

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Pořízení nové technologie v konkrétním podnikatelském subjektu  
a zdroje jejího financování**

**Purchase of new technology in a particular business entity  
and sources of its financing**

Petra Benešová

Plzeň 2020

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI  
Fakulta ekonomická  
Akademický rok: 2018/2019

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Petra BENEŠOVÁ**  
Osobní číslo: **K17B0032K**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**  
Název tématu: **Pořízení nové technologie v konkrétním podnikatelském  
subjektu a zdroje jejího financování**  
Zadávací katedra: **Katedra financí a účetnictví**

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

1. Shrňte základní poznatky o plánování, přípravě a financování investičních projektů, včetně hodnocení efektivnosti realizovaných investic.
2. Představte společnost pořizující novou technologii.
3. Analyzujte možnosti financování pořizované technologie.
4. Popište proces rozhodnutí o zdroji financování, zhodnoťte efektivnost nákupu stroje a návratnost vynaložené investice.

Rozsah grafických prací: **neuveden**  
Rozsah kvalifikační práce: **40 - 60**  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**  
Seznam odborné literatury:

- **SVĚTLÍK, Jaroslav.** *Marketing - cesta k trhu.* Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s. r. o., 2005. ISBN 80-86898-48-2.
- **TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a kolektiv.** *Podniková ekonomika 1.* Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2014. ISBN 978-80-261-0409-4.
- **Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.** In: *Zákony 2018.* 3. 1. 2018. ISSN 1802-8268.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Lucie Vallišová, Ph.D.**  
Katedra financí a účetnictví

Datum zadání bakalářské práce: **23. října 2018**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **23. dubna 2019**



Doc. Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.  
děkanka



Ing. Pavlína Hejduková, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Plzni dne 23. října 2018

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma *Pořízení nové technologie v konkrétním podnikatelském subjektu a zdroje jejího financování* vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne

.....

Petra Benešová

## **Poděkování**

Děkuji Ing. Lucii Vallišové Ph. D., vedoucí mé bakalářské práce, za poskytnuté cenné rady a účinnou metodickou a odbornou pomoc při zpracování této bakalářské práce.

## Obsah

Úvod.....	6
1 Plánování, příprava a financování investičních projektů, hodnocení efektivnosti realizovaných investic .....	7
1.1 Příprava a plánování investičních projektů .....	10
1.2 Financování investičních projektů .....	16
1.3 Hodnocení realizovaných investic .....	22
2 Společnost OK Záchlumí, a.s.....	27
3 Příprava, plánování investičního projektu, analýza možnosti financování pořizované technologie a zhodnocení efektivnosti nákupu technologie, návratnosti vynaložené investice ve společnosti OKZ .....	34
3.1 Příprava, plánování investičního projektu Pořízení nové technologie do OKZ.....	34
3.2 Analýza zdroje financování projektu „Pořízení nové technologie do společnosti OK Záchlumí, a.s. ....	40
3.3 Zhodnocení efektivnosti technologie dle zvolených metod.....	46
3.3.1 – Metoda výnosnosti investic - ROI.....	47
3.3.2 – Metoda doby splácení – doba návratnosti – payback period.....	49
3.3.3 - Metoda čisté současné hodnoty – NPV – Net Present Value .....	50
4 Rozhodnutí o zdroji financování.....	52
Závěr .....	55
Seznam použité literatury a dalších zdrojů .....	56
Seznam rovnic.....	58
Seznam tabulek .....	59
Seznam obrázků.....	62
Seznam grafů.....	62
Seznam příloh .....	62

## Úvod

Základem a cílem úspěšného podnikání je dosažení dlouhodobé prosperity a stability v konkurenčním prostředí a dosahování zisku z podnikatelské činnosti. K tomu, aby toho podnikatelský subjekt dosáhl, vedou různé cesty. Jednou z klíčových je investice do modernějších a dokonalejších technologií, které dokáží výrazně zkrátit dodací lhůty, významně ovlivnit konečnou kvalitu a technickou úroveň finálních výrobků. Přispívají k udržení konkurenceschopnosti subjektu na daném trhu a jsou nezbytnou součástí rozvoje každé zdravé firmy v nahrazování tradičních, mnohdy pracných, nákladných a málo flexibilních metod.

Při plánování investic se však musí zohledňovat několik kritérií. A cílem této bakalářské práce je poukázat na to, že než bude podnik realizovat nový investiční záměr, je potřeba si jej kvalitně připravit a naplánovat. Nejprve je potřeba určit směr a cíl investice a pokud se rozhodne k pořízení nové výrobní technologie, pak i samotnou technologii.

K dalšímu rozhodování je důležitým faktorem predikovat přínos této technologie pro podnik a zda tato investice bude skutečně efektivní. Tato bakalářská práce se proto zaměřila na tuto oblast, která by měla pomoci v rozhodování z pohledu ekonomického dopadu a hledání optimální formy financování.

Soustředí se proto na zvolení nejvhodnějších rozhodovacích metod a výpočtů, přičemž se musí brát v úvahu rozhodnutí, zda bude technologie financována z vlastních nebo cizích zdrojů nebo kombinací obou zdrojů. Výpočty efektivnosti je možné provést za použití několika metod, v této práci např. pomocí Metody výnosnosti - ROI, Metody doby splácení nebo Metody čisté současné hodnoty.

Autorka práce pracuje ve společnosti OK Záchlumí, a.s. již 17 let jako vedoucí ekonom a ze své pracovní pozice byla jmenována členem projektové týmu u investičního projektu „Pořízení nové technologie do OK Záchlumí, a.s.“. Tento projekt je připravován od prosince roku 2019 a úkolem autorky bylo jej připravit a vyhodnotit v ekonomické oblasti, vyhledat nejvýhodnější zdroj financování projektu.

## **1 Plánování, příprava a financování investičních projektů, hodnocení efektivnosti realizovaných investic**

Projekt obecně představuje dočasnou snahu vynaloženou za účelem dosažení unikátního produktu (služby nebo výrobku) a jedná se o nejdůležitější prvek projektového řízení. [19, s.22]

Základní charakteristiky projektu podle zpracování A. Svozilové [19, s.22] jsou:

- ✓ Projekt je jakýkoliv jedinečný sled aktivit a úkolů, který má:
  - dán specifický cíl, jenž má být jeho realizací splněn,
  - definován datum začátku a konce uskutečnění,
  - stanoven rámec pro čerpání zdrojů pro jeho realizaci,
- ✓ Projekt je dočasné úsilí vynaložené na vytvoření unikátního produktu, služby nebo určitého výsledku.

Klíčová slova v těchto definicích představují dočasnost a unikátnost.

*Dočasnost* znamená, že každý projekt je ohraničen časovým rámcem – resp. má určen začátek a konec, a to formou:

- ✓ data zahájení a data ukončení,
- ✓ data zahájení a stavem naplnění cílů projektu,
- ✓ data zahájení a konstatování, že z nějakých důvodů cílů nelze dosáhnout, neboť došlo ke změně podmínek nebo potřeb realizace projektu. [19, s.22]

*Unikátnost* vymezuje, důvody proč je projekt považován za jedinečný – ve své podstatě neopakovatelný, a to zejména:

- ✓ kvůli specifickým potřebám a cílům, jejichž naplnění je účelem projektu,
- ✓ pro přechodnost vlastní potřeby realizace projektu,
- ✓ z důvodu dočasné existence projektového týmu v té podobě, v jaké je při obsazení projektu vytvořena,
- ✓ pro specifické vlastnosti a rozsah aplikovaných zdrojů,
- ✓ pro neopakovatelnost souhry a dopadů působících projektových rizik,
- ✓ pro existenci jedinečného projektového okolí uplatňujícího vlivy na vlastní projekt. [19, s.22]



Účastníci projektu podle Doležala [7, s.18] zpravidla jsou:

- ✓ Sponzor projektu – roli sponzora většinou zastává člen vrcholového vedení organizace, protože musí mít dostatečnou pravomoc ke strategickému rozhodování v projektu a představuje propojení projektu s managementem organizace. Sponzor zastupuje zájem vlastníka projektu, je zodpovědný za smysluplnost projektu. Je jmenován v zakládací listině projektu, která slouží jako odrazový můstek pro plánování projektu
- ✓ Zákazník projektu – jedná se o osobu nebo organizaci, která si zadala realizaci projektu. Zákazník definuje požadavky na to, co má být projektem dodáno, přebírá a akceptuje výstupy či výsledky projektu. Zákazník bývá odpovědný za dosažení přínosů projektu. Role zákazníka může splývat s rolí sponzora
- ✓ Manažer projektu – je osoba zodpovědná v první řadě za dosažení stanoveného cíle projektu a dodržování pravidel, která jsou pro řízení projektu stanovena. Jeho úkolem je koordinovat projektový tým tak, aby byl vytvořen plán projektu a projekt úspěšně realizován. Řídí změny, rizika, řeší problémy a podává zprávy o postupu sponzorovi projektu
- ✓ Člen projektového týmu zodpovědný za výstup (garant výstupu) – osoba, jež může být zodpovědná za dodání jednoho či více výstupů projektu, a to v souladu se stanovenými požadavky, včas a v rámci rozpočtu. Podává zprávy o postupu na svěřeném výstupu manažerovi projektu. [7, s.19]

Každý projekt prochází v rámci svého života několika fázemi, které byly popsány v knize Projektový management v praxi [7, s.20] takto:

- ✓ Zahájení projektu – smyslem zahájení projektu je vytvořit, projednat a schválit zadání pro projekt. V zadání najdeme odpovědi na základní otázky: co je cílem, proč projekt realizovat, co má být projektem dodáno, jaká jsou omezení v čase a zdrojích. Zadání projektu by mělo být písemné. Dokument, kterým je popsáno zadání se nazývá „Zakládací listina projektu“. Na této listině se podílí zákazník, sponzor, případně i budoucí manažer projektu. Zakládací listinu obvykle schvaluje vedení společnosti. Schválením listiny je projekt formálně odstartován, manažer projektu a projektový tým jsou tímto okamžikem oprávněni a zároveň povinováni začít projekt plánovat.

- ✓ Plánování projektu – po schválení zadání se tým pouští do plánování. Plánování je nezbytné proto, abychom detailně popsali a nechali si schválit, co bude v projektu dodáno, kdy a jaké lidské, finanční a další zdroje budeme k dosažení cíle potřebovat. Plán projektu určuje, jak má být realizace projektu vykonávána, sledována a kontrolována. Součástí plánování je také sestavení pravidel, jak bude projekt řízen. Plán projektu sestavuje manažer a projektový tým a je schvalován sponzorem a zákazníkem.
- ✓ Realizace projektu – po schválení plánu může být zahájena realizace projektu. Při realizaci tým vykonává naplánovanou práci, dodává výstupy a poskytuje informace o průběhu prací. Manažer projektu koordinuje tým, sleduje a vyhodnocuje jeho průběh a kontroluje, zda projekt směřuje k dosažení cíle. V průběhu realizace se potýká s problémy, změnami a riziky. Na závěr fáze realizace se předávají jednotlivé výstupy projektu. Manažer projektu a jeho tým ověřují, že výstupy projektu naplnily zákazníkem stanovená akceptační kritéria a že bylo dosaženo cíle projektu.
- ✓ Ukončení projektu – v rámci ukončení se projekt uzavírá po finanční a administrativní stránce. Mělo by být sestaveno vyhodnocení projektu, ve kterém se porovná plán se skutečností a proběhne zamyšlení nad zkušenostmi a poučeními, která mohou být užitečná při realizaci dalších projektu. Schválením vyhodnocení je projekt formálně ukončen. [7, s.21]

Projektové řízení by se podle Doležala [7, s.9] dalo popsat jako soubor pravidel, postupů, metod a nástrojů, které pomáhají projektovým týmům koordinovat společné úsilí tak, aby dodaly správné výsledky, ve správný čas, pro správného zákazníka a to vše s omezenými zdroji.

Do kategorie projektového řízení se řadí i investiční rozhodování v podniku, které dle pánů Fotra a Součka [9, s.16] patří mezi nejvýznamnější druhy firemních rozhodnutí. Jeho náplní je rozhodování o přijetí či zamítnutí jednotlivých investičních projektů, které firma připravila. Je zřejmé, že úspěšnost jednotlivých projektů může významně ovlivnit podnikatelskou prosperitu firmy a naopak jejich neúspěch může být příčinou výrazných obtíží, které mohou vést až k zániku firmy.

Příprava, hodnocení a výběr investičních projektů by měly nejen vycházet ze strategických firemních cílů, ale také respektovat jednotlivé složky strategie, které tvoří strategii:

- ✓ výroková (které výrobky, služby, resp. jejich skupiny chce firma rozvíjet, resp. utlumovat),
- ✓ marketingová (na jaké trhy se chce firma orientovat, jak se chce na ně dostat a jak bude prodej podporovat),
- ✓ inovační (na jaké technologie, procesy a produkty se zaměří inovační úsilí),
- ✓ finanční (k jaké struktuře zdrojů financování chce firma dospět),
- ✓ personální (o jaké druhy pracovníků, kompetence a znalosti se chce firma opírat),
- ✓ zásobovací (základní druhy vstupů a způsoby jejich zabezpečení). [9, s.16]

Investiční projekty lze klasifikovat podle více hledisek. Mezi základní třídící hlediska patří vztah k rozvoji podniku, věcná náplň, míra závislosti projektů, forma realizace, charakter peněžních toků a velikost. [9, s.16]

### **1.1 Příprava a plánování investičních projektů**

Zahájení a příprava projektu je první fází řízení projektu, která by měla proběhnout u každého projektu bez ohledu na obor, velikost či způsob vzniku. Základním krokem by mělo být co nejpřesnější určení cíle projektu, který by měl být pouze jeden. Pro jednoznačné stanovení cíle je možné využít mnemotechnickou pomůcku SMART.

**Cíl**, který je SMART, musí splňovat podle Doležala [7, s.40] následující podmínky:

- ✓ S – specifický, konkrétní (specific) – musí být jednoznačné, co je výsledným stavem
- ✓ M – měřitelný (measurable) – je nutné určit, jak bude změřeno, zda bylo stanoveného cíle dosaženo
- ✓ A – akceptovaný, akceptovatelný (agreed) – tento parametr má více významů. Cíl by měl být chápán stejně všemi zainteresovanými stranami, měl by být přijatelný či odsouhlasen všemi, kterých se týká
- ✓ R – realistický (realistic) – je nutné se ujistit, že je cíl reálně dosažitelný, R může mít také význam relevantní, tedy v souladu s celkovou strategií organizace
- ✓ T – termínovaný (time-bound) – je nutné stanovit, dokdy má být cíle dosaženo

**Výstupy** - jedná se o konkrétně popsaný výsledek činnosti projektového týmu. Je jím popsáno, co konkrétně bude projektem dodáno a předáno zákazníkovi nebo sponzorovi projektu. Výstupem projektu mohou být např.:

- ✓ zavedení změny existujícího procesu nebo jiných organizačních změn ve společnosti,
- ✓ realizace stavby,
- ✓ implementace nové technologie,
- ✓ provedení studie,
- ✓ realizace výzkumného úkolu [7, s.41]

**Aktivita** – pomocí aktivit je popisováno, jakým způsobem je možné jednotlivých výstupů dosáhnout. Ke každému výstupu bývá navrhováno 2-5 hlavních skupin činností, které je třeba realizovat, aby byl výstup dodán. Např. při pořízení nové technologie mohou být aktivity formulovány takto:

- ✓ výběrové řízení pro dodání technologie
- ✓ výběr vhodného umístění technologie a zajištění jejího financování
- ✓ uzavření kupní smlouvy
- ✓ dodání a umístění technologie
- ✓ zaškolení pracovníků [7, s.41]

**Zdroje a časový rámec aktivit** – u jednotlivých aktivit místo ukazatelů a způsobu jejich ověření je nutné najít odpovědi na otázky: „Kolik bude daná aktivita stát?“ a „Jak dlouho bude aktivita trvat?“. Zdroje se uvádí buď v peněžních jednotkách, zpravidla u externě nakupovaného zboží či služeb, nebo v člověkodnech, člověkotýdnech či člověkohodinách, jde-li o kapacitu interních zdrojů. Člověkoden je ukazatel pracovní síly, vyjadřuje práci jednoho člověka za jeden pracovní den. V časovém rámci aktivit se uvádí, kolik časových jednotek bude trvat každá činnost od zahájení do ukončení. Nejedná se o čistý čas, který je potřebný k realizaci činnosti, ale o celkovou dobu zahrnující i naši neaktivitu. Např. Návrh koncepce bude propagace bude stát 3 člověkodny, ale bude trvat 2 týdny, neboť budeme čekat na připomínky. Případně může být uveden i předpokládaný termín zahájení a ukončení činnosti. [7, s.42]

Činnosti při zahájení a přípravě projektu probíhají daným postupem:

- ✓ získání informací a výstupů z předprojektové přípravy, pokud probíhala a posbírání zkušeností z předchozích obdobných projektů, jsou-li k dispozici,
- ✓ proaktivní sestavení návrhu zadání ve formě zakládací listiny projektu,
- ✓ sestavení návrhu obsazení projektového týmu a nastavení odpovědností a pravomocí projektových rolí,
- ✓ identifikování dalších klíčových zainteresovaných stran a jejich zájmů a očekávání,
- ✓ schválení návrhu zakládací listiny vedením,
- ✓ uspořádání úvodního jednání projektového týmu a nastavení pravidel fungování,
- ✓ zpracování plánu pro fázi plánování a jeho schválení sponzorem. [7, s.49]

Plánování lze podle Růčkové [17] charakterizovat jako proces formulace cílů a způsobů, kterými lze daného cíle dosáhnout. Nezbytnou součástí rozhodovacího procesu je tedy analýza vnitřních a vnějších podmínek, prognóza těchto podmínek a hodnocení nejistot či rizik spojených s budoucími aktivitami. Plánování je tudíž proces, který bezprostředně navazuje na proces analýzy. Zpracovávat podnikatelský plán bez předchozí analýzy podniku a jeho okolí včetně analýzy finanční je téměř nerealizovatelné. [17, s.83]

Jak je uvedeno v knize Projektový management v praxi od Doležala [7], plán projektu je formální, schválený dokument, který se používá jako vodítko pro realizaci projektu a projektového řízení. Primárně se plán projektu používá na zdokumentování předpokladů a rozhodnutí, usnadnění komunikace mezi zúčastněnými stranami, a zdokumentování schváleného rozsahu, ceny a harmonogramu. Plán projektu může být pouze souhrnný nebo velmi podrobný.

Do plánování by měli být zapojeny osoby, které se v blízké budoucnosti budou na projektu podílet plněním svých úkolů. Protože se jedná o jejich úkoly, měly by o nich mít více informací než kdokoliv jiný. Tímto způsobem je možné snížit případná rizika, ale je nutné si uvědomit, že ani sebelepší plán nezabrání nečekaným problémům. [7]

Plán projektu by měl optimálně obsahovat odpovědi na 4 základní otázky důležité pro věcný rozsah projektu a jeho řízení:

- ✓ **Proč?** Z jakých důvodů se projekt realizuje? Jaký problém nebo nedostatek má projekt vyřešit? Proč je třeba vynaložit prostředky a úsilí na jeho realizaci?
- ✓ **Co?** Co je cílem a výstupem projektu? Jaké jsou hlavní produkty nebo výstupy projektu?
- ✓ **Kdo?** Kdo se na realizaci projektu bude podílet? A co bude povinností jednotlivých zúčastněných v rámci projektu? Jak budou účastníci projektu organizováni?
- ✓ **Kdy?** Jaký je harmonogram projektu? Jaké jsou významné milníky v průběhu realizace projektu? Jaká je časová osa projektu a kdy nastanou zvláště významné body označované jako milníky, je kompletní? [13]

Součásti plánu projektu podle Doležala [7, s.79] jsou:

- ✓ Rozsah projektu – je nutná shoda, do jaké míry se budou plánovat detaily, sledovat a vyhodnocovat věcný obsah projektu, tedy co všechno bude projektem dodáno
- ✓ Čas projektu – stanovení, jak bude probíhat časové plánování, tedy jakou bude mít formu a jak podrobný bude časový plán – harmonogram projektu
- ✓ Náklady – je nutné určit, jak bude sestaven a sledován rozpočet (plán nákladů) projektu
- ✓ Kvalita projektu – určení, jak bude definována, sledována a řízena kvalita, tedy jak zjistíme, že projektem uspokojíme potřeby, pro které je realizován
- ✓ Lidé a další zdroje v projektu – obsahuje naplánování, jak bude probíhat řízení lidských zdrojů v projektu, tedy jak bude organizován, řízen a veden projektový tým
- ✓ Komunikace, nebo-li komunikační plán – je plán, jehož cílem je zajistit, že všichni zúčastnění budou mít včas potřebné informace

- ✓ Projektová rizika – při plánování je nutné věnovat pozornost také řízení rizik a stanovit, jak budou rizika identifikována, analyzována, vyhodnocována či sledována
- ✓ Externí služby a zboží – pokud je v rámci projektu nakupováno externí zboží a služby, je potřeba v rámci plánování nastavit pravidla a postupy pro výběr dodavatelů
- ✓ Zainterесované strany – součástí plánování bývá dohoda o tom, jak budou řízena očekávání zainterесovaných stran
- ✓ Integrace (řízení projektu) – řízení integrace v sobě zahrnuje řízení a koordinaci všech dílčích plánů, které byly zmíněny výše. Manažeři projektu musí umět všechny plány propojit – integrovat, neboť jsou vzájemně provázány. Součástí integrace je i nastavení základních pravidel řízení projektu, tedy jak bude probíhat celý proces plánování, sledování a kontrolování projektu nebo jak bude nastaveno řízení změn [7, s.80]

### **Příklady podpůrných technik plánování a přípravy projektu jsou:**

**Brainstorming** – jedná se o skupinovou kreativní techniku zaměřenou na generování co nejvíce nápadů na dané téma. Je založena na skupinovém výkonu. Nosnou myšlenkou je předpoklad, že lidé ve skupině, na základě podnětů ostatních, vymyslí více, než by vymysleli jednotlivě. Mohou být kladeny otázky typu: Co je potřeba udělat pro to, aby byla zvýšena flexibilita podniku? Jak je možné rozšířit výrobní portfolio? Jak docílit toho, aby podnik pružně reagoval na požadavky zákazníků? Jaká bude zakoupena technologie? [11]

Zásady a pravidla brainstormingu podle Doležala [6] jsou:

- ✓ nepříliš velká skupina, 3-12 osob,
- ✓ je vhodné, aby existoval moderátor, který dohlíží na dodržování pravidel a který zaznamenává, nejlépe všem na očích, získané nápady,
- ✓ téma a metoda jsou oznámeny a zopakovány před samotným brainstormingem, pro nepříliš znalé účastníky je vhodné, aby moderátor uvedl pravidla,
- ✓ neplatí autorské právo jednotlivce, ale kolektivu,

- ✓ brainstorming probíhá následovně:
  - nápady jsou přednášeny volně, tak, jak kohokoliv napadnou, v průběhu se nápady zásadně neposuzují ani nehodnotí,
  - pokud přednášení nápadů ustane, moderátor se snaží genezi nápadů znovu vyvolat, až dokud chrlení spontánně neustane.
- ✓ po samotném brainstormingu (chrlení nápadů) je třeba z předložených nápadů vybrat ten nejlepší, výběr může učinit tatáž skupina, ale není to podmínkou, ani časově nemusí konsolidace a výběr bezprostředně navazovat. [6, s.378]

**SWOT analýza** [14] je velmi univerzální a nejpoužívanější analytickou techniku, jejíž využití v praxi je velmi široké. Primárně byla vymyšlena pro hodnocení celé organizace, ale použít ji lze téměř na cokoliv. Je širší součástí řízení rizik, neboť postihuje důležité zdroje rizik (hrozby), pomáhá si je uvědomit a případně nastavit protipatření. Její podstatou je identifikovat klíčové silné a slabé stránky uvnitř, tedy v čem je organizace (nebo její část) dobrá a v čem je špatná a stejně důležité je znát klíčové příležitosti a hrozby, které se nacházejí v okolí, tedy ve vnějším prostředí. Cílem SWOT analýzy je identifikovat a následně omezit slabé stránky, podporovat silné stránky, hledat nové příležitosti a znát hrozby. Zásadní je tedy využívat příležitosti, které se nabízejí a předcházet hrozbám.

Název SWOT je akronym z počátečních písmen anglických názvů jednotlivých faktorů:

- ✓ S – Strengths – silné stránky podniku
- ✓ W – Weaknesses – slabé stránky podniku
- ✓ O – Opportunities – příležitosti ve vnějším prostředí podniku
- ✓ T – Threats – hrozby v okolí podniku [14]

**Ganttův diagram (Gantt Chart)** [12] je vlastně synonymem pro grafické znázornění naplánované posloupnosti činností v čase, které se využívá při řízení projektů nebo programů. Ganttův diagram zobrazuje ve sloupcích (horizontálně) časové období, ve kterém se plánuje. Podle délky plánovaného projektu se zobrazuje období v odpovídající podrobnosti tzn. roky, měsíce, týdny nebo dny. V řádcích (vertikálně) se zobrazují dílčí aktivity – úkoly – kroky, činnosti, podprojekty, a to v takovém pořadí, které odpovídá jejich logickému sledu v plánovaném projektu. Délka aktivity je pak vtažena k časovému období.



V praxi se používá jednoduchá forma Ganttova diagramu pouze pro grafické znázornění činností v rámci projektu v čase v jednoduchých kancelářských aplikacích. Složitější formu Ganttova diagramu představuje zobrazení různých návazností (kapacitních, technologických ...) mezi jednotlivými aktivitami. Takový způsob plánování vyplývá z metody kritické cesty – CPM (Critical Path Method). [12]

## 1.2 Financování investičních projektů

Jak je uvedeno v knize Manažerská ekonomika, podle Synka [20, s.331] financováním je míněno získávání a rozdělování (alokaci) finančních zdrojů (fondů), o které se v malých firmách stará sám majitel, popř. hospodář nebo pokladník, u větších firem hlavní účetní a u velkých firem firemní ředitel s celým štábem finančních manažerů.

Financování a finanční řízení vůbec je ovlivňováno dvěma faktory: časem a rizikem.

**Faktor času** spočívá v časovém nesouladu příčin, tj. určitého rozhodnutí, a následků, tj. vlivu rozhodnutí na ekonomiku podniku. Stručně jej lze charakterizovat tak, že dnešní rozhodnutí ovlivňuje budoucí tok peněz (budoucí cash flow).

**Faktor rizika** spočívá v tom, že ten, kdo rozhoduje, tj. vybírá jednu z možných variant, si není jist výsledky těchto variant, neboť obvykle varianta s větším rizikem přináší i větší zisk, varianta s menším rizikem přináší menší zisk. Přitom riziko představuje i možnost ztráty investovaných prostředků. Riziko může vzniknout z vnějších příčin, jako jsou přírodní katastrofy, hospodářská krize, inflace, nebo z vnitřních příčin samotného podniku, jako je chybný odhad poptávky, nebo chybné zaměření investice. [20, s.331]

V knize Investiční rozhodování a řízení projektů [9, s.45] pak Fotr a Souček uvádějí, že zdroje financování investic se mohou třídit podle více hledisek, z nichž k nejvýznamnějším patří místo, odkud se tyto zdroje získávají, a vlastnictví těchto zdrojů.

Podle místa se rozlišují na interní a externí zdroje financování, tj. interní a externí kapitál. Interní zdroje financování přicházejí v úvahu tehdy, jestliže investiční projekt realizuje již existující firma. Tyto zdroje představují výsledky vlastní podnikatelské činnosti firmy a tvoří je především:

- ✓ Zisk po zdanění, který podnik vytvořil v minulosti a nevyplatil jej v podobě dividend a podílů na zisku, přičemž nerozdělený zisk tvoří obvykle zdroj pro rozvojové investice.

- ✓ Odpisy a přírůstky rezerv, které představují nákladové položky, jež však nejsou výdaji, přičemž základním interním zdrojem zejména pro obnovovací investice jsou odpisy.
- ✓ Odprodej některých složek dlouhodobého majetku, který se málo využívá, resp. přináší malé výnosy (v mnoha případech jsou náklady spojené s udržováním tohoto majetku vyšší než dosažené výnosy, a proto odprodej tohoto majetku a využití takto získaných zdrojů pro financování nových, efektivnějších projektů může významně zlepšit hospodářské výsledky podniku).
- ✓ Snížení oběžných aktiv, tj. především zásob a pohledávek. Pokud zásoby, resp. pohledávky překračují optimální úroveň, lze jejich snížením uvolnit prostředky, které mohou být využity pro financování nových projektů.

Pro realizaci projektů nově vznikajícími i stávajícími firmami lze však použít i externí zdroje financování [2]. Mezi základní zdroje takového financování projektů patří:

- ✓ Původní vklady vlastníků a jejich zvyšování, které mají u akciových společností podobu akciového kapitálu.
- ✓ Dlouhodobé bankovní, resp. dodavatelské úvěry.
- ✓ Dluhopisy (obligace)
- ✓ Krátkodobé bankovní úvěry, sloužící k financování části oběžných aktiv projektu, resp. k překlenování určitých situací okamžitého nedostatku pohotových zdrojů.
- ✓ Účasti, které představují vklady dalších subjektů, jež se budou podílet na financování projektu (např. daný projekt bude realizovat nově vytvořený společný podnik).
- ✓ Subvence a dary, poskytované ze státního rozpočtu, ze specializovaných fondů (např. fond na ochranu životního prostředí, fondy na podporu rozvoje podnikatelské činnosti, vytvářené jak státními orgány, tak zahraničními subjekty) aj.
- ✓ Rizikový kapitál (Venture Capital), představující specifický kombinovaný zdroj financování, a to zpravidla formou navýšení základního kapitálu a dlouhodobého úvěru, vstupující do značně rizikových projektů. [2]

Druhé hledisko (vlastnictví) člení zdroje financování na vlastní kapitál (vlastní zdroje) a cizí kapitál (cizí zdroje). Vlastní kapitál tvoří téměř všechny interní zdroje financování a některé z externích zdrojů financování. Podstatné přitom je, že vlastní kapitál není třeba splácet a představuje bezpečný zdroj financování investičních projektů.

Základní formy financování z vlastních zdrojů tvoří:

- ✓ Základní vklad při založení společnosti (základní kapitál).
- ✓ Navýšení základního kapitálu (emise akcií v případě akciových společností) nebo jiné vklady do základního kapitálu společnosti (v případě odlišné právní formy společnosti) včetně uplatnění složky rizikového kapitálu spočívající ve vkladu do základního kapitálu, případně tzv. IPO.
- ✓ Nerozdělený zisk z minulých období a odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, případně výnosy z prodeje (likvidace) dlouhodobého majetku a zásob a všechny ostatní vlastní zdroje – kapitálové fondy (podmínkou je dostatek hotovostních prostředků na straně aktiv společnosti).
- ✓ Účasti, subvence a dary.

Kombinací forem financování v podobě základního kapitálu a jeho navýšení může být využití rizikového kapitálu (Venture Capital), který má obvykle dočasný charakter, přičemž po realizaci projektu je poskytovatel těchto prostředků vyplacen. Další netradiční formou financování je získání úvěru a jeho splácení z dosažených přínosů projektu (např. z energetických úspor). [2]

Cizí zdroje jsou dle Fotra a Součka [9, s.49] všechny zdroje, které nejsou zdroji vlastními. Lze je klasifikovat jako prostředky, které byly podniku zapůjčeny a které bude muset podnik dříve či později vrátit, nebo financování cizím kapitálem/dluhem je možno charakterizovat jako substituci vlastního kapitálu kapitálem cizím s dodatečnými náklady (úroky). Vzhledem k uvedeným skutečnostem představují cizí zdroje značně rizikovější způsob financování investičních projektů.

Základní formy financování z cizích zdrojů tvoří:

- ✓ Bankovní úvěry a výpomoci. Podle Korába [10, s.131] rozlišujeme dva druhy takových úvěrů, a to dodavatelský úvěr, který se zpravidla poskytuje odběrateli ve formě dodávky zboží (tento typ úvěru je nástrojem konkurenčního boje a může být také součástí obchodní politiky dodavatele). A dále bankovní úvěr, který je

bankou poskytován na základě její obchodní politiky a jí stanovených obchodních podmínek. Je využíván především na pořízení dlouhodobého majetku. Dlouhodobé bankovní úvěry bývají ručeny ve většině případů dlouhodobým majetkem, případně třetí osobou. U hypotečních úvěrů ručí podnik pouze nemovitým majetkem. Banky při jednání o úvěru vyžadují podrobný podnikatelský záměr spolu s rozpočtem. Při jednání s bankou o poskytnutí úvěru musí podnik podle Synka [20, s.289] obvykle zdůvodnit:

- Účel půjčky (výstavba, nákup strojů, vozidel, jejich použitelnost, cenu)
  - Stupeň zadlužení (podíl půjčky ke kmenovému jmění apod.)
  - Schopnost podniku splácet úroky a půjčku
  - Záruky pro případ, že podnik zanikne nebo přeruší činnost (záruky aktivy podniku, osobním majetkem) [20, s.289]
- ✓ Obligace – představují podle Fotra a Součka [9, s.50] další příklad financování z cizích zdrojů. Jedná se o dluhový cenný papír, který emituje podnik s cílem získat od investora (věřitele) finanční zdroj. Věřitel má nárok na úrok (kupon) vyplácený v předem stanovených termínech a na splátku nominální ceny, přičemž se nepodílí na rozhodování firmy. Získané finanční zdroje tak mohou být použity pro financování investičního projektu a po dosažení doby životnosti obligace jsou tyto obligace plně splaceny. Obligace jako cenné papíry jsou obchodovatelné na kapitálovém trhu.
- ✓ Projektové financování – je charakteristické oddělením financování projektu od stávajících podnikatelských aktivit investující společnosti. Poskytnutí i splácení úvěru jsou těsně spjata s peněžními toky projektu jak ve fázi výstavby, tak i jeho následného provozování. Jedná se o systém dlouhodobého financování, jehož základní charakteristikou je, že předmětem financování je rozsáhlý dlouhodobý investiční projekt, kdy se režim splácení úvěrů odvozuje od plánovaných peněžních příjmů projektu. Cílem je oddělení financování projektu od stávajících aktivit podniku, přičemž v popředí zájmu je protiriziková ochrana věřitelů ve fázi výstavby projektu i realizace investičního záměru. [9, s.52]

Účastníky projektového financování mohou být např. akcionáři (mateřský podnik, sponzoři investičního projektu), projektová firma představující účelově založený podnik typu akciové společnosti, který soustřeďuje zdroje a zajišťuje techniko-ekonomickou přípravu projektu, inženýrská firma (hlavní dodavatel,

subdodavatelé stavební či strojní části projektu), provozovatel (smluvně zajišťuje provoz a údržbu dokončeného investičního záměru), konsorcium bank (věřitelé, kteří poskytli hlavní zdroj financování) a další subjekty jako pojišťovny, odběratelé, dodavatelé, experti, státní orgány ....

- ✓ BOOT – Build-Own-Operate-Transfer – je zvláštní forma projektového financování, která umožňuje sdílet rizika projektu, kdy (obvykle) privátní investor, zabývající se zpravidla podnikáním v oboru nového projektu, získává „koncesi“ na financování, projektování, realizaci výstavby a dočasné provozování realizovaného projektu obvykle pro veřejný sektor (může však být i pro jiný podnikatelský subjekt, který nemá zkušenosti s provozováním nového projektu) s tím, že později převede projekt na poskytovatele „koncese“, a to obvykle po stabilizaci provozu, trhu a získání zkušeností. Při realizaci projektu formou BOOT je potřeba zvažovat aspekty jako jsou náklady projektu a zdroje jeho financování, předpokládaný podíl na rozhodování privátního investora, stabilitu poskytovatele „koncese“, analýzu podmínek „zpětného“ odkupu, schopnosti, kompetence a reference privátního investora relevantní pro zajištění úspěšnosti projektu.

Tato forma financování investičních projektů není zatím v našich podmínkách příliš rozšířena. Důvodem může být konzervativní přístup jak potenciálních privátních investorů, tak i původních vlastníků projektu. [2]

- ✓ Finanční leasing, který představuje dlouhodobý pronájem hmotného i nehmotného, resp. movitého i nemovitého majetku, přičemž majetek zůstává ve vlastnictví pronajímatele (leasingové společnosti). Doba leasingu je obvykle totožná s dobou ekonomické životnosti majetku. Nájemce má právo na odkoupení majetku po ukončení leasingu. V rámci finančního leasingu rozlišujeme tři formy, a to **přímý leasing**, který je nejčastější. V této formě nájemce (uživatel) určí druh majetku, který požaduje, možného dodavatele podmínky dodávky a cenu. Pronajímatel (leasingová společnost nebo i výrobce – dodavatel) koupí požadovaný majetek a zpracuje podmínky leasingu. Na základě leasingové smlouvy pronajímatel pronajme majetek nájemci, který jej užívá a splácí leasingové splátky. **Nepřímý leasing** představuje prodej a zpětný pronájem (Sale and Lease Back), kdy firma prodá za tržní cenu majetek leasingové společnosti a ta jej ihned pronajme zpět původní firmě. Nájemné, které bude firma pronajímateli hradit, bude v součtu vyšší než tržní cena, ale firmě to přináší i určité

výhody. Získá peněžní prostředky z prodeje, které zvýší její likviditu nebo je reinvestuje, přičemž může dále využívat majetek, i když je ve vlastnictví jiného subjektu. Poslední formou finančního leasingu je **úvěrový leasing** (Leverage Leasing), který je charakteristický tím, že do smluvních vztahů vstupuje další partner (banka), který půjčuje peníze pronajímateli (vlastníkovi majetku). Dlužný podíl je obvykle zajišťován právem na pořizované zařízení. Typickou strukturu všech forem finančního leasingu tvoří první zvýšená splátka, série pravidelných plateb ve stejné výši a kupní cena na konci nájmu. [2]

- ✓ Provozní (operativní) leasing je forma financování, kdy jde o krátkodobý pronájem majetku, většinou movitého, přičemž majetek zůstává ve vlastnictví pronajímatele (leasingové společnosti) a doba leasingu je kratší než doba ekonomické životnosti majetku. Leasingová společnost jako vlastník musí předmět leasingu udržovat, příp. opravovat. Tato forma se využívá hlavně u strojů a zařízení, které podnik potřebuje pouze dočasně. Nájemce nemá právo na odkoupení majetku po ukončení leasingu, resp. pronajímatel po ukončení nájmu majetek dále pronajímá. [2].

Důvody pro využití cizího kapitálu mohou být podle Taušl Procházkové [21] např.:

- ✓ nedostatek vlastního kapitálu nezbytného k založení podniku,
- ✓ přechodný nedostatek potřebného kapitálu např. k nákupu materiálu, zásob apod.,
- ✓ použitím cizího kapitálu nevznikají poskytovateli žádná práva v přímém řízení podniku,
- ✓ zvýšení výnosnosti (rentability) podniku, protože cizí kapitál je většinou levnější než vlastní zdroje. [21, s.68]

Důvody proti většímu používání cizího kapitálu podle Taušl Procházkové [21] např. jsou:

- ✓ cizí kapitál zvyšuje zadluženost podniku a tím snižuje jeho finanční stabilitu,
- ✓ každý další dluh je dražší a je obtížnější ho získat,
- ✓ vysoká zadluženost omezuje jednání managementu, které musí být přizpůsobeno věřitelům. [21, s.69]

### 1.3 Hodnocení realizovaných investic

V knize Manažerská ekonomika Synek [20, s.291] uvádí, že investice v podniku představuje odloženou spotřebu za účelem získání budoucích užiteků. Tedy jednorázově vynaložené zdroje (peníze), které budou přinášet peněžní příjmy během delšího budoucího období. Podle něj tedy platí, že ten, kdo investuje (investor), obětuje svůj současný důchod (současné užítky, úspory) za příslib budoucího důchodu (budoucích užiteků, budoucích výnosů) s cílem dosáhnout zisku. Přihlíží se při tom i k riziku a k době, za kterou budoucí výnosy získá. Z finančního hlediska jde při rozhodování o investicích o to, z jakých zdrojů bude investice hrazena (z vlastních zdrojů, úvěrem od banky) a jaká bude její efektivnost při použití různých zdrojů včetně hodnocení různých investičních variant.

Rozhodujícími kritérii pro posuzování investice jsou:

- ✓ Výnosnost (rentabilita), tj. vztah mezi výnosy, resp. čistými peněžními příjmy, které investice za dobu své existence přinese, a náklady, které její pořízení a provoz stojí
- ✓ Rizikovost, tj. stupeň nebezpečí, že nebude dosaženo očekávaných výnosů
- ✓ Doba splácení (tzv. stupeň likvidity investice), tj. doba (rychlost) přeměny investice zpět do peněžní formy.

Ideální investice podle Synka [20, s.292] je taková, která má vysokou výnosnost, je bez rizika a co nejdříve se zaplatí. Podstatou hodnocení investic je proto porovnávání vynaloženého kapitálu (nákladů na investici) s výnosy, které investice přinese.

Postup hodnocení efektivnosti investic se sestává z několika kroků:

- ✓ Určení kapitálových výdajů na investici (akci, projekt)
- ✓ Odhadnutí budoucích čistých peněžních příjmů, které investice přinese (cash flow), a rizika, se kterými jsou tyto příjmy spojeny
- ✓ Určení „nákladů na kapitál“ vlastního podniku (podnikové diskontní míry, o které budou příjmy diskontovány)
- ✓ Výpočet současné hodnoty očekávaných výnosů (očekávaných cash flow) a její porovnání s kapitálovými výdaji na investici. [20, s.292]

Aby investice byla efektivní, musí příjmy z investice být vyšší než náklady (výdaje) na ni vynaložené.

Obecně lze výnosnost (míru výnosnosti) určit výpočtem dle rovnice č. 1 takto:

$$\text{výnosnost (míra výnosnosti)} = \frac{\text{částka obdržená} - \text{částka investovaná}}{\text{částka investovaná}}$$

Zdroj [20, s.301] (1)

Cílem takového výpočtu je hodnocení, kolik korun (resp. haléřů) přinese jedna investovaná koruna, resp. Po vynásobení stem totéž v procentech.

Jak dále popisuje Synek [20, s.301] v Manažerské ekonomice, dle odborné literatury dělíme metody hodnocení investic na dvě skupiny:

- ✓ **Metody statické**, které nepřihlížejí k působení faktoru času
- ✓ **Metody dynamické**, které přihlížejí k působení faktoru času a jejichž základem je aktualizace (diskontování) všech vstupních dat vstupujících do výpočtů.

Statické metody se použijí u méně významných projektů, u projektů s krátkou dobou životnosti a v případech, kdy diskontní faktor je nízký. V ostatních případech se použijí dynamické metody; ty se použijí vždy, máme-li k dispozici potřebnou výpočetní techniku (PC) s programem pro hodnocení investic.

K hodnocení investic (investičních projektů) se dle Synka [20, s.302] používají tyto metody:

- ✓ Metoda výnosnosti investic (Return on Investment – ROI)
- ✓ Metoda doby splacení (doby návratnosti, Payback Method)
- ✓ Metoda čisté současné hodnoty (Net Present Value of Investment – NPV)
- ✓ Metoda vnitřního výnosového procenta (Internal Rate of Return – IRR)
- ✓ Metody nákladové



### **Metoda výnosnosti (ziskovosti, rentability) investic**

Za efekt z investice se považuje zisk. Vychází se z toho, že jak změny v objemu výroby, tak změny v nákladech, které investice vyvolá, se promítnou v zisku, který tak dostatečně charakterizuje přínos investice.

Výnosnost investice ROI (Return on Investment) se vypočítá podle vzorce daného rovnicí č. 2:

$$ROI = \frac{Z_r}{IN} \quad (2)$$

Kde:  $Z_r$  - suma čistých ročních zisků plynoucích z investice

$IN$  – výdaje na investici

Zdroj: [20, s.302]

Protože ve vzorci se používá průměrný roční zisk, lze takto srovnávat i projekty s různou dobou životnosti a s různou výší investičních výdajů a objemu výroby. Jako zisk se bere čistý zisk (zisk po zdanění), který je považován za skutečný efekt pro podnik.

Vypočtená rentabilita se srovnává s investorem požadovanou mírou zúročení: je-li vypočtená rentabilita vyšší, investice je výhodná, je-li nižší, investici bychom neměli realizovat.

Metoda nebere v úvahu všechny peněžní příjmy, ale pouze jejich část – zisk; nepočítá totiž s odpisy. Nebere v úvahu působení faktoru času a nepřihlíží k rozložení zisku v čase. Jedná se o statickou metodu. [20, s.302]

### **Metoda doby splácení**

Dobou splácení (dobou návratnosti nebo úhrady - payback period) je takové období (počet let, resp. měsíců), za které tok příjmů (čistý cash flow) přinese hodnotu rovnající se původním nákladům na investici. Doba splacení investice by měla být kratší než doba životnosti investice (pokud není, investici nerealizujeme). [20, s.304]

Způsob výpočtu metody doby splacení je stanoven rovnicí č. 3.

$$DS = \frac{\text{náklady na investici}}{\text{roční cash flow}} \text{ (roky)}$$

(3)

Kde DS – doba splacení

Čím je kratší doba splacení, tím je investice výhodnější.

Zdroj: [20, s.304]

### **Metoda čisté současné hodnoty**

Čistá současná hodnota NVP (Net Present Value) podle pana Synka [20, s.305] představuje rozdíl mezi současnou hodnotou očekávaných příjmů (cash flow) a náklady na investici. Přičemž platí, že je-li čistá současná hodnota investice kladná, investici je možné přijmout, neboť zvyšuje hodnotu firmy. Pokud je čistá současná hodnota rovna nule, bylo docíleno právě požadované výnosnosti investovaných peněz. Je-li čistá současná hodnota záporná, investici musíme odmítnout. Výsledek se vypočítá pomocí rovnice č. 4.

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

(4)

Kde NPV - čistá současná hodnota investice

PVFC - současná hodnota cash flow (výnosů z investice)

CF - očekávaná hodnota cash flow v období t

IN - výdaje na investici

k - kapitálové náklady na investici (podniková diskontní sazba)

t - období 1 až n

n - doba životnosti investice

Zdroj: [20, s.305]

Metoda čisté současné hodnoty se doporučuje jako základní a prvotní metoda hodnocení efektivnosti investic.

## Metoda vnitřního výnosového procenta

Metoda vnitřního výnosového procenta IRR (Internal Rate of Return) je rovněž založena na koncepci současné hodnoty. Spočívá v nalezení diskontní míry, při které současná hodnota očekávaných výnosů z investice (cash flow) se rovná současné hodnotě výdajů na investici, což znamená, že čistá současná hodnota se rovná 0. Způsob výpočtu je dán rovnicí č. 5

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

(5)

Kde CF - očekávaná hodnota cash flow v období t

IN - výdaje na investici

k - kapitálové náklady na investici, podniková diskontní sazba

t - období 1 až n

n - doba životnosti investice

Zdroj: [20, s.307]

Metoda, založená na postupu pokus omyl, je v praxi velmi oblíbená. Je-li vnitřní výnosové procento větší než diskontní míra zahrnující riziko (WACC), je projekt přes své riziko přijatelný. Je-li celá investice na úvěr, mělo by být vnitřní výnosové procento vyšší, než je úroková míra.

Metoda vnitřního výnosového procenta a metoda čisté současné hodnoty jsou založeny na stejné základní rovnici. [20, s.307]

## 2 Společnost OK Záchlumí, a.s.

Akciová společnost OK Záchlumí, a. s. vznikla dne 26. března 2007 zápisem do obchodního rejstříku vedeného u Krajského soudu v Plzni – oddíl B, vložka 1302. OK Záchlumí, a. s. je nová česká firma, která se počtem cca 100 zaměstnanců řadí mezi podniky střední velikosti. Ve své činnosti navazuje na výrobní program a služby poskytované závodem Záchlumí v rámci společnosti OSONA holding, a. s. a bývalou společností Opravy a kovovýroba Záchlumí, a. s.

Hlavní činností společnosti OK Záchlumí, a.s. je výroba dílů pro stavební stroje a nákladní automobily, výroba zemědělských strojů, CNC pálení (laser, plazma, autogen) a tváření plechů za studena lisováním.

Společnost se v menší míře zabývá také výrobou speciálních kovových palet a zařízení pro transport, manipulaci a skladování včetně navazujících komponentů. Obchodní aktivity firmy jsou zaměřeny na Českou republiku a země Evropské unie. Převážná část produkce je určena pro zahraniční trh.

Současné výrobní, technické i personální vybavení společnosti umožňuje pružně reagovat na poptávku zákazníků. Dodržování termínu dodávek i vysoká kvalita výrobků jsou samozřejmostí. Svou činností je společnost schopna uspokojit požadavky náročných tuzemských i zahraničních partnerů ve svém výrobním oboru. [16]

Obrázek č. 1 – Logo společnosti OK Záchlumí, a.s.



Zdroj: [15]

### **Základní údaje společnosti:**

Obchodní jméno: OK Záchlumí, a. s.  
Právní forma: akciová společnost  
Sídlo společnosti: Záchlumí 45, 349 01 Stříbro, Česká republika  
IČ: 279 75 924  
DIČ: CZ 279 75 924

Společnost je zapsána v OR vedeném u KS soudu v Plzni - oddíl B, vložka 1302. [16]

### **Cíle společnosti**

Podle informací od výrobního ředitele společnosti, Ing. Pavla Dyndy [8], lze plného uspokojení požadavků zákazníků společnosti dosáhnout pouze jakostí všech firemních procesů. Proto je jakost úkolem pro každého zaměstnance společnosti bez ohledu na jeho postavení v organizační struktuře firmy. Vrcholové vedení přijalo z tohoto důvodu závazek zajistit a poskytnout zdroje pro plánování, řízení, dosažení a následné zlepšování jakosti. [16]

### **Mezi nejdůležitější cíle OK Záchlumí, a. s., patří:**

- ✓ včasné a bezchybné plnění všech závazků vůči zákazníkům
- ✓ dodávat zákazníkům produkty odpovídající jejich očekávání
- ✓ investice do rozvoje technologie za účelem zlepšování úrovně dodávaných produktů
- ✓ udržovat a rozvíjet partnerské vztahy s dodavateli i kooperujícími firmami
- ✓ trvalé zlepšování řízených procesů systému managementu jakosti
- ✓ rozvoj lidských zdrojů, které považujeme za nejpodstatnější část všech procesů k uspokojivému plnění přání našich zákazníků [16]

### Personální struktura:

V současnosti ve společnosti OK Záchlumí, a. s. dle poskytnuté prezentace [16], pracuje 100 stálých zaměstnanců. Tito pracovníci jsou rozděleni do jednotlivých kategorií, a to:

- ✓ Technicko hospodářští pracovníci (dále jen THP) výrobně-technického úseku a technické kontroly
- ✓ Obchodní a ekonomický úsek
- ✓ Výrobní dělníci
- ✓ Ostatní pomocní pracovníci

Zastoupení jednotlivých skupin je možné vysledovat z údajů v tabulce č. 1.

Management společnosti tvoří:

Předseda představenstva a.s. - Ing. Pavel Klejna

Výrobní ředitel a.s. - Ing. Pavel Dynda

Vedoucí obchodního oddělení - Ing. Milan Neumann

Tabulka č. 1 – Personální struktura zaměstnanců OKZ

Personální struktura zaměstnanců	Počet
THP výrobně-technického úseku a technické kontroly	17
Obchodní a ekonomický úsek	9
Výrobní dělníci	69
Ostatní pomocní pracovníci	5

Zdroj: Vlastní zpracování dle poskytnutého interního zdroje [16], 2020

Ve skupině THP výrobně-technického úseku je začleněna skupina konstruktérů a programátorů pro provoz CNC zařízení. Na oddělení technické přípravy výroby navazuje vývojová dílna sloužící k výrobě referenčních vzorků a přípravků pro realizaci výroby. [8]

## Zákazníci a jejich segmentace

Zákazníky společnosti OK Záchlumí, a.s. lze podle tabulky č. 2 rozdělit do dvou kategorií podle průmyslových odvětví. Většina obrátu výroby, tedy cca 50 %, je orientována na výrobky pro zemědělskou techniku, přibližně 30 % výroby pak na produkci konstrukcí pro automobilový průmysl, cca 10 % výrobků je zaměřeno pro stavební a manipulační techniku. Zbývajících 10 % představují jednorázové zakázky. Zákaznická platforma je tvořena převážně významnějšími partnery v menším počtu, které mají stabilní postavení ve svém oboru působnosti, ale zároveň pro jejich náročnost a zvyšování požadavků na standard výrobků je potřeba na tyto výzvy reagovat flexibilitou a kvalitou výroby. [8]

Tabulka č. 2 – Segmentace zákazníků dle průmyslových odvětví OKZ

Odvětví průmyslu	Podíl v %
Výrobky pro zemědělskou techniku	50
Konstrukce pro automobilový průmysl	30
Stavební a manipulační technika	10
Ostatní výrobky	10

Zdroj: Vlastní zpracování dle poskytnutého interního zdroje [8], 2020

Velká míra produkce je určena pro zahraniční trh, z podstatné většiny evropský. Nejvýznamnějšími exportními zeměmi jsou pro společnost OK Záchlumí, a.s. podle tabulky č. 3 Rakousko, do kterého směřuje až 52 % produkce a Německo, kterému je určena cca 43 % výrobků společnosti. [8]

Tabulka č. 3 – Segmentace zákazníků dle exportních teritorií OKZ

Cílová země vývozu	Podíl v %
Rakousko	52
Německo	43

Zdroj: Vlastní zpracování dle poskytnutého interního zdroje [8], 2020

## **Záruka kvality**

Cílem společnosti a jejím prvořadým úkolem je po všech stránkách spokojený zákazník.

Zachování stabilně vysoké kvality výrobků a služeb zaručuje zákazníkům certifikát jakosti dle ČSN EN ISO 9001:2016, prokazující vhodnost, účinnost a efektivnost zavedeného systému managementu jakosti, pružně reagujícího na změny požadavků zákazníků, legislativních požadavků i změn uvnitř společnosti.

Společnost je také držitelem certifikátu dle ČSN EN ISO 3834-2, ke svařování ocelových konstrukcí, který prokazuje kompetentnost výrobce a současně je potvrzením kvality svařečských prací prováděných svářeči naší společnosti. [16]

## **Projekty ESF**

Vedení společnosti OK Záchlumí, a. s., si plně uvědomuje, že nejdůležitějším nástrojem úspěchu jsou její lidské zdroje, a jejich potenciál. Proto je oblasti rozvoje lidských zdrojů věnována velká pozornost. Zavedený moderní systém firemního vzdělávání je zaměřen jak na oblast "hard skills", tak i na "soft skills". Zaměstnanci jsou pravidelně školeni ve svých kvalifikačních dovednostech i dalších oblastech souvisejících s jejich profesním růstem tak, aby byla zákazníkům společnosti zaručena vysoká odbornost a kvalita realizovaných činností a poskytovaných služeb. OK Záchlumí, a.s. se opakovaně aktivně zapojuje do projektu „Podpora odborného vzdělávání zaměstnanců – Vzdělávejme se pro růst tzv. „POVEZ II“. Projekt je spolufinancován z Evropského sociálního fondu v rámci Operačního programu zaměstnanosti a státního rozpočtu České republiky. Jedná se o projekty: Lidské zdroje a zaměstnanost 2007-2013 a Zaměstnanost 2014-2020. [16]

## **Operační program Podnikání a inovace**

V rámci Operačního programu Podnikání a inovace, výzva Rozvoj, realizovala společnost projekt Pořízení nové moderní technologie - CNC ohraňovacího lisu. OK Záchlumí, a. s., tak kontinuálně pokračuje v souladu s rozvojem strojírenského trhu v modernizaci svých výrobních kapacit. Pořízením další nové výrobní technologie dochází zároveň k naplňování stanovených cílů pro zkvalitňování a zefektivňování implementovaných výrobních procesů managementu jakosti. [16]



### **Výrobní program a nabízené služby:**

- ✓ Výroba strojů, komponentů a zařízení pro zemědělské a stavební stroje
- ✓ Výroba základních rámců a podskupin pro nákladní automobily
- ✓ Výroba speciálních a víceúčelových transportních palet pro automobilový průmysl
- ✓ Výroba konstrukcí a navazujících dílčích soustrojí z kovu na pozemní FVE
- ✓ Svařování kovů v ochranné atmosféře
- ✓ Soustružení a frézování kovů
- ✓ Dělení hutních polotovarů
- ✓ Tváření kovů lisováním za studena
- ✓ Pálení hutních materiálů – laserem, plazmou a acetylenem (plechy 0,8 – 80 mm)
- ✓ Povrchové úpravy požadované zákazníkem (např. lakování, práškové lakování, galvanické nebo žárové zinkování) zajistíme sami nebo formou subdodávky
- ✓ Obchodní činnost
- ✓ Silniční nákladní automobilová doprava [16]

### **Výrobu je schopna společnost realizovat na základě:**

- ✓ dodaného referenčního výrobku
- ✓ dodané výrobní dokumentace zákazníkem
- ✓ vlastního vývoje realizovaného na základě požadavků zákazníka [16]

Doba přípravy výroby k zahájení sériové produkce závisí na složitosti výrobku a dosažitelnosti základního materiálu, popř. náročnosti zhotovení přípravků. Pohybuje se od jednoho do šesti týdnů. [8]

### **Vybraná strojní vybavení a výrobní zařízení:**

- ✓ Laserové dělicí zařízení TRUMPF CNC TruLaser 3030 (L20)
- ✓ CNC ohraňovací lis LVD model PPEB-EFL 80/2000-1550
- ✓ ARKU přesný rovnací stroj FlatMaster® 55 125

- ✓ Hydraulický ohraňovací lis LVD model PPEB - EFL 220/3050 – 2600
- ✓ Hydraulický ohraňovací lis do 800 kN, pracovní délka 2500 mm
- ✓ Pálící stroj MESSER CNC Cortina DS-2600
- ✓ Komplex svářecích agregátů ESAB pro svařování hutních a nerezových profilů v ochranné atmosféře a další ... [16]

### **Vlastní autodoprava a služby spedičních firem:**

K expedici výrobků nebo zajištění kooperačních služeb využívá společnost vlastní autodopravu, a to jak pro tuzemsko, tak i v rámci EU. Pro expedici výrobků zákazníkovi zajišťuje společnost dopravu také prostřednictvím spedičních firem - vždy dle vzájemné dohody se zákazníkem a v souladu s příslušnými dodacími podmínkami. [8]

### **3 Příprava, plánování investičního projektu, analýza možnosti financování pořizované technologie a zhodnocení efektivity nákupu technologie, návratnosti vynaložené investice ve společnosti OKZ**

Společnost OK Záchlumí, a.s. se na trhu vyskytuje již dlouhodobě a svou precizní výrobou si vybudovala stabilní pozici v oboru. Její zákaznickou platformu představuje cca pět významných partnerů, kteří mají stabilní světové nebo evropské postavení ve svém oboru působnosti. To, že se jedná o přední nadnárodní společnosti zároveň přináší vyšší náročnost na základní standard jejich výrobků a tím i neustálý tlak na zvyšování kvalitativních a termínovaných požadavků. S tímto trendem se OK Záchlumí, a.s. jako jejich dodavatel, musí vyrovnat a na tyto výzvy reagovat flexibilitou a kvalitou výroby. Realizaci plánovaného projektu „Pořízení nové technologie“ bude společnost schopna reagovat na zvýšené množství poptávek týkajících se výroby kovodělných komponentů, dodávat díly v požadované kvalitě i objemu a v kontextu vývoje mezinárodního strojírenského trhu udržovat kvalitu nabízených služeb na velmi vysoké úrovni, čímž bude zajištěna konkurenceschopnost. [16]

#### **3.1 Příprava, plánování investičního projektu Pořízení nové technologie do OKZ**

Předmětem projektu Pořízení nové technologie do OK Záchlumí, a.s. je svářecí robot QIROX QRC 350-E a s tím související stavební a technologické úpravy a komponenty, které jsou uvedeny v tabulce č. 4

Tabulka č. 4 – Předměty projektu Pořízení nové technologie do OKZ

<b>Předmět projektu</b>	<b>Zařazení</b>	<b>Předpoklad pořizovací ceny včetně DPH</b>
Svářecí robot QIROX	Nové stroje a zařízení	8 112 445,00 Kč
Malý mostový jeřáb	Nové stroje a zařízení	640 000,00 Kč
Svařovací přípravky	Nové stroje a zařízení	1 472 555,00 Kč
Stavební připravenost	Výstavba a rekonstr. budov	1 000 000,00 Kč
Elektroinstalace	Výstavba a rekonstr. budov	57 800,00 Kč
Celkem		11 282 800,00 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování dle poskytnutého interního zdroje [8], 2020

Projekt s názvem „Pořízení nové technologie do společnosti OK Záchlumí, a.s.“ je nutné nejdříve rozdělit do jednotlivých fází, které budou probíhat v daném sledu.

#### **Fáze projektu Pořízení nové technologie do OKZ:**

- ✓ Zahájení projektu – zahrnuje rozhodnutí společnosti o potřebě pořízení nové moderní technologie a sestavení týmu z řad pracovníků společnosti, který bude odpovědný za bezproblémovou realizaci projektu
- ✓ Plánování projektu – zahrnuje činnosti, které již přímo souvisejí s pořízením nové technologie. Jedná se o vyhlášení výběrového řízení, rozhodnutí o způsobu financování, hledání umístění a další
- ✓ Realizace a provoz projektu – zahrnuje uzavření kupní smlouvy, financování a dodávku nové technologie, zaškolení pracovníků a další
- ✓ Ukončení projektu – zahrnuje zkušební provoz po jehož vyhodnocení následuje již „ostrá výroba“ [1]

Cílem projektu je pořízení nové moderní technologie do společnosti OK Záchlumí, a.s., která umožní společnosti zefektivnit a rozvinout své výrobní kapacity. Díky možnosti postupného rozšiřování výroby a předpokládanému ekonomickému růstu vzniká rovněž reálný předpoklad k vytvoření dalších pracovních pozic v dělnických i technicko hospodářských profesích. Zároveň dojde ke snížení závislosti na subdodávkách jiných dodavatelů, které budou nahrazeny vlastní výrobou, což povede k dalšímu ekonomickému přínosu pro společnost. Pořízení nové technologie předpokládá pozitivní dopad ve všech oblastech. Kromě rozšíření výrobních kapacit, udržení vysokého standardu kvality a rozšíření produktové nabídky, se jedná i o zvýšení flexibility dodávek, snížení výrobních nákladů a expanzi na nové národní i mezinárodní trhy. Pozitivní dopad se očekává i v oblasti životního prostředí. [8]

Jako podpůrnou metodu pro rozhodnutí, zda má společnost OK Záchlumí, a.s. projekt „Pořízení nové technologie do společnosti OK Záchlumí, a.s.“ realizovat může být použito SWOT analýzy.

Vyhodnocení se provádí ve dvou oblastech. Jako tzv. analýza ohrožení a příležitostí (O – T) a analýza vnitřního prostředí firmy, tzv. analýza síly a slabosti (S – W). [18, s.318]

Sestavená verze SWOT analýzy projektu je uvedena v tabulce č. 5.

Tabulka č. 5 – SWOT analýza projektu Pořízení nové technologie do OKZ

<b>Silné stránky - S</b>	<b>Slabé stránky - W</b>
<p>Stabilní pozice na českém a mezinárodním trhu</p> <p>Schopnost nesériové výroby s rychlými reakcemi na požadavky zákazníka</p> <p>Silná orientace na zákazníka</p> <p>Zkušenost s vedením projektů</p> <p>Vlastnictví řady certifikátů kvality a oprávnění k činnosti</p>	<p>Nedostatečné strojní vybavení</p> <p>Snížená kvalita výrobků, pro které společnost nevládní adekvátní strojní vybavení</p> <p>Neschopnost adekvátního uspokojení poptávky s přijatelnou mírou nákladů</p> <p>Absence spolupráce s institucemi Výzkumu a Vývoje</p>
<b>Příležitosti - O</b>	<b>Hrozby - T</b>
<p>Příznivé podmínky na trhu</p> <p>Uzavření Forwardu</p> <p>Nové technologie</p> <p>Vstup na nové trhy</p> <p>Zajištění dlouhodobé věrnosti zákazníků</p>	<p>Lepší strojní vybavenost konkurence</p> <p>Legislativa – neustále měnící se zákony</p> <p>Akutní nedostatek pracovníků v oblasti obsluhy CNC a strojů pro svařování v okolí podniku</p>

Zdroj: [1]

Po vyhodnocení SWOT analýzy a kladném rozhodnutí o zahájení projektu Pořízení nové technologie do OKZ následuje sestavení projektového týmu, stanovení jednotlivých činností a určení odpovědností pro dané činnosti.

**Projektový tým z řad pracovníků společnosti OKZ:**

- ✓ Manažer projektu – předseda představenstva společnosti OK Záchlumí, a.s.
- ✓ Členové projektového týmu
  - Výrobní ředitel společnosti
  - Vedoucí výrobního střediska společnosti
  - Vedoucí ekonom společnosti
  - Vedoucí střediska údržby společnosti
  - Personalista společnosti

### **Rozdělení činností projektu Pořízení nové technologie do OKZ:**

- ✓ Rozhodnutí o pořízení nové technologie – zajišťuje a odpovídá předseda představenstva společnosti, tzn. manažer projektu, ve spolupráci s výrobním ředitelem a vedoucím výrobního střediska.
- ✓ Sestavení odpovědného týmu – zajišťuje a odpovídá předseda představenstva společnosti (manažer projektu), ve spolupráci s personalistou společnosti
- ✓ Zajištění výběrového řízení – zajišťuje a odpovídá výrobní ředitel ve spolupráci s vedoucím výrobního střediska
- ✓ Zajištění personálního obsazení nové technologie – zajišťuje a odpovídá personalista společnosti ve spolupráci s vedoucím výrobního střediska
- ✓ Rozhodnutí o způsobu financování nové technologie – zajišťuje a odpovídá vedoucí ekonom společnosti ve spolupráci s předsedou představenstva společnosti, tzn. manažerem projektu
- ✓ Hledání vhodného umístění technologie – zajišťuje a odpovídá výrobní ředitel ve spolupráci s vedoucím výrobního střediska a vedoucím střediska údržby
- ✓ Vyhodnocení výběrového řízení – zajišťuje a odpovídá předseda představenstva společnosti (manažer projektu) ve spolupráci s výrobním ředitelem
- ✓ Uzavření Smlouvy o dílo s dodavatelskou společností (dodávka stroje včetně instalace) – zajišťuje a odpovídá předseda představenstva společnosti (manažer projektu) ve spolupráci se zástupcem dodavatelské společnosti
- ✓ Příprava technického zázemí pro novou technologii – zajišťuje a odpovídá vedoucí střediska údržby ve spolupráci s vedoucím výrobního střediska a externí společností
- ✓ Realizace financování nové technologie – zajišťuje a odpovídá vedoucí ekonom společnosti
- ✓ Dodávka a umístění nové technologie – zajišťuje a odpovídá vedoucí střediska údržby ve spolupráci s vedoucím výrobního střediska a externí společností
- ✓ Zaškolení pracovníků – zajišťuje a odpovídá personalista společnosti ve spolupráci s dodavatelskou společností – nutno zaškolit až 5 obsluhujících pracovníků
- ✓ Zkušební provoz – zajišťuje a odpovídá vedoucí výrobního střediska ve spolupráci s výrobním ředitelem a vybranými pracovníky pro danou technologii [1]

Pro snazší plánování a orientaci se ve sledu jednotlivých činností a personální obsazenosti celého projektu Pořízení nové technologie do OKZ je pro společnost OK Záchlumí, a.s. vhodné sestavit si tabulku činností (tabulka č. 6) s časovými a personálními údaji a Ganttův diagram (tabulka č. 7). V případě Ganttova diagramu se jedná o grafické znázornění činností v rámci projektu v čase, kde jsou zobrazeny různé časové návaznosti celého projektu.

Tabulka č. 6 – Činnosti projektu Pořízení nové technologie do OKZ

Fáze projektu	Název činnosti	Období realizace – KT	Personální obsazení - počet
1.1.	Rozhodnutí o pořízení nové technologie	3	3
1.2.	Sestavení odpovědného týmu	4,5	2
2.1.	Zajištění výběrového řízení	6,7	2
2.2.	Zajištění personálního obsazení pro technologii	8-10	2
2.3.	Rozhodnutí o způsobu financování	8-10	2
2.4.	Hledání vhodného umístění technologie	8-10	3
2.5.	Vyhodnocení výběrového řízení	14	2
3.1.	Uzavření Smlouvy o dílo s dodavatelem	16	1
3.2.	Příprava technického zázemí	16-20	2
3.3.	Realizace financování technologie	20	1
3.4.	Dodávka, umístění nové technologie	30	2
3.5.	Zaškolení pracovníků	31-32	6
4.1.	Zkušební provoz	33-36	7

Zdroj: [1]

Tabulka č. 7 – Ganttův diagram pro projekt Pořízení nové technologie do OKZ

KT \ FP	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	29.	30.	31.	32.	33.	34.	35.	36.	
1.1.	■																																		
1.2.		■	■																																
2.1.				■	■																														
2.2.						■	■	■																											
2.3.						■	■	■																											
2.4.													■																						
2.5.														■																					
3.1.															■	■	■	■	■																
3.2.															■	■	■	■	■	■															
3.3.																																			
3.4.																																			
3.5.																																			
4.1.																																			

Zdroj: [1]

Personální obsazenost projektu Pořízení nové technologie do OKZ zobrazuje graf č. 1.

Graf č. 1 – Personální obsazení projektu Pořízení nové technologie do OKZ



Zdroj: [1]



### **3.2 Analýza zdroje financování projektu „Pořízení nové technologie do společnosti OK Záchlumí, a.s.“**

Vzhledem k tomu, že v době plánování tohoto projektu nebyl otevřen žádný dotační program pro pořízení nových technologií do malých a středních podniků v rámci Ministerstva obchodu a průmyslu, bylo autorem této práce, který je přímý účastníkem investičního projektu navrženo, aby se společnost OK Záchlumí, a.s. zapojila do „Programu EXPANZE“, jenž nabízí Českomoravská záruční a rozvojová banka, a.s. (dále jen ČMZRB) při splnění daných podmínek.

**ČMZRB** je národní rozvojová banka České republiky, která byla založena v roce 1992. Jejím jediným akcionářem je Česká republika zastoupená Ministerstvem průmyslu a obchodu, Ministerstvem financí a Ministerstvem pro místní rozvoj. Jedná se o bankovní instituci zřízenou na základě zákona o bankách a plně pod dohledem České národní banky. Jejím cílem je přispět a podílet se na podpoře hospodářského a sociálního rozvoje prostřednictvím poskytování finančních produktů, zejména v oblasti malého a středního podnikání, rozvoje infrastruktury a dalších sektorech ekonomiky. Banka doplňuje nabídku bankovních a investičních produktů na trhu, a tím pomáhá překonat existující selhání. Činnost banky je založena na dlouhodobé finanční udržitelnosti realizovaných finančních nástrojů. [25]

#### **Úvěr v Programu EXPANZE**

Jedná se o **bezúročný** úvěr na rozvoj podnikání.

Do Programu Expanze se mohou zapojit malí a střední podnikatelé, kterým tento program přináší zvýhodněné úvěry na zahájení či rozvoj podnikání. Projekty je možné realizovat kdekoliv na území České republiky kromě hlavního města Prahy a musí být spolufinancovány komerčním úvěrem některého ze smluvních partnerů ČMZRB. Tento program je financován z Evropských strukturálních a investičních (ESI) fondů v rámci **Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost 2014 – 2020** Ministerstva průmyslu a obchodu. Prioritní osou tohoto operačního programu je tedy rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních firem. [5]

Program EXPANZE nabízí úvěr:

- ✓ bez úroku a bez poplatků
- ✓ ve výši úvěru 1 – 45 mil. Kč
- ✓ až do výše 45 % způsobilých výdajů projektu
- ✓ splatnost úvěru až 7 let, resp. až 10 (je-li úvěr převážně určen na nemovité věci)
- ✓ odklad splátek až 3,5 roku
- ✓ finanční příspěvek na úhradu úroků komerčního úvěru až 2 mil. Kč [5]

Úvěr Programu EXPANZE je možné použít k pořízení nových strojů a zařízení (avšak ne použitých či repasovaných), k pořízení či rekonstrukci staveb využívaných k podnikatelské činnosti nebo k pořízení technologických postupů, programů a licencí a software. [5]

Program EXPANZE je určen pro malé a střední podnikatelé podnikající v oblasti zpracovatelského průmyslu, stavebnictví, maloobchodu, velkoobchodu, dopravy a skladování, ubytování, stravování, pohostinství, informační a komunikační činnosti a dalších. [5]

Základní podmínky přijatelnosti žadatele o úvěr z programu EXPANZE jsou:

- ✓ musí být drobným, malým nebo středním podnikatelem – což je dáno počtem zaměstnanců a obratem, resp. bilanční sumou žadatele
- ✓ musí mít oprávnění k podnikání k ekonomické činnosti podporované v programu Expanze,
- ✓ nesmí mít ke dni podání žádosti nedoplatky vůči státu, vybraným veřejným institucím a vůči poskytovatelům podpor z projektů spolufinancovaných z rozpočtu Evropské unie a dále nesmí mít mzdové nedoplatky vůči svým zaměstnancům,
- ✓ nesmí mít soudem či správním orgánem uložen zákaz k provozování živnosti, nesmí být v likvidaci a proti jeho majetku nesmí být vedena exekuce. [5]

Pro zdroje financování projektu EXPANZE platí tato omezení:

- ✓ zvýhodněný úvěr lze použít k financování maximálně 45 % způsobilých výdajů projektu a současně investice na nákup zastavěných pozemků se stavbami a na výstavbu a rekonstrukci staveb nesmí překročit 40 % výše úvěru. Přičemž se za způsobilý výdaj počítá i daň z přidané hodnoty (DPH)

- ✓ alespoň 20 % způsobilých výdajů musí být financováno úvěrem (či úvěry), který žadateli poskytne spolupracující partner ČMZRB
- ✓ případné zbývající výdaje projektu musí být financovány z jiných zdrojů – vlastní zdroje žadatele, další komerční úvěr apod. [5]

Po vyhodnocení podmínek pro splnění financování svého projektu „Pořízení nové technologie do OKZ“ čerpáním zvýhodněného úvěru za účasti ČMZRB, je tedy možné, aby společnost podala příslušnou žádost o úvěr do ČMZRB.

K samotné žádosti o zvýhodněný úvěr s finančním příspěvkem v programu EXPANZE je nutné ze strany OKZ vyplnit nutné přílohy a prohlášení o tom, že:

- ✓ společnost OK Záchlumí, a.s. se počtem 100 zaměstnanců řadí do kategorie středních podniků
- ✓ provozovna společnosti podniku je umístěna na území Plzeňského kraje
- ✓ předmětem činnosti společnosti je výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků, čímž společnost splňuje podmínku podporovaných ekonomických činností,
- ✓ nemá vůči svým zaměstnancům mzdové nedoplatky,
- ✓ nemá nedoplatky vůči státu a vybraným veřejným institucím (OSSZ, ZP aj.), což se dokládá potvrzeními o bezdlužnosti
- ✓ proti OKZ nejsou vedena exekuční ani jiná soudní řízení, není v likvidaci
- ✓ projekt „Pořízení nové technologie do OKZ“ bude dle vyhodnocení Indikativní nabídky spolufinancován Českou spořitelnou, a.s., která je spolupracujícím partnerem ČMZRB,
- ✓ OKZ musí zveřejnit své ekonomické vazby s jinými subjekty,
- ✓ cílem projektu je rozšíření kapacity stávající provozovny a zvýšení technologické úrovně a konkurenceschopnosti žadatele,
- ✓ ze strany OKZ je nutné předložit kompletní popis projektu
- ✓ finanční rozložení projektu musí splňovat podmínku stanovené hranice, že z programu EXPANZE bude hrazeno max. do výše 45 % způsobilých výdajů

Pro splnění stanovené hranice způsobilých výdajů bude ze strany OKZ navrženo, aby byla každá položka projektu Pořízení nové technologie do OKZ uvedena v tabulce č. 4

financována jednak formou úvěru od ČMZRB, tak formou komerčního úvěru. Toto rozdělení je možné vysledovat v tabulce č. 8.

Tabulka č. 8 – Předpokládané rozdělení způsobilých výdajů na realizaci projektu Pořízení nové technologie do OKZ a jejich financování

Výdaj	PC včetně DPH	Zdroj financování		
		úvěr ČMZRB	komerční úvěr	jiný zdroj
Svářecí robot	8 112 445 Kč	3 078 740 Kč	5 033 705 Kč	0 Kč
Mostový jeřáb	640 000 Kč	288 000 Kč	352 000 Kč	0 Kč
Svařovací přípravky	1 472 555 Kč	677 250 Kč	795 305 Kč	0 Kč
Stavební práce	1 000 000 Kč	450 000 Kč	550 000 Kč	0 Kč
Elektroinstalace	57 800 Kč	26 010 Kč	31 790 Kč	0 Kč
<b>Celkem</b>	<b>11 282 800 Kč</b>	<b>4 520 000 Kč</b>	<b>6 762 800 Kč</b>	<b>0 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle poskytnutého interního zdroje [8], 2020

Z tabulky č. 8 vyplývá, že podíl financování způsobilých výdajů zvýhodněným úvěrem od ČMZRB představuje 40,06 % a podíl financování způsobilých výdajů komerčním úvěrem představuje 59,94 %.

Po předložení požadovaných příloh a splnění veškerých podmínek je tedy možné uzavřít s Českomoravskou záruční a rozvojovou bankou, a.s. smlouvu o zvýhodněném úvěru s finančním příspěvkem na úroky v Programu Expanze s limitem čerpání do částky 4 520 000,00 Kč, přičemž OK Záchlumí, a.s. není povinna uvedenou částku dovyčerpat. Ze strany ČMZRB se jedná o bezúročný úvěr a finanční příspěvek na úhradu úroků z komerčního úvěru může být dle smlouvy poskytnut až do výše cca 534 000,00 Kč. Smluvený finanční obnos 4 520 000,00 Kč musí být čerpán pouze v rámci předloženého projektu a financování ze strany Českomoravské záruční a rozvojové banky, a.s. je nastaveno tak, že OK Záchlumí, a.s. doručí příslušné faktury od svých dodavatelů do ČMZRB a podá žádost k jejich proplacení. ČMZRB pak po řádném přezkoumání obsahu doručených faktur sama provede úhradu bankovním převodem úhradu přímo na bankovní účty dodavatelů uvedených na fakturách.

Současně s uzavíráním Smlouvy o zvýhodněném úvěru od ČMZRB je nutné uzavřít Smlouvu o úvěru s institucí, která bude spolufinancovat projekt.

Na seznamu možných spolupracujících partnerů Českomoravské záruční a rozvojové banky, a.s. pro financování programu EXPANZE se nachází i Česká spořitelna, a.s., která je domovskou bankou společnosti OK Záchlumí, a.s. již od jejího vzniku, tedy od roku 2007. Nabízí se tedy jako vhodné a logické řešení oslovit Českou spořitelnu, a.s. o Indikativní nabídku na financování projektu.

### **Investiční úvěr České spořitelny**

Jedná se o úvěry, kdy si klient určí investiční záměr a Česká spořitelna, a.s. mu tento záměr pomůže úspěšně naplnit. [4]

Čerpání investičního úvěru může probíhat:

- ✓ jednorázově,
- ✓ postupně,
- ✓ po částech v tzv. tranších, kdy pro každou tranši existuje samostatný splátkový kalendář. [4]

Pro splácení je možné zvolit fixní nebo pohyblivou úrokovou sazbu a úvěr samotný lze čerpat v korunách nebo vybraných cizích měnách např. v EUR. [4]

Každá společnost, která u České spořitelny, a.s. žádá o investiční úvěr, je povinna předložit bankou požadované dokumenty, ke kterým kromě jiných patří podnikatelský záměr společnosti, účetní závěrky za minimálně dvě uzavřená období, přehled a poměrové zastoupení největších dodavatelů a odběratelů dané firmy a předpokládaný vývoj jejího hospodaření.

Společnost OK Záchlumí, a.s. je dlouhodobým klientem České spořitelny, a.s., proto v případě žádosti o vyhotovení Indikativní nabídky pro financování daného projektu, která je zobrazena v tabulce č. 9, nebylo nutné předkládat takové množství příloh jako u ČMZRB.

Z dalšího vyhodnocení podmínek k podání žádosti na Českomoravskou záruční a rozvojovou banku, a.s. bylo zjištěno, že jedna položka projektu, konkrétně svářecí robot Cloos, nemůže být financována úvěrem od obou bank současně, jak bylo původně zamýšleno, tedy část z komerčního úvěru a část z úvěru od ČMZRB, ale pouze úvěrem od jedné z nich. Uvedená podmínka je vcelku pochopitelná. Za položky pořízené bankovními či jinými úvěry je nutné poskytnout také adekvátní zajištění. Tato zajištění s ohledem na výši úvěru většinou představují klientem vystavenou biankosměnku na řad

banky, zástavní právo v prvním pořadí k pořízené movité věci, zástavní právo v prvním pořadí k pohledávkám z pojištění movitých věcí u pojišťovny akceptované bankou, příp. jiné. V případě, že by pořizovaná technologie mohla být financována úvěry od obou bank, bylo by takové zajištění velmi komplikované, resp. nemožné.

Vzhledem k výši pořizovací ceny svářečního robota, která je vyšší než 45 % ze stanovené celkové částky projektu Pořízení nové technologie do OK Záchlumí, a.s. a další podmínky Českomoravské záruční a rozvojové banky, a.s., kdy je nutné čerpat přednostně finanční prostředky z komerčního úvěru, se jeví rozhodnutí financovat technologii úvěrem od České spořitelny, a.s. jako jediné možné.

Je pravda, že pořizovanou investici je nutné dodavateli uhradit v celkové výši a Česká spořitelna, a.s. poskytuje finanční zdroj na předměty úvěru pouze v hodnotě bez DPH, narozdíl od Českomoravské záruční a rozvojové banky, a.s., která DPH považuje za způsobilý výdaj a poskytuje úvěr i na ni. OK Záchlumí, a.s. tak bude muset neplánovaně navíc vydat finanční prostředky na DPH z vlastních zdrojů. Tyto prostředky se ale naštěstí do OK Záchlumí, a.s. obratem vrátí uplatněním přijatého plnění v rámci podání měsíčního přiznání k dani z přidané hodnoty a nezpůsobí tak výpadek v oběživu společnosti.

Na vynaložené úroky z úvěru bude OK Záchlumí, a.s. čerpat příspěvek od Českomoravské záruční a rozvojové banky, a.s. V konečném důsledku se tak úvěr od České spořitelny, a.s. pravděpodobně stane pro OK Záchlumí, a.s. úvěrem bezúročným. Ostatní položky projektu budou hrazeny dle plánu prostředky ze Smlouvy o zvýhodněném úvěru od Českomoravské záruční a rozvojové banky, a.s.

Pořizovací cena nové technologie, tedy svářečního robota Cloos, se dle cenové nabídky od českého zástupce dodavatele pohybuje řádově v částce cca 6 704 500,00 Kč bez DPH, což při použití měnového kurzu ČNB platného v lednu 2020, který se pohyboval v rozmezí cca 25,17 až 25,30 Kč za EUR, představuje částku cca 265 000,00 €. Kurz 25,30 Kč/€ bude stanoven jako výchozí pro výpočty této bakalářské práce.

Česká spořitelna, a.s. byla ze strany OK Záchlumí, a.s. oslovena k sestavení indikativní nabídky na realizaci projektu Pořízení nové technologie do OKZ, a to při splatnosti úvěru do 4 let a do 5 let a limitem čerpání do výše 265 000,00 €. Tato nabídka byla vypracována do podoby uvedené v tabulce č. 9.

Tabulka č. 9 – Indikativní nabídka České spořitelny, a.s. pro OKZ na realizaci projektu Pořízení nové technologie do OKZ

Investiční úvěr České spořitelny, a.s.			
Výše financování	Až do výše 265 000,00 €		
Účel úvěru	Financování nákupu svařovacího robota		
Splatnost	4 nebo 5 let		
Forma čerpání	Převodem na účet dodavatele		
Období čerpání	01.05.2020 do 31.08.2020		
Splácení jistiny úvěru	Pravidelné měsíční splátky od 08/2020		
Splácení úroků	Měsíčně		
Úroková sazba – fixní (% p. a.)	Měna	Sazba	Splatnost
	EUR	1,15 %	4 roky
	EUR	1,24 %	5 let
Závazková odměna	0,20 % p. a. po dobu čerpání úvěru		
Poplatek za zpracování úvěru	2 000,00 Kč		
Poplatek za správu a vedení úvěru	CZK 150,00 měsíčně		

Zdroj: Vlastní zpracování dle poskytnutého interního zdroje [3], 2020

### 3.3 Zhodnocení efektivnosti technologie dle zvolených metod

Pro každou společnost je důležité, aby než vynaloží finance do jakéhokoliv investičního projektu, měla připravenou predikci vývoje výnosů potažmo nákladů, které z investice vyplnou a zda bude investice pro společnost přínosem.

K tomu, aby bylo možné takovou predikci připravit, existuje řada metod, které pomohou plánovanou investici vyhodnotit. Jedná se například o Metodu doby splácení nebo-li Payback Method – doba návratnosti, dále Metodu výnosnosti investic nebo-li Return on Investment (ROI), jako doplněk např. Metodu vnitřního výnosového procenta – Internal Rate of Return (IRR) nebo Metodu čisté současné hodnoty.

Ke všem uvedeným metodám je nutné znát či predikovat údaje jako jsou předpokládané cash flow projektu, předpokládaný hospodářský výsledek projektu, životnost projektu a další.

### 3.3.1 – Metoda výnosnosti investic - ROI

Metoda výnosnosti investic se počítá dle rovnice č. 2 uvedené na straně č. 24 této bakalářské práce. Rovnice zní:

$$ROI = \frac{Z_r}{IN} \quad (2)$$

Kde:  $Z_r$  – suma čistých ročních zisků plynoucí z investice

$IN$  – výdaje na investici

Zdroj: [20]

$IN$  – tedy výdaji na investici je rozuměna nejen pořizovací cena technologie (svářečího robota), ale i cena nového mostového jeřábu, potřebných svářecích přípravků a dalších souvisejících výdajů jako jsou i nutná technická zhodnocení (dále jen TZ) v hodnotě, jak budou zařazeny do sestavy dlouhodobého hmotného (nehmotného) majetku společnosti bez daně z přidané hodnoty. Technickými zhodnoceními jsou v tomto případě míněny nezbytné stavební úpravy provedené dodavatelsky ve stávající výrobní hale, jako jsou stavba zástěn kolem svářečího robota, rekonstrukce resp. zhotovení nové betonové podlahy, která bude vyhovující pro řádné ukotvení technologie, rekonstrukce stávající jeřábové dráhy pro zavěšení nového mostového jeřábu a provedení nové elektroinstalace způsobilé pro řádný provoz stroje. Pro další výpočty je pak nutné znát také zařazení těchto předmětů a technických zhodnocení do odpisových skupin dle zákona č. 586/1992 Sb. Zákona o dani z příjmů a jeho Přílohy č. 1 – Třídění hmotného majetku do odpisových skupin [26]. Rozdělení předmětů a technických zhodnocení projektu Pořízení nové technologie do OK Záchlumí, a.s. do příslušných odpisových skupin včetně jejich pořizovacích cen je uvedeno v tabulce č. 10.



Tabulka č. 10 – Pořizovací ceny předmětů a technických zhodnocení souvisejících s projektem Pořízení nové technologie do OKZ a jejich rozdělení do odpisových skupin

<b>Předmět investice</b>	<b>PC včetně DPH</b>	<b>PC bez DPH</b>	<b>Odpisová skupina</b>
Svářecí robot	8 112 445,00 Kč	6 704 500,00 Kč	2
Mostový jeřáb	640 000,00 Kč	528 926,00 Kč	2
Svářecí přípravky	1 472 555,00 Kč	1 216 988,00 Kč	2
TZ Stavební úpravy	1 000 000,00 Kč	1 000 000,00	5
TZ Elektroinstalace	57 800,00 Kč	57 800,00 Kč	5
<b>Celkem</b>	<b>11 282 800,00 Kč</b>	<b>9 507 414,00 Kč</b>	

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Pro výpočet predikovaných čistých zisků plynoucích z investice je autorem navržena simulace vývoje hospodářských výsledků, která je připojena k této práci jako Příloha A. Údaj pro predikci výnosů byl autorovi práce sdělen na základě předběžného průzkumu situace na trhu výrobním ředitelem společnosti ing. Pavlem Dyndou v rámci poskytnutého rozhovoru [8], předpokládané výrobní náklady byly stanoveny v hodnotě cca 40% výnosů, mzdové náklady (hrubé mzdy + odvody) byly odvozeny z průměrných mezd výrobních dělníků za předpokladu třisměnného provozu. Hodnoty odpisů a finančních nákladů byly stanoveny výpočtem autora. Životnost projektu byla

Číselné údaje uvedené v Příloze A jsou v tisících Kč.

Výpočet metody výnosnosti investic bude:

$$ROI = \frac{215 + 65 + 134 + 437 + 436 + 2000 + 1984 + 1972 + 2094 + 2074}{9508}$$

$$ROI = \frac{11\,411}{9\,508} = 1,20 \Rightarrow 20\%$$

S ohledem na skutečnost, že podíl sumy předpokládaných čistých zisků plynoucích z investice je vyšší než výdaje na investici o 20 %, lze tento posuzovaný projekt považovat za výnosný, tedy bude pro společnost zcela jistě přínosem.

Obecně platí, že čím je výsledná hodnota větší, tím je větší i výnosnost sledované investice.

### 3.3.2 – Metoda doby splácení – doba návratnosti – payback period

Jedná se o metodu, jejímž výsledkem je počet let, resp. měsíců, za které tok příjmů (čistý cash flow) přinese hodnotu rovnající se původním výdajům na investici. Čím je výsledná doba kratší, tím je investice výhodnější. Výpočet této metody je stanoven rovnicí č. 3 uvedené na str. 25 této bakalářské práce a zní:

$$DS = \frac{IN}{\text{roční cash flow}} \text{ (roky)} \quad (3)$$

Kde: DS – doba splácení

IN – výdaje na investici

Zdroj: [20]

Výsledek doby splácení se může zjistit několika způsoby, např. za pomoci průměrného ročního cash flow.

Průměrné roční cash flow za sledované období je možné získat z výpočtů uvedených v simulaci vytvořené autorem v Příloze B této práce. Číselné údaje zde uvedené jsou v tisících Kč.

To je podíl součtu provozních cash flow v tisících Kč počtem sledovaných let. Za sledovaná léta se považuje životnost projektu, která je stanovena na 10 let. Tedy:

$$\text{Průměrné CF} = \frac{534 + 2\,101 + 2\,150 + 2\,303 + 2\,332 + 1\,986 + 2\,030 + 1\,948 + 2\,090 + 2\,725}{10} = 2\,020$$

Doba splatnosti:

$$DS = \frac{9\,508}{2\,020} = 4,71 \text{ roku}$$

Vzhledem k tomu, že každý rok očekáváme dle simulace v Příloze B jiné cash flow, je možné použít pro výpočet metody doby splácení ještě variantu s postupným načítáním cash flow tak dlouho, až se součet kumulovaných cash flow rovná výdajům na investici.

Kumulované cash flow je uvedeno v tabulce č. 11.

Tabulka č. 11 – Kumulované cash flow pro výpočet doby splacení investice

Rok	Provozní CF	Kumulované CF
1	534	534
2	2 101	2 635
3	2 150	4 785
4	2 303	7 088
5	2 332	9 420
6	1 986	11 408

Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy B, 2020

Při plánované době životnosti projektu 10 let by se doba splacení v případě, že výdaje na investici jsou 9 508 tis. Kč mohla počítat:

$$5 \text{ let} + 88 (9\,508 - 9\,420) : 1\,986 = 5,04 \text{ let.}$$

Doba splacení (návrátosti) projektu Pořízení nové technologie do OKZ by v takto nasimulované predikci byla v obou případech úspěšná. Dle prvního výpočtu by činila 4,71 roku, dle druhého výpočtu by trvala 5,04 let. Investice je tím výhodnější, čím je kratší doba splacení a zcela logicky doba splacení musí být kratší, než je stanovena doba životnosti investice, tzn. 10 let. To je za těchto okolností splněno.

### 3.3.3 - Metoda čisté současné hodnoty – NPV – Net Present Value

Tato metoda představuje rozdíl mezi současnou hodnotou očekávaných příjmů (cash flow) a výdaji na investici a způsob výpočtu je vyjádřen rovnicí č. 4 na straně č. 25 této práce.

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

(5)

Kde: NPV - čistá současná hodnota investice

PVFC - současná hodnota cash flow

- CF - očekávaná hodnota cash flow v období t  
 IN - výdaje na investici  
 k - kapitálové náklady na investici (podniková diskontní sazba)  
 t - období 1 až n  
 n - doba životnosti investice

Zdroj: [20]

Společnost OK Záchlumí, a.s. nemá určenou podnikovou požadovanou míru výnosnosti, proto byl pro stanovení diskontní sazby použit průměr úrokových sazeb u termínovaných vkladů se splatností 1 rok u 3 nezávislých bank. Jedná se o ČSOB se sazbou 1 % [24], Českou spořitelnu, a.s. se sazbou 0,80 % [23] a banku Creditas, kde je sazba 3 %. [22] Jednotlivá očekávaná roční provozní cash flow pro dobu životnosti projektu 10 let se dosadí dle Přílohy B. Číselné údaje zde uvedené jsou v tisících Kč.

$$\text{Diskontní sazba} = \frac{0,8\% + 1\% + 3\%}{3} = 1,60\%$$

Metoda čisté současné hodnoty:

$$NPV = \left( \frac{534}{(1+0,0160)^1} + \frac{2101}{(1+0,0160)^2} + \frac{2150}{(1+0,0160)^3} + \frac{2303}{(1+0,0160)^4} + \frac{2332}{(1+0,0160)^5} + \frac{1986}{(1+0,0160)^6} + \frac{2030}{(1+0,0160)^7} + \frac{1948}{(1+0,0160)^8} + \frac{2090}{(1+0,0160)^9} + \frac{2725}{(1+0,0160)^{10}} \right) - 9508$$

$$NPV = (526 + 2035 + 2050 + 2161 + 2154 + 1806 + 1817 + 1716 + 1812 + 2325) - 9508$$

$$NPV = 18\,402 - 9\,508 = 8\,894 \text{ tis. Kč}$$

Pokud je výsledné číslo kladné, je možné investici přijmout, neboť zvyšuje hodnotu společnosti a je pro ni přínosem.

Z uvedených výpočtů za použití několika metod vyplývá, že plánovaný projekt Pořízení nové technologie do OK Záchlumí, a.s. by se rozhodně měl realizovat.

## 4 Rozhodnutí o zdroji financování

Výběr vhodného zdroje financování a jeho délce není vždy pro společnost jednoduché a jednoznačné rozhodnutí. Je nutné brát ohled nejen na výši zaplacených úroků a vedlejších poplatků, ale také na výši splátek, které představují určitý finanční výdaj, který by za jiných okolností mohl být vynaložen jinak.

Rozhodnutí o zdroji financování – délce splatnosti úvěru

Dle předložené Indikativní nabídky od České spořitelny, a.s. by se výše splátky jistiny a ostatních nákladů mohl vyvíjet dle modelů zobrazených v tabulkách č. 12, 13, a Příloze C a D vytvořené autorem práce. Vzhledem k tomu, že jistina úvěru byla stanovena v EUR a všechny platby budou probíhat z cizoměnového účtu, jenž má společnost OK Záchlumí, a.s. u České spořitelny, a.s. otevřen, je vhodné následující výpočty přepočítat na EUR již zmíněným kurzem 25,30 Kč/€.

Nejdříve je nutné si převést úrokové sazby uvedené v p.a., tedy roční úrokové sazby na úrokové sazby v p.m, tedy měsíční úrokové sazby.

Sazba pro splatnost úvěru v délce trvání 4 roky byla Českou spořitelnou dle indikativní nabídky stanovena v hodnotě 1,15 % p.a. => 0,0115/12 měsíci = **0,000958333 p.m.**

Sazba pro splatnost úvěru v délce trvání 5 let byla Českou spořitelnou dle indikativní nabídky stanovena v hodnotě 1,24 % p.a. => 0,0124/12 měsíci = **0,001033333 p.m.**

Čerpání úvěru je plánováno realizovat dle podmínek kupní smlouvy uzavřené s dodavatelem ve dvou stejně velkých částkách, tzn. při pořizovací hodnotě technologie 265 000,00 € bez DPH to bude představovat částku 132 500,00 € v měsíci červnu a částku 132 500,00 € v měsíc srpnu.

Poplatek určený Českou spořitelnou, a.s. je 150,00 Kč měsíčně, což v přepočtu kurzem 25,30 Kč/€ bude činit částku 5,93 €, závazková odměna stanovená Českou spořitelnou, a.s. na hodnotu 0,20 % p.a. po dobu čerpání úvěru bude představovat částku 530,00 € ročně. Výpočet této částky byl proveden: 265 000,00 € \* 0,002 = 530,00 €

Úrok bude společnosti účtován i v době čerpání úvěru za již vyplacenou částku. To je nutné provést výpočtem, kdy čerpanou částku úvěru vynásobíme stanovenou měsíční úrokovou sazbou.

Tabulka č. 12 – Čerpání úvěru u České spořitelny, a.s. při úrokové sazbě pro 4 roky

Měsíc	Čerpáno	Čerpáno celkem	Úrok	Poplatky
Červen 2020	132 500,00 €	132 500,00 €	126,9792 €	5,9289 €
Červenec 2020	0,00 €	132 500,00 €	126,9792 €	5,9289 €
Srpen 2020	132 500,00 €	265 000,00 €	253,9583 €	5,9289 €

Zdroj: Vlastní zpracování dle poskytnutého interního zdroje [3], 2020

Tabulka č. 13 – Čerpání úvěru u České spořitelny, a.s. při úrokové sazbě pro 5 let

Měsíc	Čerpáno	Čerpáno celkem	Úrok	Poplatky
Červen 2020	132 500,00 €	132 500,00 €	136,8725 €	5,9289 €
Červenec 2020	0,00 €	132 500,00 €	136,8725 €	5,9289 €
Srpen 2020	132 500,00 €	265 000,00 €	273,8333 €	5,9289 €

Zdroj: Vlastní zpracování dle poskytnutého interního zdroje [3], 2020

Dle Smlouvy o zvýhodněném úvěru nabízí Českomoravská záruční a rozvojová banka, a.s. příspěvek na úhradu úroků u komerčního úvěru částku až 534 000,00 Kč. Proto je pro společnost OKZ v této fázi vhodné si spočítat, kolik jí vychází výše úroků pro obě varianty komerčních úvěrů a zjistit, zda některá z nich onu přislíbenou částku nepřekračuje. Tento moment by mohl být pro výběr délky komerčního úvěru rozhodující.

Splátky jistiny úvěru byly stanoveny dle Indikativní nabídky od České spořitelny, a.s. na stejně vysoké částky po celou dobu splácení. Při době trvání úvěru po dobu 4 let by se jednalo o 48 splátek ve výši 5 520,00 € a poslední 49. splátka by byla ve výši 40,00 €. Model průběhu těchto splátek je navržen v Příloze C vypracované autorem práce. Z tohoto modelu se dá odvodit, že při splatnosti úvěru na čtyři roky a dané úrokové sazbě by výše úroků mohla činit 6 222,92 €, tedy po přepočtení 157 439,88 Kč. Tento výpočet je s ohledem na nepředvídatelnost vývoje měnové kurzu pouze orientační, měsíční splátky úvěrů, úroků a ostatních poplatků bude hrazen vždy aktuálním kurzem a přestože existují různé predikce vývoje, vždy se může objevit nějaká okolnost, která tento kurz ovlivní směrem k oslabení koruny, či jejímu posílení.

Při splácení úvěru po dobu 5 let by se jednalo o 60 splátek ve výši 4 416,00 € a poslední 61. splátka by činila 40,00 €. Tento model je zobrazen v Příloze D vypracované autorem této bakalářské práce, z něhož je možné stanovit, že při splatnosti úvěru na pět let a dané úrokové sazbě by úroky mohly činit 8 353,18 €, tedy po přepočtení 211 335,45 Kč. Opět se jedná pouze o orientační výpočet.

Nicméně z obou uvedených výpočtů vyplývá, že ani jedna varianta výše úroků nepřekračuje od ČMZRB stanovený limit 534 000,00 Kč.

Při výběru doby splatnosti úvěru lze z praktického hlediska považovat za vhodnější pro OK Záchlumí, a.s. uzavřít s Českou spořitelnou, a.s. Smlouvu o úvěru na svářecího robota s dobou splatnosti 4 roky, vynaložit tak méně předpokládaných nákladů spojených s úvěrem. U Smlouvy o zvýhodněném úvěru u ČMZRB s limitem 4 520 000,00 Kč, kterým mají být financovány ostatní předměty a technická zhodnocení projektu pak využít možnosti odkladu splátek minimálně na tři roky. Výši splátky za předpokladu vyčerpání celého limitu možné nastavit podle tabulky č. 14.

Tabulka č. 14 – Nastavení splátek úvěru u ČMZRB pro projekt Pořízení nové technologie do OKZ se splatností 7 let s odkladem 3 roky v Kč

První splátka	Poslední splátka	Počet splátek	Výše splátky	Celkem zapláceno
31.08.2023	31.07.2027	48	94 166,67	4 520 000,00

Zdroj: Vlastní zpracování dle poskytnutého interního zdroje [8], 2020

## **Závěr**

Hlavním cílem této práce bylo vyhodnotit efektivnost investičního projektu „Pořízení nové technologie do OK Záchlumí, a.s. Dále daný projekt připravit, naplánovat a najít nejvhodnější zdroj financování. Na počátku byl projekt posouzen pomocí SWOT analýzy, poté byl sestaven projektový tým z řad pracovníků společnosti a rozděleny činnosti spolu s odpovědnostmi s nimi spojenými. Za použití Ganttova diagramu byl vytvořen grafický plán projektu. Dalším krokem bylo provedení vyhodnocení efektivnosti investičního projektu za použití metody výnosnosti, metody doby splácení a metody čisté současné hodnoty. Z oblasti financování bylo jako nejvhodnější zdroj zvoleno zapojení společnosti OK Záchlumí, a.s. do programu EXPANZE, který probíhá v rámci podpory podnikání v Českomoravské záruční a rozvojové bance a funguje na principu podpory podnikání, poskytováním bezúročných úvěrů a příspěvkem na úhradu úroků u komerčních úvěrů spolupracujících bank. Bylo zjištěno, že společnost OK Záchlumí, a.s. podmínky ČMZRБ splňuje. Dalším důležitým rozhodnutím pro společnost je výběr a forma splácení úvěrů. Pro společnost byla vybrána varianta „bezúročného“ úvěru, kdy po dobu 36 měsíců bude OKZ uvolňovat finanční prostředky pouze na úhradu splátek ke komerčnímu úvěru u České spořitelny, a.s., s jejichž splátkami by jí v té době již mohly pomáhat postupně vyplácené příspěvky na úhradu úroků od Českomoravské záruční a rozvojové banky, a.s. až do doplacení komerčního úvěru. Dalších 12 měsíců, tedy pátý rok bude společnost OK Záchlumí, a.s. hradit splátky obou úvěrů současně, tedy u České spořitelny, a.s. i Českomoravské záruční a rozvojové banky, a.s. Posledních 36 měsíců již pak bude hradit pouze splátky k úvěru poskytnutého ČMZRБ.

Z provedených výpočtu vyplynulo, že společnost OK Záchlumí, a.s. by v oblasti realizace projektu „Pořízení nové technologie“ rozhodně neměla mít pochybnosti a nová technologie zcela jistě přispěje k dalšímu rozvoji firmy a jejímu širšímu uplatnění na trhu. I zvolená forma financování dává předpoklad k tomu, že společnost nebude mít při jejím pořízení zásadní finanční zátěž a bude schopna plnit své finanční závazky.



## Seznam použité literatury a dalších zdrojů

- [1] BENEŠOVÁ, Petra. *Projekt – pořízení nové moderní technologie*. Plzeň, 2019. 15 s. Seminární práce. Západočeská univerzita. Doc.Ing. Jiří Vacek Ph.D.
- [2] BUSINESSINFO.CZ. *Financování a kontrahování investičních projektů* [online]. 2011 [cit. 20-02-23]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/financovani-kontrahovani-invest-projektu/>
- [3] ČESKÁ SPOŘITELNA, A.S. *Indikativní nabídka*. Plzeň, 2019
- [4] ČESKÁ SPOŘITELNA, A.S. *Investiční úvěr* [online]. 2020 [cit. 20-03-28]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/korporace/produkty/financovani/provozni-a-investicni-financovani/investicni-uver>
- [5] ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA. *Bezúročný úvěr na rozvoj podnikání* [online]. 2020 [cit. 20-03-14]. Dostupné z: <https://www.cmzrb.cz/podnikatele/uvery/expanze/>
- [6] DOLEŽAL, Jan a kol. *Projektový management*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2016, 424 s. ISBN 978-80-271-9067-6 (ePub)
- [7] DOLEŽAL, Jan a KRÁTKÝ, Jiří. *Projektový management v praxi*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017, 176 s. ISBN 978-80-247-5693-6.
- [8] DYNDÁ, Pavel, rozhovor konaný dne 05.02.2020, Záchlumí, výrobní ředitel společnosti OK Záchlumí, a.s.,
- [9] FOTR, Jiří a SOUČEK, Ivan. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, 416 s. ISBN 978-80-247-3293-0
- [10] KORÁB, Vojtěch. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0
- [11] MANAGEMENT MANIA. *Brainstorming* [online]. 2016 [cit. 20-02-23]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/brainstorming>
- [12] MANAGEMENT MANIA. *Ganttův diagram (Gantt chart)* [online]. 2015 [cit. 20-02-23]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ganttuv-diagram>
- [13] MANAGEMENT MANIA. *Plán projektu (Project Plan)* [online]. 2019 [cit. 2020-02-22]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/plan-projektu>

- [14] MANAGEMENT MANIA. *SWOT analýza* [online]. 2017 [cit. 20-02-23]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- [15] OK ZÁCHLUMÍ, A.S. *Zakázková kovovýroba* [online]. 2020 [cit. 2020-02-09]. Dostupné z: <https://www.okz.cz/cs/kovovyroba/>
- [16] OKZ. *Prezentace společnosti OK Záchlumí, a.s. 2018*. Záchlumí: OKZ, 2019
- [17] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 4. Vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, 144 s. ISBN 978-80-247-3916-8
- [18] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o, 2005, 340 s. ISBN 80-86898-48-2
- [19] SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006, 356 s. ISBN 978-80-271-9473-5
- [20] SYNEK, Miroslav, a kol. *Manažerská ekonomika*. 5. Vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, 480 s. ISBN 978-80-247-3494-1
- [21] TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a kol. *Podniková ekonomika I*, 1. vydání. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2014. ISBN 978-80-261-0409-4.
- [22] TERMÍNOVANÉ VKLADY SROVNÁNÍ. *Termínovaný vklad Creditas* [online]. 2020 [cit. 20-04-29]. Dostupné z: <http://www.terminaky.cz/terminovany-vklad-creditas/>
- [23] TERMÍNOVANÉ VKLADY SROVNÁNÍ. *Termínovaný vklad České spořitelny* [online]. 2020 [cit. 20-04-29]. Dostupné z: <http://www.terminaky.cz/terminovany-vklad-ceske-sporitelny/>
- [24] TERMÍNOVANÉ VKLADY SROVNÁNÍ. *Termínovaný vklad ČSOB* [online]. 2020 [cit. 20-04-29]. Dostupné z: <http://www.terminaky.cz/terminovany-vklad-csob/>
- [25] WIKIPEDIE. *Českomoravská záruční a rozvojová banka* [online]. 2020 [cit. 20-03-14]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Českomoravská\\_záruční\\_a\\_rozvojová\\_bank](https://cs.wikipedia.org/wiki/Českomoravská_záruční_a_rozvojová_bank)
- [26] Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů. In: *Zákony 2018*. 3. 1. 2018. ISSN 1802-8268

## Seznam rovnic

Rovnice č. 1 – Výnosnost .....	23
Rovnice č. 2 – ROI .....	24
Rovnice č. 3 – Doba splacení .....	25
Rovnice č. 4 – NPV .....	25
Rovnice č. 5 – IRR .....	26

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1 – Personální struktura zaměstnanců OKZ .....	29
Tabulka č. 2 – Segmentace zákazníků dle průmyslového odvětví OKZ .....	30
Tabulka č. 3 – Segmentace zákazníků dle exportních teritorií OKZ .....	30
Tabulka č. 4 – Předměty projektu Pořízení nové technologie do OKZ .....	34
Tabulka č. 5 – Swot analýza projektu Pořízení nové technologie do OKZ .....	36
Tabulka č. 6 – Činnosti projektu Pořízení nové technologie do OKZ .....	38
Tabulka č. 7 – Ganttův diagram pro projekt Pořízení nové technologie do OKZ ..	39
Tabulka č. 8 – Předpokládané rozdělení způsobilých výdajů na realizaci projektu Pořízení nové technologie do OKZ a jejich financování .....	43
Tabulka č. 9 – Indikativní nabídka České spořitelny, a.s. pro OKZ na realizaci Projektu Pořízení nové technologie do OKZ .....	46
Tabulka č. 10 – Pořizovací ceny předmětů a technických zhodnocení souvisejících s projektem Pořízení nové technologie do OKZ a jejich rozdělení do odpisových skupin .....	48
Tabulka č. 11 – Kumulované cash flow pro výpočet doby splacení investice .....	50
Tabulka č. 12 – Čerpání úvěru u České spořitelny, a.s. při úrokové sazbě pro 4 roky .....	53
Tabulka č. 13 – Čerpání úvěru u České spořitelny, a.s. při úrokové sazbě pro 5 let .....	53
Tabulka č. 14 – Nastavení splátek úvěru u ČMZRB pro projekt Pořízení nové technologie do OKZ se splatností 7 let s odkladem 2 roky v Kč .....	54

## Seznam zkratk

BOOT – Build Own Operate Transfer (Sdílení rizik financování)

CF – Cash flow

CPM – Critical Path Method (Metoda kritické cesty)

ČMZRB – Českomoravská záruční a rozvojová banka, a.s.

ČS – Česká spořitelna, a.s.

ČSN EN – Československá státní norma – Eurokód

ČSOB – Československá obchodní banka

DPH – Daň z přidané hodnoty

ESI – Evropské strukturální a investiční fondy

EU – Evropská unie

FP – fáze projektu

FVE – Fotovoltaická elektrárna

IPO – Initial Public Offering (Primární úpisy akcií)

IRR – Internal Rate of Return (Metoda vnitřního výnosového procenta)

KS – stav jistiny na konci měsíce

KT – kalendářní týden

NPV – Net Present Value of Investment (Metoda čisté současné hodnoty)

OKZ – OK Záchlumí, a.s.

OSSZ – Okresní správa sociálního zabezpečení

P - poplatky

p.a. – per annum (Roční úroková sazba)

p.m. – per mensem (Měsíční úroková sazba)

PC – pořizovací cena

PS – Stav jistiny na počátku měsíce

ROI – Return on Investment (Metoda výnosnosti investic)

THP – Technicko hospodářský pracovník

VS – výše splátky

ZP – Zdravotní pojišťovna

## **Seznam obrázků**

Obrázek č. 1 – Logo společnosti OK Záchlumí, a.s. .... 27

## **Seznam grafů**

Graf č. 1 – Personální obsazení projektu Pořízení nové technologie do OKZ ..... 39

## **Seznam příloh**

Příloha A – Simulace vývoje HV v tis. Kč

Příloha B - Simulace – Potřebný kapitál projektu, Zdroje financování projektu

Příloha C - Průběh splácení úvěru u České spořitelny, a.s. při době splatnosti 4 roky včetně ostatních nákladových položek v EUR

Příloha D - Průběh splácení úvěru u České spořitelny, a.s. při době splatnosti 5 let včetně ostatních nákladových položek v EUR

## PŘÍLOHA A

Simulace vývoje HV v tis. Kč

OK Záchlumí, a.s.

	Období 1	Období 2	Období 3	Období 4	Období 5	Období 6	Období 7	Období 8	Období 9	Období 10
	rok 2020	rok 2021	rok 2022	rok 2023	rok 2024	rok 2025	rok 2026	rok 2027	rok 2028	rok 2029
Výnosy - tržby za svařovací služby	3000	6000	6000	6800	6800	6950	6950	6950	7200	7200
Ostatní výnosy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Výnosy provozní celkem	3000	6000	6000	6800	6800	6950	6950	6950	7200	7200
Spotřeba materiálu	1200	2400	2400	2720	2720	2780	2780	2780	2880	2880
Spotřeba energie	50	90	110	112	115	120	120	120	120	120
Náklady na opravu a údržbu	0	0	5	10	10	10	30	20	20	20
Náklady na služby	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Přidaná hodnota</b>	<b>1750</b>	<b>3510</b>	<b>3485</b>	<b>3958</b>	<b>3955</b>	<b>4040</b>	<b>4020</b>	<b>4030</b>	<b>4180</b>	<b>4180</b>
Osobní náklady (mzdy+odvody)	450	1399	1399	1447	1447	1495	1495	1519	1519	1544
Pojištění majetku	45	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Odpisy investice	944	1916	1916	1916	1916	36	36	36	36	36
Ostatní náklady	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Náklady provozní celkem	2689	5845	5870	6245	6248	4481	4501	4515	4615	4640
Hospodářský výsledek provozní	311	155	130	555	552	2469	2449	2435	2585	2560
Ostatní výnosy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Výnosy finanční celkem	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nákladové úroky	31	60	-50	0	0	0	0	0	0	0
Ostatní finanční náklady	14	15	15	15	14	0	0	0	0	0
Náklady finanční celkem	45	75	-35	15	14	0	0	0	0	0
Hospodářský výsledek finanční	-45	-75	35	-15	-14	0	0	0	0	0
Sazba daně z příjmů práv.osob	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Daň z příjmů práv. osob	51	15	31	103	102	469	465	463	491	486
<b>Čistý HV (po odp. daně z příjmů)</b>	<b>215</b>	<b>65</b>	<b>134</b>	<b>437</b>	<b>436</b>	<b>2000</b>	<b>1984</b>	<b>1972</b>	<b>2094</b>	<b>2074</b>



## PŘÍLOHA B

### Potřebný oběžný kapitál projektu

v tis. Kč – OK Záchlumí, a. s.

	rok 2020	rok 2021	rok 2022	rok 2023	rok 2024	rok 2025	rok 2026	rok 2027	rok 2028	rok 2029
Provozní zásoba	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Pohledávky za odběrateli	720	650	500	550	550	600	600	650	650	650
Závazky k dodavatelům	100	150	100	100	80	80	90	80	40	40
<b>Změna čistého pracovního kapitálu</b>	<b>625</b>	<b>-120</b>	<b>-100</b>	<b>50</b>	<b>20</b>	<b>50</b>	<b>-10</b>	<b>60</b>	<b>40</b>	<b>-615</b>

### Zdroje financování projektu

v tis. Kč – OK Záchlumí, a.s.

	rok 2020	rok 2021	rok 2022	rok 2023	rok 2024	rok 2025	rok 2026	rok 2027	rok 2028	rok 2029
Dotace	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Přijaté nové úvěry pro projekt	11225	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Splátky nových úvěrů	698	1676	1676	2147	2109	1130	1130	659	0	0
Vlastní zdroje společnosti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

### Výpočty – simulace v tis. Kč

OK Záchlumí, a.s.

	rok 2020	rok 2021	rok 2022	rok 2023	rok 2024	rok 2025	rok 2026	rok 2027	rok 2028	rok 2029
Operativní CF = čistý zisk+odpisy	1159	1981	2050	2353	2352	2036	2020	2008	2130	2110
Změny čistého pracovního kapitálu	-625	120	100	-50	-20	-50	10	-60	-40	615
Provozní CF = operativní CF + ČPK	<b>534</b>	<b>2 101</b>	<b>2 150</b>	<b>2 303</b>	<b>2 332</b>	<b>1 986</b>	<b>2 030</b>	<b>1 948</b>	<b>2 090</b>	<b>2 725</b>
Přijaté nové úvěry	11 225	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Splátky nových úvěrů	698	1 676	1 676	2 147	2 109	1 130	1 130	659	0	0
CF z financování	<b>10 527</b>	<b>-1 676</b>	<b>-1 676</b>	<b>-2 147</b>	<b>-2 109</b>	<b>-1 130</b>	<b>-1 130</b>	<b>-659</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
CF investiční	-9 508	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CF celkové	<b>1 553</b>	<b>425</b>	<b>474</b>	<b>156</b>	<b>223</b>	<b>856</b>	<b>900</b>	<b>1 289</b>	<b>2 090</b>	<b>2 725</b>
Finan. majetek generovaný projektem	<b>1 553</b>	<b>1 978</b>	<b>2 452</b>	<b>2 608</b>	<b>2 831</b>	<b>3 687</b>	<b>4 587</b>	<b>5 876</b>	<b>7 966</b>	<b>10 690</b>

## PŘÍLOHA C

Průběh splácení úvěru u České spořitelny, a.s. při době splatnosti 4 roky včetně ostatních nákladových položek v EUR

Měsíc	PS	Splátka	Úrok	KS	P	VS
08/2020	265 000,00	5 520,00	253,96	259 480,00	5,93	6 309,89
09/2020	259 480,00	5 520,00	248,67	253 960,00	5,93	5 774,60
10/2020	253 960,00	5 520,00	243,38	248 440,00	5,93	5 769,31
11/2020	248 440,00	5 520,00	238,09	242 920,00	5,93	5 764,02
12/2020	242 920,00	5 520,00	232,80	237 400,00	5,93	5 758,73
01/2021	237 400,00	5 520,00	227,51	231 880,00	5,93	5 753,44
02/2021	231 880,00	5 520,00	222,22	226 360,00	5,93	5 748,15
03/2021	226 360,00	5 520,00	216,93	220 840,00	5,93	5 742,86
04/2021	220 840,00	5 520,00	211,64	215 320,00	5,93	5 737,57
05/2021	215 320,00	5 520,00	206,35	209 800,00	5,93	5 732,28
06/2021	209 800,00	5 520,00	201,06	204 280,00	5,93	5 726,99
07/2021	204 280,00	5 520,00	195,77	198 760,00	5,93	5 721,70
08/2021	198 760,00	5 520,00	190,48	193 240,00	535,93	6 246,41
09/2021	193 240,00	5 520,00	185,19	187 720,00	5,93	5 711,12
10/2021	187 720,00	5 520,00	179,90	182 200,00	5,93	5 705,83
11/2021	182 200,00	5 520,00	174,61	176 680,00	5,93	5 700,54
12/2021	176 680,00	5 520,00	169,32	171 160,00	5,93	5 695,25
01/2022	171 160,00	5 520,00	164,03	165 640,00	5,93	5 689,96
02/2022	165 640,00	5 520,00	158,74	160 120,00	5,93	5 684,67
03/2022	160 120,00	5 520,00	153,45	154 600,00	5,93	5 679,38
04/2022	154 600,00	5 520,00	148,16	149 080,00	5,93	5 674,09
05/2022	149 080,00	5 520,00	142,87	143 560,00	5,93	5 668,80
06/2022	143 560,00	5 520,00	138,58	138 040,00	5,93	5 663,51
07/2022	138 040,00	5 520,00	132,29	132 520,00	5,93	5 658,22
08/2022	132 520,00	5 520,00	127,00	127 000,00	535,93	6 182,93
09/2022	127 000,00	5 520,00	121,71	121 480,00	5,93	5 647,64
10/2022	121 480,00	5 520,00	116,42	115 960,00	5,93	5 642,35
11/2022	115 960,00	5 520,00	111,13	110 440,00	5,93	5 637,06
12/2022	110 440,00	5 520,00	105,84	104 920,00	5,93	5 631,77
01/2023	104 920,00	5 520,00	100,55	99 400,00	5,93	5 626,48

02/2023	99 400,00	5 520,00	95,26	93 880,00	5,93	5 621,19
03/2023	93 880,00	5 520,00	89,97	88 360,00	5,93	5 615,90
04/2023	88 360,00	5 520,00	84,68	82 840,00	5,93	5 610,61
05/2023	82 840,00	5 520,00	79,39	77 320,00	5,93	5 605,32
06/2023	77 320,00	5 520,00	74,10	71 800,00	5,93	5 600,03
07/2023	71 800,00	5 520,00	68,81	66 280,00	5,93	5 594,74
08/2023	66 280,00	5 520,00	63,52	60 760,00	535,93	6 119,45
09/2023	60 760,00	5 520,00	58,23	55 240,00	5,93	5 584,16
10/2023	55 240,00	5 520,00	52,94	49 720,00	5,93	5 578,87
11/2023	49 720,00	5 520,00	47,65	44 200,00	5,93	5 573,58
12/2023	44 200,00	5 520,00	42,36	38 680,00	5,93	5 568,29
01/2024	38 680,00	5 520,00	37,07	33 160,00	5,93	5 563,00
02/2024	33 160,00	5 520,00	31,78	27 640,00	5,93	5 557,71
03/2024	27 640,00	5 520,00	26,49	22 120,00	5,93	5 552,42
04/2024	22 120,00	5 520,00	21,20	16 600,00	5,93	5 547,13
05/2024	16 600,00	5 520,00	15,91	11 080,00	5,93	5 541,84
06/2024	11 080,00	5 520,00	10,62	5 560,00	5,93	5 536,55
07/2024	5 560,00	5 520,00	5,33	40,00	5,93	5 531,26
08/2024	40,00	40,00	0,04	0,00	535,93	575,97
<b>Celkem</b>		<b>265 000,00</b>	<b>6 222,92</b>		<b>2 410,51</b>	<b>274 163,43</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle poskytnutého interního zdroje [3], 2020

## PŘÍLOHA D

Průběh splácení úvěru u České spořitelny, a.s. při době splatnosti 5 let včetně ostatních nákladových položek v EUR

Měsíc	PS	Splátka	Úrok	KS	P	VS
08/2020	265 000,00	4 416,00	273,83	260 584,00	5,93	5 225,76
09/2020	260 584,00	4 416,00	269,27	256 168,00	5,93	4 691,20
10/2020	256 168,00	4 416,00	264,71	251 752,00	5,93	4 686,64
11/2020	251 752,00	4 416,00	260,14	247 336,00	5,93	4 682,07
12/2020	247 336,00	4 416,00	255,58	242 920,00	5,93	4 677,51
01/2021	242 920,00	4 416,00	251,02	238 504,00	5,93	4 672,95
02/2021	238 504,00	4 416,00	246,45	234 088,00	5,93	4 668,38
03/2021	234 088,00	4 416,00	241,89	229 672,00	5,93	4 663,82
04/2021	229 672,00	4 416,00	237,33	225 256,00	5,93	4 659,26
05/2021	225 256,00	4 416,00	232,76	220 840,00	5,93	4 654,69
06/2021	220 840,00	4 416,00	228,20	216 424,00	5,93	4 650,13
07/2021	216 424,00	4 416,00	223,64	212 008,00	5,93	4 645,57
08/2021	212 008,00	4 416,00	219,07	207 592,00	535,93	5 171,00
09/2021	207 592,00	4 416,00	214,51	203 176,00	5,93	4 636,44
10/2021	203 176,00	4 416,00	209,95	198 760,00	5,93	4 631,88
11/2021	198 760,00	4 416,00	205,39	194 344,00	5,93	4 627,31
12/2021	194 344,00	4 416,00	200,82	189 928,00	5,93	4 622,75
01/2022	189 928,00	4 416,00	196,26	185 512,00	5,93	4 618,19
02/2022	185 512,00	4 416,00	191,70	181 096,00	5,93	4 613,62
03/2022	181 096,00	4 416,00	187,13	176 680,00	5,93	4 609,06
04/2022	176 680,00	4 416,00	182,57	172 264,00	5,93	4 604,50
05/2022	172 264,00	4 416,00	178,01	167 848,00	5,93	4 599,93
06/2022	167 848,00	4 416,00	173,44	163 432,00	5,93	4 595,37
07/2022	163 432,00	4 416,00	168,88	159 016,00	5,93	4 590,81
08/2022	159 016,00	4 416,00	164,32	154 600,00	535,93	5 116,25
09/2022	154 600,00	4 416,00	159,75	150 184,00	5,93	4 581,68
10/2022	150 184,00	4 416,00	155,19	145 768,00	5,93	4 577,12
11/2022	145 768,00	4 416,00	150,63	141 352,00	5,93	4 572,56
12/2022	141 352,00	4 416,00	146,06	136 936,00	5,93	4 567,99
01/2023	136 936,00	4 416,00	141,50	132 520,00	5,93	4 563,43

02/2023	132 520,00	4 416,00	136,94	128 104,00	5,93	4 558,87
03/2023	128 104,00	4 416,00	132,37	123 688,00	5,93	4 554,30
04/2023	123 688,00	4 416,00	127,81	119 272,00	5,93	4 549,74
05/2023	119 272,00	4 416,00	123,25	114 856,00	5,93	4 545,18
06/2023	114 856,00	4 416,00	118,68	110 440,00	5,93	4 540,61
07/2023	110 440,00	4 416,00	114,12	106 024,00	5,93	4 536,05
08/2023	106 024,00	4 416,00	109,56	101 608,00	535,93	5 061,49
09/2023	101 608,00	4 416,00	104,99	97 192,00	5,93	4 526,92
10/2023	97 192,00	4 416,00	100,43	92 776,00	5,93	4 522,36
11/2023	92 776,00	4 416,00	95,87	88 360,00	5,93	4 517,80
12/2023	88 360,00	4 416,00	91,31	83 944,00	5,93	4 513,23
01/2024	83 944,00	4 416,00	86,74	79 528,00	5,93	4 508,67
02/2024	79 528,00	4 416,00	82,18	75 112,00	5,93	4 504,11
03/2024	75 112,00	4 416,00	77,62	70 696,00	5,93	4 499,54
04/2024	70 696,00	4 416,00	73,05	66 280,00	5,93	4 494,98
05/2024	66 280,00	4 416,00	68,49	61 864,00	5,93	4 490,42
06/2024	61 864,00	4 416,00	63,93	57 448,00	5,93	4 485,85
07/2024	57 448,00	4 416,00	59,36	53 032,00	5,93	4 481,29
08/2024	53 032,00	4 416,00	54,80	48 616,00	535,93	5 006,73
09/2024	48 616,00	4 416,00	50,24	44 200,00	5,93	4 472,17
10/2024	44 200,00	4 416,00	45,67	39 784,00	5,93	4 467,60
11/2024	39 784,00	4 416,00	41,11	35 368,00	5,93	4 463,04
12/2024	35 368,00	4 416,00	36,55	30 952,00	5,93	4 458,48
01/2025	30952,00	4 416,00	31,98	26 536,00	5,93	4 453,91
02/2025	26 536,00	4 416,00	27,42	22 120,00	5,93	4 449,35
03/2025	22 120,00	4 416,00	22,86	17 704,00	5,93	4 444,79
04/2025	17 704,00	4 416,00	18,29	13 288,00	5,93	4 440,22
05/2025	13 288,00	4 416,00	13,73	8 872,00	5,93	4 435,66
06/2025	8 872,00	4 416,00	9,17	4 456,00	5,93	4 431,10
07/2025	4 456,00	4 416,00	4,60	40,00	5,93	4 426,53
08/2025	40,00	40,00	0,04	0	535,93	575,97
<b>Celkem</b>		<b>265 000,00</b>	<b>8 353,18</b>		<b>3 011,66</b>	<b>276 894,84</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle poskytnutého interního zdroje [3], 2020

## **Abstrakt**

BENEŠOVÁ, Petra. *Pořízení nové technologie v konkrétním podnikatelském subjektu a zdroje jejího financování*. Plzeň, 2020. 50 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Předložená bakalářská práce je zaměřena na možnosti zdrojů financování pořizované nové technologie v konkrétním podnikatelském subjektu. První část je soustředěna na plánování, přípravu a financování investičních projektů, včetně hodnocení efektivnosti investic. Druhá část je věnována představení zvolené společnosti, která danou technologii pořizuje. Třetí a čtvrtá, praktická část je zaměřena na analýzu možnosti financování investice. Cílem této práce je rozhodnutí o zdroji financování, zhodnocení efektivnosti nákupu technologie a návratnost vynaložené investice společnosti OK Záchlumí, a.s.

## **Klíčová slova**

Projekt, investice, cizí a vlastní zdroje financování, úvěr, finanční analýza.

## **Abstract**

BENEŠOVÁ, Petra. *Purchase of new technology in a particular business entity and sources of its financing*. Plzeň, 2020. 50 s. Bachelor Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

The submitted bachelor thesis focuses on the possibilities of funding sources of new technologies in a particular business entity. The first part is focused on the planning, preparation and financing of investment projects, including the investments efficiency evaluation. The second part is devoted to the introduction of the chosen company acquiring the technology. The third and fourth, practical part is focused on the investment financing sources analysis. The aim of this work is to decide on the source of financing, to evaluate the efficiency of the technology purchase and return on the investment made by company OK Záchlumí, a.s.

## **Keywords**

Project, investment, foreign and own financing sources, credit, financial analysis