

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Ekonomické zhodnocení projektu

Economic evaluation of the project

Bc. Aneta Švecová

Plzeň 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Ekonomické zhodnocení projektu“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 24. 4. 2022

v. r. Aneta Švecová

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu své diplomové práce Ing. Mgr. Milanu Svobodovi, Ph.D., za odborné vedení, připomínky a vstřícnost při konzultacích a při zpracování této diplomové práce.

Obsah

Úvod	6
Cíl a metodika práce.....	8
1 Investiční rozhodování	9
1.1 Investice a investiční projekt.....	10
1.2 Podnikatelský projekt.....	11
1.3 Zdroje financování projektu	11
1.4 Peněžní toky projektu.....	12
1.4.1 Kapitálový výdaj	14
1.4.2 Peněžní příjem	14
1.5 Metody hodnocení ekonomické efektivity projektu.....	15
1.5.1 Statické metody.....	16
1.5.2 Dynamické metody	17
1.6 Metody analýzy a hodnocení podniku	20
1.6.1 PESTLE analýza	21
1.6.2 Porterův model pěti konkurenčních sil	21
1.6.3 Finanční analýza	23
1.6.4 SWOT analýza.....	27
1.7 Postaudit projektů.....	28
1.7.1 Projevy a příčiny neúspěšnosti projektů	28
1.7.2 Cíl postauditů.....	29
1.7.3 Náplň postauditů	30
1.7.4 Přínosy postauditů.....	31
2 Představení projektu LAVA-CAR CZ s.r.o.	32
2.1 Představení společnosti BKF myčky s.r.o.....	34
2.2 Představení společnosti ŠVEC s.r.o.	35
2.3 Plánované finanční toky	36
2.3.1 Způsob financování.....	36
2.3.2 Plánovaný počáteční investiční výdaj.....	37
2.3.3 Plánované výnosy a náklady.....	38
2.4 Výpočet očekávaných ukazatelů efektivity	43

3	Analýza ekonomické efektivity projektu	48
3.1	PESTLE analýza	48
3.1.1	Politické faktory.....	48
3.1.2	Ekonomické faktory.....	49
3.1.3	Sociální faktory.....	50
3.1.4	Technologické faktory	51
3.1.5	Ekologické faktory.....	52
3.1.6	Legislativní faktory.....	53
3.2	Porterův model pěti konkurenčních sil	53
3.2.1	Zákazníci.....	53
3.2.2	Dodavatelé	55
3.2.3	Stávající konkurence	55
3.2.4	Potenciální konkurence	58
3.2.5	Substituční služby	58
3.3	Finanční analýza.....	59
3.4	Přepočítání skutečných ukazatelů efektivity.....	63
4	Porovnání očekávaných a skutečných hodnot.....	65
5	Ekonomické zhodnocení projektu	70
5.1	SWOT analýza	70
5.2	Obecné zhodnocení projektu z pohledu LAVA-CAR CZ s.r.o.	72
5.3	Obecné zhodnocení projektu z pohledu ŠVEC s.r.o.	72
6	Návrhy na zlepšení.....	74
	Závěr	79
	Seznam použitých zdrojů	82
	Seznam tabulek	87
	Seznam obrázků.....	88
	Seznam použitých zkratk	89
	Seznam příloh.....	90
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Tématem této diplomové práce je „Ekonomické zhodnocení projektu“ a v rámci předložené práce je zkoumána investice v oblasti samoobslužného bezkontaktního mytí, což je považováno za podnikání s velmi silným rozvojovým potenciálem. Tržní prostředí s sebou přináší zvýšená rizika a je velmi obtížné zahájit úspěšné podnikání a zabezpečit prosperitu či rozvoj podniku v dlouhodobém horizontu. Proto základem každého podnikání a pro zaručení návratnosti je klíčová důkladná analýza před započítáním podnikatelského projektu. Následně k tomu, aby začínající podnikatelé obstáli v konkurenčním prostředí, je žádoucí neustále sledovat vývoj podnikatelského prostředí, analyzovat finanční zdraví podniku a kontrolovat návratnost, popřípadě výnosnost investovaných prostředků do podnikatelské činnosti. Průběžná a zpětná kontrola patří mezi často opomíjený, ale důležitý nástroj pro zajištění dlouhodobé úspěšnosti, pro poučení se z chyb, ale i pro zjištění hlavních faktorů úspěchu pro budoucí podnikatelské záměry.

Struktura diplomové práce je složena ze 4 hlavních částí, které jsou dále rozčleněny do několika dílčích kapitol. První část je zaměřena na definování základních pojmů souvisejících s tématem, jako investiční rozhodování, investice, podnikatelský projekt, zdroje financování a peněžní toky plynoucí z investice. Následně se zabývá metodami hodnocení ekonomické efektivity projektu či metodami hodnocení a analýzy podniku. Na závěr je nastíněna důležitost zpětné kontroly či postauditů již uskutečněných projektů.

V druhé části je představen vybraný projekt včetně plánovaných finančních toků, způsobu financování, hlavních obchodních partnerů a výpočtu očekávaných ukazatelů pro hodnocení investic. Pro ekonomické zhodnocení je zvolen projekt LAVA-CAR CZ s.r.o., což je nový podnik poskytující služby bezkontaktního mytí ve Strakonících.

Ve třetí části jsou zvolené metody aplikovány na vybraný projekt či podnik a s jejich pomocí je analyzováno podnikatelské prostředí a ekonomická efektivnost projektu. K analýze byla zvolena PESTLE analýza a Porterův model. Poté je provedena finanční analýza pomocí poměrových ukazatelů a dále je využito metod pro hodnocení ekonomické efektivity investic, konkrétně statické a dynamické doby návratnosti, indexu ziskovosti, čisté současné hodnoty a vnitřního výnosového procenta. Následně jsou porovnány plánované a skutečné hodnoty projektu po realizaci investice.

V závěru celé práce je zhodnocena ekonomická efektivnost podniku pomocí SWOT analýzy a obecného pohledu ze strany nového podniku a z pohledu poskytovatele finančních zdrojů. Dále jsou představeny návrhy doporučení pro zlepšení současné, popřípadě budoucí podnikatelské činnosti.

Cíl a metodika práce

Hlavním cílem předložené diplomové práce je zpětné zhodnocení již realizovaného projektu pomocí zvolených metod a navrhnout doporučení pro majitele společnosti pro současné, popřípadě budoucí podnikání. Přínosem práce pak bude podklad, který firmě poskytne informace o tom, zda je realizovaný projekt úspěšný. Dále by měla poskytnout obecný rámec pro hodnocení investic a inspiraci při budování a rozšiřování současného, popřípadě budoucího podnikatelského záměru. Hlavního cíle bude dosaženo pomocí následujících dílčích cílů.

- Teoretické vymezení pojmů souvisejících s investičním rozhodováním, metod hodnocení a významu postauditů.
- Analýza podnikatelského prostředí a ekonomické efektivity investice pomocí zvolených metod.
- Komparace ekonomické efektivity projektu na základě plánovaných a skutečných hodnot ukazatelů po realizaci investice.
- Zhodnocení ekonomické efektivity pomocí SWOT analýzy.
- Formulace návrhových opatření bude vycházet z provedených analýz zaměřených na prostředí a finanční stránku podniku.

V rámci této diplomové práce byly stanoveny tyto výzkumné otázky:

Jeví se uskutečněný projekt jako úspěšný?

Dochází v průběhu životnosti projektu či podniku k plánované návratnosti investice?

K teoretickému vymezení tématu byla využita zejména odborná literatura, texty a informace získané dosavadním studiem. Pro naplnění cílů práce budou dále použity interní materiály společnosti a informace získané pozorováním současného stavu a z konzultací s jednatelem.

1 Investiční rozhodování

Investiční rozhodování patří mezi jedno z nejdůležitějších firemních rozhodnutí. Cílem je rozhodnout o přijetí či zamítnutí určitých investičních projektů, zanalyzovat rizika spojená s projektem a zvolit vhodnou strukturu financování. Správně zvolený projekt může významným způsobem ovlivnit prosperitu podniku. Na druhou stranu neúspěch projektu může způsobit řadu obtíží a přispět k jeho zániku. Investiční rozhodování by mělo souviset s firemní strategií a je specifické v mnoha směrech. Specifika se týkají především:

- rozhodování v dlouhodobém časovém horizontu,
- větší míry rizika způsobené dlouhodobým časovým horizontem,
- kapitálové náročnosti investice,
- časové a věcné náročnosti při koordinaci projektů (Valach, Durčáková, Choulík, & Oceláková, 2010, s. 31; Fotr & Souček, 2011, s. 16).

Díky těmto specifickým jsou kladeny různé požadavky na metody rozhodování a financování. Musí se respektovat faktor času, rizika, časová hodnota peněz, likvidnost a další různé faktory, jež mají vliv na financování a projekt samotný (Valach a kol., 2010, s. 31).

Mezi klíčové okolnosti ovlivňující investiční rozhodování patří požadovaná výnosnost, riziko, daně a inflace. **Požadovanou výnosnost** neboli **diskontní míru** lze chápat jako výnos, který investor požaduje jako minimální kompenzaci za odložení spotřeby a podstoupené riziko. Určení podnikové diskontní míry podle Synka, Dvořáčka, Dvořáka, Kislingerové a Tomka (2011, s. 297) závisí na struktuře kapitálu. U projektu, který je financován vlastními zdroji, lze náklady určit jako požadovaný výnos z kapitálu (např. dividendy); jako výnos dosahovaný jiným projektem (náklady obětované příležitosti), nebo jinými specifickými postupy (např. metoda CAPM). Oportunitní náklady představují výnos, který nebyl získán, protože byly dostupné zdroje použity na danou investici. Za ušlý výnos lze považovat například úrok z termínovaného vkladu nebo výnos ze státních obligací. Pokud je projekt financován pouze cizími zdroji, lze náklad na kapitál stanovit jako úrok z úvěru, který je již upraven o příslušnou daňovou sazbu. V případě kombinovaného financování se musí vypočítat průměrné kapitálové náklady (WACC) (Synek a kol., 2011, s. 295–297). Mařík a kol. (2018) též uvádí, že náklad na

kapitál představuje jiný pohled na diskontní sazbu a že za náklady na kapitál jsou primárně považovány náklady ušlé příležitosti.

Riziko je součástí jakéhokoli podnikatelského prostředí a je potřeba s ním efektivně pracovat, aby bylo zajištěno naplnění stanovených cílů podniku. Riziko lze podle Kafky a kol. (citovaných ve Vochozka a kol., 2012, s. 437) definovat jako nejistotu výskytu určitých událostí a/nebo jejich následků, které by mohly významným způsobem ovlivnit plnění cílů podniku. Promítnutí rizika do investičního rozhodování je z pohledu Atrilla (2020, s. 210) důležité u investic, které mají relativně dlouhé časové období mezi rozhodnutím o uskutečnění investice a koncem její životnosti. Dále je to důležité u projektů velkých rozměrů. Analýzu rizika lze provést pomocí kvalitativního a kvantitativního hodnocení, nebo pomocí strategické analýzy a přístupu orientovaného na vnější prostředí (Vochozka a kol., 2012, s. 449).

Daně ovlivňují především očekávané peněžní toky a způsob financování určitého projektu (Čižinská, 2018, s. 147; Valach a kol., 2010, s. 155).

Inflace neboli růst cenové hladiny se může projevit především ve výši kapitálových výdajů a peněžních příjmů u projektů s delší dobou životnosti (Valach a kol., 2010, s. 159).

1.1 Investice a investiční projekt

Jak je zmíněno výše, výstupem investičního rozhodování je zamítnutí nebo realizace investice či investičního projektu.

Investici lze charakterizovat jako rozsáhlejší peněžní kapitálový výdaj, u kterého se očekává, že v budoucnu přinese peněžní příjmy. Investici lze též chápat jako obětování současné hodnoty za účelem získání budoucí hodnoty (Valach a kol., 2010, s. 1–2).

Investiční projekt představuje „soubor technických a ekonomických studií, které slouží k přípravě, realizaci, financování a efektivnímu provozování dané investice“ (Valach a kol., 2010, s. 43).

V rámci kapitoly 1.2 je věnována větší pozornost charakteristice podnikatelského projektu, jelikož se celá práce zabývá zhodnocením projektu, který se týká nového podnikatelského záměru.

1.2 Podnikatelský projekt

K vytvoření dlouhodobě úspěšného a prosperujícího podnikání je klíčový dlouhodobý plán. Předtím, než se podnikatelské či jiné subjekty rozhodnou investovat, musí pečlivě zvážit a promyslet všechny důležité faktory. K utřídění veškerých důležitých aspektů slouží podnikatelský záměr či plán.

Podnikatelský záměr je rozsáhlý dokument, ve kterém je stanovena dlouhodobá strategie a další směřování podniku, které se týká jednoho podnikatelského projektu. Podnikatelský plán by měl být sestaven především pro potřeby hlavních realizátorů, ale též může sloužit jako podklad pro získání peněžních zdrojů od finančních či jiných subjektů. Existující či zavedené podniky mohou podnikatelského plánu využít například pro získání dotace (iPodnikatel.cz, 2020). Důležitá úloha tohoto dokumentu spočívá v pomoci při kontrole, zda jsou požadované cíle a vize naplňovány (Česká spořitelna, n.d.). V rámci podnikatelského plánu jsou stanoveny obecné informace, popis produktu či služby, cíle, cílová skupina, analýza trhu a konkurence, marketingová strategie, analýza různých potenciálů a případných rizik, dále finanční a časový plán (Drozdík, 2018).

1.3 Zdroje financování projektu

U kapitoly 1.3 jsou zdroje financování popsány pouze v nezbytné míře pro následující částí práce. Pro nastínění této problematiky je čerpáno z vlastních zkušeností, získaných studiem, a z literatury od autorů Fotra a Součka (2011) a Scholleové (2009), kde lze najít podrobnější informace.

Financování investičních projektů lze definovat jako činnost, jejímž cílem je získat finanční zdroje v požadovaném množství a čase, při optimálních nákladech, pro založení, chod či rozvoj podniku. Zdroje financování lze rozdělit dle různých hledisek.

Dle vlastnictví rozdělujeme zdroje financování na vlastní a cizí. **Vlastní zdroje** představují dražší, ale bezpečnější zdroj financování. Financování z **cizích zdrojů** naopak představuje rizikovější způsob, protože se podnik zavazuje k pravidelnému splácení včetně nákladů na získání cizího kapitálu.

Dle místa, odkud byly zdroje získány, se dělí na interní a externí. **Interní zdroje** jsou takové zdroje, které vznikají či přicházejí z vlastní činnosti podniku, a využívají se v případě, že je projekt realizován existující firmou. Mezi interní zdroje řadíme:

- zisk po zdanění, vytvořený v průběhu minulých období, který nebyl vyplacen v podobě dividend či podílů na zisku (nerozdělený zisk),
- odpisy a rezervy,
- odprodáný neefektivně využívaný dlouhodobý majetek,
- přeměněná oběžná aktiva na peněžní prostředky.

Pro projekty, které jsou realizovány nově vznikajícími podniky, se používají **externí zdroje** financování. Mezi externí zdroje řadíme:

- vklady vlastníků,
- dlouhodobé bankovní či investiční a dodavatelské úvěry,
- dluhopisy,
- krátkodobé bankovní úvěry, tj. například kontokorentní úvěr,
- subvence a dary,
- rizikový kapitál (Venture Capital),
- finanční nebo operativní leasing.

Provázanost externích, interních a vlastních, cizích zdrojů zobrazuje následující schéma.

Obr. 1: Zdroje financování

Původ zdrojů	Vlastnictví zdrojů		
	Interní	Vlastní	Cizí
		Externí	Zisk Odpisy
		Vklady vlastníků Dotace a dary Venture Capital	Úvěry finančních institucí Dluhopisy Finanční leasing Obchodní úvěry Ostatní závazky

Zdroj: Kislingerová (2010, s. 318), zpracováno autorkou

1.4 Peněžní toky projektu

Stanovení peněžních toků je velmi obtížnou, ale významnou úlohou při hodnocení projektů. Veškeré chyby při sestavování mohou vést k chybnému rozhodnutí o přijetí nebo nepřijetí projektu. Chyby či nedostatky se nejvíce projevují v **nesprávné struktuře**

peněžních toků, tedy co vše má být zahrnuto do peněžního toku, nebo při stanovení **hodnot jednotlivých složek peněžního toku projektu** (Fotr & Souček, 2011, s. 92)

Pokud chceme provést co nejkvalitnější hodnocení ekonomické efektivity projektu, je žádoucí rozlišovat mezi investičním a finančním rozhodováním. V případě plného vlastního financování projektu jsou peněžní toky tvořeny investičním a provozním tokem. U projektů, které jsou financovány cizími zdroji a kde chceme posuzovat finanční stabilitu či životaschopnost, se peněžní tok skládá z investičního, provozního a finančního toku. Peněžní tok při posuzování finanční stability spočívá ve zjištění, zda předpokládané generované příjmy pokryjí veškeré výdaje spojené s projektem včetně výdajů na cizí kapitál (Fotr & Souček, 2011, s. 92).

Další podmínkou kvalitního hodnocení ekonomické efektivity projektu je spolehlivě stanovit výši příjmů a výdajů plynoucích z projektu po celou dobu jeho životnosti. Nejčastějším problémem stanovování výše jednotlivých složek peněžních příjmů je neoprávněný optimismus, tedy to, že dochází k nadhodnocení příjmů a podhodnocení výdajů (Fotr & Souček, 2011, s. 113).

Peněžní tok z investičního projektu je tvořen kapitálovým výdajem a peněžními příjmy vyvolanými projektem během pořízení, životnosti a likvidace (Valach a kol., 2010, s. 61).

Při prognózování peněžních toků se doporučuje dodržovat určitá pravidla, a sice následující:

- Peněžní toky by měly vycházet z přírůstkových veličin, tedy jen z těch, které jsou vyvolané projektem.
- Odpisy se nezahrnují do provozních peněžních toků. Odpisy jsou zahrnuty do nákladů, a tedy snižují zisk. Odpisy se přičítají až při přeměně zisku na peněžní příjem z investice.
- Při stanovování peněžních toků by se měla uvažovat míra zdanění.
- Měly by se zohledňovat nepřímé důsledky investice.
- Do kapitálových výdajů by se neměly zahrnovat utopené či zapuštěné náklady; ty náklady, které by byly vynaloženy i bez přijetí projektu.
- Peněžní toky by měly obsahovat alternativní náklady neboli náklady obětované příležitosti.
- Je žádoucí v peněžních tocích též zohlednit míru inflace.
- Součástí peněžních příjmů by neměly být úroky plynoucí ze zvoleného způsobu financování. (Valach a kol., 2010, s. 64–65).

1.4.1 Kapitálový výdaj

Kapitálový výdaj lze definovat jako veškeré peněžní výdaje většího rozsahu, u kterých se očekává jejich přeměna na budoucí peněžní příjmy během delšího časového horizontu (Valach a kol., 2010, s. 66). Jedná se tedy o veškeré výdaje, které souvisí s daným projektem.

Kapitálový výdaj lze vyjádřit pomocí vzorce:

$$K = I + O - P \pm D \quad (1)$$

Kde: *K...kapitálový výdaj*

I...výdaj na pořízení dlouhodobého majetku

O...výdaj na trvalý přírůstek čistého pracovního kapitálu

P...příjem z prodeje nahrazovaného dlouhodobého majetku

D...daňové efekty (Valach a kol., 2010, s. 67)

Kapitálové výdaje, které se vynaloží na jeden konkrétní projekt v různých obdobích, se musí diskontovat odpovídajícím diskontním faktorem (Valach a kol., 2010, s. 67).

1.4.2 Peněžní příjem

Určení peněžního příjmu je považováno za nejobtížnější úlohu v rámci procesu kapitálového plánování a investičního rozhodování. Je to způsobeno tím, že doba životnosti projektů je zpravidla delší v porovnání s dobou pořízení a začne zde působit více faktor času, inflace a mnoho dalších nevyzpytatelných faktorů, které mohou ovlivnit skutečné peněžní příjmy z projektu.

Během životnosti projektu se za příjmy považuje zisk po zdanění plynoucí z projektu, roční odpisy, změny v oběžných aktivech způsobeným projektem a příjmy z prodeje majetku na konci životnosti bez daně (Valach a kol., 2010, s. 68)

Obecně lze peněžní příjmy vyjádřit následovně:

$$P = Z + A \pm O + P_M \pm D \quad (2)$$

Kde: *P...celkový roční peněžní příjem z projektu*

Z...roční přírůstek zisku po zdanění plynoucí z investice

A...roční přírůstek odpisů způsobených projektem

O...změna oběžného majetku

P_M...příjem z prodeje dlouhodobého majetku koncem životnosti

D...daňový efekt z prodeje dlouhodobého majetku koncem životnosti (Valach a kol., 2010, s. 69)

1.5 Metody hodnocení ekonomické efektivity projektu

Celkovou efektivity investičních projektů lze obecně hodnotit dle toho, jak přispívají k maximalizaci tržní hodnoty, tedy zpravidla k hlavnímu podnikatelskému cíli. Za nejsouhrnnější kritéria hodnocení efektivity investic lze považovat čistou současnou hodnotu a vnitřní výnosové procento (Valach a kol., 2010, s. 80).

Efektivnost projektu jako takového lze jednoduše charakterizovat jako schopnost projektu svými výnosy uhradit ve stanoveném čase investiční náklady (Profi Press, n.d.).

Dle Scholleové (2009, s. 37) mezi základní veličiny vstupující do hodnocení investice patří:

- kapitálový výdaj a peněžní příjmy plynoucí z projektu,
- předpokládaná doba životnosti projektu,
- diskontní míra neboli minimální požadovaná výnosnost zohledňující dané riziko
- a další veličiny, vyplývající z použité metody (např. zisk a náklady).

K posouzení ekonomické efektivity projektu slouží několik metod, které se rozdělují dle určitých hledisek. Jedním hlediskem je **pojetí efektu z projektu**. Dle Valacha a kol. (2010, s. 81) se tyto metody rozdělují dle formy očekávaného efektu, která se týká:

- úspory nákladů (investičních i provozních),
- účetního zisku (představuje peněžní příjem okamžitě použitelný k úhradě různých výdajů),
- peněžního příjmu z projektu (zisk po zdanění vytvořený projektem včetně odpisů a případných dalších příjmů).

Dalším hlediskem, podle kterého lze metody rozdělit, je **zohlednění faktoru času**. Dle tohoto hlediska se metody rozdělují do dvou skupin, a to na:

- **statické metody** – nerespektující faktor času,
- **dynamické metody** – respektující faktor času.

Hlavní rozdíl mezi statickými a dynamickými metodami spočívá v zohledňování faktoru času a míře rizika (Valach a kol., 2010, s. 81).

1.5.1 Statické metody

Statické metody slouží především ke sledování peněžních přínosů z investice a popřípadě k porovnávání s počátečními výdaji (Kislingerová, 2010, s. 288). Metody je vhodné využít pro prvotní posouzení investice nebo pro méně významné a finančně nenáročné projekty s krátkou dobou životnosti a velmi malým rizikem. Skupina těchto metod nezohledňuje míru rizika a faktor času uvažují pouze v omezené míře. Výhody těchto metod spočívají v jejich snadné kalkulaci a interpretaci. Statické metody se ale obecně nedoporučují využívat pro významná strategická rozhodnutí (Scholleová, 2009, s. 58).

Mezi nejčastěji používané statické metody lze zařadit celkový příjem z investice, čistý celkový příjem z investice, průměrný roční příjem, průměrnou roční návratnost, průměrnou dobu návratnosti a prostou dobu návratnosti.

Ze statických metod bude v analytické části využita především metoda doby návratnosti.

Průměrný roční příjem

Průměrný roční příjem ($\emptyset CF$) je dán podílem celkového příjmu z investice (CP) a počtem let životnosti projektu (n):

$$\emptyset CF = \frac{CP}{n} \quad (3)$$

Závěr: Na základě výpočtu průměrného ročního příjmu nelze rozhodovat o přijatelnosti projektu. Podává pouze orientační údaje o příjmech v jednotlivých letech. Údaje mohou být dle Scholleové (2009, s. 52) užitečné při úvahách o splácení závazků spojených s investicí.

Prostá doba návratnosti

Doba návratnosti (Payback Period [PP]) vyjadřuje, za jak dlouho dojde k vyrovnání kumulovaných peněžních toků (CF) s investičním výdajem (IN). Jinými slovy, jak dlouho musí být investice v provozu, aby došlo k uhrazení výdajů. Ke splacení výdajů dojde v roce, kdy:

$$\sum_{n=1}^{PP} CF_n = IN \quad (4)$$

Závěr: Čím je kratší doba návratnosti, tím je investice výhodnější (Taušl Procházková & Jelínková, 2018, s. 169).

Průměrná doba návratnosti

Průměrná doba návratnosti (Average Payback Period [APP]) vyjadřuje, za jak dlouhou dobu by mělo dojít k úhradě investované částky při průměrných příjmech plynoucích z projektu. Průměrnou dobu návratnosti lze vypočítat jako podíl počátečního investičního výdaje (IN) a průměrného ročního příjmu (\emptyset CF):

$$APP = \frac{IN}{\emptyset CF} \quad (5)$$

Závěr: Doba musí být kratší než očekávaná doba životnosti projektu. Pokud tomu tak není, značí to o neefektivitě investice (Scholleová, 2009, s. 54).

1.5.2 Dynamické metody

Dynamické metody již na rozdíl od statických metod respektují faktor času a zohledňují v rámci hodnocení investic i případná rizika. Tyto faktory se do hodnocení projektů promítnou pomocí diskontní úrokové sazby, která vyjadřuje požadovanou výnosnost. To znamená, že se v rámci těchto metod respektuje časová hodnota peněz (Scholleová, 2009, s. 60).

Mezi nejčastěji zmiňované dynamické metody lze řadit čistou současnou hodnotu, vnitřní výnosové procento, index ziskovosti a diskontovanou dobu návratnosti.

Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota (ČSH) (Net Present Value [NPV]) je jednou z nejpoužívanějších metod pro vyhodnocování efektivnosti projektu. Ve svém výpočtu již zahrnuje faktor likvidity, času a rizika, a podává tedy srozumitelné a adekvátní výsledky. Čistou současnou hodnotu lze charakterizovat jako rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy realizovanými projektem a (diskontovaným) investičním výdajem.

ČSH (NPV) lze vyjádřit pomocí vzorce:

$$\begin{aligned} NPV &= -IN + \frac{CF_1}{(1+k)^1} + \frac{CF_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+k)^n} \\ &= -IN + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i} \end{aligned} \quad (6)$$

Pakliže je kapitálový výdaj realizován postupně, ČSH vyjádříme pomocí vzorce:

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i} - \sum_{i=1}^n \frac{IN_i}{(1+k)^i} \quad (7)$$

Kde: IN...počáteční kapitálový výdaj

CF...peněžní příjmy v jednotlivých letech projektu

k...diskontní úroková míra

n...doba životnosti projektu

i...jednotlivé roky životnosti projektu

Závěr: ČSH vyjadřuje, kolik peněžních jednotek dostane podnik navíc nad rámec investovaných prostředků, tedy o kolik se zvýší hodnota podniku. Výsledek čisté současné hodnoty lze interpretovat více způsoby. Pokud:

- ČSH < 0, tak jsou diskontované peněžní příjmy nižší než kapitálový výdaj. Uskutečnění investice by nepřineslo investorům požadovanou návratnost a nemělo by se uvažovat o realizaci.
- ČSH > 0, tak jsou diskontované příjmy vyšší než kapitálový výdaj. To znamená, že realizace projektu zaručuje požadovanou míru výnosu a získaný finanční obnos lze využít na další rozvoj podniku.
- ČSH = 0, tak se diskontované peněžní příjmy rovnají kapitálovému výdaji. A tedy dochází ke splnění požadavku ze strany vlastníků a věřitelů, kdy projekt dosáhl požadované výnosnosti (Scholleová, 2009, s. 64; Valach a kol, 2010, s. 101).

Vnitřní výnosové procento

Metoda vnitřního výnosového procenta (VVP) (Internal Rate of Return [IRR]) vyjadřuje relativní výnosnost investičního záměru. VVP (IRR) je taková úroková míra, při které se rovná současná hodnota peněžních příjmů a současná hodnota investičních výdajů. Jedná se tedy o úrokovou sazbu, při které se současná hodnota rovná nule (Máče, 2006, s. 15; Scholleová, 2009, s. 64).

VVP lze tedy vyjádřit následovně:

$$-IN + \frac{CF_1}{(1+k)^1} + \frac{CF_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+k)^n} = 0 \quad (8)$$

Pokud jsou kapitálové výdaje uskutečňovány postupně, VVP zjistíme pomocí vzorce:

$$\sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i} = \sum_{i=1}^n \frac{IN_i}{(1+k)^i} \quad (9)$$

Kde: IN...počáteční kapitálový výdaj

CF...peněžní příjmy v jednotlivých letech projektu

k...diskontní úroková míra

n...doba životnosti projektu

i...jednotlivé roky životnosti projektu

Nejčastěji využívanou metodou pro zjištění vnitřního výnosového procenta je lineární interpolace. Lineární interpolace spočívá v tom, že musíme zjistit, při jakém výnosovém procentu (IRR_2) vyjde čistá současná hodnota záporná (NPV_2), a výnosové procento (IRR_1), kdy bude čistá současná hodnota kladná (NPV_1). Následně zjištěné hodnoty dosadíme do vzorce:

$$IRR = IRR_1 + \left(\frac{NPV_1}{(NPV_1 - NPV_2)} \right) * (IRR_2 - IRR_1) \quad (10)$$

Kde: NPV_1 ...kladná ČSH při nižší úrokové míře

NPV_2 ...záporná ČSH při vyšší úrokové míře

IRR_1 ...nižší úroková míra

IRR_2 ...vyšší úroková míra

Závěr: Přijatelným investičním projektem je ten, který má vyšší úrokovou míru, než je požadovaná výnosnost. Obecně platí, že čím větší VVP, tím lepší investice (Valach a kol., 2010, s. 118; Zedníček, 2018).

Index ziskovosti

Index ziskovosti (Profitability Index [PI]) je podobně jako vnitřní výnosové procento relativním vyjádřením výnosnosti investice. Ukazatel je vyjádřen poměrem současné hodnoty očekávaných budoucích peněžních příjmů a počátečních kapitálových výdajů:

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i}}{IN} \quad (11)$$

Kde: PI...Profitability Index (index ziskovosti)

CF...peněžní toky v jednotlivých letech projektu

IN...počáteční kapitálový výdaj

k...diskontní úroková míra

i...jednotlivé roky životnosti projektu

Závěr: Investici je vhodné realizovat, pokud je ukazatel větší než 1. Čím větší výsledná hodnota indexu, tím je projekt ekonomicky výhodnější (Scholleová, 2009, s. 91).

Diskontovaná doba návratnosti

Diskontovaná doba návratnosti vychází z již zmíněné statické metody prosté doby návratnosti, která nezohledňuje faktor času. Aby došlo ke zvýšení vypovídající schopnosti, je ukazatel modifikován právě o faktor času pomocí diskontního faktoru. Diskontovanou dobu návratnosti lze pak definovat jako dobu, za kterou se počáteční kapitálový výdaj vyrovná s diskontovanými peněžními příjmy z investice:

$$IN = \sum_{i=1}^{PP} \frac{CF_n}{(1+k)^n} \quad (12)$$

Kde: IN...počáteční kapitálový výdaj

CF...peněžní příjmy v jednotlivých letech projektu

k... diskontovaná úroková míra

n...doba životnosti projektu

i...jednotlivé roky životnosti projektu

Závěr: Přijatelnou dobu pro návratnost investice si podnik stanovuje sám. Doba by však neměla být delší než životnost investice (Scholleová, 2009, s. 93).

1.6 Metody analýzy a hodnocení podniku

V rámci této kapitoly budou představeny vybrané metody, pomocí kterých lze analyzovat a hodnotit důležité faktory, jež mohou značným způsobem ovlivnit prosperitu podniku a zároveň pomoci při investičním rozhodování. Vybranými metodami jsou PESTLE analýza, Porterův model, finanční analýza a SWOT analýza.

1.6.1 PESTLE analýza

Smyslem této analýzy je identifikovat a vyhodnocovat faktory vnějšího prostředí neboli makroprostředí, které mohou představovat pro podnik v budoucnu příležitosti nebo hrozby při naplňování stanovených cílů. Správně provedená metoda by měla poskytovat komplexní posouzení okolí daného podniku a pomoci předcházet opomenutí významných pozitivních či negativních trendů. Metoda se zabývá analýzou faktorů v prostředí politickém, ekonomickém, sociálním, technologickém, legislativním a environmentálním (Grasseová, 2013, s. 33). Při vyhledávání ekonomických příležitostí a hrozeb by měly být monitorovány v rámci:

politického prostředí – míra politické stability, politicko-ekonomické faktory, vnější vztahy a politický vliv různých zájmových skupin;

ekonomického prostředí – makroekonomické ukazatele, tj. vývoj hrubého domácího produktu, míry inflace, rozpočtový deficit či přebytek, vývoj úrokové míry, míra nezaměstnanosti; přístup k finančním zdrojům a daňový systém;

sociálního prostředí – demografické charakteristiky, charakteristiky trhu práce a společensko-kulturní prostředí, mobilita obyvatelstva, míra vzdělanosti;

technologického prostředí – výzkum a vývoj, technologická úroveň a rychlost technologických změn.

legislativního prostředí – aktuální legislativa, připravované změny v oblastech legislativy, patenty, autorská práva, vládní pobídky;

environmentálního prostředí – environmentální legislativa, vývoj dostupnosti a cen surovin a energií, míra znečištění v daném regionu apod. (Grasseová, 2013, s. 34–35; Souček, 2015, s. 278).

Cílem metody není zanalyzovat všechny oblasti vybraných faktorů, ale pouze ty, které jsou relevantní pro danou organizaci (Grasseová, 2013, s. 36).

1.6.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Mikrookolí podniku je tvořeno především zákazníky, konkurenty, dodavateli a dalšími zájmovými skupinami (Souček, 2015, s. 258). K analýze těchto oblastí lze využít metodu 5 F neboli Porterův model pěti konkurenčních sil. Podstata metody spočívá v určení konkurenční pozice, identifikaci rizik spojených s podnikáním a dalších faktorů, které

ovlivňují postavení podniku v odvětví (Grasseová, 2013, s. 40). Porterův model je tvořen pěti silami, kterými jsou:

Stávající konkurenti

Stávající konkurence je představována podniky, které v současné době působí v daném odvětví. Míra soupeření mezi stávajícími podniky závisí zejména na počtu a velikosti konkurentů, růstu odvětví, velikosti fixních nákladů, atraktivitě a ziskovosti odvětví. Rivalita mezi stávajícími podniky se nejčastěji projevuje snižováním cen, zaváděním nových produktů, ve zlepšování kvality poskytovaných služeb a marketingu (Grasseová, 2013, s. 41; Hanzelková, Keřkovský, & Vykypěl, 2017, s. 65–66).

Nově vstupující podniky

Hrozba vstupu nových konkurentů závisí na bariérách vstupu do odvětví a na reakcích stávajících podniků. Bariérami vstupu zpravidla bývají úspory z rozsahu, loajalita zákazníků, přechodové náklady, vysoké počáteční náklady na vstup do odvětví, přístup k distribučním kanálům a zkušenosti stávajících podniků. Podniky, které chtějí vstoupit do vybraného odvětví, mohou posoudit vhodnost svého rozhodnutí dle předchozích vstupů nových konkurentů; zdrojů, kterými disponují současné podniky nebo dle rychlosti růstu odvětví (Grasseová, 2013, s. 41–42).

Vyjednávací síla dodavatelů

Volba vhodného dodavatele je klíčová, jelikož mají dodavatelé zásadní vliv na bezproblémový chod podniku a kvalitu dodávaného zboží či poskytovaných služeb. Vyjednávací síla dodavatelů roste tím více, čím vyšší je závislost podniku na dodávané produkci. Míra vyjednávání ze strany dodavatelů je dána především počtem dodavatelů, substituty, významností podniků pro dodavatele, přechodovými náklady nebo tím, zda je dodávaná produkce klíčovým vstupem pro odběratele apod. Rostoucí vyjednávací silou dodavatelů dochází k navýšení cen a ke snížení kvality dodávané produkce (Grasseová, 2013, s. 42).

Vyjednávací síla odběratelů

Vyjednávací síla odběratelů spočívá ve stejných aspektech jako u vyjednávací síly dodavatelů, ale z pohledu kupujících. Míra vyjednávání ze strany odběratelů je dána jejich počtem a významností, počtem dodavatelů stejné produkce, přechodovými náklady

a velikostí odběru. S rostoucí vyjednávací silou odběratelů roste nátlak na zvýšení kvality a snížení ceny (Grasseová, 2013, s. 42).

Hrozba substitutů produktu či služeb

Ke konkurenčnímu boji nedochází pouze mezi stávajícími podniky v daném odvětví, ale i napříč podniky, které nabízejí produkty se stejnými či podobnými funkcemi a uspokojují obdobné či stejné potřeby zákazníků. Hrozba substitutů je dána zejména jejich cenou a dostupností (Grasseová, 2013, s. 43; Hanzelková a kol., 2017, s. 65).

1.6.3 Finanční analýza

Finanční analýza je stěžejní metodou pro hodnocení vnitřního potenciálu a ekonomické výkonnosti organizace. Poskytuje zpětnou vazbu vedení podniku a umožňuje odhalit případné nedostatky ve finančním hospodaření. Zároveň podává informace o současné finanční situaci a finančním zdraví podniku, což je základem každého finančního rozhodování. Hlavním cílem finanční analýzy je zkoumat majetkovou a finanční situaci podniku. Pro získání kvalitních a nezkreslených výsledků je žádoucí finanční analýzu provádět pravidelně a pouze pomocí komplexních, relevantních a kvalitních vstupních dat. Základním zdrojem vstupních dat jsou finanční výkazy, tj. rozvaha, výkaz zisku a ztráty či výkaz cash-flow. Dalším možným zdrojem informací je příloha k účetní závěrce a vnitropodnikové účetnictví. Výstupy finanční analýzy využívají zejména investoři, manažeři, obchodní partneři, banky či jiní věřitelé, konkurenční podniky, stát nebo zaměstnanci podniku (Hrdý & Krechovská, 2016, s. 209–211; Vochozka a kol., 2020, s. 32). Finanční analýzu lze provést podle Hrdého a Krechovské (2016, s. 211–228) například pomocí:

- analýzy absolutních ukazatelů,
- analýzy rozdílových ukazatelů,
- analýzy poměrových ukazatelů.

Analýza poměrových ukazatelů

Jedná se o základní metodologický nástroj finanční analýzy. Principem je poměrování dvou různých veličin, které spolu určitým způsobem souvisejí. Mezi základní poměrové ukazatele lze zařadit ukazatele rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity (Hrdý & Krechovská, 2016, s. 215).

Ukazatele rentability

Ukazatele rentability jsou využívány k měření výnosnosti kapitálu, tedy ke zjištění, jak je podnik schopen dosahovat zisku pomocí investovaného kapitálu. Ukazateli rentability jsou:

- Rentabilita aktiv (ROA):

$$ROA = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}} \quad (13)$$

Ukazatel je dán poměrem zisku před zdaněním a úroky (EBIT) a celkových aktiv. Tento ukazatel zjišťuje celkovou výnosnost investovaného kapitálu bez ohledu na původ zdrojů financování. Obecně je vhodný pro měření souhrnné efektivnosti (Taušl Procházková & Jelínková, 2018, s. 145). Tento ukazatel lze počítat několika způsoby, ale pro potřeby této práce byl zvolen tvar s EBIT, jelikož se jedná o nejkompaktnější ukazatel.

- Rentabilita vlastního kapitálu (ROE):

$$ROE = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}} \quad (14)$$

Rentabilitu VK lze vypočítat jako podíl čistého zisku po zdanění (EAT) a vlastního kapitálu. Pomocí ROE se zjišťuje výnosnost vloženého vlastního kapitálu (Taušl Procházková & Jelínková, 2018, s. 145).

- Rentabilita tržeb (ROS):

$$ROS = \frac{EAT}{\text{tržby}} \quad (15)$$

Ukazatel ROS vyjadřuje výnosnost tržeb a je dán poměrem EAT a tržeb. Výsledek podává informaci o tom, kolik korun zisku je vytvořeno z jedné koruny tržeb (Taušl Procházková & Jelínková, 2018, s. 145).

- Ukazatel nákladovosti:

$$\text{Nákladovost} = \frac{\text{náklady}}{\text{tržby}} = 1 - ROS \quad (16)$$

Jedná se o doplňkový ukazatel k ukazateli rentability tržeb a je využíván ke zjištění relativní úrovně nákladů.

- Rentabilita vloženého kapitálu (ROI):

$$ROI = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}} \quad (17)$$

Rentabilita vloženého kapitálu slouží ke zjištění schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, tedy zisk, pomocí investovaného kapitálu. Do čitatele lze dosadit všechny kategorie zisku (Hrdý & Krechovská, 2016, s. 214–215).

Ani jeden ze zmíněných ukazatelů nemá doporučené hodnoty, ve kterých se má pohybovat. Nicméně lze říci, že čím větší hodnota ukazatele, tím lepších výsledků podnik dosahuje (Taušl Procházková & Jelínková, 2018, s. 145).

Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity vyjadřují schopnost podniku dostát svým závazkům, což je základní podmínkou úspěšného fungování a existence podniku. Likvidita je rozlišována do tří základních stupňů:

- Běžná likvidita (BL):

$$BL = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (18)$$

- Pohotová likvidita (PL):

$$PL = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (19)$$

- Okamžitá likvidita (OL):

$$OL = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (20)$$

Doporučená hodnota běžné likvidity se pohybuje v rozmezí 1,5–2,5. Pro pohotovou likviditu je doporučený interval 1–1,5 a pro okamžitou likviditu 0,2–0,5 (Taušl Procházková & Jelínková, 2018, s. 144).

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti slouží ke zmapování míry zadluženosti podniku. Mezi základní měřítka patří ukazatel celkové zadluženosti a ukazatel úrokového krytí.

- Ukazatel celkové zadluženosti:

$$\text{ukazatel celkové zadluženosti} = \frac{\text{dluhy}}{\text{celková aktiva}} \quad (21)$$

Ukazatel celkové zadluženosti vyjadřuje poměr, v jakém jsou využívány cizí zdroje vůči vlastním zdrojům. Doporučený poměr cizího a vlastního kapitálu je 40 % ku 60 %.

- Ukazatel úrokového krytí:

$$\text{ukazatel úrokového krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}} \quad (22)$$

Ukazatel úrokového krytí udává schopnost podniku pokrýt náklady související s cizím kapitálem a je dán poměrem EBIT a nákladových úroků. Ukazatel by měl dosahovat alespoň hodnoty 3, nikdy by neměl klesnout pod 1 (Taušl Procházková & Jelínková, 2018, s. 146–147).

Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity podávají informace o tom, jak efektivně podnik hospodaří s aktivy. Vyjadřují se ve dvou formách, a to jako ukazatele doby obratu a ukazatele počtu obrátek. Mezi ukazatele aktivity řadíme:

- Obrat aktiv:

$$\text{obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}} \quad (23)$$

Obrat aktiv vyjadřuje schopnost podniku generovat tržby pomocí různých druhů aktiv. Tento ukazatel lze označit jako vázanost celkového vloženého kapitálu (Růčková, 2021, s. 75).

- Doba splatnosti pohledávek (DSP):

$$DSP = \frac{\text{pohledávky}}{\text{tržby}/360} \quad (24)$$

- Doba splatnosti krátkodobých závazků (DSKZ):

$$DSKZ = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{tržby}/360} \quad (25)$$

Doba splatnosti pohledávek vyjadřuje průměrný počet dní, za které jsou pohledávky splaceny. Doba splatnosti krátkodobých závazků udává průměrný počet dní, za které podnik splácí své krátkodobé závazky. Obecně lze říci, že pro zachování finanční rovnováhy je žádoucí, aby doba splatnosti závazků byla delší než doba splatnosti pohledávek (Růčková, 2021, s. 75–76).

Pro střední a malé podniky se doporučuje sledovat pět klíčových finančních ukazatelů, a to hrubé ziskové rozpětí, ziskovou marži, pohotovou likviditu, rentabilitu ROI a míru zadlužení (Jemelka, 2019).

- Hrubé ziskové rozpětí:

$$HZR = \frac{\text{tržby} - \text{přímé náklady na prodané zboží}}{\text{tržby}} * 100 (\%) \quad (26)$$

Pomocí tohoto ukazatele lze sledovat, kolik procent tvoří z každé utržené koruny zisk a kolik procent přímé náklady na prodej zboží či služeb.

- Zisková marže:

$$\text{Zisková marže} = \frac{\text{tržby} - \text{náklady}}{\text{tržby}} * 100 (\%) \quad (27)$$

Ukazatel ziskové marže ukazuje, kolik vyděláme z každé koruny po odečtení nákladů (Jemelka, 2019).

V průběhu práce budou použity vzorce z podkapitol 1.4, 1.5 a 1.6. Pro potřeby této práce bude v analytické části zhodnocena finanční situace pomocí poměrových ukazatelů a pěti doporučených ukazatelů.

1.6.4 SWOT analýza

SWOT analýza slouží ke zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů, které mohou ovlivnit úspěšnost organizace nebo konkrétního záměru. Podstatou této metody je identifikovat klíčové silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky podniku, které vyplývají z vnitřních faktorů společnosti, a dále identifikovat příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats), které jsou dány externími vlivy (ManagementMania, 2020). Na základě výsledků SWOT analýzy lze definovat čtyři situace, které podnik může zvážit při navrhování dalšího směřování podniku. Podnik může zvolit:

- strategii SO, tj. maximalizovat silné stránky a příležitosti,

- strategii ST, tj. maximalizovat silné stránky a minimalizovat hrozby,
- strategii WO, tj. minimalizovat slabé stránky a maximalizovat příležitosti,
- strategii WT, tj. minimalizovat slabé stránky a hrozby (Taušl Procházková, Jiřincová, Jelínková, & Lišková, 2017, s. 172).

1.7 Postaudit projektů

Vyhodnocení výsledné ekonomické efektivity projektu bývá často opomíjeno, ale jedná se o klíčový nástroj finančního řízení (Landa & Polák, 2008, s. 175). **Postinvestiční audit** můžeme charakterizovat jako proces, který se zabývá komplexní analýzou již dokončených investičních záměrů. Pomocí poznatků z hospodářské praxe a různých empirických výzkumů bylo poukázáno na to, že opakovaně dochází k realizaci neúspěšných projektů, které nesplnily očekávání z hlediska plnění požadovaných cílů. Z tohoto důvodu by měl být postaudit součástí podnikového řízení a měl by být respektován jako významný nástroj zpětné vazby, který nám poskytne cenné informace pro současné a budoucí projekty, mající vliv na celkovou prosperitu podniku (Scholleová, 2009, s. 241; Fotr & Souček, 2011, s. 362).

1.7.1 Projevy a příčiny neúspěšnosti projektů

Postaudit nemá primárně sloužit k hodnocení celkové úspěšnosti a efektivity projektu, ale má pomoci nalézt příčiny úspěchu i neúspěchu (Scholleová, 2009, s. 241). Neúspěšné investiční záměry můžeme podle Fotra a Součka (2011, s. 362–362) rozdělit do tří kategorií. Jedná se o:

- projekty, u kterých došlo k **prodloužení plánované doby realizace a/nebo k překročení plánových nákladů** – například když není projekt dokončen, ale byly vyčerpány nemalé finanční prostředky;
- projekty, u kterých vznikly **problémy při uvedení projektu do užívání nebo v průběhu provozu** – příkladem může být neodpovídající výkonnost, nebo pokud projekt nebyl vůbec uveden do provozu, popřípadě pokud došlo k jeho ukončení v průběhu provozu;
- projekty, u kterých nastaly **problémy v průběhu realizace projektů** – například problémy, které vedou k opuštění projektu ještě před dokončenou realizací.

Neúspěšnost investičních projektů je ovlivněna řadou faktorů, které můžeme rozdělit podle toho, v jaké fázi života se projekt nachází, tedy zda se nachází v období přípravy, realizace nebo provozu. Přípravná fáze je zaměřena na stanovení základních parametrů a plánování věcné, časové a nákladové náročnosti projektu. Mezi podstatné příčiny, které mohou ovlivnit úspěšnost projektu v této fázi, patří špatné stanovení cílů a chybné stanovení základních charakteristik, kterými jsou:

- výrobní program či program služeb a velikost dané jednotky (špatné prognózy poptávky),
- technologie (volba moderní, avšak málo vyzkoušené technologie; nedostačující kvalita technologie a neodpovídající výstupy),
- umístění (nevhodná poloha projektu),
- způsob financování projektu (příliš vysoké zadlužení),
- volba obchodního partnera.

Při odhadování a prognózování základních parametrů bývá zcela opomíjena analýza rizika, což bývá častým důvodem neúspěchu podnikatelských projektů. Podniky mívají příliš optimistická očekávání ohledně vývoje podnikatelského prostředí a tím dochází ke zkreslování budoucích výnosů a příslušných nákladů. Mezi další faktory, které přispívají k neúspěchu investičních projektů ve fázi plánování, lze zahrnout nekvalitně zpracovaný časový harmonogram a podceněný rozpočet, který může být ovlivněn změnami v průběhu realizace projektu.

Základem úspěchu fáze realizace je kvalitní příprava a plánování, nicméně i tuto fázi mohou ohrozit některá rizika. Nejčastěji se jedná o selhání významných subdodavatelů prací a technologií, o kvalitu poskytovaných služeb a technologií, nebo může být celý projekt zpožděn počasím.

Ani kvalitním zpracováním analýzy rizik nebo fáze přípravy a realizace není zaručen úspěch. Je to způsobeno především tím, že se podnikatelské prostředí neustále mění a mohou nastat zcela nepředvídatelné situace (Fotr & Souček, 2011, s. 364–365).

1.7.2 Cíl postauditů

Hlavním cílem posauditů je zlepšit výkonnost podniku a tím zvýšit jeho celkovou hodnotu. K naplnění hlavního cíle postauditů napomáhají další dílčí cíle, mezi které patří:

- zvýšení kvality investičního rozhodování, plánování a řízení investičních záměrů tím, že se ponaučíme ze špatných rozhodnutí, chyb a nedostatků, ale i z efektivních aktivit a úspěchů předešlých projektů,
- zvýšení výkonnosti již realizovaných projektů, která nenaplnují plánovaná očekávání.
- zaměření se na projekty, u kterých je žádoucí zvažovat jejich opuštění (Fotr & Souček, 2011, s. 365).

Za nejvýznamnější dílčí cíl je považován ten, který se týká zlepšení investičního rozhodování, plánování a řízení projektů, neboť tyto činnosti mají zásadní dopad na růst podniku (Fotr & Souček, 2011, s. 365; Kislíngerová, 2010, s. 376).

1.7.3 Náplň postauditů

Hlavní náplň postauditů spočívá v identifikaci odchylek od skutečných a plánovaných hodnot, ve zjištění příčin odchylek a vytváření databáze s různými doporučeními pro realizaci budoucích podobných projektů (Scholleová, 2009, s. 242). Fotr a Souček (2011, s. 366) a Scholleová (2009, s. 242) uvádí, že je vhodné postaudity zaměřit na stanovení a zhodnocení několika oblastí, takže je jejich součástí:

- Celkové zhodnocení úspěšnosti projektu a jeho efektu – pro toto zhodnocení jsou vhodnými nástroji finanční analýza, ukazatele rentability a strategická analýza.
- Plnění cílů projektu – v rámci hodnocení by se měla posuzovat shoda předpokládaných hospodářských výsledků a hodnot ukazatelů efektivnosti se skutečně dosaženými hodnotami a výsledky.
- Soulad realizovaného projektu se strategickými cíli podniku.
- Způsob přípravy projektu, hodnocení a výběru variant.
- Posouzení plánovaného rozpočtu a časového harmonogramu.
- Shoda skutečných a plánovaných předpokladů. Jedná se o faktory **mikrookolí**, které se týkají vývoje poptávky, prodejních cen, cen surovin a energií, spolehlivosti dodavatelů a dalších obchodních partnerů, změn v chování konkurence apod. Dále se jedná o faktory **makrookolí**, kde se zkoumá ekonomická situace, vývoj míry inflace, úrokové sazby, legislativní změny apod. Pokud jsou zjištěny zásadní odchylky, je důležité zjistit příčiny. Tato zjištění by pak mohla pomoci podniku zlepšit své prognózy.

- Zhodnocení podstatných faktorů, které způsobily problémy při realizaci a provozu projektu. Může se jednat o faktory **interní** (chyby či nedostatky v přípravě, realizaci a hodnocení) a **externí** (opomenutí či špatná identifikace rizik).
- Posouzení účinnosti opatření proti rizikům.
- Zhodnocení postupů řešení krizových situací. Zde se tedy hodnotí, jakým způsobem byly řešeny problémy. Zda byly vypracovány krizové plány, popřípadě v jaké kvalitě.
- Posouzení významných faktorů úspěchu interního a externího charakteru.
- Ponaučení a doporučení pro budoucí projekty.

Náplň postauditů nelze jednoznačně určit pro všechny investiční záměry a výše uvedené body jsou pouze obecným rámcem pro jeho provádění. Závisí na mnoha faktorech a specifčnosti odvětví (Fotr & Souček, 2011, s. 367).

1.7.4 Přínosy postauditů

Provádění postauditů, jak už bylo nastíněno v textu výše, představuje pro podnik značné přínosy. Ty jsou využívány především pro:

- **Budoucí projekty.** Zde se mohou přínosy projevit během všech fází investičního rozhodování a projektového řízení.
- **Současné projekty.** Postaudit může poskytnout informace o slabinách dokončeného záměru, které mohou realizátory přimět k úpravám, a provedené změny mohou mít pozitivní dopad na celkovou efektivnost projektu.
- **Projektové týmy.** Zjištěné poznatky lze využít pro personální rozvoj.
- **Organizaci jako celek.** Přínosy se mohou projevit například ve zlepšování investičního rozhodování a v posilování strategického uvažování. Postaudit lze též považovat za konkurenční výhodu, která může usnadnit přístup k finančním zdrojům u bank či potenciálních investorů.

Podmínkou kvality postauditů je jeho informační, personální, finanční zajištění a ochota ze strany vedení (Fotr & Souček, 2011, s. 374–375).

2 Představení projektu LAVA-CAR CZ s.r.o.

Projekt LAVA-CAR CZ s.r.o. je nově vzniklý podnik poskytující služby samoobslužného bezkontaktního mytí a je v provozu od listopadu 2020. Mycí zařízení se nachází na Písecké ulici ve Strakonících v průmyslové zóně. Projekt byl uskutečněn ve spolupráci se stavební společností ŠVEC s.r.o., která poskytla finanční zdroje, a firmou specializující se na výstavbu samoobslužných myček na míru BKF myčky s.r.o.

Název subjektu:	LAVA-CAR CZ s.r.o.
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Sídlo:	Malé Nepodřice 76, 397 01, Písek
Datum zápisu:	3. dubna 2020
Základní kapitál:	200 000 Kč
Počet společníků:	2 (Ministerstvo spravedlnosti České republiky [MSČR], 2022a).

Obr. 2: logo podniku



Zdroj: LAVA-CAR CZ (2021)

Bezkontaktní myčky od společnosti BKF Myčky s.r.o. patří mezi mycí zařízení, která podle svých slov mají jednu z nejmodernějších a nejkvalitnějších technologií (BKF CarWash, 2020). Samoobslužná myčka ve Strakonících je plně automatizovaná a je v provozu nepřetržitě. Umožňuje platby v hotovosti, bankovními nebo věrnostními kartami. Disponuje čtyřmi mycími boxy, určenými pro osobní automobily, karavany, motocykly a menší nákladní automobily do 3,5 m. Zároveň je zde možné využít i stojanu na umytí jízdních kol. Dále je vybavena dvěma stanovištními vysavači a měnicím zařízením pro případ rozměnění hotovosti. Celý princip fungování bezkontaktní myčky spočívá ve vypouštění teplé nebo studené vody společně s čisticími prostředky a voskem pod vysokým tlakem prostřednictvím příslušné pistole, která zaručuje bezdotykové mytí. V mycích boxech je možné využít 6 programů:

- **Předmytí.** Mytí pomocí nízkého tlaku studené vody se šampónem, pomocí čehož dochází ke změkčení hrubých nečistot a přípravě vozu na hlavní mytí.
- **Předmytí.** Druhá možnost předmytí pomocí aktivní pěny.
- **Hlavní mytí.** Mytí vysokým tlakem horké vody pomocí mikroprášku.
- **Oplach.** Vysokotlakové mytí studenou vodou pro odstranění zbytků nečistot, které připraví vůz na konzervaci voskem.
- **Konzervace pomocí vosku.** Nízko- nebo vysokotlakové mytí teplou změkčenou vodou, která obsahuje vosk. Dochází k nanesení polymeru pro ochranu laku a vytvoření tenké tvrdé vrstvy.
- **Leštění.** V závěrečném programu dochází k mytí pomocí studené demineralizované vody s leštidlem, která napomáhá k minimalizaci stop na laku vozu. (BKF CarWash, 2020).

Zákazník si zde může vybrat jakýkoliv program dle svého uvážení či znečištění karoserie a v každém boxu je pro něj připraven návod pro používání jednotlivých programů včetně doporučení, jakou vzdálenost, směr a úhel mytí má zvolit pro nejlepší výsledek. Objekt je vybaven kamerovým systémem, který slouží k pravidelnému sledování možných poruch. Celá automatická myčka je řízena průmyslovým počítačem B & R s autorským programem BKF, pomocí kterého lze využívat CarWash manager. CarWash manager je služba, která umožňuje vzdálenou správu automyčky BKF. Poskytuje například údaje o obratu a používání jednotlivých stanovišť, o využívání věrnostních karet, o spotřebě a hladině chemických prostředků a lze pomocí tohoto systému diagnostikovat technický stav zařízení (BKF CarWash, 2020).

Cena za mytí byla zvolena dle stávající konkurence a doporučení společnosti BKF Myčky s.r.o. na 10 Kč / 50 s. Větší pozornost stávající konkurenci bude věnována v kapitole 3.2.3.

Před zahájením provozu podnik propagoval svou podnikatelskou činnost prostřednictvím pronajátého billboardu u sjezdu k mycímu zařízení a nyní využívají především sociálních sítí Facebook a Instagram (jednatel LAVA-CAR CZ s.r.o. Miroslav Vohryzka, osobní komunikace, 24. 1. 2022).

V následujících podkapitolách 2.3 a 2.4 budou představeni hlavní partneři zkoumaného projektu. V rámci představení stavební společnosti jakožto poskytovatele finančních

prostředků na uskutečnění celého projektu bude část zaměřena na finanční výsledky v posledních letech.

2.1 Představení společnosti BKF myčky s.r.o.

BKF Myčky s.r.o. je jediným autorizovaným prodejcem a zástupcem polské firmy BKF CarWash v České republice. Společnost BKF CarWash byla založena v roce 1990 jako oddělení společnosti BKF Fedorowicz, které se zabývalo samoobslužnými mycími systémy. V roce 2006 došlo k restrukturalizaci, toto oddělení se odpojilo a vznikla samostatná společnost BKF CarWash, zabývající se výrobou a distribucí samoobslužných myček v Polsku a v zahraničí. V roce 2011 byla založena dceřiná společnost BKF CarWash určená pro český trh, BKF Myčky s.r.o. (BKF Myčky, n.d.).

Název subjektu:	BKF Myčky s.r.o.
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Sídlo:	Jinonická 804/80, Košíře, 158 00 Praha 5
Identifikační číslo:	03256138
Datum zápisu:	24. července 2014
Základní kapitál:	1000 Kč
Počet společníků:	2 (MSCŘ, 2022b).

Společnost BKF v současné době působí na 24 evropských a asijských trzích, dokončila přes 1725 projektů. Pobočky se se nachází například ve Velké Británii, Francii, Švédsku, Německu, Rakousku, Řecku a Chorvatsku.

Cílem společnosti je především podnikatelský úspěch zákazníků BKF. Cíl se snaží naplňovat vyvíjením a nabízením inovativních, moderních a kvalitních technologií, které jsou vysoce oceněné a považované za prvotřídní na trhu bezkontaktních myček. Investorům poskytují podporu během realizace celé investice i po ní a umožňují sestavit či rozšířit mycí zařízení dle potřeb či přání investora a koncových zákazníků. Kvalita a úspěch těchto myček je dána mnohaletými zkušenostmi, inovativním řešením, kvalitou součástí a mimo jiné vášní a zaangażovaností specialistů BKF.

Mycí zařízení, která vznikla ve spolupráci s BKF CarWash, lze nalézt po celé České republice. Momentálně se nachází myčky BKF například v Českých Budějovicích, Plzni,

Žatci, Písku, Mladé Boleslavi, Praze, Olomouci, Ostravě nebo Opavě (BKF CarWash, 2022a).

2.2 Představení společnosti ŠVEC s.r.o.

Společnost ŠVEC s.r.o. je malá rodinná stavební společnost působící na trhu od roku 1994. Své služby nabízí především v Jihočeském kraji – v Písku a okolí.

Název subjektu: ŠVEC s.r.o.

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Sídlo: Malé Nepodřice 76, 397 01 Dobev

Počet společníků: 2 (MSČR, 2022c)

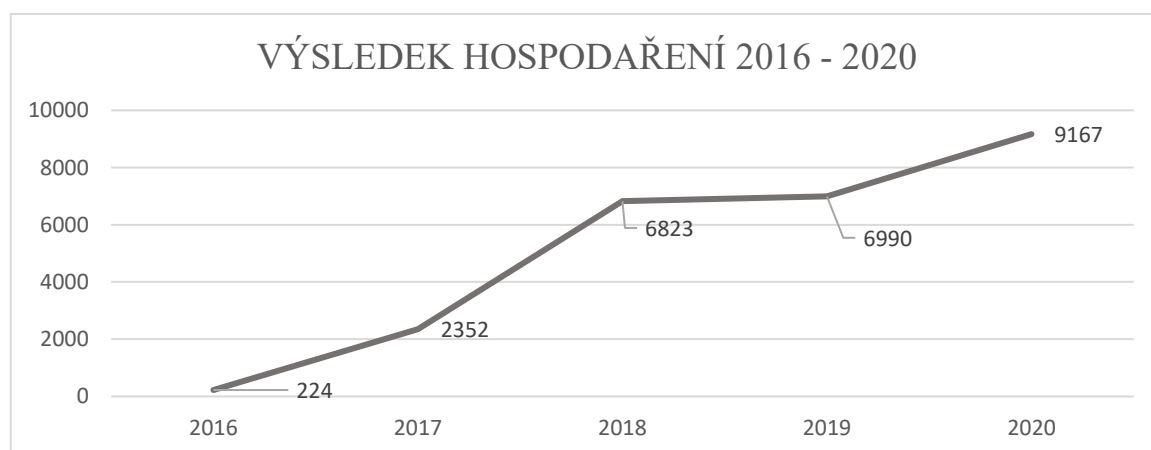
Společnost se zabývá veškerými činnostmi souvisejícími s pozemním stavitelstvím. Mezi nabízené služby patří novostavby, rekonstrukce, kompletní zateplovací systémy bytových a panelových domů, pronájem lešení a zemní práce (ŠVEC s.r.o., 2022a).

EKONOMICKÉ VÝSLEDKY SPOLEČNOSTI ŠVEC s.r.o.

Ekonomické výsledky společnosti ŠVEC s.r.o. budou představeny pomocí několika vybraných ukazatelů. Ukazatele jsou stanoveny pro období let 2016–2020. Pro rok 2021 zatím nejsou zpracovány přesné výkazy společnosti.

Výsledek hospodaření

Obr. 3: Výsledek hospodaření společnosti ŠVEC s.r.o. 2016–2020 (v tis. Kč)



Zdroj: ŠVEC s.r.o. (2022b), zpracováno autorkou

Ukazatele rentability, likvidity aktivity a zadluženosti

Tab. 1: Ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti podniku ŠVEC s.r.o.

ROK	2016	2017	2018	2019	2020	DH
UKAZATELE RENTABILITY V %						
ROA	3,03	20,5	37,4	34,9	40,8	-
ROE	4,2	30,4	49	34,7	41	-
ROS	1	6,9	14,3	14,3	16,3	-
UKAZATELE LIKVIDITY						
Běžná likvidita	0,7	1	1,6	2,7	3	1,5–2,5
Pohotová likvidita	0,4	0,8	1,5	2,4	2,7	0,7–1,2
Peněžní likvidita	0,01	0,4	1,1	1,6	0,9	0,2–0,5
UKAZATELE AKTIVITY						
Obrat aktiv	1,5	2,3	2,1	2,0	2,1	1
Doba splatnosti pohledávek	39,7	19,8	17,1	21,8	22,2	-
Doba splatnosti krát. závazků	112,5	50,7	49,4	27,3	28,5	-
UKAZATELE ZADLUŽENOSTI						
Ukazatel celkové zadluženosti	0,6	0,5	0,4	0,18	0,18	40:60 (%)
Ukazatel úrokového krytí	3,2	19,1	70,5	79,5	272,5	3 a více

Zdroj: ŠVEC s.r.o. (2022b), zpracováno autorkou

Z výše představených finančních ukazatelů lze vidět, že firma dosahuje každoročně kladného výsledku hospodaření, nachází se ve stabilní finanční situaci a z důvodu volných finančních prostředků se rozhodla investovat právě do bezkontaktní myčky LAVA-CAR CZ s.r.o.

2.3 Plánované finanční toky

Majitelé společnosti LAVA-CAR CZ s.r.o. před zahájením výstavby stanovili následující plánované finanční toky. Odhady jednotlivých položek vychází z cenových nabídek a konzultací s vybranými dodavateli.

2.3.1 Způsob financování

Celý projekt byl financován pomocí zápůjček s úrokovou sazbou 3 % od stavební společnosti ŠVEC s.r.o., která měla volné finanční prostředky a rozhodla se pro tuto investici. Úroková sazba byla stanovena dle výše obvyklého úroku, která byla na doporučení daňového poradce firmy ŠVEC s.r.o. vyžádána od firemní bankovní instituce. Předpokládaná doba úvěru je 10 let, ale v případě příznivějšího vývoje podnikatelského záměru je možné využít mimořádných splátek a tím snížit výši splátek nebo dobu splácení. Naopak v případě převládajícího nejhoršího vývoje by došlo k rozložení splátek

na více let, ale výše úrokové sazby by byla každoročně zvýšena o současnou výši PRIBOR. Výše PRIBOR je dostupná na webových stránkách České národní banky. Financování je rozděleno do tří zápůjček.

1. zápůjčka: 4 000 000 Kč (datum poskytnutí úvěru 23. 7. 2020)
2. zápůjčka: 1 200 000 Kč (datum poskytnutí úvěru 2. 11. 2020)
3. zápůjčka: 800 000 Kč (datum poskytnutí úvěru 18. 1. 2021)

Z účetního hlediska je tedy kapitálová struktura společnosti tvořena cizím kapitálem ve výši 6 000 000 Kč, vlastní zdroje tvoří pouze vklady společníků ve výši 200 000 Kč. Jedná se o atypický způsob financování, kdy je kapitál tvořen pouze z necelých 4 % vlastními a z 96 % cizími zdroji. Toto bylo možné uskutečnit z důvodu, že LAVA-CAR CZ s.r.o. je nově vzniklou společností, jeden z jejíchž společníků je zároveň společníkem ŠVEC s.r.o., která úvěr poskytla. Dle vzájemné smlouvy bylo zahájeno splácení úvěru od 1. 3. 2021. V roce 2020 a do března 2021 byly placeny pouze úroky ze zápůjček (LAVA-CAR CZ s.r.o., 2020a). Splátkový kalendář viz příloha A.

2.3.2 Plánovaný počáteční investiční výdaj

Tab. 2: Odhadovaný počáteční investiční výdaj

Položka	PC
Projektové dokumentace	36 000 Kč
Stavební povolení	10 000 Kč
Stavební práce	1 101 126 Kč
Elektroinstalační práce	144 719 Kč
Betonové podlahy	640 000 Kč
D+M plynovodu	113 540 Kč
Přípojky (voda, elektrická energie, plyn)	45 000 Kč
Rezerva	50 000 Kč
Stavba celkem	2 140 385 Kč
Technologie myčky	3 942 395 Kč
Celkem	6 082 780 Kč

Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020b); Vohryzka (osobní komunikace, 28. 2. 2022); zpracováno autorkou
 Celkový počáteční jednorázový investiční výdaj byl odhadnut ve výši 6 082 780 Kč. V rámci odhadu byla stanovena rezerva ve výši 50 000 Kč na pokrytí opomenutých

nákladů. U kapitálového výdaje není předpokládána větší změna z důvodu předběžně zpracovaných cenových nabídek od dodavatelů, u kterých by nemělo dojít ke změně.

2.3.3 Plánované výnosy a náklady

PLÁNOVANÉ VÝNOSY

Před realizací projektu si jednatelé podniku museli stanovit plánované výnosy, aby byli schopni splácet úvěr a pokrýt veškeré náklady spojené s fungováním podnikatelské činnosti. Na základě různých jednání se společností BKF Myčky s.r.o. a předběžných odhadů by se měly denní tržby u čtyřstanovištní myčky pohybovat v průměru okolo 8 000 Kč při průměrné útratě 80 Kč. Proto byly odhady výnosů stanoveny ve třech variantách, a to v pesimistické, optimistické a realistické (M. Vohryzka, osobní komunikace, 28. 2. 2022). **Optimistický** odhad byl stanoven ve výši 8 000 Kč za den, **realistický** propočten byl odhadován na 6 400 Kč za den a **pesimistický**, aby nebyla ohrožena existence podniku, ve výši 4 800 Kč za den. Výnosy jsou tvořeny pouze tržbami za poskytnutí služby – mytí vozidel.

Pesimistická varianta výnosů

V případě pesimistické varianty se počítalo s návštěvností 60 automobilů za den při průměrné útratě za jedno mytí 80 Kč. Měsíční výnosy by pak byly ve výši 144 000 Kč, roční ve výši 1 728 000 Kč.

Tab. 3: Pesimistická varianta pro 4 stanoviště (4 800 Kč/den)

Počet umytých vozů za den	60 vozů/den
Průměrná útrata za umytí	80 Kč
Měsíční výnos	144 000 Kč
Roční výnos	1 728 000 Kč
Roční tržby	1 428 099 Kč

Zdroj: Vohryzka (osobní komunikace, 28. 2. 2022), zpracováno autorkou

Realistická varianta výnosů

U realistické varianty se předpokládalo 80 umytých vozidel za den. Parametr vstupující do výpočtu, tj. průměrná útrata, zůstal nezměněn. Dle realistického odhadu jsou tedy měsíční výnosy 192 000 Kč a roční 2 304 000 Kč.

Tab. 4: Realistická varianta pro 4 stanoviště (6 400 Kč/den)

Počet umytých vozů za den	80 vozů/den
Průměrná útrata za umytí	80 Kč
Měsíční výnos	192 000 Kč
Roční výnos	2 304 000 Kč
Roční tržby	1 904 132 Kč

Zdroj: Vohryzka (osobní komunikace, 28. 2. 2022), zpracováno autorkou

Optimistická varianta výnosů

Při optimistické variantě se předpokládalo 100 umytých vozidel za den při stejné průměrné útratě jako v předešlých variantách. Při této denní návštěvnosti by měsíční výnos činil 240 000 Kč a roční 2 880 000 Kč.

Tab. 5: Optimistická varianta pro 4 stanoviště (8 000 Kč/den)

Počet umytých vozů za den	100 vozů za den
Průměrná útrata za umytí	80 Kč
Měsíční výnos	240 000 Kč
Roční výnos	2 880 000 Kč
Roční tržby	2 380 165 Kč

Zdroj: Vohryzka (osobní komunikace, 28. 2. 2022), zpracováno autorkou

PLÁNOVANÉ NÁKLADY

Odhadované náklady na provoz automyčky je vhodné rozdělit na variabilní a fixní. **Variabilní náklady (VN)** vyplývají především z konkrétních mycích programů. Na webových stránkách společnosti BKF Myjnie lze najít odhadnuté údaje o spotřebě energií a materiálu na jeden doporučený mycí cyklus. Odhady dle BKF:

- Program č. 1 – na **předmytí (základní nebo aktivní pěna)** je spotřebováno 7,5 l vody, 0,04 kW elektrické energie a 37,5 ml chemikálií na 1 impulz. Doporučená doba pro tuto fázi je 50 s.
- Program č. 2 – **hlavním mytí práškem** je spotřebováno 10,42 l vody, 0,04 kW elektrické energie, 0,06 m³ plynu a 10,42 g prášku na 1 impulz. Doporučená doba pro tuto fázi je 150 s.

- Program č. 3 – při **oplachu** je spotřeba vody 10,42 l a elektrické energie 0,04 kW. Doporučená doba je 100 s.
- Program č. 4 – při **údržbě polymerem** je spotřebováno 10,42 l vody, 0,04 kW elektrické energie, 0,06 m³ plynu a 16,67 ml polymeru na 1 impulz, přičemž jsou doporučeny 2 impulzy, tedy 100 s.
- Program č. 5 – **leštěním** je spotřebováno 10,42 l demineralizované vody, 0,04 kW elektrické energie a 1,04 ml leštidla. (BKF Myjnie, 2022)

Doporučená délka mycího cyklu je 10 impulzů po 50 sekundách. Variabilní náklady zobrazuje následující tabulka (viz sloupec N/impulz, kde N – náklady). Cena jednoho impulzu je 10 Kč / 50 s (bez DPH 8,26 Kč/50 s).

Tab. 6: Variabilní náklady na doporučenou délku mycího cyklu dle BKF

	Počet impulzů	Cena	N/impulz	VN/mycí cyklus
PROGRAM Č. 1	1	10 Kč	2,34 Kč	2,34 Kč
PROGRAM Č. 2	3	30 Kč	2,46 Kč	7,38 Kč
PROGRAM Č. 3	2	20 Kč	0,9 Kč	1,8 Kč
PROGRAM Č. 4	2	20 Kč	4,14 Kč	8,28 Kč
PROGRAM Č. 5	2	20 Kč	1,68 Kč	3,36 Kč
CELKEM	10	100 Kč	-	23,16 Kč
CELKEM	10	82,6 Kč	-	-

Zdroj: BKF Myjnie (2022), zpracováno autorkou

Pouze pro představu by dle BKF měly tvořit variabilní náklady 23,16 % z výnosů na doporučenou délku mycího cyklu.

Tab. 7: Odhad ročních variabilních nákladů pro různé scénáře

	Pesimistický	Realistický	Optimistický
Roční výnos	1 728 000 Kč	2 304 000 Kč	2 880 000 Kč
Roční VN	400 205 Kč	533 606 Kč	667 008 Kč

Zdroj: Vohryzka (osobní komunikace, 28. 2. 2022), zpracováno autorkou

Fixní náklady (FN) vznikají podniku nezávisle na návštěvnosti (tj. objemu umytých vozů). V tomto podniku se jedná o náklady za pronájem pozemku, reklamu, pojištění, internet, bezpečnostní služby, periodický servis, daňové poradenství, likvidaci odpadu, úroky, bankovní poplatky, odpisy, opravy a udržování a režijní náklady. Fixní náklady mají v tomto projektu pohyblivé položky, a to nájem za pozemek, odpisy a úroky.

Cena za pronajatý pozemek se dle smlouvy každoročně navyšuje o průměrnou míru inflace (odhad 3 %) (LAVA-CAR CZ s.r.o., 2020c). Odpisy plynoucí z investičního výdaje jsou tvořeny odpisy za stavbu a odpisy za technologii myčky; vývoj předpokládaných odpisů viz příloha B. Stavba patří do 5. odpisové skupiny a doba odepisování je 30 let. Odpis tedy v 1. roce činí 1,4 % a odpis ve 2. a každém dalším roce 3,4 % ze vstupní ceny. Technologie myčky se řadí do 3. odpisové skupiny, kde je doba odepisování 10 let. Odpis pro 3. odpisovou skupinu je v 1. roce 5,5 % a ve 2. a každém dalším roce 10,5 % (Marková, 2020). Vývoj úroků, jak už bylo psáno výše, se nachází v příloze A a rozpis jednotlivých položek fixních nákladů v příloze C.

Tabulky č. 8, 9 a 10 zobrazují souhrnné údaje o předpokládaných celkových nákladech (CN) a zisku po zdanění pro všechny 3 varianty v letech 2020–2035. Dle odhadů by měla být skutečná doba životnosti mycího zařízení 20 let, dle odpisů 10, tudíž výpočty budou vycházet ze střední hodnoty životnosti 15 let. V roce 2020, tedy v roce výstavby, bylo plánováno zahájit provoz od poloviny listopadu, tudíž tržby jsou pro jednotlivé varianty v roce 2020 počítány pro měsíc a půl.

Tab. 8: Odhad ročního zisku po zdanění pro pesimistický scénář

	FN	VN	CN	Tržby	Zisk po zdanění	Poměr N/T
2020	482 224	50 263	532 487	179 512	-352 975	-
2021	1 046 347	400 205	1 446 552	1 428 099	-18 453	101,29 %
2022	994 052	400 205	1 394 257	1 428 099	27 412	97,63 %
2023	980 892	400 205	1 381 097	1 428 099	38 072	96,71 %
2024	967 907	400 205	1 368 112	1 428 099	48 590	95,80 %
2025	954 984	400 205	1 355 189	1 428 099	59 057	94,89 %
2026	942 260	400 205	1 342 465	1 428 099	69 363	94,00 %
2027	929 693	400 205	1 329 898	1 428 099	79 542	93,12 %
2028	917 308	400 205	1 317 513	1 428 099	89 574	92,26 %
2029	905 049	400 205	1 305 254	1 428 099	99 505	91,40 %
2030	892 981	400 205	1 293 186	1 428 099	109 280	90,55 %
2031	472 778	400 205	872 983	1 428 099	449 644	61,13 %
2032	478 652	400 205	878 857	1 428 099	444 886	61,54 %
2033	485 081	400 205	885 286	1 428 099	439 679	61,99 %
2034	491 702	400 205	891 907	1 428 099	434 316	62,45 %
2035	498 522	400 205	898 727	1 428 099	428 791	62,93 %

Zdroj: Vohryzka (osobní komunikace, 28. 2. 2022), zpracováno autorkou

Tab. 9: Odhad ročního zisku po zdanění pro realistický scénář

	FN	VN	CN	Tržby	Zisk po zdanění	Poměr N/T
2020	482 224	66 645	548 869	238 017	-310 852	-
2021	1 046 347	533 606	1 579 953	1 904 132	262 585	82,97 %
2022	994 052	533 606	1 527 658	1 904 132	304 944	80,23 %
2023	980 892	533 606	1 514 498	1 904 132	315 604	79,54 %
2024	967 907	533 606	1 501 513	1 904 132	326 121	78,86 %
2025	954 984	533 606	1 488 590	1 904 132	336 589	78,18 %
2026	942 260	533 606	1 475 866	1 904 132	346 895	77,51 %
2027	929 693	533 606	1 463 299	1 904 132	357 074	76,85 %
2028	917 308	533 606	1 450 914	1 904 132	367 106	76,20 %
2029	905 049	533 606	1 438 655	1 904 132	377 037	75,55 %
2030	892 981	533 606	1 426 587	1 904 132	386 811	74,92 %
2031	472 778	533 606	1 006 384	1 904 132	727 176	52,85 %
2032	478 652	533 606	1 012 258	1 904 132	722 418	53,16 %
2033	485 081	533 606	1 018 687	1 904 132	717 211	53,50 %
2034	491 702	533 606	1 025 308	1 904 132	711 847	53,85 %
2035	498 522	533 606	1 032 128	1 904 132	706 323	54,20 %

Zdroj: Vohryzka (osobní komunikace, 28. 2. 2022), zpracováno autorkou

Tab. 10: Odhad ročního zisku po zdanění pro optimistický scénář

	FN	VN	CN	Tržby	Zisk po zdanění	Poměr N/T
2020	482 224	83 306	565 530	297 521	-268 009	-
2021	1 046 347	667 008	1 713 355	2 380 165	540 116	71,98 %
2022	994 052	667 008	1 661 060	2 380 165	582 475	69,79 %
2023	980 892	667 008	1 647 900	2 380 165	593 135	69,23 %
2024	967 907	667 008	1 634 915	2 380 165	603 653	68,69 %
2025	954 984	667 008	1 621 992	2 380 165	614 120	68,15 %
2026	942 260	667 008	1 609 268	2 380 165	624 426	67,61 %
2027	929 693	667 008	1 596 701	2 380 165	634 605	67,08 %
2028	917 308	667 008	1 584 316	2 380 165	644 638	66,56 %
2029	905 049	667 008	1 572 057	2 380 165	654 568	66,05 %
2030	892 981	667 008	1 559 989	2 380 165	664 343	65,54 %
2031	472 778	667 008	1 139 786	2 380 165	1 004 707	47,89 %
2032	478 652	667 008	1 145 660	2 380 165	999 949	48,13 %
2033	485 081	667 008	1 152 089	2 380 165	994 742	48,40 %
2034	491 702	667 008	1 158 710	2 380 165	989 379	48,68 %
2035	498 522	667 008	1 165 530	2 380 165	983 854	48,97 %

Zdroj: Vohryzka (osobní komunikace, 28. 2. 2022), zpracováno autorkou

2.4 Výpočet očekávaných ukazatelů efektivnosti

Pro nastínění efektivnosti vybraného investičního záměru byly zvoleny ukazatele doby návratnosti, index ziskovosti, čistá současná hodnota a vnitřní výnosové procento.

STATICKÁ A DYNAMICKÁ DOBA NÁVRATNOSTI

Do výpočtu statické a dynamické doby návratnosti vstupuje počáteční investiční výdaj, zisk po zdanění, odpisy a diskontní sazba.

Plánovaný počáteční investiční výdaj byl ve výši 6 082 780 Kč. Odhad zisku po zdanění pro jednotlivé scénáře se nachází v kapitole 2.3.3 nebo v příloze C a odpisový plán se nachází v příloze B. V teoretické části již bylo zmíněno, že dalším důležitým parametrem při hodnocení investic je stanovení diskontní sazby, pomocí které se do projektu promítá faktor času a rizika.

V případě, že je projekt financován cizími zdroji, lze za diskontní sazbu považovat náklady na cizí kapitál, tedy úrokovou sazbu, za kterou byl úvěr poskytnut, což jsou 3 %. Ačkoliv se jedná o netradiční způsob financování, v době, kdy se začalo o investici uvažovat, se úrokové sazby pohybovaly v rozmezí 2,6 % až 8,9 % (NextPage Media, 2019). Diskontní sazba byla tudíž odhadnuta jako střední hodnota těchto sazeb, tedy 5,75 %. Další možností stanovení diskontní sazby je pomocí alternativní investice. Majitel ŠVEC s.r.o. a zároveň LAVA-CAR CZ s.r.o. mohl investovat peněžní prostředky například do nákupu dvou bytů 2+1 za 6 mil. Kč a pronajímat je za 7 500 Kč měsíčně, roční příjem by činil 180 000 Kč, roční výnos tedy 3 %. Pro další výpočty byla zvolena vyšší diskontní sazba 5,75 % z opatrnostních důvodů.

Výpočty doby návratnosti pro jednotlivé scénáře zobrazují tabulky č. 11, 12, a 13.

Tab. 11: Statická a dynamická doba návratnosti pro pesimistickou variantu

	IN	Zisk po zdanění	Odpisy	CF	KCF	DCF (5,75 %)	KDCF
2020	-6 082 780	-352 975	246 797	-106 178	-6 188 958	-106 178	-6 188 958
2021	0	-18 453	486 724	468 271	-5 720 687	442 809	-5 746 149
2022	0	27 412	486 724	514 136	-5 206 551	459 746	-5 286 403
2023	0	38 072	486 724	524 796	-4 681 755	443 761	-4 842 642
2024	0	48 590	486 724	535 314	-4 146 441	428 042	-4 414 600
2025	0	59 057	486 724	545 781	-3 600 660	412 683	-4 001 917
2026	0	69 363	486 724	556 087	-3 044 573	397 613	-3 604 304

2027	0	79 542	486 724	566 266	-2 478 307	382 876	-3 221 428
2028	0	89 574	486 724	576 298	-1 902 008	368 472	-2 852 956
2029	0	99 505	486 724	586 229	-1 315 780	354 441	-2 498 515
2030	0	109 280	72 773	182 053	-1 133 727	104 086	-2 394 429
2031	0	449 644	72 773	522 417	-611 310	282 445	-2 111 984
2032	0	444 886	72 773	517 659	-93 651	264 654	-1 847 330
2033	0	439 679	72 773	512 452	418 800	247 747	-1 599 583
2034	0	434 316	72 773	507 089	925 889	231 824	-1 367 759
2035	0	428 791	72 773	501 564	1 427 453	216 831	-1 150 928

Zdroj: Vohryzka (osobní komunikace, 28. 2. 2022), zpracováno autorkou

V případě pesimistického scénáře by mělo dojít k návratnosti počátečního investičního výdaje bez respektování faktoru času v roce 2033, tedy ve 13. roce. U diskontované doby návratnosti s diskontní sazbou 5,75 % by nedošlo k návratnosti investice v předpokládané době živostnosti 15 let. Při takovéto výši ročního příjmu by podnik nebyl schopen splácet zápůjčky a jednalo by se o neefektivní investici.

Tab. 12: Statická a dynamická doba návratnosti pro realistickou variantu

	IN	Zisk po zdanění	Odpisy	CF	KCF	DCF (5,75 %)	KDCF
2020	-6 082 780	-310 852	246 797	-64 055	-6 146 835	-64 055	-6 146 835
2021	0	262 585	486 724	749 309	-5 397 526	708 566	-5 438 269
2022	0	304 944	486 724	791 668	-4 605 858	707 917	-4 730 351
2023	0	315 604	486 724	802 328	-3 803 530	678 439	-4 051 913
2024	0	326 121	486 724	812 845	-2 990 685	649 960	-3 401 953
2025	0	336 589	486 724	823 313	-2 167 372	622 534	-2 779 419
2026	0	346 895	486 724	833 619	-1 333 753	596 054	-2 183 365
2027	0	357 074	486 724	843 798	-489 954	570 527	-1 612 838
2028	0	367 106	486 724	853 830	363 876	545 920	-1 066 919
2029	0	377 037	486 724	863 761	1 227 637	522 240	-544 679
2030	0	386 811	72 773	459 584	1 687 221	262 761	-281 918
2031	0	727 176	72 773	799 949	2 487 170	432 492	150 574
2032	0	722 418	72 773	795 191	3 282 361	406 543	557 118
2033	0	717 211	72 773	789 984	4 072 344	381 921	939 038
2034	0	711 847	72 773	784 620	4 856 965	358 702	1 297 741
2035	0	706 323	72 773	779 096	5 636 061	336 810	1 634 551

Zdroj: Vohryzka (osobní komunikace, 28. 2. 2022), zpracováno autorkou

U realistické varianty by mělo dojít k návratnosti investice v roce 2028. Při uvažování 5,75% diskontní sazby k návratnosti prostředků dojde po 10 letech v roce 2031.

Tab. 13: Statická a dynamická doba návratnosti pro optimistickou variantu

	IN	Zisk po zdanění	Odpisy	CF	KCF	DCF (5,75 %)	KDCF
2020	-6 082 780	-268 009	246 797	-21 212	-6 103 992	-21 212	-6 103 992
2021	0	540 116	486 724	1 026 840	-5 077 152	971 007	-5 132 985
2022	0	582 475	486 724	1 069 199	-4 007 952	956 088	-4 176 897
2023	0	593 135	486 724	1 079 859	-2 928 094	913 116	-3 263 781
2024	0	603 653	486 724	1 090 377	-1 837 717	871 877	-2 391 904
2025	0	614 120	486 724	1 100 844	-736 873	832 384	-1 559 520
2026	0	624 426	486 724	1 111 150	374 277	794 494	-765 026
2027	0	634 605	486 724	1 121 329	1 495 606	758 177	-6 849
2028	0	644 638	486 724	1 131 362	2 626 968	723 367	716 517
2029	0	654 568	486 724	1 141 292	3 768 260	690 038	1 406 556
2030	0	664 343	72 773	737 116	4 505 375	421 436	1 827 992
2031	0	1 004 707	72 773	1 077 480	5 582 855	582 539	2 410 531
2032	0	999 949	72 773	1 072 722	6 655 577	548 432	2 958 963
2033	0	994 742	72 773	1 067 515	7 723 092	516 094	3 475 057
2034	0	989 379	72 773	1 062 152	8 785 243	485 580	3 960 638
2035	0	983 854	72 773	1 056 627	9 841 871	456 790	4 417 427

Zdroj: Vohryzka (osobní komunikace, 28. 2. 2022), zpracováno autorkou

V nejlepší variantě bude navrácen počáteční investiční výdaj už v roce 2026 a za předpokladu diskontní sazby 5,75 % v roce 2028, tedy na přelomu 7. a 8. roku.

Dle výpočtů je zřejmé, že se průměrná doba návratnosti ze všech třech variant pohybuje okolo 10 let, což je měřítkem úspěšnosti pro jednatele společnosti.

INDEX ZISKOVOSTI (PI)

$$PI_{\text{pesimistická}} = \frac{\frac{-106\,178}{(1+0,0575)^0} + \frac{468\,271}{(1+0,0575)^1} + \dots + \frac{501\,564}{(1+0,0575)^{15}}}{6\,082\,780} = \mathbf{0,8}$$

$$PI_{\text{realistická}} = \frac{\frac{-64\,055}{(1+0,0575)^0} + \frac{749\,309}{(1+0,0575)^1} + \dots + \frac{779\,096}{(1+0,0575)^{15}}}{6\,082\,780} = \mathbf{1,3}$$

$$PI_{\text{optimistická}} = \frac{\frac{-21\,212}{(1+0,0575)^0} + \frac{1\,026\,840}{(1+0,0575)^1} + \dots + \frac{1\,056\,627}{(1+0,0575)^{15}}}{6\,082\,780} = \mathbf{1,7}$$

Index ziskovosti by měl dosahovat minimální hodnoty 1. V případě pesimistické varianty se jednalo o nepřijatelný projekt.

ČISTÁ SOUČASNÁ HODNOTA (NPV)

$$NPV_{\text{pesimistická}} = -6\,082\,780 + \frac{-106\,178}{(1 + 0,0575)^0} + \frac{468\,271}{(1 + 0,0575)^1} + \dots + \frac{501\,564}{(1 + 0,0575)^{15}}$$

$$NPV_{\text{pesimistická}} = -1\,150\,928 \text{ Kč}$$

$$NPV_{\text{realistická}} = -6\,082\,780 + \frac{-64\,055}{(1 + 0,0575)^0} + \frac{749\,309}{(1 + 0,0575)^1} + \dots + \frac{779\,096}{(1 + 0,0575)^{15}}$$

$$NPV_{\text{realistická}} = 1\,634\,551 \text{ Kč}$$

$$NPV_{\text{optimistická}} = -6\,082\,780 + \frac{-21\,212}{(1 + 0,0575)^0} + \frac{-1\,026\,840}{(1 + 0,0575)^0} + \dots + \frac{1\,056\,627}{(1 + 0,0575)^{15}}$$

$$NPV_{\text{optimistická}} = 4\,417\,427 \text{ Kč}$$

Čistá současná hodnota též svědčí o nevhodnosti pesimistické varianty. U realistické a optimistické varianty je $NPV > 0$, což znamená, že realizace projektu zaručuje požadovaný výnos a lze získané finanční prostředky použít na další rozvoj podnikatelské činnosti.

VNITŘNÍ VÝNOSOVÉ PROCENTO (IRR)

K výpočtu vnitřního výnosového procenta byla využita lineární interpolace.

$$IRR_{\text{pesimistická}} = 0,02 + \left(\frac{347\,660}{(347\,660 - (-110\,574))} \right) * (0,03 - 0,02)$$

$$IRR_{\text{pesimistická}} = 0,02787 = 2,76 \%$$

$$IRR_{\text{realistická}} = 0,09 + \left(\frac{215\,492}{(215\,492 - (-141\,087))} \right) * (0,10 - 0,09)$$

$$IRR_{\text{realistická}} = 0,09604 = 9,60 \%$$

$$IRR_{\text{optimistická}} = 0,15 + \left(\frac{142\,114}{(142\,114 - (-147\,612))} \right) * (0,16 - 0,15)$$

$$IRR_{\text{optimistická}} = 0,1549 = 15,49 \%$$

Minimální požadovaná výnosnost neboli diskontní sazba byla zvolena ve výši 5,75 %, tj. sazba, za kterou by byly pravděpodobně vypůjčeny peněžní prostředky za standardních

podmínek. Z výše uvedených výpočtů lze vidět, že pouze při realistickém nebo optimistickém vývoji příjmů pravděpodobně dojde k navrácení peněžních prostředků. U pesimistického scénáře by měla investice vynést v průměru 2,76 %, a tedy VVP je nižší než stanovená diskontní sazba 5,75 %, ale i než sazba 3 %, která byla stanovena v rámci zápůjčky mezi firmami. Výsledek potvrzuje předešlé výpočty o neefektivnosti pesimistické varianty. U realistické varianty VVP činí 9,6 % a u optimistické 15,49 %, což značí o přijatelnosti projektu.

3 Analýza ekonomické efektivity projektu

Ačkoliv je již projekt realizován, je potřeba neustále sledovat a popřípadě reagovat na změny v oblasti podnikatelského prostředí. Cílem těchto podkapitol tedy bude nastínit okolí podniku a seznámit s různými faktory, které mohou projekt v průběhu existence určitým způsobem zasáhnout, a to v dobrém i špatném slova smyslu. K analýze vnějšího prostředí slouží PESTLE analýza a analýza 5 F. Po analýze vnějšího prostředí bude posouzena současná finanční situace podniku a přepočteny vybrané ukazatele ekonomické efektivity investičního projektu po prvním roce provozu s respektováním vlivů vyplývajících z vnějšího prostředí.

3.1 PESTLE analýza

Jak už bylo zmíněno v teoretické části, tato metoda se zabývá faktory, které mohou podnik ovlivnit z politického, ekonomického, sociálního, technologického, environmentálního a legislativního hlediska.

3.1.1 Politické faktory

Politická situace je v současné době velmi nestabilní a nepředvídatelná. Kvůli válečnému konfliktu na Ukrajině je nestabilita a nepředvídatelnost mnohonásobně umocněna. Jedná se o významný politický faktor, který může mít fatální dopad na prosperitu podniku. Nicméně nelze podnikem nijak ovlivnit. Co se týče pandemie COVID-19, nemělo by vzniknout ohrožení související s uzavřením, protože se jedná o samoobslužné bezkontaktní mycí zařízení a ta mohla být v provozu i za dobu nejpřísnějších opatření.

Podnikání v této oblasti, jako v kterékoli jiné v ČR, je spojeno s náročnou administrativou, nemalou daňovou zátěží a nepřehledným právním systémem. Každá nová změna, úprava a novelizace může znamenat nově vzniklé náklady a může způsobit podnikatelům nejasnosti v jednotlivých povinnostech. Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky (MPO ČR) se na situaci snaží reagovat a vypracovává „Zprávu o vývoji podnikatelského prostředí v České republice“, která je z velké části zaměřena na opatření týkající se snižování administrativní zátěže podnikatelů. Mezi opatření, která mohou mít význam pro daný podnik, patří například snahy v usnadnění orientace v právních předpisech pomocí projektu e-Sbírka + eLegislativa, nová podoba informačního portálu pro podnikatele BusinessInfo.cz nebo elektronizace veřejné správy (MPO ČR, 2020). Ve

vlastním zájmu podniku je důležité sledovat změny v politickém vývoji a možnostech podpory ze strany státu, které mohou usnadnit chod podniku.

3.1.2 Ekonomické faktory

Nejvýznamnějšími ekonomickými faktory jsou pro podnik vývoj hrubého domácího produktu, míra inflace, míra nezaměstnanosti, mzda a daňová zátěž. V současné době je nestálá ekonomická situace a pro nemalé procento domácností to znamená finanční problémy. Veškeré tyto faktory mohou mít značný dopad na poptávku po této službě.

Tab. 14: Vývoj reálného hrubého domácího produktu v letech 2016–2021 v ČR

ROK					
2016	2017	2018	2019	2020	2021
2,50 %	5,20 %	3,20 %	3 %	-5,80 %	2,90 %

Zdroj: Weiss (2022), zpracováno autorkou

Z tabulky výše lze vidět, že v posledních letech docházelo k meziročnímu růstu reálného **hrubého domácího produktu**. V letech 2018 a 2019 se růst pohyboval okolo 3 %, ale v roce 2020 došlo k propadu o 5,8 % především kvůli pandemii COVID-19. V roce 2021 dle předběžných odhadů HDP opět vzrostl o 2,9 %. Dle Ministerstva financí České republiky (MFČR) by ekonomika měla růst i v roce 2022, konkrétně o 3,1 % (MFČR, 2022). Tato prognóza z ledna však ztrácí na relevanci kvůli aktuální situaci ve světě.

Průměrná míra nezaměstnanosti byla v roce 2021 3,8 % a v roce 2022 se očekává okolo 3,4 % (Kurzy.cz, 2022). **Průměrná hrubá mzda** v ČR ve 4. čtvrtletí 2021 dosahovala 40 135 Kč, což představuje nominální růst o 4 %, ale reálně došlo k poklesu o 2 % (Český statistický úřad [ČSÚ], 2022a). Obecně lze tedy říci, že výše mezd roste, ale kvůli současné inflaci reálná hodnota klesá, a v budoucnu tedy může dojít k poklesu celkové spotřeby. **Daňovou zátěží** pro bezkontaktní mycí zařízení představuje 21% sazba DPH, 19% sazba daně z příjmů právnických osob a daň z nemovitých věcí. V daňových sazbách by nemělo dojít ke změnám.

Tab. 15: Vývoj průměrné míry inflace v letech 2010–2021 (v %)

ROK											
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1,5	1,9	3,3	1,4	0,4	0,3	0,7	2,5	2,1	2,8	3,2	3,8

Zdroj: ČSÚ (2022b), zpracováno autorkou

Míra inflace se od roku 2017 až do 2019 pohybovala okolo 2,5 %. V roce 2020 dosáhla hodnoty 3,2 % a v roce 2021 3,8 %, což je nejvyšší průměrná míra inflace za posledních několik let. Od roku 2006 činila průměrná míra inflace přes 3 % pouze v roce 2008 (6,3 %) a 2012 (3,3 %). Dle predikcí MFČR má v roce 2022 průměrná míra inflace dosáhnout rekordních 8,5 % (MFČR, 2022).

Pokud budou nadále růst ceny vstupů, jako je voda, plyn, elektrická energie, mycí prostředky, podnik bude nucen neustále navyšovat cenu svých služeb nebo zachovat ceny, ale zkracovat interval mytí, což opět může negativně ovlivnit zájem lidí po této službě. Míra inflace se negativním způsobem projevuje i do ceny pronájmu za pozemek, jelikož se každoročně cena navyšuje o roční míru inflace, za rok 2021 konkrétně o 3,8 % (ČSÚ, 2022b). Dalším faktorem projevujícím se v ceně pozemku je daň z nemovitých věcí. Příjmy obcí díky poklesu ekonomiky značně klesly. Z tohoto důvodu město Strakonice rozhodlo pro rok 2021 o snížení základního koeficientu z 2 na 1,5, nicméně místní koeficient se zvýšil z 1 na 2, což má za následek zvýšení celkové daně (Morávek, 2020).

3.1.3 Sociální faktory

Mezi faktory, které mohou mít vliv na tento podnik, lze zařadit vývoj počtu obyvatel, věkovou strukturu obyvatel a počet registrovaných vozidel v okrese Strakonice. Souhrnné informace zobrazuje následující tabulka.

Tab. 16: Vybrané ukazatele za okres Strakonice

Rok	2018	2019	2020
Vývoj počtu obyvatel			
Počet obyvatel (okres)	70 738	70 772	70 532
Z toho muži	35 026	35 044	34 888
Počet obyvatel (město)	22 754	22 646	22 428
Věková struktura obyvatel (v %)			
0–14 let	15,6	15,6	15,7
15–64 let	64,1	63,5	63
65 a více let	20,4	20,9	21,4

Zdroj: ČSÚ (2020), zpracováno autorkou

Počet obyvatel se v okolí Strakonice pohybuje okolo 71 000 osob. Potenciální klientela je tvořena obyvatelstvem ve věku 15–64 let, tedy těmi, kdo mají řidičské oprávnění či vlastní vozidlo. Klientela je tedy tvořena zhruba cca 63 % z celkového počtu obyvatel.

Tab. 17: Počet registrovaných vozidel v letech 2018–2021

Rok	2018	2019	2020	2021
Počet registrovaných vozidel				
Okres Strakonice	37 383	38 396	39 340	40 237
Město Strakonice	18 717	19 128	19 628	19 974

Zdroj: Ministerstvo dopravy České republiky (MDČR) (2022), zpracováno autorskou

Počet registrovaných vozidel v České republice a v okolí Strakonice do roku 2021 neustále rostl. Ke změně dojde zřejmě v roce 2022, kdy se očekává mírná stagnace. Mycí zařízení LAVA-CAR CZ s.r.o. je umístěno na poměrně frekventovaném místě, a to na hlavní komunikaci ze Strakonice do Prahy. Poptávka není dána pouze počtem registrovaných vozidel a počtem obyvatel v okolí Strakonice, ale také mobilitou obyvatelstva kvůli pracovním, osobním a jiným důvodům. Na návštěvnost mají vliv i podnikatelské subjekty. K 31. 12. 2020 bylo ve Strakonici registrováno 5 301 podnikatelských subjektů (ČSÚ, 2022c). Z výše uvedeného lze usoudit, že potenciální klientela je poměrně vysoká.

Obecně lze ještě říci, že zájem lidí o tuto službu stále roste a zároveň se lidé čím dál častěji zajímají o údržbu svých automobilů, tudíž čím dál více využívají bezkontaktních myček, protože ty jsou šetrnější k laku vozu v porovnání s klasickými kartáčovými myčkami. Bezkontaktní myčky aut jsou zároveň šetrnější k životnímu prostředí z hlediska množství spotřebované vody a chemických prostředků. Tyto aspekty zvyšují oblibu této služby také (Majurník, 2021).

3.1.4 Technologické faktory

Jak už bylo zmíněno v představení podniku LAVA-CAR CZ s.r.o., v současné době by měla realizovaná myčka disponovat jednou z nejmodernějších a nejšetrnějších technologií pro mytí vozu. Ačkoliv byl zkoumaný projekt realizován nedávno, měl by podnik věnovat dostatečné úsilí sledování nejnovějších trendů a snažit se na tyto trendy pružně reagovat. Pro zajištění konkurenceschopnosti podniku je důležité sledovat vývoj

v oblasti zlepšování technologií a zároveň sledovat možné inovace, které mohou mít příznivý dopad na efektivnost provozu a hledisko životního prostředí.

Zajímavým trendem ve zkoumané oblasti je instalace solárních panelů na mycí zařízení, které dokáží snížit energetickou spotřebu o třetinu (Solární novinky.cz, 2020). Mimo jiné by měla být věnována pozornost inovacím ohledně složení chemických prostředků a recyklace odpadních vod.

3.1.5 Ekologické faktory

Ekologie, dopad na životní prostředí a udržitelnost jsou velmi aktuální a neustále probíraná témata. V současné době se ohled na životní prostředí stává významnou konkurenční výhodou a podnik čím dál častěji tyto myšlenky implementuje do své podnikové filosofie a strategie. Zároveň neustále dochází ke zvyšování nároků a požadavků na ekologii a vývoj legislativy s tím spojené. Zpřísnění legislativy může zvýšit nároky na energetickou náročnost, na používání ekologických prostředků nebo na recyklaci odpadních vod a likvidaci odpadu. Tyto skutečnosti by měl mít na paměti i zkoumaný podnik.

Dle české a evropské legislativy je zakázáno mytí vozidel pomocí chemických prostředků na místech, která k tomu nejsou určena, a za porušení tohoto nařízení hrozí vysoké pokuty. Zákazníci mají nicméně stále větší zájem o ekologické provedení produktů a udržitelnost má významný vliv na jejich nákupní chování. Dle průzkumu #FutureConsumerIndex společnosti EY (citovaný v MediaGuru, 2021) si dokonce čtvrtina zákazníků za tyto produkty či služby je ochotna připlatit.

V rámci ekologických faktorů se zkoumá též vývoj dostupnosti a cen surovin a energií. Obecně dochází k výraznému zdražování. Nárůst cen za energie bude pro rok 2022 a následující roky velmi znatelný. Provoz myčky významně ovlivní dostupnost a ceny energií. Cena ve Strakonicih byla za vodné + stočné pro rok 2020 99,16 Kč/m³ (bez DPH 90,15 Kč/m³); za rok 2021 103,79 Kč/m³ (bez DPH 94,36 Kč/m³) a od ledna 2022 cena za vodné + stočné činí 112,44 Kč/m³ (bez DPH 102,22 Kč/m³) (Technické služby Strakonice, 2022). V roce 2021 tedy došlo ke zdražení o 4 % a v roce 2022 o 8 %. Dostupnost plynu a elektrické energie je v současné době velmi nejistá a konkrétní vyčíslení zdražení je obtížné určit. Nicméně společnost by měla očekávat zdražení minimálně o 30 %. Tento odhad je dán průměrem různých předpokladů od politiků a z článků České tiskové kanceláře (ČTK) (Urbánek, 2022; ČTK, 2021a, 2021b).

3.1.6 Legislativní faktory

Podnik musí dbát na znalost a dodržování platné legislativy a regulací spojených s konkrétní podnikatelskou činností. V tomto oboru se jedná zejména o zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník; zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích; zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon; zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů; zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví; zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty; zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce; zákon č. 254/2001 Sb., vodní zákon; zákon č. 283/2021 Sb., stavební zákon; zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí (M. Vohryzka, osobní komunikace, 28. 2. 2022). Pro podnik je klíčové sledovat legislativu především v oblasti daní, účetnictví a v oblasti životního prostředí.

3.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Cílem kapitoly je popsat současný stav a odhadnout vývoj pěti konkurenčních sil, které mohou výrazným způsobem ovlivnit podnik v budoucnu.

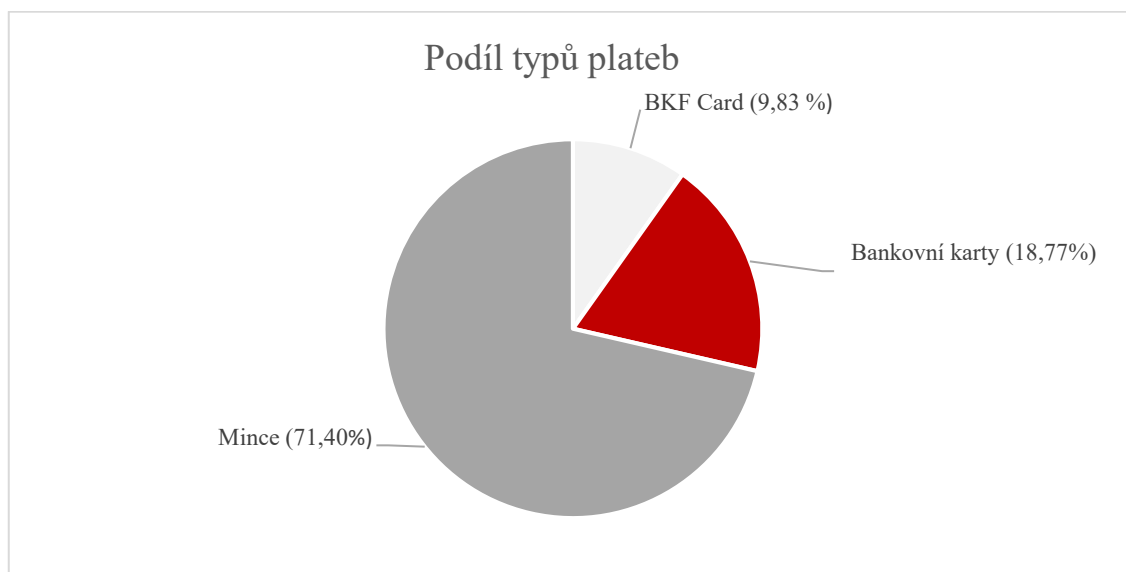
3.2.1 Zákazníci

V současné době je většina zákazníků tvořena širokou veřejností, dále služeb společnosti využívají firemní subjekty. Vliv či vyjednávací síla odběratelů je díky množství konkurenčních firem ve městě Strakonice vyšší. Nicméně nyní jsou nastaveny standardní ceny, které nelze přecenit směrem dolů. Vyjednávací síla se může projevit v případě, že významní a loajální zákazníci budou chtít přejít ke konkurenci. Základem každého podnikání jsou spokojení zákazníci, tudíž podnik musí neustále dbát na zlepšování svých služeb, vysokou kvalitu, příznivou cenu a snažit se pružně reagovat na požadavky zákazníků. Náklady na přechod ke konkurenci jsou nulové, tudíž zcela záleží na technologii a marketingových schopnostech podniku.

Návštěvnost zákazníků závisí na mnoha neznámých faktorech. Dle interních dokumentů bylo zjištěno, že lidé během prvního roku provozu navštěvují mycí zařízení ve všech hodinách. Nejvíce frekventovaná doba je v rozmezí 8:00–19:00 (LAVA-CAR CZ s.r.o., 2022).

Zákazníci mohou v bezkontaktní myčce LAVA-CAR CZ s.r.o. provádět platby prostřednictvím hotovosti, bankovních karet a věrnostních karet BKF Card.

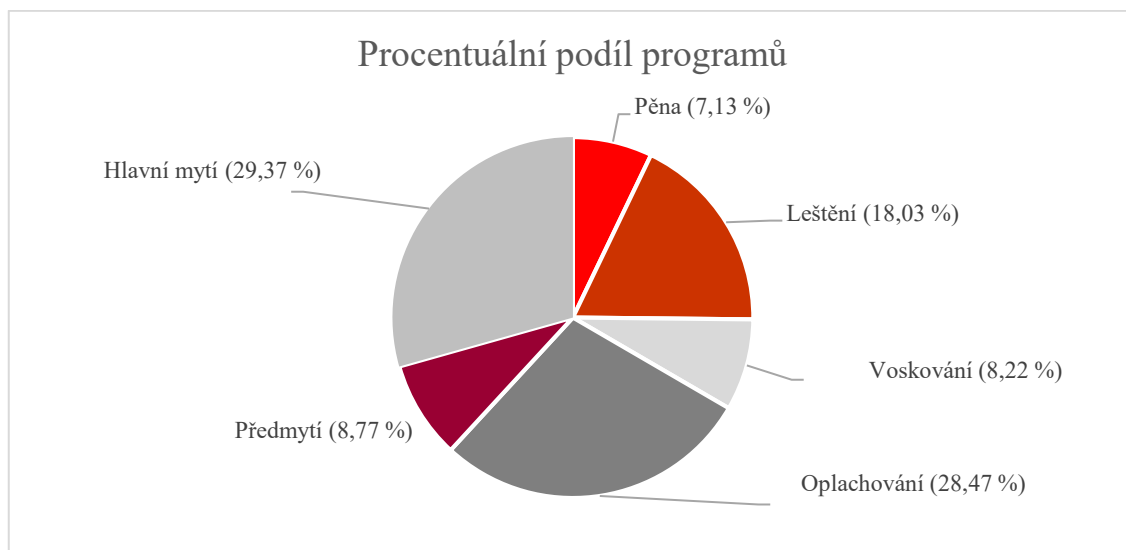
Obr. 4: Podíl typu plateb v roce 2021



Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2022), zpracováno autorkou

Z grafu č. 4. je zřejmé, že lidé stále preferují platby v hotovosti. Nicméně necelá čtvrtina zákazníků využívá platby pomocí bankovních karet a necelých 10 % využívá věrnostních karet BKF Card.

Obr. 5: Procentuální podíl využívaných programů v roce 2021



Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2022), zpracováno autorkou

Graf č. 5 zobrazuje, které programy jsou zákazníky nejvíce využívány. Nejvíce času lidé stráví hlavním mytím pomocí prášku, oplachem a leštěním. Pěna je v porovnání se všemi programy využívána pouze v 7,13 % případů.

3.2.2 Dodavatelé

Výběr kvalitních a spolehlivých dodavatelů patří mezi stěžejní oblasti podnikatelské činnosti, protože dodavatelé mají významný vliv na plynulost chodu celého podniku. Provoz mycího zařízení je závislý na dodávkách chemických prostředků, vody, elektřiny, plynu a náhradních dílů. Nejvýznamnějším dodavatelem je **BKF Myčky s.r.o.**, firma poskytující pravidelný servis, chemii a náhradní díly. Představení společnosti viz kapitola 2.1. V rámci smlouvy mezi společností LAVA-CAR CZ s.r.o. a BKF Myčky s.r.o. je podmínka, že je garantovaná záruka na dodanou technologii mycího zařízení pouze, pokud společnost LAVA-CAR CZ s.r.o. odebírá chemické prostředky a náhradní díly výhradně od autorizovaného dodavatele BKF, a to minimálně po dobu dvou let. Ačkoli si podnik vybral k realizaci právě polského dodavatele BKF, v České republice existuje poměrně velké množství dodavatelů a podnik může zvolit po uplynutí dvou let pro další spolupráci jiného dodavatele. Vyjednávací síla tohoto dodavatele je tudíž spíše neutrální. Dále společnost spolupracuje s dodavateli vody (**Technické služby Strakonice s.r.o.**), elektrické energie (**E.ON Energie, a.s.**) a propanu (**TOMEGAS s.r.o.**) a s poskytovateli pozemku (LAVA-CAR CZ s.r.o., 2022). Lze tedy říci, že existence celého podniku je závislá na těchto dodavatelích, kteří tudíž mají velkou vyjednávací sílu. Propan lze odebírat i od jiných dodavatelů, nicméně v současné době je změna tohoto dodavatele dle názoru autorky poměrně riskantní záležitostí.

3.2.3 Stávající konkurence

Stávající konkurenci lze obecně rozdělit na přímou a nepřímou. Za přímou konkurenci lze považovat podniky, které poskytují stejnou službu jako zkoumaný podnik. Nepřímou konkurenci pro společnost představují podniky, které se zabývají mytím automobilů jinou technologií. Za nejbližší nepřímé konkurenty lze považovat především:

RoBiN OIL s.r.o. Strakonice

RoBiN OIL s.r.o. patří mezi největší prodejce pohonných hmot v České republice. Svou podnikatelskou činnost začali rozšiřovat o mycí linky a boxy na ruční mytí. Tato čerpací stanice s mycím centrem je vzdálená 800 m od LAVA-CAR CZ s.r.o. Mycí centrum je tvořeno jedním boxem na ruční mytí a jednou mycí kartáčovou linkou. Mycí linka s obsluhou je v provozu od 6:00 do 20:00 hodin, bez obsluhy je mycí centrum v provozu 24 hodin. Placení probíhá prostřednictvím žetonů, které jsou k zakoupení na pokladně,

hotovostní i bezhotovostní platbou. K dispozici je zde vysavač a kompresor. Čerpací stanice nabízí při natankování minimálně 20 litrů 50% slevu na mytí. Poté lze využít v rámci programu PRÉMIUM akce 4+1, což znamená, že je každé páté mytí zdarma (RoBiN OIL s.r.o., 2022). V mycí kartáčové lince lze zvolit mezi 5 programy:

- STANDARD (mytí šampónem + sušení za 100 Kč)
- CLASSIC (mytí šampónem + vosk + sušení za 140 Kč)
- PREMIUM (mytí šampónem + aktivní pěna + sušení za 150 Kč)
- ELEGANCE (mytí šamponem + vosk + aktivní pěna + sušení za 180 Kč)
- COMFORT (mytí šamponem + vosk + aktivní pěna + supervosk + sušení za 200 Kč)

Ceny za toto mytí se tedy pohybují mezi 100 Kč až 200 Kč. Cena za ruční mytí je 30 Kč za 5 minut.

OMV Česká republika, s.r.o. – OMV TOP Wash

OMV patří mezi přední provozovatele čerpacích stanic ve střední Evropě a České republice a mimo jiné také nabízí služby v oblasti mytí vozidel. Čerpací stanice OMV ve Strakonících disponuje jednou kartáčovou mycí linkou OMV TOP Wash. Tato mycí linka je vzdálená 2,3 km od LAVA-CAR CZ s.r.o. a je v provozu 24 hodin (OMV Česká republika, s.r.o., 2022). Dále jsou zde k dispozici 2 vysavače a kompresor. V mycí lince lze zvolit 3 programy mytí:

- TOP (vysokotlakové předmytí + kartáčové mytí se šamponem + 2x sušení + dvojitá aktivní pěna + vosk + mytí podvozku + prémiový nanovosk za 249 Kč)
- PRO (vysokotlakové předmytí + kartáčové mytí se šamponem + 2x sušení + dvojitá aktivní pěna + vosk za 179 Kč)
- ECO (aktivní pěna + vysokotlakové předmytí + kartáčové mytí se šamponem + 2x sušení za 119 Kč)

Ve Strakonících se dále nachází celkem dvě konkurenční samoobslužné bezkontaktní mycí zařízení s obdobnou technologií. Mezi nejbližší přímé konkurenty lze zařadit:

CAR WASH Strakonice s.r.o.

Mycí centrum CAR WASH Strakonice s.r.o. je v provozu od roku 2018 a jednalo se o první a jedinou samoobslužnou bezkontaktní myčku ve Strakonících. Nachází se v blízkosti nákupního parku a je vzdálená 3,2 km, cca 5 minut, od LAVA-CAR CZ s.r.o.

Otevírací doba je 24 hodin od pondělí do neděle. Myčka má celkem 2 mycí boxy a nabízí 6 mycích programů: předmytí, hlavní mytí pomocí prášku nebo pěny, oplach, vosk a leštění. Zároveň má mycí centrum k dispozici měnicí zařízení na rozměnění peněz a dva stanovištní vysavače. U každého boxu lze využít hotovostní platby. Bezhotovostní platby lze provést pouze pomocí centrálního stojanu. Cena mytí je 10 Kč za 50 s. Ke své propagaci nevyužívá žádných sociálních sítí ani webových stránek.

DIVINIT s.r.o. – Bezkontaktní myčka Strakonice

Bezkontaktní myčka Strakonice je nově otevřeným mycím centrem, které je v provozu od roku 2021 a nachází se 230 m od LAVA-CAR CZ s.r.o. Mycí centrum je součástí AutoGas Centra-Čerpací stanice LPG a CNG. Otevírací doba je 24 hodin 7 dní v týdnu. Mycí centrum disponuje 4 mycími boxy. V nabídce má myčka 7 programů: aktivní pěna, mytí kol, předmytí/odstranění hmyzu, kartáč, oplach, vosk a závěrečný oplach do lesku. V samoobslužné čisticí zóně mají 3 stanovištní vysavače, program pro osvěžení a provonění interiéru, černidlo pneumatik a ždímačku pro údržbu utěrek či hadrů na mytí. Pro placení mají systém zákaznických karet DIVINIT. V jednotlivých stanovištích lze platit pouze prostřednictvím zákaznických karet, kterou si zákazník musí dobít pomocí centrálního stojanu. Omezující podmínkou je, že minimální dobítí je 200 Kč. Cena za mytí je 10 Kč za 50 s. Společnost DIVINIT s.r.o. využívá ke své propagaci Instagram a webové stránky. Na webových stránkách nabízí k zakoupení nanoprodukty NASIOL (DIVINIT s.r.o., 2022).

V množství nabízených služeb a cenách jsou všechny přímé konkurenční podniky na obdobné úrovni. Dle recenzí ale zákazníci u podniku LAVA-CAR CZ s.r.o. oceňují především kvalitu mytí a vysávání v porovnání s konkurencí. Jedna z recenzí upozorňuje na tlak vody, který má vliv na cenu a kvalitu mytí, a dle slov zákazníka u LAVA-CAR CZ s.r.o. kvalitně umyje za 100 Kč a u CarWash s.r.o. za 160 Kč (Janeček, 2021). Dále zde oceňují například posezení, možnost zakoupit kávu, celkovou údržbu mycího centra a možnosti placení. Hlavní konkurenční výhodu lze tedy sledovat v technologii, která zajišťuje kvalitní mytí v možnostech placení a v celkové údržbě mycího zařízení.

Konkurence je poměrná velká na takto malé město a v budoucnu může vzniknout silný konkurenční boj. V případě, že stávající konkurence začne investovat do obnovy mycích zařízení s kvalitnějším a propracovanějším systémem fungování, může dojít k odlivu zákazníků, snížení příjmů, a tedy k prodloužení návratnosti investice.

3.2.4 Potenciální konkurence

Hrozba vstupu nové konkurence závisí na atraktivnosti a množství vstupních bariér do odvětví. Ačkoli je obliba tohoto podnikatelského záměru vysoká, trh ve Strakonících je již přesycen a počáteční náklady na vybudování jsou vysoké. Pravděpodobnost hrozby vstupu nových konkurentů ve Strakonících je dle názoru autorky tedy velmi malá. Obecně je však hrozba vstupu nových konkurentů v okolí Strakoníc poměrně vysoká díky neustále se zvyšující popularitě bezkontaktního mytí vozidel. Nicméně mycí zařízení v okolních městech by neměla mít zásadní dopad na poptávku služeb zkoumaného podniku.

3.2.5 Substituční služby

Typickým substitutem bezkontaktních samoobslužných myček jsou automatické mycí linky, ruční mytí nebo méně rozšířená služba mytí bez vody.

Mezi automatické mycí linky patří portálové a tunelové myčky, které zákazníkům poskytnou komfortní a relativně kvalitní umytí, protože někteří zákazníci tento typ stále preferují. Hlavní nevýhodou i přes léta vývoje těchto myček je hrozba poškození laku, vyšší cena a délka mytí a menší denní kapacita. V bezkontaktních myčkách lze při pravidelném udržování umýt vozidlo za cca 50 Kč. U portálových myček cena začíná na 100 Kč. K odlivu zákazníků by mohlo dojít v případě snižování cen a garance nepoškození laku vozu (BKF CarWash, 2015).

Dalším substitutem je ruční mytí, které představuje nejšetrnější, ale nejdražší možnost mytí. Součástí této služby bývá mytí interiéru vozu. Cena za umytí vozu ve Strakonících se pohybuje okolo 2000 Kč (AGOGÉ s.r.o., 2022). Tato služba nebývá využívána pravidelně, protože je i časově náročná. Ani v tomto případě by tedy neměl hrozit odliv zákazníků.

Za substituční službu lze též považovat mytí bez vody. Jedná se o suché mytí, které by mělo být ekologičtější a šetrnější k životnímu prostředí a zároveň by mělo poskytnout déletrvající efekt umytí. Cena za umytí osobního automobilu se pohybuje okolo 800 Kč. Firmy garantují nulové riziko poškození laku, ale cena je opět mnohonásobně vyšší v porovnání s bezkontaktními myčkami. Mimo jiné je tato služba v současné době rozšířená především v okolí Prahy (BEZVODY.cz, 2022).

3.3 Finanční analýza

Tato kapitola bude zaměřená na ekonomické výsledky a posouzení finančního zdraví zkoumaného podniku LAVA-CAR CZ s.r.o. po roce provozu. Cílem bude poskytnout zpětnou vazbu vedení podniku a odhalit případné problémy. Finanční analýza bude provedena pomocí ukazatelů rentability, aktivity, likvidity, zadluženosti, hrubého rozpětí a ziskové marže.

Finanční analýza je provedena pro rok 2020 a 2021. Rozvaha a výkaz zisku a ztráty je v roce 2021 za období od 3. 4. 2020 až 31. 12. 2020. Rok 2021 vychází z předběžně sestavených výkazů.

Tab. 18: Ukazatele rentability podniku LAVA-CAR CZ s.r.o.

ROK	2020	2021
ZDROJOVÁ DATA (KČ)		
EAT	-366 000	356 000
EBIT	-307 000	612 000
Aktiva	6 533 000	6 163 000
Tržby	223 000	2 232 000
Náklady	589 000	1 796 000
UKAZATELE RENTABILITY (%)		
ROA	-4,59	9,93
ROS	-164,13	15,95
ROI (EBIT/Tržby)	-137,67	27,42
Nákladovost	264,13	80,47

Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020, 2022), zpracováno autorkou

Prvním zkoumaným ukazatelem je **rentabilita aktiv (ROA)**, která nám udává informaci o tom, jak podnik efektivně vytváří zisk z celkových zdrojů podniku. V roce 2020 podnik dosahoval záporného výsledku hospodaření, tudíž i rentabilita aktiv je záporná. V roce 2021 podnik již dosahoval kladného výsledku hospodaření a hodnota ROA je 9,93 %. To znamená, že byl vygenerován zisk 9,93 % z celkových aktiv či investovaného kapitálu.

Dalším ukazatelem je **rentabilita vlastního kapitálu (ROE)**, vyjadřující výnosnost vlastního kapitálu. Vzhledem k poměru vlastního a cizího kapitálu má tento ukazatel nulovou vypovídací schopnost, a nelze tedy počítat.

Ukazatel rentability tržeb (ROS) funguje na podobném principu jako ukazatel rentability vlastního kapitálu. ROS poměruje EAT a tržby. V roce 2020 byla

hodnota 164,13 % a v roce 2021 15,95 %. To znamená, že z 1 koruny tržeb je vytvořeno 0,16 Kč haléřů zisku. K rentabilitě tržeb je vhodné doplnit **ukazatel nákladovosti**. V roce 2020 byly náklady více než dvakrát vyšší než tržby. V roce 2021 lze z výsledné hodnoty vidět, že z celkových tržeb jsou z 80 % náklady.

Mezi ukazatele rentability patří i **ukazatel vloženého kapitálu (ROI)**, který podává informaci o schopnosti podniku vytvářet nové zdroje. V roce 2020 je hodnota ukazatele -137,67 % a v roce 2021 27,42 %.

Doporučené hodnoty pro ukazatele rentability nejsou určeny, ale měly by mít v budoucnu rostoucí tendenci. Dle výsledků se podniku daří zhodnocovat vložený kapitál, ale problematickou částí jsou vyšší náklady.

Tab. 19: Ukazatele likvidity podniku LAVA-CAR CZ s.r.o.

ROK	2020	2021
ZDROJOVÁ DATA (KČ)		
Oběžná aktiva	508 000	546 000
Krátkodobé závazky	1 493 000	196 000
Zásoby	12 000	3 000
Pohotovové platební prostředky	465 000	453 000
UKAZATELE LIKVIDITY		
BL	0,34	2,79
PL	0,33	2,77
OL	0,31	2,31

Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020, 2022), zpracováno autorkou

Ukazatele likvidity patří mezi klíčové finanční ukazatele, které vypovídají o schopnosti podniku splatit včas krátkodobé závazky svým věřitelům.

Likvidita třetího stupně neboli **běžná likvidita (BL)** je dána poměrem oběžných aktiv a krátkodobých závazků. Běžná likvidita byla v roce 2020 0,34 a v roce 2021 2,79. Doporučené rozmezí pro BL je 1,5–2,5. V prvním roce tedy byla ohrožena platební schopnost a v roce 2022 se hodnota naopak nachází nad doporučenou hodnotou, což značí o snížení platební neschopnosti.

Při výpočtu **pohotové likvidity** neboli likvidity druhého stupně jsou od oběžných aktiv odečteny nejméně likvidní položky, tedy zásoby. Podnik nedisponuje velkým množstvím zásob a zjištěné hodnoty se takřka neliší od běžné likvidity. Pohotová likvidita podniku

by se měla nacházet v rozmezí od 1 do 1,5. Obecně lze ale říci, že díky vysoké zadluženosti jsou pro podnik lepší vyšší hodnoty.

Okamžitá likvidita neboli likvidita prvního stupně vyjadřuje schopnost podniku pomocí pohotových platebních prostředků uhradit dluhy s okamžitou splatností. Je doporučeno, aby se tato likvidita pohybovala v intervalu 0,2–0,5. V roce 2021 je okamžitá likvidita mnohonásobně vyšší.

Tab. 20: Ukazatele zadluženosti podniku LAVA-CAR CZ s.r.o.

ROK	2019	2020
ZDROJOVÁ DATA (KČ)		
Celkové dluhy	6 693 000	5 808 000
EBIT	–307 000	612 000
Nákladové úroky	59 000	173 000
Aktiva	6 533 000	6 163 000
UKAZATELE ZADLUŽENOSTI		
Celková zadluženost	1,02	0,94
Ukazatel úrokového krytí	–5,20	3,54

Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020, 2022), zpracováno autorkou

Ukazatele zadluženosti značí o vysoké míře zadlužení, ale o poměrně dobré schopnosti pokrýt náklady spojené s vypůjčeným kapitálem. Ukazatel úrokového krytí by měl mít minimální hodnotu 3, což je již v roce 2021 splněno.

Tab. 21: Ukazatele aktivity podniku LAVA-CAR CZ s.r.o.

ROK	2020	2021
ZDROJOVÁ DATA (KČ)		
Aktiva	6 533 000	6 163 000
Krátkodobé závazky	1 493 000	196 000
Pohledávky	31 000	93 000
Tržby	223 000	2 232 000
UKAZATELE AKTIVITY		
Obrat aktiv	0,03	0,36
Doba splatnosti pohledávek	50	15
Doba splatnosti KZ	2410,2	31,6

Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020, 2022), zpracováno autorkou

Obrat aktiv je dán poměrem tržeb a celkových aktiv. Z toho vyplývá, že pomocí tohoto ukazatele zjišťujeme, kolikrát se za určité období obrátí aktiva v podniku. Hodnota

celkových aktiv podniku je výrazně vyšší než tržby a hodnoty ukazatele jsou velmi nízké. Nicméně to je dáno spíše specifičností podnikání.

Doby splatnosti pohledávek a krátkodobých závazků vyjadřují průměrný počet dní, za který jsou inkasovány pohledávky nebo uhrazeny krátkodobé závazky. Pozitivním ukazatelem je, že doba splatnosti pohledávek je vždy vyšší než doba splatnosti krátkodobých závazků. Dle ukazatelů v roce 2021 lze vidět, že pohledávky jsou v průměru zaplacený do 15 dnů a závazky uhrazeny do 32 dnů.

Tab. 22: Doplnkové ukazatele podniku LAVA-CAR CZ s.r.o.

ROK	2020	2021
ZDROJOVÁ DATA (KČ)		
Náklady	589 000	1 796 000
Přímé N na prodané služby	56 000	598 213
Tržby	223 000	2 232 000
DOPLŇKOVÉ UKAZATELE (%)		
Hrubé ziskové rozpětí	25,1	26,8
Zisková marže	-164,13	19,53

Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020, 2022), zpracováno autorkou

Mezi další doporučené ukazatele, které by měl sledovat každý nový podnik, patří hrubé ziskové rozpětí a zisková marže.

Pomocí ukazatele **hrubé ziskové marže** sledujeme poměr zisku a přímých nákladů na prodané služby. V roce 2021 lze vidět, že z každé utržené koruny připadlo 26,8 % na přímé náklady.

Ukazatel ziskové marže vypovídá o poměru celkových nákladů a zisku z 1 koruny. V roce 2021 byla zisková marže necelých 20 %. To znamená, že z 1 koruny bylo 20 haléřů zisk a 80 haléřů náklady.

Vysoké a specifické jsou výsledky ukazatelů v roce 2020 především z důvodu záporného výsledku hospodaření, kdy bylo mycí centrum v provozu necelé dva měsíce, a dále z důvodu způsobu financování.

3.4 Přepoččet skutečných ukazatelů efektivity

V rámci této kapitoly jsou přepočteny vybrané ukazatele na základě skutečných hodnot po prvních měsících provozu. Ve výpočtech pro nadcházející roky je zohledněn i odhad pravděpodobného budoucího vývoje dle předešlých analýz podnikatelského prostředí.

STATICKÁ A DYNAMICKÁ DOBA NÁVRATNOSTI

Tab. 23: Přepoččet statické a dynamické doby návratnosti

	IN	Zisk po zdanění	Odpisy	CF	KCF	DCF (5,75%)	KDCF
2020	-6 179 000	-366 000	253 068	-112 932	-6 291 932	-112 932	-6 291 932
2021	-101 000	356 000	488 288	743 288	-5 548 644	702 873	-5 589 059
2022	0	296 485	488 288	784 773	-4 763 871	701 751	-4 887 308
2023	0	370 460	488 288	858 748	-3 905 123	726 147	-4 161 160
2024	0	400 845	488 288	889 133	-3 015 990	710 960	-3 450 200
2025	0	456 962	488 288	945 251	-2 070 739	714 735	-2 735 465
2026	0	557 116	488 288	1 045 404	-1 025 335	747 484	-1 987 981
2027	0	609 959	488 288	1 098 248	72 913	742 570	-1 245 411
2028	0	557 399	488 288	1 045 687	1 118 599	668 588	-576 823
2029	0	503 261	488 288	991 549	2 110 149	599 502	22 680
2030	0	447 500	264 857	712 356	2 822 505	407 280	429 960
2031	0	390 065	71 974	462 039	3 284 544	249 801	679 761
2032	0	330 908	71 974	402 881	3 687 425	205 974	885 735
2033	0	166 102	71 974	238 076	3 925 501	115 099	1 000 834
2034	0	149 727	71 974	221 701	4 147 202	101 354	1 102 188
2035	0	85 084	71 974	157 058	4 304 260	67 898	1 170 086

Zdroj: Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020, 2022), zpracováno autorkou

Skutečný počáteční kapitálový výdaj byl v roce 2020 ve výši 6 179 000 Kč, čistý zisk činil -366 000 Kč a odpisy 253 068 Kč. V roce 2021 již podnik dosáhl kladného výsledku hospodaření, totiž čistého zisku 356 000 Kč. Zároveň došlo k technickému zhodnocení technologie myčky o systém proti zamrznutí o 101 000 Kč, tudíž odpisy pro rok 2021 činí 488 288 Kč (viz odpisový plán v příloze B). Od roku 2022 jsou tržby odhadovány dle současné návštěvnosti a náklady jsou stanoveny dle očekávaného zdražení. V roce 2022 je nutné počítat s navýšením nákladů na vstupy, tedy materiál a energie. Zvýšení cen materiálu je odhadováno ve výši 20 %. U energií jako plyn a elektrická energie dojde k navýšení minimálně o 30 % a u vody o 8 %. Zároveň dochází k navýšení ceny za pozemek, v roce 2022 o 3,8 % a v roce 2023 pravděpodobně o 8,5 %. Nicméně je vedením podniku předpokládáno, že již nebudou vznikat náklady na zavedení běžného provozu v podobě drobného hmotného investičního majetku, reklamy a různého

příslušenství, což by mohlo pomoci optimalizovat celkové náklady. Předpokládá se tedy, že se celkové náklady budou pohybovat na obdobné úrovni. Od roku 2023 je počítáno navýšením celkových nákladů o 3 %.

Pokud bude docházet k takto velkému zdražení, což je velmi pravděpodobné, od roku 2023 bude žádoucí navýšení ceny, a to tak, že dojde ke snížení intervalu mytí na 47 sekund za stejnou cenu, což představuje navýšení ceny cca o 6,6 %. V roce 2024 je počítáno se snížením intervalu na 45 sekund, v roce 2025 na 43 sekund, v roce 2026 na 40 sekund a v roce 2027 na 38 sekund. Tím by mělo být docíleno toho, že bude dosahován vyhovující zisk i v následujících letech pro návratnost do 10 let, což je měřítkem úspěšnosti majitelů (rozpis nákladů, tržeb a zisku po roce 2021 viz příloha D).

INDEX ZISKOVOSTI

$$PI_{\text{přepočet}} = \frac{\frac{-112\,932}{(1+0,0575)^0} + \frac{743\,288}{(1+0,0575)^1} + \dots + \frac{157\,058}{(1+0,0575)^{15}}}{-6\,179\,000 + \frac{-101\,000}{(1+0,0575)^1}} = 1,2 > 1$$

ČISTÁ SOUČASNÁ HODNOTA

$$NPV_{\text{přepočet}} = -6\,179\,000 - \frac{101\,000}{(1+0,0575)^1} + \frac{-112\,932}{(1+0,0575)^0} + \frac{743\,288}{(1+0,0575)^1} + \dots + \frac{157\,058}{(1+0,0575)^{15}}$$

$$NPV_{\text{přepočet}} = 1\,074\,578 \text{ Kč} > 0$$

VNITŘNÍ VÝNOSOVÉ PROCENTO

$$IRR_{\text{přepočet}} = 0,08 + \left(\left(\frac{213\,382}{213\,382 - (-121\,885)} \right) * (0,09 - 0,08) \right)$$

$$IRR_{\text{optimistická}} = 0,08768 = 8,64 \% > 5,75 \%$$

Dle výpočtů lze vidět, že promítnutím skutečných investičních výdajů a respektování současného a budoucího vývoje dojde k výrazné změně hodnot vybraných ukazatelů, dle kterých bylo rozhodnuto o přijetí investičního záměru. I přes zhoršení situace jsou všechny zmíněné ukazatele v rámci vyhovujících hodnot. Po přepočtech dojde k návratnosti investice nejdříve v roce 2029. Ukazatel index ziskovosti, čistá současná hodnota a vnitřní výnosové procento se pohybují mezi pesimistickou a realistickou variantou.

4 Porovnání očekávaných a skutečných hodnot

Cílem této kapitoly je provést postaudit porovnáním skutečných a plánovaných hodnot, poukázat na odchylky od plánu a poskytnout zpětnou vazbu realizátorům projektu.

INVESTIČNÍ VÝDAJ

Tab. 24: Komparace plánovaného a skutečného investičního výdaje

POLOŽKA	CENA (BEZ DPH)
Podíl na oprávněných nákladech za připojení elektrické energie	31 500 Kč
Uložení inženýrských sítí	10 000 Kč
Stavební povolení	10 000 Kč
Zpracování projektové dokumentace	20 000 Kč
D+M betonových podlah	622 600 Kč
Materiál pro podlahové topení	21 072 Kč
Plynová nádrž – projekt	16 000 Kč
D+M plynovodů automyčky	113 540 Kč
Osazení vodovodní přípojky	2 414 Kč
Rozvody plynu	23 400 Kč
Připojení nemovitosti	500 Kč
Stavební práce	1 101 126 Kč
Elektroinstalace (venkovní osvětlení, kamerový systém, zabezpečení, datový rozvaděč)	144 719 Kč
STAVBA CELKEM	2 116 872 Kč
Samoobslužná bezkontaktní automyčka	3 942 395 Kč
Čtečka bezkontaktních karet	120 000 Kč
MYCÍ ZAŘÍZENÍ CELKEM	4 062 395 Kč
Celkový počáteční investiční výdaj (2020)	6 179 267 Kč
Plánovaný počáteční investiční výdaj (2020)	6 082 780 Kč
odchylka	96 487 Kč
+ Systém proti zamrznutí (2021)	101 000 Kč

Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020, 2022), zpracováno autorkou

Odchylka od plánu i přes určení nějaké rezervy činí necelých 100 000 Kč. Odchýlení od plánu je dáno rozšířením mycího zařízení o možnost placení platebními kartami ve výši 120 000 Kč. Toto rozhodnutí se dle názoru autorky vyplácí, protože 20 % uskutečněných plateb bylo právě prostřednictvím bankovních karet. Zvýšením investičního výdaje dochází i ke zvýšení ročních odpisů (viz příloha B).

VÝNOSY V ROCE 2021

Tab. 25: Komparace očekávaných a skutečných výnosů v roce 2021

Výnosy – varianta	ODHAD (Kč)	SKUTEČNOST (Kč)	ODCHYLKA (Kč)
V – pesimistické	4 800/den 144 000/měsíc 1 728 000/ rok 60 vozů /den	Obrat: 7 399/den 225 044/měsíc	+2 599/den +81 044/měsíc +972 532/rok +37 vozů/den
V – realistické	6 400/den 192 000/měsíc 2 304 000/rok 80 vozů/den	2 700 532/rok 97 vozů/den Tržby:	+999/den +33 044/měsíc +396 532/rok +17 vozů/den
V – optimistické	8 000/den 240 000/měsíc 2 880 000/ rok 100 vozů/den	6 115/den 2 231 845/rok	-601/den -14 956/měsíc -179 468/rok -3 vozů/den
Průměrná útrata	80 Kč	76 Kč	4 Kč

Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020, 2022), zpracováno autorkou

V tabulce výše jsou vypočítány průměrné hodnoty. Skutečné výnosy se nejvíce přibližují optimistické variantě. Odchylka od optimistického scénáře je přibližně 179 500 Kč za rok, což zhruba představuje lednové příjmy.

Tab. 26: Rozpis měsíčních příjmů v roce 2021

Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
161 112 Kč	313 040 Kč	237 460 Kč	241 070 Kč	216 800 Kč	270 330 Kč
Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
246 600 Kč	223 500 Kč	247 110 Kč	231 870 Kč	153 240 Kč	252 400 Kč

Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2022), zpracováno autorkou

NÁKLADY V ROCE 2021

Tab. 27: Komparace očekávaných a skutečných nákladů v roce 2021

Náklady – varianta	ODHAD (Kč)	SKUTEČNOST (Kč)	ODCHYLKA (Kč)
N – pesimistické	FN: 1 046 347/rok VN: 400 205/rok CN: 1 446 552/rok	FN: 1 207 899 VN: 588 313 CN: 1 796 212 T: 2 231 845/rok	FN: +161 552/rok VN: +188 108/rok CN: +349 660/rok
N – realistické	FN: 1 046 347/rok VN: 533 606/rok CN: 1 579 953/rok		FN: +161 552/rok VN: +54 707/rok CN: +216 259/rok
N – optimistické	FN: 1 046 347/rok VN: 667 008/rok CN: 1 713 355/rok		FN: +161 552/rok VN: -78 695/rok CN: +82 857/rok

Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020, 2022), zpracováno autorkou

Skutečné celkové náklady převyšují všechny odhady. Odhad skutečných nákladů se nejvíce přibližuje optimistické variantě. Nicméně i tak je rozdíl od celkových nákladů 82 857 Kč za rok.

ČISTÝ ZISK V ROCE 2021

Tab. 28: Komparace odhadovaného a skutečného zisku v roce 2021

Zisk – varianta	ODHAD (Kč)	SKUTEČNOST (Kč)	ODCHYLKA (Kč)
Z – pesimistický	-18 453	356 000	+374 453
Z – realistický	262 585		-93 415
Z – optimistický	540 116		-184 116

Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020, 2022), zpracováno autorkou

ÚVĚR

Ke splácení úvěru dochází dle splátkového kalendáře (viz příloha A). Podnik chtěl využívat v případě vyšších zisků mimořádných splátek, ale v návaznosti na nežádoucí vývoj nákladů bylo rozhodnuto o tom, že prostředky nechají v podniku na úhradu nově vzniklých nákladů.

UKAZATELE EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI PROJEKTŮ

Tab. 29: Komparace odhadovaných a realističtějších ukazatelů efektivity

Ukazatel – varianta	ODHAD	SKUTEČNOST	ODCHYLKA
DN – pesimistická	13. rok	7. rok	-5 let
DN – realistická	8. rok		-1 rok
DN – optimistická	6. rok		+1 rok
DDN – pesimistická	22. rok	9. rok	-13 let
DDN – realistická	11. rok		-2 rok
DDN – optimistická	8. rok		+1 rok
PI – pesimistický	0,8	1,2	+0,4
PI – optimistický	1,3		-0,1
PI – realistický	1,7		-0,5
NPV – pesimistická	-1 150 928 Kč	1 074 587 Kč	+2 261 531 Kč
NPV – realistická	1 634 551 Kč		-523 948 Kč
NPV – optimistická	4 417 427 Kč		-3 306 824 Kč
VVP – pesimistické	2,76 %	8,64 %	+5,88 %
VVP – realistické	9,60 %		-0,96 %
VVP – optimistické	15,49 %		-5,85 %

Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020, 2022), zpracováno autorkou

K návratnosti investice by mělo dojít v 10. roce (v roce 2029), což i přes určité odchylky od očekávání stále znamenalo přijatelnou dobu na navrácení peněžních prostředků. Obecně lze říci, že se hodnoty nejvíce přibližují realistickému scénáři.

PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ

Ke změně došlo i ve vývoji podnikatelského prostředí a tím vznikly nové rizikové faktory. Než bylo mycí zařízení LAVA-CAR CZ s.r.o. zrealizováno, existovala pouze jedna přímá konkurenční firma, a to CAR WASH Strakonice s.r.o. Po necelém roce začala výstavba nové myčky DIVINIT s.r.o. – Bezkontaktní myčka Strakonice jen cca 230 m naproti od mycího centra LAVA-CAR CZ. Zpětně bylo zjištěno, že konkurenční podnik žádal o stavební povolení v podobném období. Zkoumaný podnik ale učinil rychlejší kroky.

K dalšímu nepříznivému vývoji dochází na trhu vstupů nezbytných k provozu myčky. U plynu a elektrické energie pravděpodobně dojde ke zdražení minimálně o 30 %, u vody o 8 % a u materiálu o 20 %. Hlavní realizátoři předpokládali růst cenové hladiny přibližně o 3 %, ale dle prognóz bude pro rok 2022 inflace 8,5 % a tím dojde i ke skokovému zdražení nájmu za pozemek. Standardní cenou u všech firem bylo 10 Kč / 50 s, ale kvůli momentální situaci bude podnik nucen v následujících letech zdražit – v roce 2023 minimálně o 6,6 %, což znamená 10 Kč / 47 s a v dalších letech o další 2–3 vteřiny. Ve vedlejším městě Písek došlo již ke zdražení o 25 %, tedy na 10 Kč / 40 s, tudíž toto průběžné zdražení je dle názoru autorky přijatelné, protože v současné době lidé zdražení obecně očekávají. Nepříznivý vývoj ekonomiky v ČR dostává do problémů i řadu domácností, což může mít vliv na poptávku po této službě. Nicméně zřejmě kvůli tomu, že se jedná o levnější způsob mytí v porovnání s jinými typy myček a neustále roste zájem o bezkontaktní mytí, se předpokládá, že poptávka zůstane na obdobné úrovni.

5 Ekonomické zhodnocení projektu

Ke zhodnocení ekonomické efektivity projektu bude využita SWOT analýza, která poskytuje seznam silných a slabých stránek podniku a přehled příležitostí či hrozeb, které mohou podnikatelskou činnost výrazným způsobem zasáhnout, a to pozitivním i negativním způsobem. Následně bude obecně zhodnocena úspěšnost podnikatelského záměru z pohledu nového podniku LAVA-CAR CZ s.r.o. a poskytovatele finančních zdrojů ŠVEC s.r.o.

5.1 SWOT analýza

Tab. 30: SWOT analýza společnosti LAVA-CAR CZ s.r.o.

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none">– Technologie– Možnosti placení– Celková údržba mycího zařízení– Návštěvnost– Geografická poloha– Personální zajištění	<ul style="list-style-type: none">– Vysoká zadluženost– Pozemek v cizím vlastnictví– Vyšší náklady– Marketing
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none">– Možnosti v rozšíření technologií– Inovace– Rostoucí zájem o bezkontaktní mytí aut	<ul style="list-style-type: none">– Ekonomická krize– Inflace– Konkurence– Legislativa– Opravy a omezení dopravní komunikace– Politická situace

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

SILNÉ STRÁNKY

Klíčovou **silnou stránkou** podniku je technologie, způsob obsluhy a celková údržba mycího zařízení v porovnání s konkurencí. Dle recenzí nemají konkurenční mycí zařízení tak efektivní výsledky mytí. Zároveň se jedná se o jedinou myčku ve Strakonících, ve které lze platit v hotovosti a bankovními kartami u každého stanoviště. Další silnou

stránkou je na základě průběžného pozorování návštěvnost a loajální zákazníci. Za silnou stránku lze také považovat výhodnou geografickou polohu. Mycí centrum se nachází u hlavní komunikace ze Strakonice do Prahy v průmyslové zóně. Nicméně je nutné podotknout, že obě přímé konkurence se nachází na velmi dobrém místě. Avšak rozhodující není jen lokalita, ale především účinnost mytí, vybavení a marketingové schopnosti. Obecná výhoda tohoto podnikatelského záměru spočívá v minimální náročnosti na personální zajištění. Vše si snaží zajistit jednatelé podniku, kteří k firmě mají jiný vztah než zaměstnanci, a pouze pro občasnou údržbu podnik uzavřel dohodu o provedení práce s jedním brigádníkem.

SLABÉ STRÁNKY

Slabou stránkou podniku je především vysoká zadluženost. Veškeré finanční zdroje byly poskytnuty jiným podnikem. Mezi slabé stránky lze také zařadit pronajatý pozemek, na kterém je myčka postavena. Za další slabou stránku podniku lze považovat nedostatek zkušeností s provozováním tohoto typu podniku, čímž zřejmě došlo k podhodnocení celkových nákladů. Dle konzultací s BKF by obecně měly být náklady nižší. Podnik svou činnost propaguje prostřednictvím sociálních sítí Facebook, Instagram a v prvních měsících si pronajímá reklamní plochu před sjezdem k mycímu centru, což by mělo být dostačující. Nicméně po prozkoumání recenzí na Google bylo zjištěno, že si zákazníci pletou zkoumanou myčku LAVA-CAR CZ s myčkou naproti, tedy s DIVINIT s.r.o. – Bezkontaktní myčka Strakonice, a recenze patřící zkoumanému podniku píšou ke konkurenční firmě.

PŘÍLEŽITOSTI

Mezi významné **příležitosti** společnosti lze zařadit možnosti v dalším rozšiřování technologického vybavení mycího zařízení. BKF klade důraz na neustálé zlepšování a modernizaci svých technologií a kvalitu, což může pro společnost LAVA-CAR CZ s.r.o. znamenat nárůst zákazníků a zefektivnění celého provozu myčky. Další příležitostí je neustále rostoucí zájem o bezkontaktní mytí aut, protože se jedná o způsob mytí, pomocí kterého zákazník snadno umyje i těžko přístupná místa bez rizika poškrábání laku.

HROZBY

Zásadní **hrozbu** pro všechny podnikatelské záměry představuje především ekonomická krize a inflace. Inflace v tomto případě zvyšuje každoročně cenu pronajatého pozemku

a celkově ceny všech vstupů, a dochází tedy k nárůstu celkových ročních nákladů. Další hrozbou je stávající konkurence, díky které se může prodloužit doba návratnosti investice. Hrozbou mohou být i změny v legislativě týkající se životního prostředí a daní a dále opravy a omezení dopravní komunikace, které by znepřístupnily vjezd do mycích boxů. Další neočekávanou hrozbu představuje světová politická situace, která by měla zničující dopady na téměř všechny ekonomické subjekty.

Pro další směřování by podnik mohl zvolit strategii ST neboli maximalizovat silné stránky a minimalizovat hrozby. Nicméně dle názoru autorky je žádoucí se zaměřit na slabé stránky podniku.

5.2 Obecné zhodnocení projektu z pohledu LAVA-CAR CZ s.r.o.

V rámci předložené práce byly stanoveny 2 výzkumné otázky a to zda se uskutečněný projekt jeví jako úspěšný a zda dochází k plánované návratnosti investice. Dle názoru autorky se i přes většinu vzniklých problémů jedná o relativně úspěšný podnikatelský projekt s potenciálem, při kterém by mělo dojít k návratnosti do 10 let, a dochází k celkovému zhodnocení vložených prostředků. Navzdory zvolení atypického a riskantního způsobu financování jsou bez problému hrazeny splátky zápůjček.

Největší nedostatky projektu lze shledávat v překročení očekávaných nákladů a marketingových schopnostech. Očekávání majitelů nelze hodnotit jako příliš optimistická, ale bohužel nastává nepříznivé období pro podnikání, a kdyby nenastaly problémy na politické scéně, podnik by mohl lépe optimalizovat celkové náklady, přispět ke snížení návratnosti vložených prostředků a využívat mimořádných splátek. Řadě firem současná situace způsobí existenční problémy, ale záleží na každé z nich, jak dokáže zareagovat na změny, které nelze mít zcela pod kontrolou.

5.3 Obecné zhodnocení projektu z pohledu ŠVEC s.r.o.

Když se jeden z majitelů ŠVEC s.r.o. rozhodl založit nový podnik LAVA-CAR CZ s.r.o. s účelem vybudovat mycí centrum, společnost ŠVEC s.r.o. měla k dispozici volné finanční prostředky a rozhodla se je využít na zápůjčku LAVA-CAR CZ s.r.o.

Samozřejmě se nabízí otázka, proč majitelé ŠVEC s.r.o. nezvolili jinou možnost investování. Měli možnost investovat například do cenných papírů na kapitálovém trhu, vložit prostředky na termínované vklady nebo investovat do bytových jednotek

a podobně. Nicméně podle jednatelky firmy, Petry Švecové (osobní komunikace, 1. 4. 2022), s investicemi na kapitálovém trhu nemají žádné zkušenosti, a vyhodnotili je proto jako rizikové bez možnosti ovlivnění dalšího vývoje. Zároveň se v době, kdy měla firma volné prostředky, roční úročení na termínovaných vkladech pohybovalo v rozmezí od 0,3 % do 0,5 % s vypovídací lhůtou 6 a více měsíců. Další alternativou pro zhodnocení volných prostředků pro stavební společnost se nabízel například nákup nemovitosti. V této době byla ale na trhu s realitami nedostatečná nabídka nemovitostí, které by bylo bez rekonstrukce možné pronajímat. Ceny bytových jednotek 2+1 se v okolí Strakonice pohybují okolo 2,5 mil. Kč a firma odhadovala minimální náklady na rekonstrukci ve výši 500 000 Kč, tudíž by byla výše investice na jeden byt cca 3 mil. Kč, zatímco měsíční nájem činí obvykle 7 500 Kč (P. Švecová, osobní komunikace, 1. 4. 2022). Za volné finanční prostředky by bylo možné koupit 2 byty, což lze zrekapitulovat následujícím způsobem:

- Roční výdělek: $15\ 000 * 12 = 180\ 000$ Kč

Jedná se však o hypotetické výpočty. S velkou pravděpodobností by pronájem bytu činil majitelům nemalé starosti, protože rizika spojená s údržbou pronajímaného bytu jsou nepředvídatelná (např. střídání nájemců, ničení interiéru, nutné opravy, náročnější administrativa). Díky nutné rekonstrukci každé bytové jednotky vyhodnotili tuto investici rovněž jako dlouhodobější proces s komplikovaným vynaloženým úsilím. Pro porovnání jsou roční výnosy ze zápůjček následující:

- Roční výnos 2020: 59 178 Kč
- Roční výnos 2021: 173 223 Kč
- Roční výnos 2022: 156 284 Kč (viz splátkový kalendář v příloze A)

Ačkoliv z porovnání výnosů z pronájmů a ze zápůjček je zřejmé, že se investice jeví jako méně efektivní, dle názoru majitelů stavební společnosti je se zápůjčkou spojeno méně úsilí a starostí. Proto se rozhodli volné finanční prostředky zhodnotit tím, že poskytnou úvěr za zjištěný obvyklý úrok 3 % prakticky bez vynaloženého úsilí. Majitelé ŠVEC s.r.o. považovali za výhodu také to, že odpadla rizika spojená s neznalostí zúčastněných osob (P. Švecová, osobní komunikace, 1. 4. 2022).

6 Návrhy na zlepšení

V rámci této kapitoly jsou představena doporučení, která mohou inspirovat majitele společnosti LAVA-CAR CZ s.r.o. pro současný, popřípadě budoucí podnikatelský záměr. Tato doporučení by mohla pomoci optimalizovat celkové náklady a posilovat konkurenceschopnost podniku pomocí marketingu, což jsou dle názoru autorky dva hlavní předpoklady úspěchu tohoto podnikatelského projektu.

Návrhy doporučení pro majitele podniku, které mohou přispět k optimalizaci nákladů, jsou následující:

Změna dodavatelů čisticí chemie

Pro optimalizaci celkových nákladů podnik může uvažovat o změně dodavatele chemických prostředků, popř. náhradních dílů. Po rozeslání žádostí o cenové nabídky bylo zjištěno, že poptávání dodavatelé dodávají shodné čisticí prostředky znatelně levnější nebo jiné se stejným či dokonce lepším účinkem mytí. Konkrétně byl poptáván podnik BEZKONTATNÍ Servis s.r.o. a PORTOFINO, spol. s r.o.

Shrnutí cenové nabídky BEZKONTAKTNÍ Servis s.r.o.

Ceny hlavních čisticích prostředků od společnosti BKF Myčky s.r.o. i se zákaznickou slevou v porovnání s podnikem BEZKONTAKTNÍ Servis s.r.o. zobrazuje tabulka č. 31.

Tab. 31: Ceny čisticích prostředků od BKF

	BKF Myčky s.r.o.	BEZKONTATNÍ Servis s.r.o.
Snow Foam Extra – pěna (20 l)	2 800 Kč	2 400 Kč
Turbo Plus – předmytí (20 l)	4 581,5 Kč	1 690 Kč
Prášek Powder (25 kg)	1 953 Kč	1 625 Kč
Prima Wax – vosk (20 l)	3 010 Kč	2 500 Kč

Zdroj: Janout (osobní komunikace, 5. 3. 2022), LAVA-CAR CZ s.r.o. (2022), zpracováno autorkou

BEZKONTATKNÍ Servis s.r.o. nabízí stejné čisticí prostředky od BKF, ale za výrazně výhodnější ceny. Zároveň doporučují i různé alternativy k těmto produktům.

- 1) K pěně Snow Foam Extra od BKF nabízí 2 zajímavé alternativy:
 - Coral Foam (20 l) za 1 790 Kč
 - NS Premium Active Foam (25 l) za 1 390 Kč
- 2) K přípravku Turbo Plus od BKF:
 - RW Export Shampoo 30 kg (28 l) za 1 790 Kč

- Max Premium (30 kg) za 1 590 Kč
- 3) K prášku Powder od BKF nabízí:
- RW Diamond (25 kg) za 1 790 Kč
 - NS Premium (25 kg) za 1 500 Kč
- 4) K vosku Prima Wax od BKF:
- Premium Wax (20 l) za 1 990 Kč
 - nanovosk NS Premium za 2 500 Kč
 - vosk Max S za 2 700 Kč
 - Prémiový vosk Quartz s nanočásticemi za 4 000 Kč (jednatelel BEZKONTAKTNÍ Servis s.r.o. J. Janout, osobní komunikace, 5. 3. 2022)

Shrnutí cenové nabídky PORTOFINO, spol. s r.o.

Tato společnost se též zabývá dodáváním chemických prostředků a náhradních dílů a konkrétně se specializuje na bezkontaktní myčky od firmy BKF. Kvalita dodávané chemie by od této společnosti měla být přinejmenším srovnatelná s kvalitou chemie od společnosti BKF. Pro představu PORTOFINO, spol. s r.o., nabízí:

- pěnu v cenovém rozmezí 1 599 Kč – 1 699 Kč
- přípravky na předmytí za 1 599 Kč
- prášek v cenové relaci 1 099 Kč – 1 599 Kč
- vosk za cenu 1 499 Kč – 1 599 Kč (obchodní zástupce PORTOFINO, spol. s r.o. Tovaryš, osobní komunikace, 21. 3. 2022)

Oba poptávaní dodavatelé nabízí veškeré čisticí prostředky nejdříve k prvotnímu otestování a odbornou pomoc při optimalizaci dávkování.

Investice do solárních panelů

Dalším doporučením, které mohou majitelé podniku zvážit, je investice do solárních či fotovoltaických panelů na střechu mycího zařízení. Investice do solární energie s sebou ale přináší řadu výhod a nevýhod, které je potřeba důkladně posoudit. Mezi hlavní výhody lze zařadit finanční úsporu, energetickou soběstačnost, ohleduplnost k životnímu prostředí, dlouhou životnost technologie, nízké náklady na údržbu a poměrně snadnou instalaci. Na druhou stranu se investice nevyplatí zcela všude, protože na výkon solárních panelů působí řada faktorů (sklon střechy, zastínění oblasti, klimatické podmínky v ČR aj.), které je vhodné nechat odborně posoudit. Další nevýhodou je, že je investice spojena s vysokou pořizovací cenou (Pražská energetika, a. s., 2022).

Pro odhad cenové nabídky byla poptána firma MONTEA CZ s.r.o., která prováděla elektroinstalační práce při počáteční výstavbě zkoumaného mycího centra. Dle poskytnutých údajů o roční spotřebě elektrické energie (20,27 MWh), instalovaného příkonu (34 kW) a nákladů za elektrickou energii za rok 2021 (85 622 Kč) byla investice odhadnuta ve výši 900 000 Kč (20 panelů, tj. cca 45 000 Kč/panel), přičemž by úspora měla činit až 70 % (jednatel MONTEA CZ s.r.o. B. Skuhra, osobní komunikace, 25. 3. 2022). V roce 2022 je očekáván minimální nárůst ceny za elektrickou energii o 30 %, a v případě správného odhadu by tedy roční úspora nákladů za spotřebovanou energii činila 77 916 Kč (70 % z nákladů za elektrickou energii v roce 2021 navýšených o předpokládané zdražení). Životnost elektrárny je garantována na 20 let, ale díky neustálému vývoji technologií by měla být životnost až 35 let. Pro odepisování fotovoltaických panelů je nutné dle zákona o daních z příjmů zvolit rovnoměrný časový odpis po dobu 240 měsíců (Sotolář & Kleinová, 2021). Zde by roční odpis činil 45 000 Kč ($900\,000 / 240 = 3\,750$ Kč/měsíc, $3\,750 * 12 = 45\,000$ Kč/rok). V případě 70% úspory by došlo k návratnosti investice po 7 letech a v případě respektování faktoru času pomocí diskontní sazby 5,75 % by se doba návratnosti prodloužila na 9 let (viz tab. 32).

Tab. 32: Statická a dynamická doba návratnosti investice do solárních panelů

ROK	IN	PŘÍJMY	ODPISY	CF	KCF	DCF (5,75 %)	KDCF
0	-900 000	77 916	45 000	122 916	-777 084	122 916	-777 084
1		77 916	45 000	122 916	-654 168	116 233	-660 851
2		77 916	45 000	122 916	-531 252	109 913	-550 939
3		77 916	45 000	122 916	-408 336	103 936	-447 002
4		77 916	45 000	122 916	-285 420	98 285	-348 717
5		77 916	45 000	122 916	-162 504	92 941	-255 777
6		77 916	45 000	122 916	-39 588	87 887	-167 889
7		77 916	45 000	122 916	83 328	83 109	-84 781
8		77 916	45 000	122 916	206 244	78 590	-6 191
9		77 916	45 000	122 916	329 160	74 316	68 125
10		77 916	45 000	122 916	452 076	70 276	138 401
11		77 916	45 000	122 916	574 992	66 454	204 855
12		77 916	45 000	122 916	697 908	62 841	267 697
13		77 916	45 000	122 916	820 824	59 424	327 121
14		77 916	45 000	122 916	943 740	56 193	383 314
15		77 916	45 000	122 916	1 066 656	53 138	436 452
16		77 916	45 000	122 916	1 189 572	50 248	486 700
17		77 916	45 000	122 916	1 312 488	47 516	534 216
18		77 916	45 000	122 916	1 435 404	44 933	579 149
19		77 916	45 000	122 916	1 558 320	42 489	621 638

Zdroj: Skuhra (osobní komunikace, 25. 3. 2022), zpracováno autorkou

K financování této investice by podnik v současné době musel využít bankovního úvěru, který by hodnotu zadlužení ještě zvýšil, což nelze považovat za vhodné. Nicméně by tento typ investice bylo vhodné zvážit do budoucna, protože by investice mohla přispět k optimalizaci celkových nákladů a alespoň k částečné energetické soběstačnosti, což lze považovat za významnou ekonomickou výhodu.

Pro zvýšení konkurenceschopnosti mohou majitelé podniku zvážit doporučení týkající se:

Mobilní aplikace BE LOYAL

Dle průzkumů společnosti BKF bylo zjištěno, že u více než 80 % zákazníků je jejich návštěva myčky podmíněna tím, zda mají u sebe v daný okamžik dostatek hotovosti na umytí. Následně většina z těchto zákazníků raději volí taková mycí zařízení, kde lze platit bezhotovostně. Na mycích zařízeních od společnosti BKF lze platit bezhotovostně pomocí bezkontaktních karet (platební, věrnostní) nebo právě pomocí mobilní aplikace BE LOYAL.

Momentálně většinu zákazníků tvoří široká veřejnost, ale díky této aplikaci firma může oslovit novou skupinu potenciálních zákazníků, a to majitele firemních či fleetových vozidel. Další výhodou, díky které se vyplatí spustit tuto aplikaci, je automatická fakturace. Aplikace automaticky vystavuje daňové doklady, což usnadní celkovou administrativu a podnikatelé si budou moci fakturu odepsat do nákladů bez zbytečných mezikroků a žádání provozovatelů o vystavení daňového dokladu. Zároveň budou mít zákazníci k seznamu faktur stálý přístup. Mycí centrum LAVA-CAR CZ s.r.o. by se spuštěním aplikace stalo viditelným pro zákazníky, kteří aplikaci využívají. Podnik by si pomocí této nové možnosti placení mohl vybudovat větší rozsah (BKF CarWash, 2022). Dle Ewy Dardy ze zákaznického oddělení BKF Myčky s.r.o. (osobní komunikace, 24. 3. 2022) by se cena na zavedení pohybovala okolo 10 000 Kč na 1 stanoviště.

Zlepšení vyhledávání na vyhledávačích Google a Seznam.cz

V návaznosti na zjištěné problémy spojené s četností recenzí u konkurenční firmy, jež patří ke zkoumanému podniku, je dalším doporučením pro firmu LAVA-CAR CZ s.r.o., celkově zlepšit vyhledávání na dvou klíčových webových vyhledávačích. Pro zjištění rámcové ceny byla poptána firma Netpromotion group s.r.o., která nabízí služby v oblasti tvorby webů, dohledatelnosti a online marketingu. Základní balíček obsahuje služby:

- Vyhledávání v internetových vyhledávačích Google a Seznam.cz

- Správy a nastavení služby moje firma Google a Seznam.cz
- Základní podpory a poradenství s online marketingem
- Komunikace s internetovými katalogy v zastoupení klienta
- Pravidelné analýzy dohledatelnosti (Key Account Manager firmy Netpromotion group s.r.o. Lukáš Bednařík, osobní komunikace, 25. 3. 2022)

Cenová nabídka byla vyčíslena na 7 900 Kč za 12 měsíců těchto služeb. Cena je poměrně vysoká, nicméně i tak tento výdaj stojí za zvážení. A to z toho důvodu, že optimalizace dohledatelnosti může obecně přispět ke zvýšení návštěvnosti, ziskovosti, konkurenceschopnosti, a především zlepší přístup provozovatelů mycího zařízení ke zpětné vazbě zákazníků, která je důležitá pro neustálé zlepšování nabízených služeb společnosti.

Závěr

Předložená diplomová práce na téma „Ekonomické zhodnocení projektu“ se zabývala komplexní analýzou podnikatelského projektu, kterým je nové bezkontaktní mycí centrum LAVA-CAR CZ s.r.o. ve Strakonících, v provozu od listopadu 2020.

Cílem diplomové práce bylo zpětné zhodnocení již realizovaného projektu pomocí zvolených metod a navrhnout doporučení pro majitele společnosti pro současné, popřípadě budoucí podnikání.

Pro naplnění hlavního cíle práce byl nejprve zpracován teoretický základ dané problematiky. Následně byl představen podnikatelský projekt včetně obchodních partnerů, způsobu financování a očekávaných finančních toků, které byly odhadovány v pesimistické, realistické a optimistické variantě. Na základě očekávaných hodnot byla nastíněna efektivnost podnikatelského záměru prostřednictvím metod pro hodnocení investic. Konkrétně byla vypočtena statická a dynamická doba návratnosti, index ziskovosti, čistá současná hodnota a vnitřní výnosové procento pro všechny tři očekávané scénáře. V případě pesimistického scénáře by se investice měla vrátit ve 13. roce. Při uvažování faktoru času a rizika pomocí diskontní sazby 5,75 %, která byla stanovena v závislosti na způsobu financování, by k návratnosti v době životnosti, což je 15 let, vůbec nedošlo. O neefektivnosti této varianty značí i ostatní počítaná kritéria, která se nacházela pod doporučenými hodnotami: PI vyšlo $0,8 < 1$; NPV $-1\,150\,928 \text{ Kč} < 0$; a IRR $2,76 < 5,75 \%$. U realistického a optimistického scénáře výsledky metod značily o efektivnosti podnikatelského záměru. Za předpokladu realistického scénáře by došlo k návratnosti vložených peněžních prostředků v 8. roce nebo, při diskontování, v 11. roce: PI vyšlo $1,3 > 1$; NPV $1\,634\,551 \text{ Kč} > 0$; a IRR $9,6 \% > 5,75 \%$. U optimistického scénáře vyšla statická doba návratnosti v 6. roce a dynamická v 8. roce: PI $1,7 > 1$; NPV $4\,417\,427 \text{ Kč} > 0$; a IRR $15,49 \% > 5,75 \%$.

Další část práce byla tvořena analýzou ekonomické efektivnosti projektu. Nejdříve byla analýza zaměřena na nastínění současného podnikatelského prostředí zkoumaného projektu prostřednictvím PESTLE analýzy a Porterova modelu. Po provedení PESTLE analýzy bylo vyvozeno, že významný negativní dopad na uskutečněný projekt mají faktory především z politické, ekonomické a ekologické oblasti. Pro všechny podniky v současné době představuje největší hrozbu světová politická situace, její ekonomické dopady na národní hospodářství a všeobecné rapidní zdražování, které nelze v přesné výši

odhadnout. Vzhledem k těmto skutečnostem bude docházet i ke zdražování všech vstupů na provoz mycího zařízení, konkrétně bylo odhadnuto zdražení elektrické energie o 30 %, materiálu o 20 % a vody o 8 %. Dále dojde k výraznému zvýšení nákladů za pronajatý pozemek, do kterých se každoročně promítá míra inflace, která by měla být v roce 2022 8,5 %. V návaznosti na tyto zdražení bylo autorkou vyvozeno, že bude žádoucí od roku 2023 mírné zdražení poskytované služby, nejdříve snížit interval mytí na 47 s, což představuje zdražení o 6,6 %, a v letech 2024–2027 každoročně snížit interval mytí o další 2–3 vteřiny. To představuje postupné zvýšení ceny během 5 let o cca 27 %, přičemž ve vedlejší město Písek již bezkontaktní myčka poskytující stejné mytí nastavila cenu 10 Kč / 40 s mytí, což představuje navýšení o 25 %. Významnou příležitostí podniku je ale neustále rostoucí zájem o bezkontaktní mytí a lze tedy předpokládat, že by nemělo docházet k výraznému poklesu poptávky. V rámci Porterova modelu byli analyzováni zákazníci, dodavatelé, stávající a potenciální konkurence a substituční služby. Po zhodnocení těchto konkurenčních sil lze vyvodit, že značnou hrozbu pro podnik představuje stávající konkurence. V současné době má zkoumaný podnik 2 přímé a 2 nepřímé konkurenty, což je na malé město Strakonice velký počet. Nicméně dle analýz konkurenčních firem a zákazníků podnik v současné době vyniká v mnoha ohledech v porovnání s konkurencí. Konkurenční výhodou lze shledávat v technologii, která poskytuje kvalitní výsledky mytí; možnosti placení a celkovou údržbu mycího zařízení. Slabším článkem lze z této analýzy vyvodit marketingové schopnosti.

Následně byla provedena finanční analýza prostřednictvím vybraných poměrových a rozdílových ukazatelů a posouzeno finanční zdraví nového podniku. Z provedené finanční analýzy bylo vyvozeno, že po prvním roce fungování firma dosahuje kladného výsledku hospodaření, nemá problém s likviditou, bez problému splácí zápůjčky, pomocí kterých byl projekt financován a zároveň dochází ke zhodnocení vložených prostředků.

V návaznosti na zmíněné předpoklady či vývoj podnikatelského prostředí a skutečných hodnot po 14 měsících provozu podniku, byly přepočítány vybrané ukazatele efektivnosti. Dle statistické metody by mělo dojít k návratnosti v 7. roce a dle dynamické v 9. roce. Výpočet PI vyšel $1,2 > 1$; NPV 1 074 587 Kč > 0 ; a IRR 8,64 % $> 5,75$ %.

Následně byl proveden postaudit, kde byly porovnány očekávané a realističtější hodnoty projektu po prvních měsících provozu, tedy jaká byla očekávaná a skutečná výše investičního výdaje, čistého zisku, výnosů a nákladů v roce 2021, jak dochází ke splácení

úvěru, jaké byly očekávány a jaké jsou realističtější hodnoty vybraných ukazatelů hodnocení efektivity investic a k jakým změnám došlo v podnikatelském prostředí. Hlavním výstupem této části je, že došlo k odchylce u počátečního investičního výdaje o +96 487 Kč. Dále že, se projekt svými výnosy a náklady nejvíce přibližuje k optimistické variantě. U výnosů činí odchylka -179 468 Kč a u celkových nákladů o +82 857 Kč/rok. Čistý zisk odpovídá spíše realistické variantě s odchylkou -93 415 Kč a stejně je tomu tak i u ukazatelů ekonomické efektivity projektů, kde jsou odchylky od realistického scénáře nejmenší. U prosté doby návratnosti odchylka činí -1 rok, u dynamické doby návratnosti -2 roky, u PI -0,1; u NPV -523 948 Kč; a IRR -0,96 %.

Předposlední kapitola byla zaměřena na celkové ekonomické zhodnocení projektu prostřednictvím SWOT analýzy, která podává ucelený pohled na silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby projektu. Následuje obecné zhodnocení ze strany LAVA-CAR CZ s.r.o. a poskytovatele finančních prostředků ŠVEC s.r.o. V rámci celkového zhodnocení bylo dospěno k odpovědi na stanovené výzkumné otázky, a to: zda se uskutečněný projekt jeví jako úspěšný, a jestli v průběhu životnosti projektu či podniku dochází k plánované návratnosti investice. Celkově lze uskutečněný projekt momentálně považovat za úspěšný, a to z toho důvodu, že se analyzované hodnoty pohybují mezi realistickou a optimistickou variantou a mělo by dojít k návratnosti peněžních prostředků do 10 let, což si majitelé podniku stanovili jako měřítko úspěchu. Za největší nedostatky projektu lze považovat překročení celkových nákladů a marketing.

V poslední kapitole se autorka snaží reagovat na vzniklé problémy a dospěla k pár návrhům na zlepšení. Z důvodu vyšších nákladů byla navržena změna dodavatele chemických prostředků. Podniku byly navrženy dvě alternativy dodavatelů, konkrétně BEZKONTATNÍ SERVIS s.r.o. a PORTIFINO, spol. s r.o., které nabízejí stejné či obdobné produkty za výrazně nižší ceny. Dalším návrhem do budoucna byla investice do solárních panelů, která by mohla zajistit snížení nákladů za elektrickou energii až o 70 % a přispět k energetické soběstačnosti podniku. Dále bylo navrženo rozšíření možností plateb s aplikací BE LOYAL a na závěr celkově zlepšit vyhledávání na prohlížeči Google a Seznam.cz.

Seznam použitých zdrojů

AGOGE s.r.o. (2022). *Ceník*. Dostupné 14. 2. 2022 z <https://www.auto-style.cz/cenik.html>

Atrill, P. (2020). *Financial management for decision makers*. (9. vyd.). Harlow, Spojené království: Pearson. Dostupné 14. 2. 2022 z [https://omidfa.ir/uploads/files/Peter_Atrill_-_Financial_management_for_decision_makers_\(2020\).pdf](https://omidfa.ir/uploads/files/Peter_Atrill_-_Financial_management_for_decision_makers_(2020).pdf)

BEZVODY.cz (2022). *Služby a ceník*. Dostupné 21. 2. 2022 z <https://www.bezvody.cz/cs/pobocka-praha>

BKF CarWash (2015). *Bezkontaktní nebo kartáčová automyčka?* Dostupné z <https://bkfcarwash.cz/blog-clanek/bezkontaktni-nebo-kartacova-automycka/>

BKF CarWash (2020). *Bezkontaktní automyčka Strakonice*. Dostupné 21. 2. 2022 z <https://bkfcarwash.cz/realizace/strakonice/>

BKF CarWash (2022a). *BKF CarWash*. Dostupné 21. 2. 2022 z <https://bkfcarwash.cz/>

BKF CarWash (2022b). *Mobilní platby BE LOYAL*. Dostupné 21. 2. 2022 z <https://bkfcarwash.cz/beloyal/>

BKF Myčky s.r.o. (n.d.). *BKF Myčky | Facebook*. Dostupné 21. 2. 2022 z <https://www.facebook.com/bkfmucky>

BKF Myjnie (2022). *Kalkulačka ziskovosti – Náklady na mytí na 1 pozici*. Dostupné 21. 2. 2022 z <https://bkfmyjnie.pl/kalkulator-rentownosci/>

Česká spořitelna (n.d.). *Podnikatelský plán krok za krokem*. Dostupné 21. 2. 2022 z https://www.csas.cz/static_internet/cs/Obchodni_informace-Produkty/Ostatni_produkty_a_sluzby/Podnikatele_a_male_firmy/Prilohy/podnikatelsky_plan_krok_za_krokem_web.pdf

Český statistický úřad (2020). *Vybrané ukazatele za okres Strakonice*. Dostupné 12. 3. 2022 z <https://www.czso.cz/documents/11256/34995529/CZ0316.pdf/5ccd73c0-e364-4ece-88e1-37cfae12fb46?version=1.79>

Český statistický úřad (2022a). *Mzda a náklady práce*. Dostupné 12. 3. 2022 z https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace

Český statistický úřad (2022b). *Inflace – druhy, definice, tabulky*. Dostupné 12. 3. 2022 z https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

Český statistický úřad (2022c). *Strakonice (okres Strakonice): Vybrané údaje za obec*. Dostupné 12. 3. 2022 z https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31588&u=__VUZEMI__43__550787#

Čižinská, R. (2018). *Základy finančního řízení podniku*. Praha, Česko: Grada Publishing.

ČTK (2021a). *Cena elektřiny poroste i v příštím roce, řekl Havlíček. Až o 50 procent, plyn dokonce o 70*. Dostupné z <https://www.e15.cz/byznys/prumysl-a-energetika/cena-elektřiny-poroste-i-v-pristim-roce-rekl-havlicek-az-o-50-procent-plyn-dokonce-o-70-1386177>

ČTK (2021b). *E.ON od ledna zvýší ceny elektřiny i plynu. Zdražení se nedotkne fixovaných smluv*. Dostupné z <https://www.e15.cz/byznys/e-on-od-ledna-zvysi-ceny-elektřiny-i-plynu-zdrazeni-se-nedotkne-fixovanych-smluv-1386292>

DIVINIT s.r.o. (2022). *Bezkontaktní myčka DIVINIT*. Dostupné 12. 3. 2022 z <http://www.divinit.cz/bezkontaktni-automycka-divinit-2/>

Drozdík, M. (2018). *Podnikatelský záměr. Co to je, proč je důležitý a jak ho vytvořit?* Dostupné z <https://bonsai-development.cz/clanek/podnikatelsky-zamer>

Fotr, J., & Souček, I. (2011). *Investiční rozhodování a řízení projektů*. Praha, Česko: Grada Publishing.

Grasseová, M. (Ed.) (2013). *Efektivní rozhodování*. Brno, Česko: Edika.

Hanzelková, A., Keřkovský, M., & Vykypěl, O. (2017). *Strategické řízení*. (3. přepracované vyd.). Praha, Česko: C. H. Beck.

Hrdý, M., & Krechovská, M. (2016). *Podnikové finance v teorii a praxi*. (2. vyd.) Praha, Česko: Wolters Kluwer.

iPodnikatel.cz (2020). *Základy o podnikatelském záměru*. Dostupné z <https://www.ipodnikatel.cz/zaklady-o-podnikatelskem-zameru/>

Janeček, L. (2021). *Recenze: Bezkontaktní myčka Strakonice*. Google Reviews. Dostupné 1. 4. 2022 z <https://goo.gl/maps/eJ9oms8V5bPnrXSAA>

Jemelka, J. (2019). *5 finančních ukazatelů, které by měly sledovat malé a střední firmy*. Dostupné z <https://www.kurzy.cz/zpravy/487869-5-financnich-ukazatelu-ktere-by-mely-sledovat-male-a-stredni-firmy/>

Kislingerová, E. (2010). *Manažerské finance*. (3. přepracované a doplněné vyd.). Praha, Česko: C. H. Beck.

Kurzy.cz (2022). *Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2022*. Dostupné 12. 3. 2022 z <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

Landa, M., & Polák, M. (2008). *Ekonomické řízení podniku*. Brno, Česko: Computer Press.

LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020). *Účetní závěrka společnosti LAVA-CAR CZ s.r.o. za rok 2020*. Interní dokument podniku LAVA-CAR CZ s.r.o. se sídlem v Malých Nepodřicích.

LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020a). *Smlouvy o zápůjčce z roku 2020*. Interní dokumenty společnosti LAVA-CAR CZ s.r.o. se sídlem v Malých Nepodřicích.

LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020b). *Cenové nabídky od dodavatelů*. Interní dokumenty společnosti LAVA-CAR CZ s.r.o. se sídlem v Malých Nepodřicích.

LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020c). *Smlouva o nájmu prostoru sloužícího k podnikání*. Interní dokument společnosti LAVA-CAR CZ s.r.o. se sídlem v Malých Nepodřicích.

LAVA-CAR CZ s.r.o. (2021). *Lava-Car CZ | Facebook*. [logo]. Dostupné 21. 2. 2022 z <https://www.facebook.com/LavaCarCZ>

LAVA-CAR CZ s.r.o. (2022). Interní dokumenty¹ společnosti LAVA-CAR CZ s.r.o. se sídlem v Malých Nepodřicích.

Máče, M. (2006). *Finanční analýza investičních projektů*. Praha, Česko: Grada Publishing.

Majurník, J. (2021). *Ruční mytí vážně konkuruje zajetým automyčkám. Proč?*. Dostupné z <https://www.garaz.cz/clanek/rucni-myti-vazne-konkuruje-zajetym-automyckam-proc-21005396>

ManagementMania (2020). *SWOT analýza*. Dostupné 14. 2. 2022 z <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

Marková, H. (2020). *Daňové zákony*. Praha, Česko: Grada Publishing.

Mařík, M., Čada, K., Dušek, D., Maříková, P., Rýdlová, B., & Rajdl, J. (2018). *Metody oceňování podniku*. (4. upravené a rozšířené vyd.). Praha, Česko: Ekopress.

MediaGuru (2021). *Češi preferují udržitelnost při nákupu stále více*. Dostupné z <https://www.mediaguru.cz/clanky/2021/04/cesi-preferuji-udrzitelnost-pri-nakupech-stale-vice/>

Ministerstvo dopravy České republiky (2022). *Centrální registr vozidel*. Dostupné 21. 2. 2022 z <https://www.mdcz.cz/Statistiky/Silnicni-doprava/Centralni-registr-vozidel>

Ministerstvo průmyslu a obchodu (2020). *Zpráva o vývoji podnikatelského prostředí v České republice v roce 2020*. Dostupné 16. 3. 2022 z https://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/regulace-podnikani-a-snizovani-administrativni-zateze/snizovani-administrativni-zateze-podnikatelu/2022/1/Zprava-o-PP_2020.pdf

Ministerstvo spravedlnosti České republiky (2022a). *LAVA-CAR CZ s.r.o.* Dostupné 21. 2. 2022 z <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=1082375&typ=PLATNY>

¹ Tiskové sestavy z účetního programu POHODA, předběžné účetní výkazy za rok 2021, smlouvy o dílo, přehledy z CarWash manager, odpisový plán.

- Ministerstvo spravedlnosti České republiky (2022b). *BKF Myčky s.r.o.* Dostupné 21. 2. 2022 z <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=871651&typ=PLATNY>
- Ministerstvo spravedlnosti České republiky (2022c). *ŠVEC s.r.o.* Dostupné 27. 1. 2022 z <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=81676&typ=PLATNY>
- Morávek, D. (2020). *Která města se „zahojí“ na občanech zvýšením daně z nemovitosti od roku 2021?* Dostupné z <https://www.podnikatel.cz/clanky/dan-z-nemovitosti-nemovitostich-veci-2021-koeficienty/>
- NextPage Media (2019). *Přehled půjček a úrokových sazeb v roce 2019.* Dostupné z <https://www.penize.cz/pujcky/403086-prehled-pujcek-a-urokovych-sazeb-v-roce-2019>
- OMV Česká republika, s.r.o. (2022). *Mycí linka TOP Wash.* Dostupné 16. 3. 2022 z <https://www.omv.cz/cs-cz/cerpaci-stanice/pece-o-vozidlo/omv-top-wash>
- Pražská energetika, a. s. (2022). *Jaká jsou PRO a PROTI fotovoltaické elektrárny na střeše rodinného domu?* Dostupné z <https://www.premereni.cz/cs/o-spolecnosti/clanky/jaka-jsou-pro-a-proti-fotovoltaicke-elektrarny-na-strese-rodinneho-domu/>
- Profi Press (n.d.). *Efektivnost projektu jako investice.* Dostupné 12. 3. 2022 z <https://moderniobec.cz/efektivnost-projektu-jako-investice/>
- RoBiN OIL, s.r.o. (2022). *ČS 55 Strakonice.* Dostupné 17. 3. 2022 z <http://www.robinoil.cz/index.php/cs-55>
- Růčková, P. (2021). *Finanční analýza.* (7. aktualizované vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing.
- Scholleová, H. (2009). *Investiční controlling.* Praha, Česko: Grada Publishing.
- Solární novinky.cz (2020). *Díky instalaci fotovoltaických panelů automyčky snižují energetickou spotřebu.* Dostupné z <https://www.solarninovinky.cz/diky-instalaci-fotovoltaickych-panelu-automycky-snizuji-energetickou-spotrebu/>
- Sotolář, M., & Kleinová, A. (2021). *Solární panely z pohledu českého daňového systému.* Dostupné z <https://www.crowe.com/cz/cs-cz/news/solarni-panely-z-pohledu-ceskeho-danoveho-systemu>
- Souček, Z. (2015). *Strategie úspěšného podniku.* Praha, Česko: C. H. Beck.
- Synek, M., Dvořáček, J., Dvořák, J., Kislingerová, E., & Tomek, G. (2011). *Manažerská ekonomika.* (5., aktualizované a doplněné vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing.
- ŠVEC s.r.o. (2022a). *O společnosti Švec s.r.o.* Dostupné 27. 1. 2022 z <https://www.stavby-svec.cz/>

ŠVEC s.r.o. (2022b). *Účetní výkazy společnosti ŠVEC s.r.o. za období 2016–2020*. Interní dokument podniku ŠVEC s.r.o. se sídlem v Malých Nepodřicích.

Taušl Procházková, P., & Jelínková, E. (2018). *Podniková ekonomika – klíčové oblasti*. Praha, Česko: Grada.

Taušl Procházková, P., Jiřincová, M., Jelínková E., & Lišková, J. (2017). *Úvod do podnikové ekonomiky*. (3., upravené a rozšířené vyd.). Plzeň, Česko: Západočeská univerzita.

Technické služby Strakonice (2022). *Vodohospodářské středisko*. Dostupné 16. 3. 2022 z <https://www.tsst.cz/vodni-hospodarstvi/>

Urbánek, V. (2022). *PRE od dubna zdraží elektřinu o 25% a plyn o 30%*. Dostupné z <https://www.kurzy.cz/zpravy/633036-pre-od-dubna-zdrazi-elektrinu-o-25-a-plynu-o-30/>

Valach, J., Durčáková, J., Choulík, P., & Oceláková, P. (2010). *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. (3., přepracované a rozšířené vyd.). Praha, Česko: Ekopress.

Vochozka, M., Ezrová, H., Kafka, T., Mulač, P., Mulačová, V., Opekarová, L., Pártlová, P., ... Váchal, J. (2012). *Podniková ekonomika*. Praha, Česko: Grada Publishing.

Vochozka, M., Stehel, V., Vrbka, J., Rowland, Z., Šuleř, P., Machová, V., ... Horák, J. (2020). *Metody komplexního hodnocení podniku*. (2. aktualizované vyd.). Praha, Česko: Grada.

Weiss, T. (2022). *Ekonomika letos poroste o 3,1 %, průměrná inflace dosáhne 8,5 %*. Dostupné z <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2022/ekonomika-letos-poroste-o-31--prumerna-i-46160>

Zedníček, J. (2018). *Vnitřní výnosové procento (MÍRA.VÝNOSNOSTI, IRR) | Excel*. Dostupné z <https://biportal.cz/vnitri-vynosove-procento-irr-excel/>

Seznam tabulek

Tab. 1: Ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti podniku ŠVEC s.r.o.	36
Tab. 2: Odhadovaný počáteční investiční výdaj	37
Tab. 3: Pesimistická varianta pro 4 stanoviště (4 800 Kč/den)	38
Tab. 4: Realistická varianta pro 4 stanoviště (6 400 Kč/den)	39
Tab. 5: Optimistická varianta pro 4 stanoviště (8 000 Kč/den)	39
Tab. 6: Variabilní náklady na doporučenou délku mycího cyklu dle BKF	40
Tab. 7: Odhad ročních variabilních nákladů pro různé scénáře	40
Tab. 8: Odhad ročního zisku po zdanění pro pesimistický scénář	41
Tab. 9: Odhad ročního zisku po zdanění pro realistický scénář	42
Tab. 10: Odhad ročního zisku po zdanění pro optimistický scénář	42
Tab. 11: Statická a dynamická doba návratnosti pro pesimistickou variantu	43
Tab. 12: Statická a dynamická doba návratnosti pro realistickou variantu	44
Tab. 13: Statická a dynamická doba návratnosti pro optimistickou variantu	45
Tab. 14: Vývoj reálného hrubého domácího produktu v letech 2016–2021 v ČR	49
Tab. 15: Vývoj průměrné míry inflace v letech 2010–2021 (v %)	49
Tab. 16: Vybrané ukazatele za okres Strakonice	50
Tab. 17: Počet registrovaných vozidel v letech 2018–2021	51
Tab. 18: Ukazatele rentability podniku LAVA-CAR CZ s.r.o.	59
Tab. 19: Ukazatele likvidity podniku LAVA-CAR CZ s.r.o.	60
Tab. 20: Ukazatele zadluženosti podniku LAVA-CAR CZ s.r.o.	61
Tab. 21: Ukazatele aktivity podniku LAVA-CAR CZ s.r.o.	61
Tab. 22: Doplnkové ukazatele podniku LAVA-CAR CZ s.r.o.	62
Tab. 23: Přepočtení statické a dynamické doby návratnosti	63
Tab. 24: Komparace plánovaného a skutečného investičního výdaje	65
Tab. 25: Komparace očekávaných a skutečných výnosů v roce 2021	66
Tab. 26: Rozpis měsíčních příjmů v roce 2021	66
Tab. 27: Komparace očekávaných a skutečných nákladů v roce 2021	67
Tab. 28: Komparace odhadovaného a skutečného zisku v roce 2021	67
Tab. 29: Komparace odhadovaných a realističtějších ukazatelů efektivity	68
Tab. 30: SWOT analýza společnosti LAVA-CAR CZ s.r.o.	70
Tab. 31: Ceny čisticích prostředků od BKF	74
Tab. 32: Statická a dynamická doba návratnosti investice do solárních panelů	76

Seznam obrázků

Obr. 1: Zdroje financování.....	12
Obr. 2: logo podniku	32
Obr. 3: Výsledek hospodaření společnosti ŠVEC s.r.o. 2016–2020 (v tis. Kč)	35
Obr. 4: Podíl typu plateb v roce 2021	54
Obr. 5: Procentuální podíl využívaných programů v roce 2021	54

Seznam použitých zkratk

a. s.	akciová společnost
BL	běžná likvidita
CF	cash flow (peněžní příjem)
CN	celkové náklady
ČSH (NPV)	čistá současná hodnota
ČSÚ	Český statistický úřad
ČTK	Česká tisková kancelář
DCF	diskontovaný peněžní příjem
KDCF	kumulovaný diskontovaný peněžní příjem
DH	doporučené hodnoty
DSKZ	doba splatnosti krátkodobých závazků
DSP	doba splatnosti pohledávek
EAT	čistý zisk po zdanění
EBIT	zisk před zdaněním a úroky
FN	fixní náklady
HDP	hrubý domácí produkt
HZR	hrubé ziskové rozpětí
IN	investiční výdaj
IRR (VVP)	vnitřní výnosové procento
KCF	kumulovaný peněžní příjem
KZ	krátkodobé závazky
MFČR	Ministerstvo financí České republiky
MSČR	Ministerstvo spravedlnosti České republiky
MPO ČR	Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky
OL	okamžitá likvidita
PI	index ziskovosti
PL	pohotová likvidita
ROA	rentabilita aktiv
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROI	rentabilita vloženého kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
spol. s r.o. / s. r. o.	společnost s ručením omezeným
VN	variabilní náklady

Seznam příloh

Příloha A: Splátkový kalendář k 1., 2. a 3. zápůjčce

Příloha B: Odpisový plán

Příloha C: Rozpis jednotlivých odhadovaných položek fixních nákladů

Příloha D: Rozpis nákladů, tržeb, a zisku v roce 2021 a odhady pro následující rok

Příloha E: Rozvaha a VZZ ve zkráceném rozsahu společnosti ŠVEC s.r.o., 2016–2020

Příloha F: Rozvaha a VZZ ve zkráceném rozsahu společnosti LAVA-CAR CZ s.r.o.,
3. 4. 2020 – 31. 12. 2020

Příloha A: Splátkový kalendář k 1., 2. a 3. zápůjčce

Zápůjčka č. 1:

4 000 000 Kč, 120 splátek, úroková sazba 3 %, období 1. 4. 2021 – 1. 3. 2031

rok	úrok	splátka jistiny	splátka	zůstatek jistiny
2021	96 830,14 Kč	333 333,30 Kč	430 162,44 Kč	3 666 666,70 Kč
2022	104 189,05 Kč	399 999,96 Kč	504 189,01 Kč	3 266 666,74 Kč
2023	92 221,91 Kč	399 999,96 Kč	492 221,87 Kč	2 866 666,71 Kč
2024	80 254,80 Kč	399 999,96 Kč	480 254,76 Kč	2 466 666,75 Kč
2025	68 287,67 Kč	399 999,96 Kč	468 287,63 Kč	2 066 666,79 Kč
2026	56 320,55 Kč	399 999,96 Kč	456 320,51 Kč	1 666 666,83 Kč
2027	44 353,43 Kč	399 999,96 Kč	444 353,39 Kč	1 266 666,87 Kč
2028	32 386,31 Kč	399 999,96 Kč	432 386,27 Kč	866 666,91 Kč
2029	20 419,19 Kč	399 999,96 Kč	420 419,15 Kč	466 666,95 Kč
2030	8 452,06 Kč	399 999,96 Kč	408 452,02 Kč	66 666,96 Kč
2031	246,57 Kč	66 666,96 Kč	66 913,53 Kč	-
celkem	603 962,00 Kč	4 000 000,00 Kč	4 603 962,00 Kč	-

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Zápůjčka č. 2:

1 200 000 Kč, 120 splátek, úroková sazba 3 %, období 1. 4. 2021 – 1. 3. 2031

rok	úrok	splátka jistiny	splátka	zůstatek jistiny
2021	29 049,04 Kč	100 000,00 Kč	129 049,04 Kč	1 100 000,00 Kč
2022	31 256,70 Kč	120 000,00 Kč	151 256,70 Kč	980 000,00 Kč
2023	27 666,58 Kč	120 000,00 Kč	147 666,58 Kč	860 000,00 Kč
2024	24 076,44 Kč	120 000,00 Kč	144 076,44 Kč	740 000,00 Kč
2025	20 486,30 Kč	120 000,00 Kč	140 486,30 Kč	620 000,00 Kč
2026	16 896,17 Kč	120 000,00 Kč	136 896,17 Kč	500 000,00 Kč
2027	13 306,02 Kč	120 000,00 Kč	133 306,02 Kč	380 000,00 Kč
2028	9 715,89 Kč	120 000,00 Kč	129 715,89 Kč	260 000,00 Kč
2029	6 125,76 Kč	120 000,00 Kč	126 125,76 Kč	140 000,00 Kč
2030	2 535,61 Kč	120 000,00 Kč	122 535,61 Kč	20 000,00 Kč
2031	73,97 Kč	20 000,00 Kč	20 073,97 Kč	-
celkem	181 188,48 Kč	1 200 000,00 Kč	1 381 188,48 Kč	-

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Zápůjčka č. 3:

800 000 Kč, 120 splátek, úroková sazba 3 %, období 1. 4. 2021 – 1. 3. 2031

rok	úrok	splátka jistiny	splátka	zůstatek jistiny
2021	19 366,03 Kč	66 666,70 Kč	86 032,73 Kč	733 333,30 Kč
2022	20 837,80 Kč	80 000,04 Kč	100 837,84 Kč	653 333,26 Kč
2023	18 452,02 Kč	80 000,04 Kč	98 452,06 Kč	573 333,22 Kč
2024	16 097,53 Kč	80 000,04 Kč	96 097,57 Kč	493 333,18 Kč
2025	13 657,52 Kč	80 000,04 Kč	93 657,56 Kč	413 333,14 Kč
2026	11 264,10 Kč	80 000,04 Kč	91 264,14 Kč	333 333,10 Kč
2027	8 870,67 Kč	80 000,04 Kč	88 870,71 Kč	253 333,06 Kč
2028	6 497,53 Kč	80 000,04 Kč	86 497,57 Kč	173 333,02 Kč
2029	4 083,82 Kč	80 000,04 Kč	84 083,86 Kč	93 332,98 Kč
2030	1 690,40 Kč	80 000,04 Kč	81 690,44 Kč	13 332,94 Kč
2031	46,01 Kč	13 332,94 Kč	13 379,35 Kč	-
celkem	120 863 Kč	800 000,00 Kč	920 863 Kč	-

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Souhrnný splátkový kalendář:

rok	úrok	splátka jistiny	splátka	zůstatek jistiny
2021	145 245,21 Kč	500 000,00 Kč	645 244,21 Kč	5 500 000,00 Kč
2022	156 283,56 Kč	600 000,00 Kč	756 283,56 Kč	4 900 000,00 Kč
2023	138 340,51 Kč	600 000,00 Kč	738 340,51 Kč	4 299 999,93 Kč
2024	120 428,76 Kč	600 000,00 Kč	720 428,76 Kč	3 699 999,93 Kč
2025	102 431,50 Kč	600 000,00 Kč	702 431,50 Kč	3 099 999,93 Kč
2026	84 480,82 Kč	600 000,00 Kč	684 480,82 Kč	2 499 999,93 Kč
2027	66 530,13 Kč	600 000,00 Kč	666 530,13 Kč	1 899 999,93 Kč
2028	48 599,73 Kč	600 000,00 Kč	648 599,73 Kč	1 299 999,93 Kč
2029	30 628,77 Kč	600 000,00 Kč	630 628,77 Kč	699 999,93 Kč
2030	12 678,08 Kč	600 000,00 Kč	612 678,08 Kč	99 999,90 Kč
2031	366,55 Kč	99 999,90 Kč	100 366,85 Kč	-
celkem	906 014 Kč	6 000 000 Kč	6 906 014 Kč	-

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

+ Úroky před započítáním splácní:

V roce 2020:

• z 1. zápůjčky od 23. 7. do 31. 12. 2020, 162 dnů, 3 %:	53 260,27 Kč
• z 2. zápůjčky od 2. 11. do 31. 12. 2020, 60 dnů, 3 %:	5 917,81 Kč
	<hr/>
	59 178,07 Kč

V roce 2021:

• z 1. zápůjčky od 1. 1. do 28. 2. 2021, 59 dnů, 3 %:	19 397,26 Kč
• z 2. zápůjčky od 1. 1. do 28. 2. 2021, 59 dnů, 3 %:	5 819,18 Kč
• z 3. zápůjčky od 18. 1. do 28. 2. 2021, 42 dnů, 3 %:	2 761,64 Kč
	<hr/>
	27 978,08 Kč

Příloha B: Odpisový plán

ROK	OČEKÁVANÉ ODPISY				SKUTEČNÉ ODPISY			
	TECH.	STAVBA	ODPIS	ZC	TECH.	STAVBA	ODPIS	ZC
	3 942 395	2 140 385		6 082 780	4 062 395	2 116 872		6 179 267
2020	216 832	29 965	246 797	5 835 983	223 432	29 636	253 068	5 926 199
2021	413 951	72 773	486 725	5 349 258	416 315	71 974	488 288	5 517 452
2022	413 951	72 773	486 725	4 862 534	416 315	71 974	488 288	5 007 705
2023	413 951	72 773	486 725	4 375 809	416 315	71 974	488 288	4 497 957
2024	413 951	72 773	486 725	3 889 085	416 315	71 974	488 288	3 988 210
2025	413 951	72 773	486 725	3 402 360	416 315	71 974	488 288	3 478 462
2026	413 951	72 773	486 725	2 915 635	416 315	71 974	488 288	2 968 715
2027	413 951	72 773	486 725	2 428 911	416 315	71 974	488 288	2 458 968
2028	413 951	72 773	486 725	1 942 186	416 315	71 974	488 288	1 949 220
2029	413 951	72 773	486 725	1 455 462	416 315	71 974	488 288	1 439 473
2030		72 773	72 773	1 382 689	192 883	71 974	264 857	1 367 499
2031		72 773	72 773	1 309 916		71 974	71 974	1 295 526
2032		72 773	72 773	1 237 143		71 974	71 974	1 223 552
2033		72 773	72 773	1 164 369		71 974	71 974	1 151 578
2034		72 773	72 773	1 091 596		71 974	71 974	1 079 605
2035		72 773	72 773	1 018 823		71 974	71 974	1 007 631
2036		72 773	72 773	946 050		71 974	71 974	935 657
2037		72 773	72 773	873 277		71 974	71 974	863 684
2038		72 773	72 773	800 504		71 974	71 974	791 710
2039		72 773	72 773	727 731		71 974	71 974	719 737
2040		72 773	72 773	654 958		71 974	71 974	647 763
2041		72 773	72 773	582 185		71 974	71 974	575 789
2042		72 773	72 773	509 412		71 974	71 974	503 816
2043		72 773	72 773	436 639		71 974	71 974	431 842
2044		72 773	72 773	363 865		71 974	71 974	359 868
2045		72 773	72 773	291 092		71 974	71 974	287 895
2046		72 773	72 773	218 319		71 974	71 974	215 921
2047		72 773	72 773	145 546		71 974	71 974	143 947
2048		72 773	72 773	72 773		71 974	71 974	71 974
2049		72 773	72 773	0		71 974	71 974	0

Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2022), zpracováno autorkou

Odpis 2021 (10 % ze zvýšené vstupní ceny)

TECH...technologie stavby

ZC...zůstatková cena

Příloha C: Rozpis jednotlivých odhadovaných položek fixních nákladů

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Nájem za pozemek	125 000	154 800	159 444	164 227	169 154	174 229	179 456	184 839
Reklama a propagace	10 000	20 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Pojištění majetku a odpovědnosti	0	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Internet	0	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600
Bezpečnostní služby – paušální poplatek	124	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Periodický servis	0	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Daňové poradenství	0	30 000	0	0	0	0	0	0
Likvidace odpadu	0	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
Úroky	59 178	173 223	156 284	138 341	120 429	102 432	84 481	66 530
Bankovní poplatky	6 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Odpisy	246 297	486 724	486 724	486 724	486 724	486 724	486 724	486 724
Ostatní služby (ohlášení živnosti...)	30 000	0	0	0	0	0	0	0
Opravy a udržování	0	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Režijní náklady a ostatní	5 625	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000
ROČNÍ FIXNÍ NÁKLADY	482 224	1 046 347	994 052	980 892	967 907	954 984	942 260	929 693
VN – PESIMINISTICKÁ	50 263	400 205	400 205	400 205	400 205	400 205	400 205	400 205
CN – PESIMISTICKÁ	532 487	1 446 552	1 394 257	1 381 097	1 368 112	1 355 189	1 342 465	1 329 898
TRŽBY – PESIMISTICKÁ	179 512	1 428 099	1 428 099	1 428 099	1 428 099	1 428 099	1 428 099	1 428 099
ZISK PO ZDANĚNÍ – PESIMISTICKÁ	-352 975	-18 453	27 412	38 072	48 590	59 057	69 363	79 542
VN – REALISTICKÁ	66 645	533 606	533 606	533 606	533 606	533 606	533 606	533 606
CN – REALISTICKÁ	548 869	1 579 953	1 527 658	1 514 498	1 501 513	1 488 590	1 475 866	1 463 299
TRŽBY – REALISTICKÁ	238 017	1 904 132	1 904 132	1 904 132	1 904 132	1 904 132	1 904 132	1 904 132
ZISK PO ZDANĚNÍ – REALISTICKÁ	-310 852	262 585	304 944	315 604	326 121	336 589	346 895	357 074
VN – OPTIMISTICKÁ	83 306	667 008	667 008	667 008	667 008	667 008	667 008	667 008
CN – OPTIMISTICKÁ	565 530	1 713 355	1 661 060	1 647 900	1 634 915	1 621 992	1 609 268	1 596 701
TRŽBY – OPTIMISTICKÁ	297 521	2 380 165	2 380 165	2 380 165	2 380 165	2 380 165	2 380 165	2 380 165
ZISK PO ZDANĚNÍ – OPTIMISTICKÁ	-268 009	540 116	582 475	593 135	603 653	614 120	624 426	634 605

Zdroj: Vohryzka (osobní komunikace, 28. 2. 2022), zpracováno autorkou

	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Nájem za pozemek	190 384	196 096	201 979	208 038	214 279	220 708	227 329	234 149
Reklama a propagace	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Pojištění majetku a odpovědnosti	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Internet	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600
Bezpečnostní služby – paušální poplatek	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Periodický servis	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Daňové poradenství	0	0	0	0	0	0	0	0
Likvidace odpadu	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
Úroky	48 600	30 629	12 678	367				
Bankovní poplatky	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Odpisy	486 724	486 724	486 724	72 773	72 773	72 773	72 773	72 773
Ostatní služby (ohlášení živnosti...)	0	0	0	0	0	0	0	0
Opravy a udržování	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Režijní náklady a ostatní	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000
ROČNÍ FIXNÍ NÁKLADY	917 308	905 049	892 981	472 778	478 652	485 081	491 702	498 522
VN – PESIMINISTICKÁ	400 205	400 205	400 205	400 205	400 205	400 205	400 205	400 205
CN – PESIMISTICKÁ	1 317 513	1 305 254	1 293 186	872 983	878 857	885 286	891 907	898 727
TRŽBY – PESIMISTICKÁ	1 428 099	1 428 099	1 428 099	1 428 099	1 428 099	1 428 099	1 428 099	1 428 099
ZISK PO ZDANĚNÍ – PESIMISTICKÁ	89 574	99 505	109 280	449 644	444 886	439 679	434 316	428 791
VN – REALISTICKÁ	533 606	533 606	533 606	533 606	533 606	533 606	533 606	533 606
CN – REALISTICKÁ	1 450 914	1 438 655	1 426 587	1 006 384	1 012 258	1 018 687	1 025 308	1 032 128
TRŽBY – REALISTICKÁ	1 904 132	1 904 132	1 904 132	1 904 132	1 904 132	1 904 132	1 904 132	1 904 132
ZISK PO ZDANĚNÍ – REALISTICKÁ	367 106	377 037	386 811	727 176	722 418	717 211	711 847	706 323
VN – OPTIMISTICKÁ	667 008	667 008	667 008	667 008	667 008	667 008	667 008	667 008
CN – OPTIMISTICKÁ	1 584 316	1 572 057	1 559 989	1 139 786	1 145 660	1 152 089	1 158 710	1 165 530
TRŽBY – OPTIMISTICKÁ	2 380 165	2 380 165	2 380 165	2 380 165	2 380 165	2 380 165	2 380 165	2 380 165
ZISK PO ZDANĚNÍ – OPTIMISTICKÁ	644 638	654 568	664 343	1 004 707	999 949	994 742	989 379	983 854

Zdroj: Vohryzka (osobní komunikace, 28. 2. 2022), zpracováno autorkou

Příloha D: Rozpis nákladů, tržeb a zisku v roce 2021 a odhady pro následující roky

NÁKLADY	2021	2022
Spotřeba materiálu	230 720	276 864
Spotřeba energie	357 593	433 322
Voda	143 398	154 870
Plyn	128 572	167 144
Elektrická energie	85 622	111 309
Opravy a udržování	39 840	43 824
Ostatní služby	331 297	291 521
Reklama	26 089	15 000
Bezpečnostní služby	1 152	1 200
Nájem	154 800	160 682
Servis	50 472	54 762
Internet	2 356	2 356
Ostatní služby či práce	59 464	50 000
Likvidace odpadu	6 963	7 520
Daňové poradenství	30 000	0
Mzdové náklady	9 900	48 000
Daně a poplatky	736	1 000
Odpisy	488 288	488 288
Finanční náklady	218 726	202 284
Úroky	173 223	156 284
Ostatní	45 503	46 000
Režijní náklady	73 654	70 500
Nákup DHIM	45 351	10 000
CELKOVÉ náklady	1 796 105	1 865 814
CELKOVÉ výnosy	2 700 532	2 700 532
Tržby	2 231 845	2 231 845
VH	439 139	366 031
VH po zdanění	355 702	296 485

Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2022), zpracováno autorkou

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
CELKOVÉ náklady	1 796 105	1 865 814	1 921 789	1 979 442	2 038 825	2 099 990	2 162 990
CELKOVÉ výnosy	2 700 532	2 700 532	2 878 767	2 993 918	3 149 602	3 373 223	3 528 392
Tržby - mytí	2 231 845	2 231 845	2 379 146	2 474 312	2 602 977	2 787 788	2 916 026
VH	439 139	366 031	457 358	494 870	564 151	687 798	753 036
VH po zdanění	355 702	296 485	370 460	400 845	456 962	557 116	609 959

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
CELKOVÉ náklady	2 227 880	2 294 716	2 363 558	2 434 464	2 507 498	2 582 723	2 660 205	2 740 011
CELKOVÉ výnosy	3 528 392	3 528 392	3 528 392	3 528 392	3 528 392	3 373 223	3 373 223	3 373 223
Tržby - mytí	2 916 026	2 916 026	2 916 026	2 916 026	2 916 026	2 787 788	2 845 053	2 845 053
VH	688 146	621 310	552 469	481 562	408 528	205 065	184 848	105 042
VH po zdanění	557 399	503 261	447 500	390 065	330 908	166 102	149 727	85 084

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Příloha E: Rozvaha a VZZ ve zkráceném rozsahu společnosti ŠVEC s.r.o., 2016–2020

Položka rozvahy v tis. Kč/rok	2016	2017	2018	2019	2020
AKTIVA v tis. Kč					
AKTIVA CELKEM	15 147	14 900	22 607	24 817	27 358
Dlouhodobý majetek	10 012	10 072	11 907	14 927	14 082
Dlouhodobý hmotný majetek	10 012	10 072	11 907	14 927	14 082
Oběžná aktiva	5 088	4 792	10 645	9 820	13 199
Zásoby	2 301	791	858	1 052	1 100
Dlouhodobé pohledávky	255	255	0	0	4 767
Krátkodobé pohledávky	2 441	1 852	2 273	2 954	3 468
Peněžní prostředky	91	1 894	7 514	5 814	3 864
Časové rozlišení	47	36	55	70	77
PASIVA v tis. Kč					
PASIVA CELKEM	15 147	14 900	22 607	24 817	27 358
Vlastní kapitál	5 378	7 730	13 918	20 143	22 360
Základní kapitál	200	200	200	200	200
Fondy ze zisku	20	20	20	20	20
VH z minulých let	4 934	5 158	6 875	12 933	12 973
VH běžného účetního období	224	2 352	6 823	6 990	9 167
Cizí zdroje	9 749	7 151	8 646	4 492	4 945
Dlouhodobé závazky	2 814	2 400	2 100	800	500
Závazky k úvěrovým institucím	2 814	2 400	2 100	800	500
krátkodobé závazky	6 935	4 751	6 546	3 692	4 445
Závazky k úvěrovým institucím	3 546	610	300	300	300
Závazky z obchodních vztahů	1 363	2 649	2 897	1 331	1 865
Krátkodobé přijaté zálohy	1 304	435	1 433	435	869
Ostatní závazky	722	1 057	1 916	1 626	1 411
Časové rozlišení	20	19	43	182	53

Zdroj: ŠVEC s.r.o. (2022b), zpracováno autorkou

Položky VZZ v tis. Kč /rok	2016	2017	2018	2019	2020
Tržby za prodej zboží	10	0	93	0	0
Tržby za prodej výrobků a služeb	22 137	33 725	47 726	48 718	56 189
Výkonová spotřeba	17 681	23 041	31 739	30 522	34 124
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-1 248	1 320	501	-634	-18
Aktivace	-523	-5	0	-16	0
Osobní náklady	4 968	5 716	6 328	8 073	8 815
Úpravy hodnot v provozní oblasti	614	390	681	2 102	1 680
Ostatní provozní výnosy	51	143	116	403	15
Ostatní provozní náklady	105	213	67	185	215
Provozní výsledek hospodaření	601	3 193	8 619	8 889	11 388
Výnosové úroky a podobné výnosy	0	0	0	0	59
Nákladové úroky a podobné náklady	143	160	120	109	41
Ostatní finanční náklady	142	143	165	219	274
Finanční výsledek hospodaření	-285	-303	-285	-328	-256
VH před zdaněním	316	2 890	8 334	8 561	11 132
Daň z příjmů	92	538	1 511	1 571	1 965
VH za účetní období	224	2 352	6 823	6 990	9 167

Zdroj: ŠVEC s.r.o. (2022b), zpracováno autorkou

**Příloha F: Rozvaha a VZZ ve zkráceném rozsahu společnosti LAVA-CAR CZ s.r.o.,
3. 4. 2020 – 31. 12. 2020**

Položka rozvahy v tis. Kč/rok	2020
AKTIVA v tis. Kč	
AKTIVA CELKEM	6 533
Dlouhodobý majetek	5 926
Dlouhodobý hmotný majetek	5 926
Oběžná aktiva	508
Zásoby	12
Dlouhodobé pohledávky	0
Krátkodobé pohledávky	31
Peněžní prostředky	465
Časové rozlišení	99
PASIVA v tis. Kč	
PASIVA CELKEM	6 533
Vlastní kapitál	-166
Základní kapitál	200
Fondy ze zisku	0
VH z minulých let	-366
VH běžného účetního období	0
Cizí zdroje	6 693
Dlouhodobé závazky	5 200
Ostatní závazky	5 200
Krátkodobé závazky	1 493
Závazky z obchodních vztahů	1 325
Krátkodobé přijaté zálohy	105
Ostatní závazky	63
Časové rozlišení	6

Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020), zpracováno autorkou

Položky VZZ v tis. Kč /rok	2020
Tržby za prodej zboží	0
Tržby za prodej výrobků a služeb	223
Výkonová spotřeba	257
Osobní náklady	0
Úpravy hodnot v provozní oblasti	253
Ostatní provozní výnosy	0
Ostatní provozní náklady	13
Provozní výsledek hospodaření	-300
Výnosové úroky a podobné výnosy	0
Nákladové úroky a podobné náklady	59
ostatní finanční náklady	7
Finanční výsledek hospodaření	-66
VH před zdaněním	-366
Daň z příjmů	0
VH za účetní období	-366

Zdroj: LAVA-CAR CZ s.r.o. (2020), zpracováno autorkou

Abstrakt

Švecová, A. (2022). *Ekonomické zhodnocení projektu* (Diplomová práce). Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česká republika.

Klíčová slova: podnikatelský projekt, podnik, podnikatelské prostředí, ekonomické zhodnocení, postaudit

Předložená diplomová práce se zabývá analýzou ekonomické efektivnosti podnikatelského projektu nového bezkontaktního mycího centra. Hlavním cílem této práce je zpětné zhodnocení již realizovaného projektu pomocí zvolených metod a navržení doporučení pro majitele podniku pro současné, popřípadě budoucí podnikání. První část práce obsahuje teoretické vymezení investičního rozhodování, metod hodnocení investic, metod analýzy podniku a problematiku postauditů. V druhé části je představen podnikatelský projekt včetně plánovaných předpokladů a nastíněna ekonomická efektivnost projektu před jeho uskutečněním. Třetí část spočívá v analýze ekonomické efektivnosti, ve které je nejdříve popsáno současné podnikatelské prostředí podniku prostřednictvím PESTLE analýzy a Porterova modelu a je provedena finanční analýza. Následně jsou zvolené metody hodnocení investic aplikovány na vybraný projekt a jsou porovnány očekávané a skutečné hodnoty. V poslední části je na základě výsledků analýz zhodnocena ekonomická efektivnost podniku pomocí SWOT analýzy a navržena doporučení pro majitele podniku.

Abstract

Švecová, A. (2022). *Economic evaluation of the project* (Master's Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: business project, company, business environment, economic evaluation, postaudit

The submitted thesis deals with the analysis of the economic efficiency of the business project of a new contactless washing center. The main goal of this thesis is to retrospectively evaluate already implemented projects using selected methods and to propose recommendations for business owners for current or future business. The first part of this thesis contains a theoretical definition of investment decisions, investment evaluation methods, business analysis methods, and post-audit issues. The second part presents the business project including planned assumptions and outlines of economic efficiency of the project before its implementation. The third part consists of an analysis of economic efficiency, which first describes the current business environment of the company through PESTLE analysis and Porter's model and financial analysis is conducted. Subsequently, selected investment evaluation methods are applied to the selected project comparing expected and actual values. In the last part, based on the results obtained from the analysis, the economic efficiency of the company is evaluated using SWOT analysis and recommendations for business owners are proposed.