifikace ekonomických činností
IN	Náklady na investici
IRR	(Internal Rate of Return) - Vnitřní výnosové procento
k	Kapitálové náklady
n	Doba životnosti investice
NPV	(Net Present Value) - Čistá současná hodnota
OP	Operační program
PB	(Payback) - Doba návratnosti investice
ROA	Rentabilita aktiv
ROC	Rentabilita nákladů
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
SUB, a.s.	Slovácké strojírný, a.s.
ÚOHS	Úřad pro ochranu hospodářské soutěže
VaV	Výzkum a vývoj
VIK	Výzkumné inovační kapacity
VTP	Vědecko-technický park
WACC	(Weighted Average Cost of Capital) - Průměrné vážené náklady na kapitál

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Životní fáze projektu (Fotr a Souček, 2011, s. 24).....	17
Obrázek 2: Struktura ESI fondů mezi operační programy v období 2014 – 2020 (DOTACEEU, © 2019).....	29
Obrázek 3: Čistý pracovní kapitál (ČPK), (Knápková et al., 2013, s. 83).....	38
Obrázek 4: Faktory podnikového okolí (Dvořáček a Slunčík, 2012 cit. podle Váchal, 2013, s. 93).....	46
Obrázek 5: Přehled typických faktorů vnějšího prostředí (Veber a kolektiv, 2009, cit. podle Váchal, 2013, s. 100).....	47
Obrázek 6: Stručná historie společnosti SUB, a.s. (interní zdroje společnosti)	54
Obrázek 7: Grafické znázornění časového plánu projektu VIK (vlastní zpracování).....	68
Obrázek 8: Grafické znázornění časového plánu projektu VTP (vlastní zpracování).....	70
Obrázek 9: Vizualizace novostavby VaV centra SUB v Uherském Brodě (interní zdroje společnosti).....	71
Obrázek 10: Vizualizace rekonstrukce stávající budovy v závodě TOS Čelákovice (interní zdroje společnosti).....	72
Obrázek 11: Vizualizace – Vědecko-technický park SUB v Uherském Brodě (interní zdroje společnosti).....	73

SEZNAM TABULEK

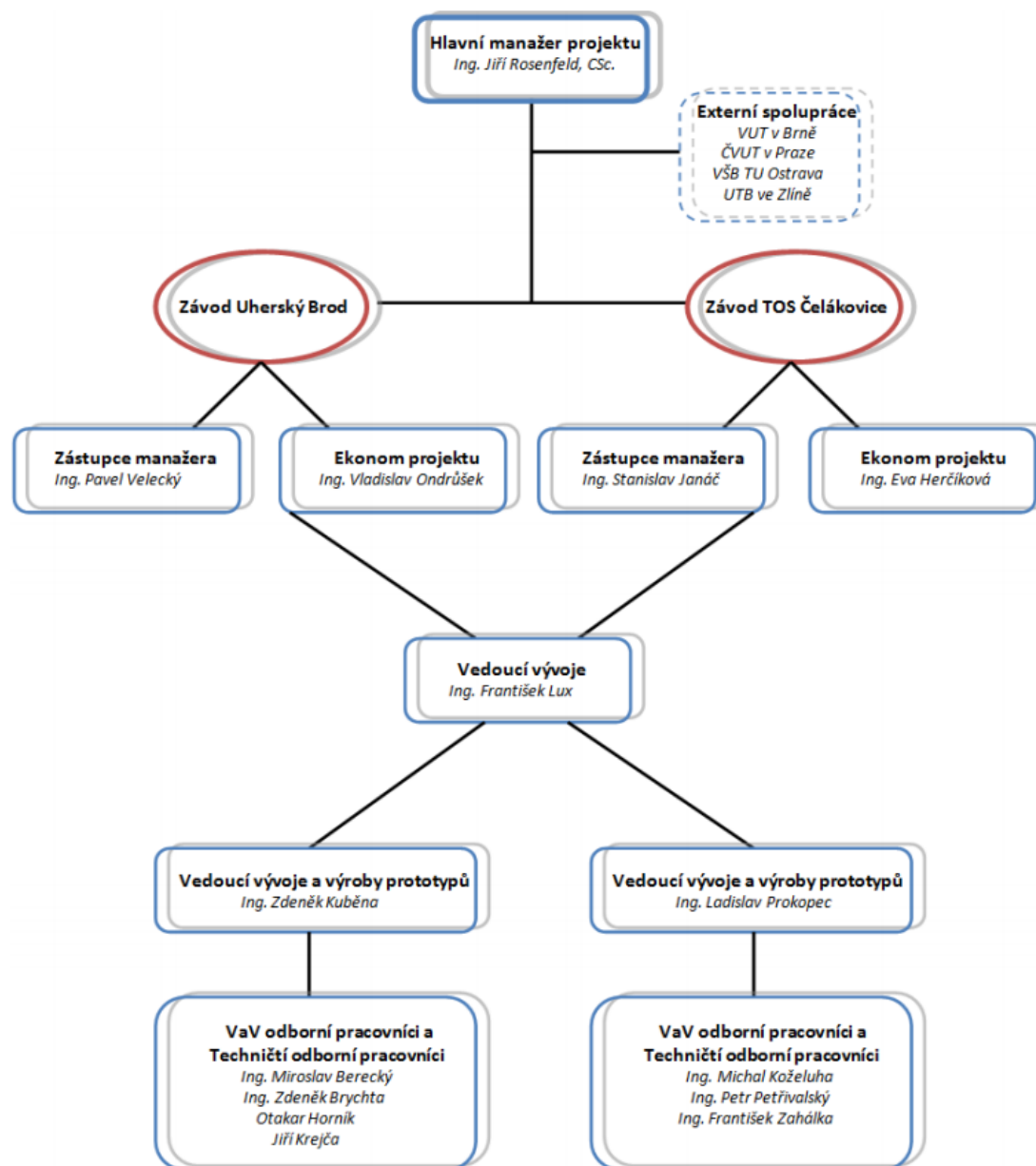
Tabulka 1:	Technologicky náročné činnosti (interní zdroje společnosti)	55
Tabulka 2:	Oblast podnikání společnosti SUB, a.s. podle klasifikace CZ-NACE (interní zdroje společnosti)	55
Tabulka 3:	Přehled realizovaných projektů SUB.(vlastní zpracování)	56
Tabulka 4:	Finanční výkonnost společnosti SUB, a.s. (vlastní zpracování)	57
Tabulka 5:	Vymezení hlavních činností SUB, a.s. (interní zdroje společnosti).....	58
Tabulka 6:	Základní produkční charakteristiky odvětví podle CZ-NACE (vlastní zpracování)	58
Tabulka 7:	Základní produkční charakteristiky SUB, a.s. (vlastní zpracování).....	58
Tabulka 8:	Ukazatele zadluženosti, majetkové a finanční struktury SUB, a.s. (vlastní zpracování)	59
Tabulka 9:	Ukazatele rentability společnosti SUB, a.s. (vlastní zpracování)	60
Tabulka 10:	Ukazatel likvidity společnosti SUB, a.s. (vlastní zpracování)	60
Tabulka 11:	Ukazatele aktivity SUB, a.s. (vlastní zpracování).....	61
Tabulka 12:	Časový harmonogram projektu VIK (vlastní zpracování)	67
Tabulka 13:	Rozčlenění a počet dnů trvání jednotlivých činností projektu VIK (vlastní zpracování)	67
Tabulka 14:	Časový harmonogram projektu VTP 1. část (vlastní zpracování)	69
Tabulka 15:	Časový harmonogram projektu VTP s vazbou jednotlivých etap- 2. část (vlastní zpracování)	69
Tabulka 16:	Odhad tržeb pomocí lineárního trendu v Kč (vlastní zpracování)	74
Tabulka 17:	Peněžní příjmy z investice v Kč (vlastní zpracování).....	75
Tabulka 18:	Kapitálové výdaje na projekt rozšíření VaV zázemí ve společnosti SUB, a.s. (vlastní zpracování)	76
Tabulka 19:	Struktura financování projektu výzkumného a vývojového zázemí ve společnosti SUB, a.s. (vlastní zpracování)	77
Tabulka 20:	Doba návratnosti investice (vlastní zpracování)	81
Tabulka 21:	Výnosnost investice – ostatní varianty (vlastní zpracování).....	82
Tabulka 22:	Další varianty čisté současné hodnoty (vlastní zpracování).....	83
Tabulka 23:	Vnitřní výnosové procento- varianty projektu (vlastní zpracování)	85
Tabulka 24:	Nákladová struktura projektu (vlastní zpracování)	85

Tabulka 25: Zhodnocení investice pomocí statických a dynamických metod (vlastní zpracování)	86
Tabulka 26: Citlivostní analýza rizik a způsob jejich eliminace – provozní rizika (interní zdroje společnosti)	87
Tabulka 27: Citlivostní analýza rizik a způsob jejich eliminace – technická, finanční a právní rizika (interní zdroje společnosti)	88
Tabulka 28: Odhadovaný výkaz zisku a ztrát možných variant projektového financování (vlastní zpracování)	90
Tabulka 29: Odhadovaná aktiva projektového financování (vlastní zpracování)	91
Tabulka 30: Odhadovaná pasiva možných variant projektového financování (vlastní zpracování)	92

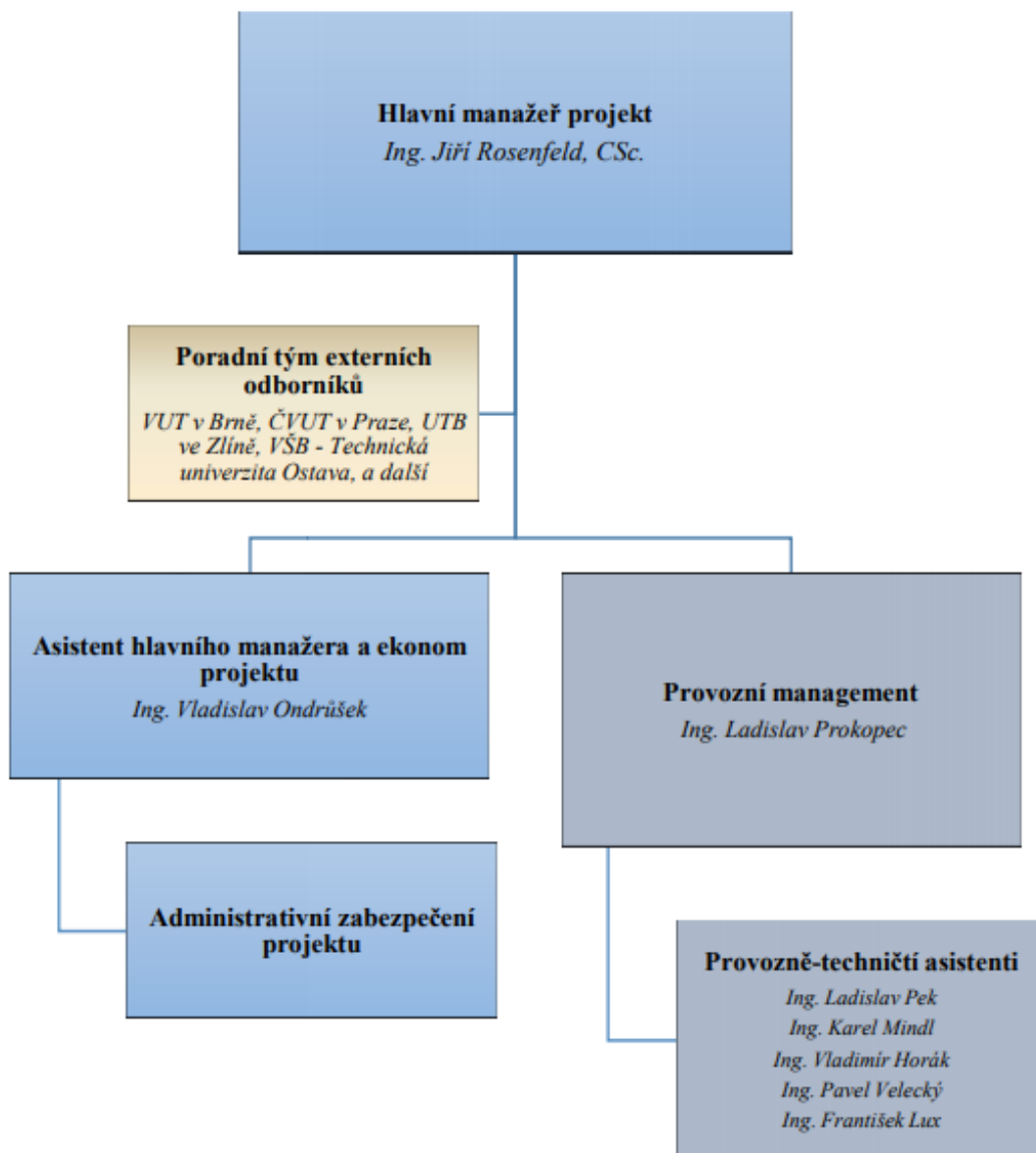
SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Organizační struktura projektu VIK 1 a VIK 2	104
Příloha P II: Organizační schéma projektového týmu projektu výstavby VTP.....	105
Příloha p III:Plán daňových odpisů DM majetku varianta s použitím dotací.....	106
Příloha p IV: Plán daňových odpisů DM majetku varianta bez použití dotací.....	107
příloha p V: Výpočet kritické cesty projektu VIK a VTP pomocí metody PERT.....	108

PŘÍLOHA P I: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA PROJEKTU VIK 1 A VIK 2



PŘÍLOHA P II: ORGANIZAČNÍ SCHÉMA PROJEKTOVÉHO TÝMU PROJEKTU VÝSTAVBY VTP



PŘÍLOHA P III: PLÁN DAŇOVÝCH ODPISŮ DM MAJETKU VARIANTA S POUŽITÍM DOTACÍ

Plán daňových odpisů hmotného majetku (Karta majetku)

skupina odpisů	5	1	2	1	5	5	
Rok	rekonstrukce budovy Čelákovice	DM - Čelákovice	Stroje a zařízení Uh. Brod	DNM - Čelákovice	VIK - novostavba	VTP - novostavba	celkem
2017	211.093	1.295.782		109.784			
2018	211.093	2.591.563		263.482			
2019	211.093	2.591.563	9.067.080	263.482	424.216	346.269	12.903.703
2020	211.093		18.340.230	153.698	1.030.239	840.940	20.576.199
2021	211.093		18.340.230		1.030.239	840.940	20.422.502
2022	211.093		18.340.230		1.030.239	840.940	20.422.502
2023	211.093		18.340.230		1.030.239	840.940	20.422.502
2024	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2025	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2026	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2027	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2028	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2029	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2030	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2031	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2032	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2033	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2034	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2035	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2036	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2037	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2038	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2039	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2040	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2041	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2042	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2043	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2044	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2045	211.093				1.030.239	840.940	2.082.272
2046	86.920				1.030.239	840.940	1.958.099
2047	000				1.030.239	840.940	1.871.179
2048					1.030.239	840.940	1.871.179
2049					000	000	000

PŘÍLOHA P IV: PLÁN DAŇOVÝCH ODPISŮ DM MAJETKU VARIANTA BEZ POUŽITÍ DOTACÍ

Plán daňových odpisů hmotného majetku (karta majetku)

	skupina odpisů	5	1	2	1	5	5	
odpisy	Rok	rekonstrukce budovy Čelákovice	DM - Čelákovice	Stroje a zařízení Uh. Brod	DNM - Čelákovice	VIK - novostavba	VTP - novostavba	celkem
1	2017	211.093	2.591.563		219.568			
2	2018	211.093	5.183.126		526.963			
3	2019	211.093	5.183.126	18.134.160	526.963	837.110	692.539	25.584.991
4	2020	211.093		36.680.460	307.395	2.032.982	1.681.880	40.913.810
5	2021	211.093		36.680.460		2.032.982	1.681.880	40.606.415
6	2022	211.093		36.680.460		2.032.982	1.681.880	40.606.415
7	2023	211.093		36.680.460		2.032.982	1.681.880	40.606.415
8	2024	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
9	2025	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
10	2026	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
11	2027	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
12	2028	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
13	2029	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
14	2030	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
15	2031	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
16	2032	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
17	2033	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
18	2034	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
19	2035	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
20	2036	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
21	2037	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
22	2038	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
23	2039	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
24	2040	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
25	2041	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
26	2042	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
27	2043	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
28	2044	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
29	2045	211.093				2.032.982	1.681.880	3.925.955
30	2046	86.920				2.032.982	1.681.880	3.801.782
31	2047	000				2.032.982	1.681.880	3.714.862
32	2048					2.032.982	1.681.880	3.714.862
33	2049					000	000	000

PŘÍLOHA P V: VÝPOČET KRITICKÉ CESTY PROJEKTU VIK A VTP POMOCÍ METODY PERT

Výpočet hodnot kritické cesty projektu VIK

04-15-2019 04:39:13	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	45	0	45	0	45	0
2	B	Yes	7	45	52	45	52	0
3	C	Yes	110	52	162	52	162	0
4	D	Yes	7	162	169	162	169	0
5	E	Yes	20	169	189	169	189	0
6	F	Yes	7	189	196	189	196	0
7	G	Yes	152	196	348	196	348	0
8	H	Yes	222	348	570	348	570	0
9	I	Yes	20	570	590	570	590	0
10	J	Yes	12	590	602	590	602	0
11	K	Yes	111	602	713	602	713	0
12	L	Yes	84	713	797	713	797	0
13	M	Yes	158	797	955	797	955	0
14	N	Yes	7	955	962	955	962	0
15	O	Yes	114	962	1076	962	1076	0
	Project	Completion	Time	=	1076	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	1			

Výpočet kritické cesty projektu VTP

04-15-2019 05:11:21	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	299	0	299	0	299	0
2	B	Yes	40	299	339	299	339	0
3	C	Yes	32	339	371	339	371	0
4	D	Yes	31	371	402	371	402	0
5	E	Yes	60	402	462	402	462	0
6	F	Yes	15	462	477	462	477	0
7	G	Yes	5	477	482	477	482	0
8	H	Yes	15	482	497	482	497	0
9	I	Yes	30	497	527	497	527	0
10	J	Yes	26	527	553	527	553	0
11	K	Yes	10	553	563	553	563	0
12	L	Yes	5	563	568	563	568	0
13	M	Yes	9	568	577	568	577	0
14	N	Yes	40	577	617	577	617	0
15	O	Yes	10	617	627	617	627	0
16	P	Yes	20	627	647	627	647	0
17	Q	Yes	10	647	657	647	657	0
18	R	Yes	30	657	687	657	687	0
19	S	Yes	22	687	709	687	709	0
20	T	Yes	12	709	721	709	721	0
21	U	Yes	5	721	726	721	726	0
22	V	Yes	40	726	766	726	766	0
23	W	Yes	20	766	786	766	786	0
24	X	Yes	5	786	791	786	791	0
25	Y	Yes	140	791	931	791	931	0
	Project	Completion	Time	=	931	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	1			