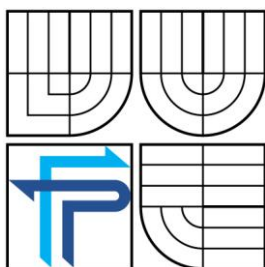


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR ROZVOJE FIRMY ENTREPRENEURIAL INTENTION OF BUSINESS DEVELOPMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Ing. PETR SKÁCEL

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

doc. Ing. JAN SOLAŘ, CSc.

BRNO 2009

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Skácel Petr, Ing.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr rozvoje firmy

v anglickém jazyce:

Entrepreneurial Intention of Business Development

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

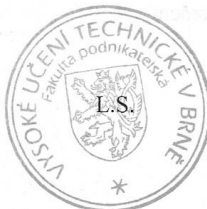
Přílohy

Seznam odborné literatury:

- HISRICH, R.D. a PETERS, M.P. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha: VICTORIA PUBLISHING, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- KEŘKOVSKÝ, M. Podnikatelský projekt (Entrepreneurial Project). 6. vyd. Brno: Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2002. 53 s. ISBN 80-86510-51-4.
- VYKYPĚL, O., KEŘKOVSKÝ, M. Strategické řízení. 5. přeprac. vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2004. 118 s. ISBN 80-7355-013-x
- KORÁB, V. a MIHALISKO, M. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- KORÁB, V.-PETERKA, J.-REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press,a.s., 2007. 216s. ISBN 978-80-251-1605-0
- WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Jan Solař, CSc.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/09.



Martina Rašticová

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

Anna Putnová

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkanka fakulty

V Brně, dne 25.3.2009

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá analýzou problému současného stavu firmy IVANA ČECHOVÁ. Úvodní část je věnována charakteristice zkoumaného podniku a je doplněna o teoretická východiska práce. Praktická část je zaměřena na analýzu problémů a soudobé situace firmy, z kterých jsou stanoveny hlavní nedostatky rozvoje. Vlastní návrh zlepšení představuje podnikatelský záměr firmy IVANA ČECHOVÁ. Součástí práce je také posouzení rozšíření podnikatelského záměru se zaměřením na možnost financování z fondů Evropské unie.

ABSTRACT

This diploma thesis is focused on the present situation analyse of the company IVANA ČECHOVÁ. The begining part contains the characteristic of the analysed company and the theoretically resources. The practicall part is focused on the company problems and present situation analyse, from which the most significant lacks of business developement are determined. The improvement proposal represents the entrepreneurial intension of the company IVANA ČECHOVÁ. The examination of the entrepreneurial intension aimed at European funds is in this thesis mentioned too.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, finanční analýza, rozvoj podniku, fondy Evropské unie, dotace, zemědělství, obnovitelné zdroje energie.

Key words

Business plan, Financial analysis, Company development, European Union funds, grants, agriculture, Renewable resources of energy.

Bibliografická citace práce

SKÁCEL, P. *Podnikatelský záměr rozvoje firmy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 107 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Jan Solař, CSc.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Podnikatelský záměr rozvoje firmy vypracoval samostatně s použitím odborné literatury a pramenů uvedených v seznamu, který tvoří přílohu práce.

V Brně dne 12.5.2009

.....

vlastnoruční podpis

„Náš největší úspěch není v tom, že nepadneme, ale v tom, že vždy
vstaneme, kdykoli padneme“

Konfucius

Poděkování

Děkuji vedoucímu diplomové práce, panu doc. Ing. Janu Solařovi, CSc., za cenné rady a připomínky a profesionální vedení mé diplomové práce.

Dále děkuji manželům Čechovým (majitelům firmy) za umožnění zpracování diplomové práce ve firmě IVANA ČECHOVÁ a za čas věnovaný mým konzultačním návštěvám, při kterých mi poskytli hodnotné informace.

OBSAH

ÚVOD.....	10
1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	11
1.1. Charakteristika analyzovaného podniku	11
1.1.1. Základní údaje o firmě	11
1.2. Představení společnosti	12
1.2.1. Předmět podnikání	14
1.2.2. Obchodní a výrobní zaměření podniku.....	14
1.2.3. Dodavatelsko – odběratelské vztahy.....	15
1.2.4. Organizační struktura podniku.....	16
1.3. Vymezení problému a stanovení cílů diplomové práce	17
2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	18
2.1. Úlohy a funkce podnikatelského plánu	18
2.2. Analýza prostředí podniku	19
2.2.1. Analýza externích faktorů.....	20
2.2.2. Analýza interních faktorů	21
2.2.3. SWOT analýza.....	22
2.3. Cíle a strategie podniku.....	23
2.3.1. Strategie na různých úrovních řízení firmy	23
2.3.2. Hierarchická soustava strategií	25
2.4. Struktura podnikatelského plánu.....	26
2.5. Požadavky na podnikatelský plán	27
2.6. Finanční analýza firmy.....	28
2.6.1. Analýza stavových ukazatelů.....	29
2.6.2. Analýza poměrových ukazatelů.....	30
2.7. Metody hodnocení efektivnosti investičních projektů	35
2.7.1. Metoda čisté současné hodnoty	35
2.7.2. Metoda indexu rentability	36
2.7.3. Metoda vnitřního výnosového procenta	37
2.7.4. Metoda doby návratnosti investičního projektu.....	37
3. ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	39
3.1. Analýza prostředí podniku	39
3.1.1. Analýza vnějšího prostředí podniku – SLEPT	39

3.1.2.	Analýza vnitřního prostředí podniku pomocí metody „7S“	45
3.1.3.	Analýza oborového okolí	47
3.1.4.	SWOT analýza	50
3.2.	Analýza vybraných finančních ukazatelů firmy	52
3.2.1.	Analýza stavových ukazatelů	52
3.2.2.	Analýza poměrových ukazatelů	54
3.2.3.	Vyhodnocení finanční analýzy	59
3.3.	Shrnutí hlavních nedostatků a možností rozvoje firmy	60
4.	NÁVRH NA OPATŘENÍ KE ZLEPŠENÍ SITUACE	61
4.1.	Návrh podnikatelského záměru	61
4.2.	Projekt “Linka na výrobu tvarovaných biopaliv“	62
4.2.1.	Výběr vhodného dotačního programu	63
4.2.2.	Projektová žádost	66
4.2.3.	Globální a dílčí cíle projektu	67
4.2.4.	Realizace projektu	68
4.2.5.	Výsledky projektu	69
4.2.6.	Rozpočet projektu	70
4.2.7.	Časový harmonogram projektu	71
4.3.	Ekonomická kalkulace projektu	73
4.3.1.	Varianty financování projektu	73
4.3.2.	Očekávané investiční výdaje na projekt	74
4.3.3.	Očekávané provozní náklady projektu	75
4.3.4.	Očekávané výnosy z investice	76
4.3.5.	Očekávané kapitálové příjmy z investice	76
4.4.	Metody hodnocení efektivnosti investice	78
4.4.1.	Čistá současná hodnota	78
4.4.2.	Index rentability	78
4.4.3.	Vnitřní výnosové procento	79
4.4.4.	Doba návratnosti investice	79
4.4.5.	Vyhodnocení efektivnosti investice	80
4.5.	Zhodnocení možných rizik projektu	81
5.	ZHODNOCENÍ OČEKÁVANÝCH PŘÍNOSŮ NÁVRHU	82
	ZÁVĚR	83
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ	85
	SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ	88
	PŘÍLOHY	89

ÚVOD

Každá firma by měla přesně vědět, co je smyslem její existence, jaké produkty vyrábět, jaké služby nabízet zákazníkům, měla by znát svou současnou pozici na trhu a mít plán, kam bude v blízké i vzdálené budoucnosti směřovat. Dobří podnikatelé se příliš nezabývají minulostí ani současností, dobří podnikatelé hledí do budoucnosti, hledají zajímavé příležitosti a tím posouvají firmu kupředu. Bez kvalitní a jednoznačné strategie a propracovaného podnikatelského záměru není možné vytěžit maximum z potenciálu podnikání nebo rozvojového projektu. Kvalitní podnikatelský záměr je základem každého dlouhodobě úspěšného podnikání a jako takový představuje zdaleka nejúčinnější způsob snižování podnikatelského rizika. Podnikatelský záměr je vlastně správnou odpovědí na drtivou většinu dotazů: „Kde mám vzít nápad? Kolik bude potřeba investovat? Prosadím se ve stávající konkurenci? Čím začít? Je potřeba najmout pracovní síly? Podnikatelský plán rozvoje firmy zobrazuje záměry podnikatele do budoucna, ale slouží také jako podklad, jestliže se podnikatel uchází o externí financování firmy. Zpracovává se pro vnitřní (plánování a koordinace podnikových činností, např. nákup, výroba, prodej, marketing) i vnější potřebu (žádost o dotaci, žádost o úvěr). Musí ukázat jistotu návratnosti vloženého kapitálu.

Cílem mé diplomové práce je návrh budoucího rozvoje firmy IVANA ČECHOVÁ. Pro dosažení tohoto cíle je nutné analyzovat problémy a současné postavení firmy (analýza vnějšího, vnitřního prostředí, finanční analýza) a tím nalézt příležitosti, které by umožnily další růst, rozvoj podniku a případnou možnost expandovat do jiných oblastí podnikání. Diplomová práce je orientována také na eventuelní rizika, jež mohou narušit vizi záměru rozvoje firmy, ohrozit jeho realizaci, v nejhorším případě ohrozit existenci podniku samotného. Součástí práce je i zhodnocení navrhovaného řešení, především tedy ekonomická kalkulace projektu a hodnocení efektivnosti investice.

Při zpracování práce použiji maximální množství údajů z odborné literatury a ostatních zdrojů, informace získané mým vysokoškolským studiem a také mé dosavadní zkušenosti v analyzované firmě. Smyslem práce je navrhnout uskutečnitelný podnikatelský záměr rozvoje firmy IVANA ČECHOVÁ, který bude mít reálný přínos v praxi.

1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

1.1. Charakteristika analyzovaného podniku

Firma IVANA ČECHOVÁ je zemědělský podnikatel (fyzická osoba nezapsaná v obchodním rejstříku), který provozuje zemědělskou výrobu od počátku roku 1991. Firma podniká na základě osvědčení o zápisu do evidence zemědělského podnikatele. Je zaregistrována jako plátce daně s přidané hodnoty, vede podvojný účetnictví. Zemědělská činnost je provozována jako hlavní činnost. V současnosti firma zaměstnává pět zaměstnanců.

1.1.1. Základní údaje o firmě

Tab. 1. Základní údaje o firmě IVANA ČECHOVÁ (33)

Firma	IVANA ČECHOVÁ
Sídlo firmy	Lučice 18
IČO	753 64 Běloutín
IČO	42054150
DIČ	CZ6157161681
Provozovny	Areál Lučice
	Areál Běloutín
Forma podnikání	Zemědělský podnikatel
	- fyzická osoba nezapsaná v obchodním rejstříku -
Předmět podnikání	Zemědělská výroba a služby

Podnik IVANA ČECHOVÁ má sídlo v kraji Olomouckém, okres Přerov, a to konkrétně v místní části obce Běloutín, která nese název Lučice. Nadmořská výška obce je 329 m.n.m., v obci je zapsáno 109 obyvatel k trvalému pobytu. Oblast, ve které se farma nachází, je zařazena mezi velice kvalitní zemědělské oblasti s vysokou bonitou půdy (Přerovsko). Je převážně nížinná a úrodností půd (kvalitní černozemě) i příhodnými klimatickými podmínkami patří k neúrodnějším částem republiky.

1.2. Představení společnosti

Firma IVANA ČECHOVÁ hospodaří v oblasti zemědělské prvovýroby již 18 let. Firma samotná má původ v hospodaření manželů Čechových, kteří se v roce 1991 rozhodli zemědělskou činnost, jakožto tehdy vedlejší přivýdělek k obživě, legalizovat formou registrace mezi samostatně hospodařící rolníky (SHR). Majetkem firmy bylo jen 12 ha půdy a minimální zemědělská mechanizace.

Změna nastala v roce 1993, kdy na základě restituce konfiskovaného majetku rodině Čechových a odkoupení jiných restitučních pohledávek (od ostatních spolupodílníků tehdy zaniklého družstva) firma získala areál bývalého kravína a dílen Vojenských lesů a statků (cca 1,30 ha). Zde se soustředil veškerý provoz firmy. Areál byl však v katastrofálním stavu, což se záhy ukázalo jako překážka rozvoje firmy.

V roce 2001 se proto firma rozhodla zrealizovat kompletní rekonstrukci bývalé hospodářské budovy (kravína) na multifunkční prostory (sklad, prodejna, kancelář, sociální a hygienické zázemí). Přestavba byla financována z části předvstupním programem Evropské unie SAPARD (cca 50%). Ostatní náklady byly financovány z vlastních zdrojů firmy. Celkové náklady činili 2,5 mil. Kč. Areál se po komplexní rekonstrukci stal sídlem firmy.

V následujících letech firma dosahovala zisk a podařilo se ji vybudovat stálou síť dodavatelů a odběratelů a eliminovat tak rizika výkyvu na trhu zemědělských komodit. Definitivně opustila oblast živočišné výroby, jako málo efektivní a nerentabilní a soustředila se výhradně na rostlinnou výrobu. V důsledku expanze firmy (nákup dalších pozemků i dlouhodobé pronájmy) bylo potřeba zajistit další prostory pro zpracovávání a uskladnění komodit, které jsou následně nabízeny na trhu. Proto v roce 2005 koupila firma IVANA ČECHOVÁ areál Vojenských lesů a statků v Bělotíně (cca 7 ha), kde je v současnosti také realizován předmět činnosti firmy. Část tohoto rozsáhlého komplexu byla odprodána zájemcům (kteří zde v současnosti realizují drobnou podnikatelskou činnost), část je pronajímána. Objekty areálu jako váha, seníky, haly a sila jsou využívány firmou pro vlastní předmět podnikání.

Areál Běloutín se tak stal druhým zázemím firmy. Zde také v roce 2008 firma zahájila další investiční projekt s názvem „Rekonstrukce posklizňové linky na čištění a úpravu obilovin a olejnin“. Ta je financována z vlastních zdrojů a z části také z evropských fondů. Konkrétně z Programu rozvoje venkova, osa Modernizace zemědělských podniků. Náklady se v současné době pohybují kolem 4,5 milionu korun (rekonstrukce ještě stále není ukončena), z toho 1,8 mil Kč je čerpáno jako nenávratná finanční výpomoc z Programu rozvoje venkova.

Veškeré výše zmíněné projekty byly realizovány firmou z vlastních zdrojů, popř. uplatněny možnosti využití evropských fondů. Nebyly proto využívány žádné úvěry a jiné finanční výpomoci a firma vždy byla schopna dostát svým závazkům.

Firma IVANA ČECHOVÁ z části hospodaří na pronajaté půdě. V současné době má firma ve vlastnictví 380 ha pozemků v katastrech Lučice, Běloutín, Polom, Kunčice, Heřmanice, Hynčice, Vražné a Hrabětice. Ostatní (592 ha) je v nájmech. Podnikání na pronajatých pozemcích není i přesto, že smlouvy jsou dlouhodobé (5 – 15 let) vhodné. Jednak z důvodu dlouhodobých investic do úrodnosti pozemků (úprava PH, odvodnění), ale hlavně pro nebezpečí ztráty hlavního výrobního prostředku (půdy) po skončení nájemních smluv. Proto v současnosti firma IVANA ČECHOVÁ uvažuje o dalším, dlouhodobém projektu, jehož cílem by byl nákup nestátní zemědělské půdy, včetně trvalých travních porostů, za účelem hospodaření na této půdě. Jednalo by se konkrétně o nákup pozemků o celkové výměře 80 ha (investice cca 5 mil. Kč). Nabízí se zde opět možnost čerpat dotace v rámci programu Půda z fondu PGRLF (Podpůrný a garanční rolnický a lesnický fond). Tento program umožňuje žadatelům dosáhnout na 3% dotaci úroků na půjčky poskytnuté bankou na nákup pozemků.

I když se jedná o nemalé investice do nákupu těchto pozemků, firma je přesvědčena, že narůstá potřeba dělat kroky, které poslouží v dlouhodobém horizontu k snížení režijních nákladů, v tomto případě stále narůstajících cen za pronájmy pozemků. Tím bude zajištěna rentabilita podnikání do budoucna.

1.2.1. Předmět podnikání

Firma IVANA ČECHOVÁ podniká na základě osvědčení o zápisu do evidence zemědělského podnikatele, platné od 15. 8. 1991. Zaměření zemědělské výroby je zde definováno jako:

- ❖ rostlinná výroba,
- ❖ živočišná výroba,
- ❖ úprava, zpracování a prodej vlastní produkce zemědělské výroby, včetně výroby potravin z ní,
- ❖ související služby.

1.2.2. Obchodní a výrobní zaměření podniku

Hlavním předmětem činnosti podnikatelského subjektu IVANA ČECHOVÁ je zemědělská výroba a přidružené služby.

a) Zemědělská výroba

Zemědělská výroba je orientovaná pouze na rostlinnou výrobu. Obhospodařovaná plocha činí v současnosti 972 ha půdy, z čehož:

- ❖ 960 ha je orná půda,
- ❖ 4 ha zaujímají TTP,
- ❖ 8 ha jsou lesy.

Firma IVANA ČECHOVÁ je orientovaná především na výrobní činnost. To znamená, že produkuje suroviny pro další zpracování. Zbožové zaměření firmy se odvíjí od situace na trhu a je každý rok jiné. Stěžejní z tohoto pohledu je osevní plán, kde jsou stanoveny pěstované plodiny na daný hospodářský rok. Z jejich výnosů se pak odvíjí množství a struktura surovin, které jsou následně dodávány na trh.

Osevní plán na rok 2009 je uveden v následující tabulce 2.

Tab. 2. Osevní plán pro rok 2009 (33)

PLODINA	VÝMĚRA v Ha
Pšenice ozimá	320
Řepka ozimá	162
Cukrová řepa	42
Mák setý	170
Ječmen jarní	190
Hořčice bílá	76

b) Služby

Veškerá mechanizace potřebná pro obhospodařování uvedených ploch je ve vlastnictví firmy. Strojní park, který je na obhospodařovanou výměru předimenzován, je využíván pro poskytování služeb pro okolní subjekty. Jedná se především o žně, osev, orbu a přepravu materiálu. Dále různé výkopové a jiné práce, které jsou s vlastněnou technikou realizovatelné.

1.2.3. Dodavatelsko – odběratelské vztahy

Dnešní zemědělství je ve své výrobní funkci stále výrazněji ovlivňováno okolím (předcházejícími odvětvími výroby, služeb, distribuce i obchodu), jakož i celkovou úrovní ekonomiky. Z tohoto pohledu má firma IVANA ČECHOVÁ stabilní pozici na trhu, a to jak mezi dodavateli, tak mezi odběrateli. Mezi nejvýznamnější dodavatele, s kterými dlouhodobě spolupracuje, patří:

- ❖ LUKROM Zlín a.s. Kroměříž,
- ❖ KOBZ s.r.o. Jezernice,
- ❖ AGROSPOL CZECH spol.s.r.o. Plzeň,
- ❖ DUMAT soukromý podnik, v.o.s. Přerov,
- ❖ S-profit s.r.o. Opava.

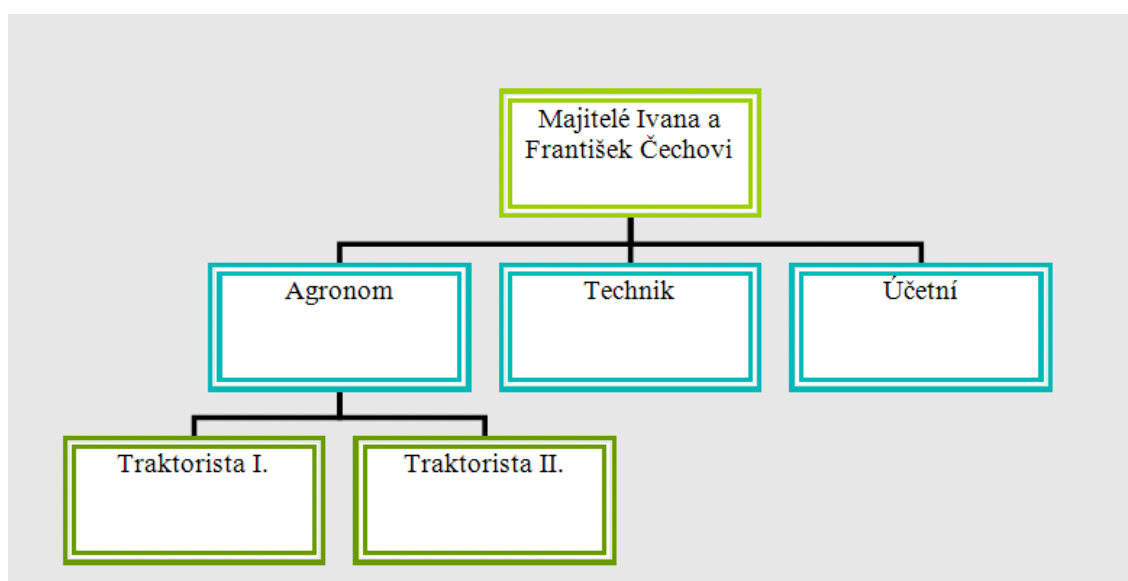
Mezi nejvýznamnější odběratele pak:

- ❖ ALLIUM a.s. Nový Jičín,
- ❖ KOBZ s.r.o. Jezernice,
- ❖ DUMAT soukromý podnik v.o.s. Přerov,
- ❖ LUKROM Zlín a.s. Kroměříž.

1.2.4. Organizační struktura podniku

Firma IVANA ČECHOVÁ je drobným podnikatelem s počtem pěti zaměstnanců na plný úvazek. Optimální rozdělení úkolů, kompetencí a pravomocí mezi pracovníky firmy lze znázornit organizační strukturou firmy (viz obrázek 1).

Obr. 1. Organizační struktura firmy IVANA ČECHOVÁ (31)



Je zřejmé, že organizační struktura respektuje potřebu jednotného vedení a potřebu specializace a odbornosti řízení. Agronom, technik a účetní jsou přímo podřízeni majitelům firmy. Oba traktoristé se zodpovídají ze své funkce agronomovi, jehož úkolem je organizovat jejich pracovní činnost a poskytovat nezbytné rady.

1.3. Vymezení problému a stanovení cílů diplomové práce

Rysem současného zemědělství je skutečnost, že tradiční zemědělec jako výrobce základních surovin pro potravinářskou i nepotravinářskou výrobu, je ve stále větší míře vystavován konkurenčním tlakům rozšiřujícího se světového trhu potravin a ztrácí svůj původně rozhodující vliv na vývoji tohoto trhu.

Zemědělské podnikání musí v současnosti čelit mnoha rizikům, a to nejen přírodním a klimatickým podmínkám daného roku, ale také ohrožením spojeným s nevyzpytatelností globálních trhů, s komplikovanou společnou zemědělskou politikou země Evropské unie a také s meziročními výkyvy výkupních cen komodit.

Změna tržního prostředí ovlivňuje celou podnikatelskou základnu v zemědělství, ať již se jedná o velké firmy převážně typu akciových společností nebo družstev, velké nebo střední zemědělské podniky, ale i drobné podnikatele. O tom, jaké možnosti cesty rozvoje mají dnešní drobní podnikatelé, hovoří předložená diplomová práce.

Cílem této diplomové práce je **zhodnotit celkovou situaci firmy** IVANA ČECHOVÁ a komplexně posoudit její postavení na trhu. Pro naplnění tohoto cíle využiji analýzu vnějšího i vnitřního prostředí podniku, konkurenčního prostředí v okolí i interní analýzu firmy. Tyto informace následně vyhodnotím SWOT analýzou, na základě níž s přihlédnutím na finanční analýzu provedu zhodnocení zjištěného stavu.

Dílčím cílem práce bude **navrhnout budoucí rozvoj firmy**, který by umožnil případnou expanzi firmy do jiných oblastí podnikání, které by tak zajistili firmě diverzifikaci výrobních činností pro zachování konkurenceschopnosti firmy na trhu a udržení rentability podnikání v dalších letech.

2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

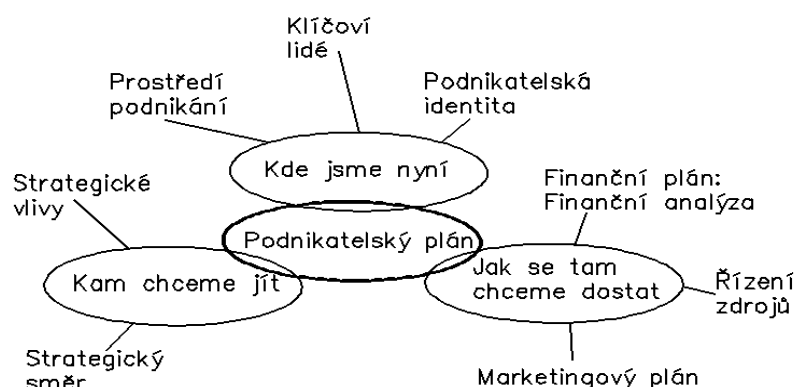
2.1. Úlohy a funkce podnikatelského plánu

Velice důležitým krokem pro efektivní rozvoj stávající firmy, či úspěšné založení firmy nové, je sepsání podnikatelského záměru, respektive podnikatelského plánu. Tento dokument podává informace o budoucích představách podniku v určitém časovém horizontu, o účelu podnikání, zdrojích a očekávaných výsledcích.

Podle Keřkovský (5, str. 13) je podnikatelský plán dokument, který má podnikateli pomáhat jak v počátcích při vytváření potřebných podmínek pro zahájení podnikatelské činnosti, tak později při řízení již rozvinutých podnikatelských aktivit. V jiné literatuře dle Hisrich, Peters (3, str. 108) se můžeme setkat s definicí. Je to písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku.

O podnikatelském plánu se někdy také mluví jako o jakémsi „autoatlasu“, který obsahuje odpovědi na otázky typu: 1) kde jsme nyní, 2) kam chceme jít a 3) jak se tam chceme dostat. Podnikateli by k získání odpovědi na tyto otázky měl sloužit právě kvalitně zpracovaný a realisticky pojatý podnikatelský plán. Souvislost faktorů, které je nutno uvažovat, je uvedena na obrázku 2. (8, str. 24)

Obr. 2. Faktory související s podnikatelským plánem (8, str. 24)



2.2. Analýza prostředí podniku

Podnikatelské prostředí, v němž se firma nachází, zahrnuje faktory, jejichž působením obecně může firmě na jedné straně vytvářet nové podnikatelské příležitosti, na druhé straně se může jednat o potenciální hrozby její existence. Proto je nutné okolí firmy důkladně monitorovat a systematicky analyzovat. Důležitost těchto činností je dána především skutečností, že hlavní příčiny růstu, poklesu a jiných dlouhodobých změn činnosti podniku jsou v převážné většině případů dány především vlivem faktorů okolí a teprve na druhém místě jeho vnitřním stavem, resp. rozvojem. Výzkumy potvrzují, že podniky, jejich strategie jsou více přizpůsobeny realitě jejich okolí, jsou úspěšnější. (6, str. 106).

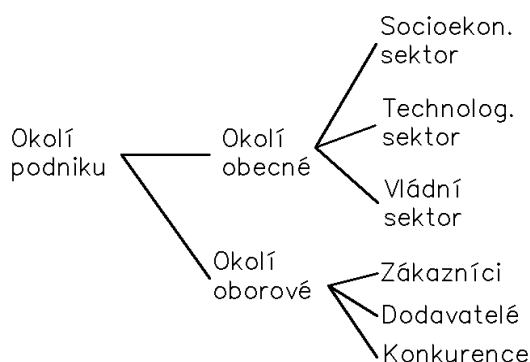
Pro efektivní realizaci podnikatelského záměru si musí vlastník či odpovědná osoba uvědomit základní fakta o situaci, ve které se podnik nachází. Pro zřetelnou odpověď na otázku - kde jsme nyní (viz kapitola 2.1.), je třeba dostatečně detailně popsat:

- ❖ Podnikatelskou identitu, tedy: jakou má nebo bude mít podnik právní formu, jeho stávající nebo budoucí organizační strukturu.
- ❖ Klíčové pracovníky, na kterých bude stavět podnikání. Kvalitní zaměstnanci jsou těmi nejvyššími aktivy podniku. Vysvětlit, jak bude podnik řízen, kdo budou klíčoví lidé v manažerských pozicích a jaká je jejich kvalifikace.
- ❖ Prostor podnikání, v němž se firma nachází, zahrnuje faktory, jejichž působením obecně může firmě na jedné straně vytvářet nové podnikatelské příležitosti, na druhé straně se může jednat o potenciální hrozby její existence. Proto je nutné okolí firmy důkladně monitorovat a systematicky analyzovat. Dle literatury lze prostředí podnikání dělit na vnitřní prostředí ovlivňované interními faktory a vnější, na které působí řada externích faktorů.

2.2.1. Analýza externích faktorů

Analýzou externích faktorů působících na podnik lze detailně popsat okolí podniku. Okolí podniku dle Jaucha a Gluecka (6, str. 30) je zobrazeno na obrázku 3 a dělí se na obecné a oborové okolí.

Obr. 3. Okolí podniku dle Jaucha a Gluecka (6, str. 31)



Obecné okolí podniku – analýzu obecného okolí lze provést např. metodou SLEPT, která zkoumá obecné faktory prostředí, ve kterém se firma nachází (sociální situace v zemi či regionu, stav a dodržení legislativy, ekonomická situace, politická situace a stabilita a stupeň technologického rozvoje) nebo dle (6, str. 31) lze obecné okolí členit na jednotlivé sektory, v rámci nichž se provede analýza jednotlivých působících faktorů:

- a) Socioekonomický sektor – v rámci socioekonomického sektoru je nejdůležitější působení faktorů:
 - ❖ ekonomických,
 - ❖ ekologických a klimatických,
 - ❖ sociálních.
- b) Technologický sektor – investování do něj se na jedné straně stává nezbytností, na straně druhé v sobě zahrnuje mnoho rizik, protože např. v důsledku technického rozvoje vznikají konkurenční technologie a do poslední chvíle zpravidla není jisté, zda určitý výzkum a vývoj budou úspěšně zakončeny a zda

jejich výstupy budou akceptovány spotřebiteli v míře, zajišťující návratnost vynaložených prostředků.

- c) Vládní sektor - fungování ekonomiky je v současnosti velice ovlivňováno aktivitami vlády a dalšími orgány a institucemi podílejícími se přímo či nepřímo na řízení a ovlivňování státu. Stát ovlivňuje fungování ekonomiky především zákony, realizací hospodářské politiky formou podpory exportu, výzkumu, technického rozvoje atd. (6, str. 31-35).

Oborové okolí podniku – je ovlivňováno především jeho konkurenty, dodavateli a zákazníky. Analýzu těchto tří skupin lze provést pomocí Porterova pětifaktorového modelu konkurenčního prostředí. Tento model vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy působící v určitém odvětví je především určována působením pěti základních činitelů, kterými jsou:

- a) vyjednávací síla zákazníků,
- b) vyjednávací síla dodavatelů,
- c) hrozba vstupu nových konkurentů,
- d) hrozba substitutů,
- e) rivalita firem působících na daném trhu. (6, str. 35-36)

2.2.2. Analýza interních faktorů

Tato analýza představuje ryze interní záležitost daného podniku, pomocí níž lze identifikovat jeho silné a slabé stránky. V rámci analýzy je nutné a stanovit vnitřní faktory, mezi které patří:

- a) faktory vědeckotechnického rozvoje,
- b) marketingové a distribuční faktory,
- c) faktory výroby a řízení výroby,
- d) faktory podnikových a pracovních zdrojů,
- e) faktory finanční a rozpočtové. (6, str. 53)

Analýza metodou „7S“

Další analýzou vnitřního prostředí podniku je metoda „7S“. Podle ní je úspěch firmy ovlivňován sedmi vnitřními, vzájemně závislými faktory, které musí být rovnoměrně rozvíjeny. Tato metoda strategické analýzy byla vyvinuta poradenskou firmou McKinsey, dle níž je nutno strategické řízení, organizaci, firemní kulturu a další rozhodující faktory, pojímat a analyzovat v celistvosti, ve vzájemných vztazích a působení, systémově.

Model je nazván podle počátečních písmen jednotlivých faktorů:

- ❖ Strategy (strategie) – stanovisko managementu podniku k dalšímu vývoji, firemní cíle a způsoby jejich dosažení.
- ❖ Structure (struktura) – organizační uspořádání ve smyslu pravomocí, spolupráce, kontrolních mechanismů a sdílení informací.
- ❖ Systems (systém řízení) – řídicí prostředky, procedury a systémy.
- ❖ Style (styl manažerské práce) – přístup k řízení a k řešení vyskytujících se problémů.
- ❖ Staff (zaměstnanci) – lidé, řídicí i řadoví pracovníci, jejich vztahy, funkce, motivace, aspirace, chování vůči firmě, atd.
- ❖ Skills (schopnosti) – profesionální zdatnost pracovního kolektivu firmy.
- ❖ Shared Values (sdílené hodnoty) – vnitřní atmosféra instituce, neformální normy chování. (6, str. 68)

2.2.3. SWOT analýza

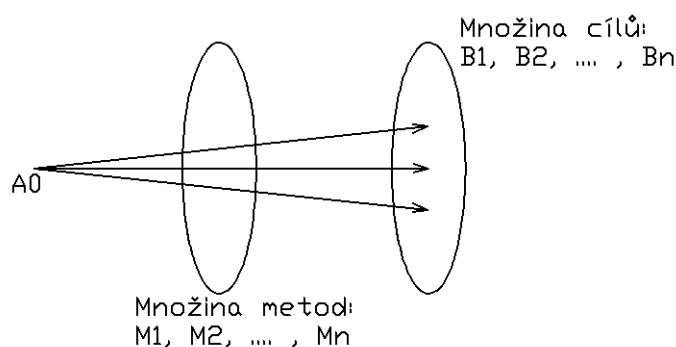
Po provedení vnitřní analýzy podniku lze definovat jeho konkrétní silné a slabé stránky. Možná metoda, která se v této oblasti používá, je tzv. SWOT analýza. V analýze SWOT jsou identifikovány klíčové faktory, které pro podnik představují silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby okolí. Tyto klíčové faktory jsou verbálně charakterizovány ve čtyřech kvadrantech /Strength – síla, Weakness – slabost, Opportunity – příležitost, Threat – hrozba/. Tato technika umožňuje velmi přehledně charakterizovat klíčové faktory, které ovlivňují pozici firmy.(6, str. 72)

2.3. Cíle a strategie podniku

Podnikatelský plán by měl být tvořen na základě podnikatelské strategie, která je formulována na základě uskutečněné strategické analýzy prostředí, definování slabých a silných stránek podniku. Stanovení konkrétního cíle a strategie podnikání poskytne relevantní odpověď na otázku - kam chceme jít (viz kapitola 2.1.).

Podnikatelská strategie je množina cílů (strategické alternativy) a zároveň množina metod (nástroje dosažení cílů), jak může podnik těchto cílů dosáhnout, chce-li se dostat z bodu A (současná situace) do bodu B (budoucí situace), jak je zobrazeno na obrázku 4. (9, str. 14)

Obr. 4. Zobrazení podnikatelské strategie (9, str. 15)



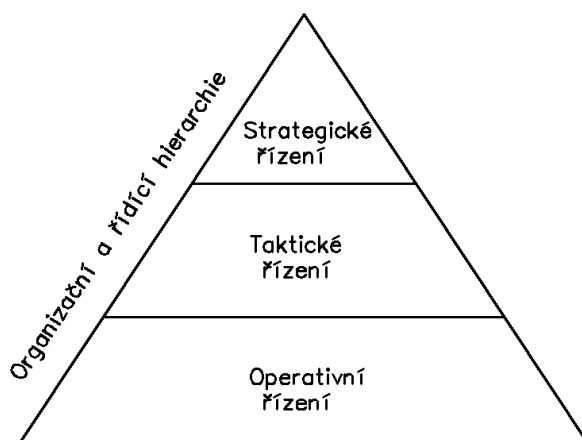
Obecně můžeme říci, že cíle jsou žádoucí budoucí stavy, kterých má firma dosáhnout. Strategie vyjadřují základní představy o tom, jakou cestou budou firemní cíle dosaženy. (6, str. 22)

2.3.1. Strategie na různých úrovních řízení firmy

Proces stanovení cílů a strategií lze uskutečňovat na různých úrovních řízení firmy. Strategické řízení, uskutečňované top-managementem, případně i vlastníky firmy, zahrnuje aktivity, zaměřené na udržování dlouhodobého souladu mezi posláním firmy, jejími dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji a rovněž mezi firmou a prostředím, v němž firma existuje.

Hierarchie stupňů řízení je zobrazena na obrázku 5.

Obr. 5. Úrovně řízení firmy (6, str. 6)



Strategické řízení

Strategické řízení by mělo být zaměřeno zejména na udržování souladu mezi dlouhodobým směřováním firmy (posláním, misí firmy), jejími dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji a rovněž na dosahování souladu s prostředím, v němž firma existuje. Hlavními úkoly strategického řízení jsou formulace strategií a kontrola jejich realizace. (4, str. 6)

Taktické řízení

Taktické řízení (též střednědobé) se od strategického liší zejména užším záběrem (především alokace a využití zdrojů), vyšším stupněm podrobnosti, kratším časovým horizontem (maximálně rok), menším stupněm nejistoty a neurčitosti. Taktické řízení je zpravidla uskutečňováno na úrovni nižších organizačních jednotek (závody, divize, provozy). Cíle jsou zde zadávány formou subcílů a přiřazovány jednotlivým funkčním jednotkám. „Pravidla hry“ jsou většinou dobře známa, problémy jsou v taktickém řízení dobře strukturované, opakující se. (4, str. 6)

Operativní řízení

Operativní řízení představuje souhrn řídicích činností, jejích nejdůležitějším cílem je zajistit plánovaný průběh řízených procesů (např. výzkumu a vývoje, výroby, distribuce výrobků) při maximálně hospodárném využití vstupů. Je uskutečňováno na úrovni nejnižších organizačních jednotek (dílů, pracovišť, pracovníků). (4, str. 6)

2.3.2. Hierarchická soustava strategií

Dalším možným pohledem na členění firemní strategie, jakožto množinu dlouhodobých (strategických) cílů a způsobů jejich realizace, dle Keřkovský, Vykypěl (6, str. 14) je užití modelu hierarchické soustavy na sebe navazujících strategií, jimiž se firma řídí. Tento model je tvořen prvky:

- ❖ Corporate (firemní) strategie – vyjadřuje základní podnikatelská rozhodnutí (lokalizace trhu, druh odvětví, způsob řízení podnikání, preference či útlum podnikatelských směrů), vymezuje strategický rámec pro navazující business strategii.
- ❖ Business (obchodní) strategie – týká se jednotlivých strategických obchodních jednotek (dále „SBU“), které jsou definovány určením skupiny zákazníků a jejich potřeb. Dle využívané formy konkurenčního boje SBU jsou vymezovány základní typy strategií:
 - nákladová strategie – konkurenční zbraní jsou nízké ceny díky nízkým nákladům na výrobu.
 - diferenciační strategie – konkurenční zbraní je specifický charakter výrobků a služeb.
- ❖ Funkční strategie – konkretizuje a podporuje nadřazené odpovídající strategie ve svých specifických oblastech. (6, str. 14-16)

2.4. Struktura podnikatelského plánu

Popis struktury podnikatelského plánu lze nalézt v mnoha publikacích. Jeho obsah se liší podle individuálních podmínek každého podniku, schopností a zkušeností jednotlivých podnikatelů, účelu tvorby samotného plánu. Jsou ale vymezeny základní části, které by měl každý kvalitně zpracovaný podnikatelský plán obsahovat. Dle Wupperfeld (14) by měl podnikatelský plán začínat stručným shrnutím nejdůležitějších bodů. Tyto body tvoří úvod, ale zhuštěnou prezentaci následujících bodů:

- ❖ Předmět podnikání/podnikatelský záměr – krátký popis předmětu podnikání, inovační záměry a příslušné trhy.
- ❖ Faktory úspěchu – co je neobyčejného na našem podnikatelském záměru a v čem spočívají jeho významné konkurenční výhody, užitek zákazníka, osobní předpoklady managementu.
- ❖ Podnikové cíle – objasnění výchozích předpokladů, cílů a možností růstu firmy, optimistický a současně realistický popis podnikatelské vize.
- ❖ Ekonomické cílové veličiny a potřeba kapitálu – uvedení obrátových a ziskových cílů podniku a množství potřebného kapitálu k realizaci záměrů. (14, str. 16,17)

Dle Koráb, Mihalisko (8, str. 28) by obvyklá struktura podnikatelského plánu měla obsahovat tyto části:

- ❖ Titulní strana – uvádí základní koncepci, kterou hodlá podnikatel rozvíjet.
- ❖ Exekutivní souhrn – sestavuje se obvykle až po zpracování celého podnikatelského plánu, úkolem je v maximální možné míře podnitit zájem potenciálních investorů.
- ❖ Analýza odvětví – analýza konkurence, analýza vývojových trendů a historických výsledků odvětví, segmentace trhu a analýza zákazníků.
- ❖ Popis podniku – výroby nebo služby, lokalita a velikost podniku, personál, organizační a funkční schéma, technické vybavení, průprava podnikatele (znalostní vybavení a předchozí praxe či reference).
- ❖ Výrobní plán – zachycení celého výrobního procesu včetně subdodávek, informace o nákladech.

- ❖ Marketingový plán – způsob distribuce, oceňování a propagace výrobků či služeb.
- ❖ Organizační plán – popis formy vlastnictví podniku, podrobnější informace o managementu podniku, údaje o obchodních podílech.
- ❖ Hodnocení rizik – rozpoznání potencionálních rizik a strategie jejich eliminace.
- ❖ Finanční plán – příjmy a výdaje a vývoj hotovostních toků (Cash-flow) minimálně na tři roky dopředu, odhad rozvahy (balance).
- ❖ Přílohy – informativní materiály, které není nutné začlenit do samostatného textu. (8, str. 28-30)

2.5. Požadavky na podnikatelský plán

Podnikatelský záměr musí zcela jednoznačně přesvědčit, a to svým obsahem i zpracováním, a dále s ohledem na měnící se podmínky by měl být postupně aktualizován a zpřesňován. Veber (13, str. 466-467) doporučuje respektovat během celé tvorby podnikatelského záměru následující zásady:

- ❖ orientace na trh (jak a komu se budou výrobky prodávat, vymezení velikosti trhu),
- ❖ prokázání prodejnosti výrobku (uvedení jednoho nebo dvou prvků, které mohou být zdrojem komparativní výhod),
- ❖ věrohodnost a průkaznost předpokladů (každá skutečnost by měla být zdůvodněna objektivními údaji),
- ❖ práce s rizikem (zohlednění odchylky od plánu).

Je nutno poznamenat, že ani dobře zpracovaný podnikatelský záměr nedává záruku pro úspěch projektu. Kvalita přípravy projektu se však zcela jistě projeví ve formě snížení rizika z neúspěchu projektu.

2.6. Finanční analýza firmy

Finanční analýza představuje ohodnocení minulosti, současnosti a budoucnosti finančního hospodaření firmy. Jejím cílem je poznat finanční zdraví firmy, identifikovat slabiny, které by mohly v budoucnu vést k problémům a determinovat silné stránky, na kterých by firma mohla stavět (1, str. 12). Pro potřeby finanční analýzy lze, z hlediska složitosti a hloubky rozboru, rozdělit metody finanční analýzy podniku na elementární, které využívají jednoduchou procentní matematiku a na vyšší metody, jež jsou založeny na složitějších matematických postupech. Dle Konečný (7) patří do výše uvedených skupin tyto metody:

- Elementární metody
 - ❖ Analýza stavových ukazatelů (položek rozvahy):
 - horizontální analýza (analýza trendů),
 - vertikální analýza (procentní rozbor).
 - ❖ Analýza rozdílových a tokových ukazatelů:
 - analýza fondů finančních prostředků,
 - analýza Cash-Flow,
 - analýza tržeb,
 - analýza nákladů,
 - analýza zisku.
 - ❖ Analýza poměrových ukazatelů:
 - analýza platební schopnosti a likvidity,
 - analýza řízení dluhu, finanční a majetkové struktury,
 - analýza využití aktiv,
 - analýza ziskovosti,
 - analýza ukazatelů kapitálového trhu.
 - ❖ Analýza soustav ukazatelů:
 - pyramidové rozklady,
 - srovnávání ukazatelů finanční stability s plánem,
 - indikátory budoucí finanční tísně.

- Vyšší metody
 - ❖ Matematicko-statistické metody (bodové odhady, empirické distribuční funkce, korelační koeficienty, analýza rozptylu, aj.).
 - ❖ Nestatistické metody (fuzzy množiny, expertní systémy, gnostická teorie neurčitých dat, aj.). (7, str. 25-26)

Dále se zaměřím jen na vybrané elementární metody, které použiji v praktické části práce pro základní posouzení finanční situace analyzované firmy IVANA ČECHOVÁ.

2.6.1. Analýza stavových ukazatelů

Při této analýze využíváme údajů obsažených přímo v účetních výkazech. Jejich důležitou charakteristikou je, že se jedná o data v absolutním vyjádření měřící hodnotu určitých jevů, např. majetku, kapitálu nebo peněžního toku.

2.6.2.1. Horizontální analýza

Horizontální analýza (analýza trendů) porovnává změny položek jednotlivých výkazů v časové řadě. Pokud je časová řada dostatečně dlouhá, je možné při zajištění srovnatelnosti údajů v časové řadě, vyloučení všech náhodných vlivů z údajů a zahrnutí všech předpokládaných změn prognózovat tyto ukazatele i do budoucna. Při analýze bereme v úvahu jak změny absolutní hodnoty, tak i procentní změny jednotlivých položek výkazů, po řádcích, horizontálně.

$$\text{Absolutní změna} = \text{Ukazatel v roce } t - \text{Ukazatel v roce } t-1$$

$$\text{Procentní změna} = \text{Absolutní změna} * 100 / \text{Ukazatel v roce } t-1$$

2.6.2.2. Vertikální analýza

Vertikální analýza spočívá ve vyjádření jednotlivých položek účetních výkazů jako procentního podílu k jediné zvolené základně položené jako 100 %. Ze zde zkoumané struktury aktiv a pasiv firmy pak můžeme vyčíst, jaké je složení hospodářských prostředků potřebných pro výrobní a obchodní aktivity firmy a z jakých zdrojů byly pořízeny. Výhodou vertikální analýzy je její nezávislost na meziroční inflaci. Díky tomu nejsou hodnoty zkresleny a je možné provádět srovnání společnosti v různých letech či srovnání různých firem ve stejném období.(12, str. 26)

2.6.2. Analýza poměrových ukazatelů

Finanční poměrové ukazatele charakterizují vzájemný vztah mezi dvěma nebo více absolutními ukazateli pomocí jejich podílu. Výhodou poměrové analýzy je, že redukuje hrubé údaje, lišící se podle velikosti firem, na společnou a tudíž komparativní bázi. Tato kapitola vychází z literatury (1), (7).

2.6.2.3. Platební schopnost a likvidita

Platební schopnost podniku (momentální likvidita) je schopnost podniku uhradit v daném okamžiku splatné závazky. Bez této schopnosti podnik nemůže existovat. Podnik je tedy platebně schopný (solventní), má-li k příslušnému dni více pohotových peněžních prostředků, než kolik je splatných závazků. Platební schopnost tedy charakterizuje určitý stav podniku. Lze vyjádřit jako:

$$\text{Platební schopnost} = \text{Pohotové peněžní prostředky} / \text{Momentálně splatné závazky}$$

Podnik je platebně schopný jen tehdy, když momentální likvidita je větší než 1, nebo se minimálně rovná jedné. Trvalá platební schopnost podniku je prvořadým cílem, je nutnou podmínkou přežití podniku. Je pro všechny partnery (dodavatele, věřitele, odběratele aj.) důležitou informací o dobrém jménu podniku. Ztráta platební schopnosti znamená nejen finanční těžkosti, ale zejména poškození dobrého jména podniku, ztrátu důvěry a může velmi rychle vést až k úpadku podniku a k jeho nutné likvidaci. (7)

Likvidita podniku je pojem širší než platební schopnost. Pojem „likvidita“ necharakterizuje stav podniku, ale proces, který má časovou dimenzi. Likvidita vyjadřuje schopnost podniku získat prostředky pro úhradu závazků přeměnou jednotlivých složek majetku do hotovostní formy dříve, než jsou splatné závazky, které tyto složky majetku finančně kryjí. Likvidita zajišťuje budoucí platební schopnost podniku. (7)

Likvidita 1. stupně (Okamžitá likvidita) - likvidita 1.stupně se doporučuje vyšší než 0,2 - 0,5, ale většinou 0,9 – 1,1. Žádoucí je velikost větší než 1, což znamená, že podnik je schopen okamžitě splatit veškeré krátkodobé závazky.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \text{Krátkodobý finanční majetek} / \text{Krátkodobé dluhy}$$
$$(\text{Krátkodobé dluhy} = \text{Krátkodobé závazky} + \text{Krátkodobé bankovní úvěry})$$

Likvidita 2. stupně (Pohotová likvidita) - standardní likvidita 2.stupně je 1, doporučuje se 1 – 1,5. Z oběžných aktiv se vylučují zásoby, které jsou nejméně likvidní částí oběžných aktiv. Jejich rychlá likvidace obvykle vyvolává ztráty. Ukazatel proto nepočítá s prodejem zásob a likviditu měří bez nich.

$$\text{Pohotová likvidita} = \text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby} / \text{Krátkodobé dluhy}$$

Likvidita 3. stupně (Běžná likvidita) - standardní hodnoty likvidity 3. stupně je 2,5. U finančně zdravých firem je ve výši 2 – 3. Hodnota nižší než 1 ve většině případů znamená, že podnik krátkodobými zdroji financuje dlouhodobý majetek a nemá dostatek pohotových zdrojů k vyrovnání dluhů, které má uhradit v nejbližší době. (7)

$$\text{Běžná likvidita} = \text{Oběžná aktiva} / \text{Krátkodobé dluhy}$$

2.6.2.4. Řízení dluhu. Finanční a majetková struktura

Ukazatelé řízení dluhu vypovídají o tom, kolik majetku podniku je financovaného cizím kapitálem. Tyto ukazatele zajímají především investory a poskytovatele dlouhodobých úvěrů. Zadluženost pro firmu nemusí znamenat jen negativní stav. Její růst může přispět k celkové rentabilitě a vyšší tržní hodnotě firmy, ale na druhou stranu zvyšuje riziko finanční nestability. Pro analýzu řízení dluhu se používá řada ukazatelů.

Celková zadluženost - čím je vyšší hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je zadluženost podniku a tím je také vyšší finanční riziko. Věřitelé preferují nízký ukazatel zadluženosti, protože čím větší bude podíl vlastního kapitálu, tím větší bude vytvořen bezpečnostní polštář pro věřitele v případě ztráty a likvidace společnosti. Vlastníci naopak hledají vyšší finanční páku, aby znásobili své výnosy.

Hodnoty zadluženosti do 0,3 se považují za zadluženost nízkou, v rozmezí 0,3 – 0,5 za průměrnou, 0,5 – 0,7 za vysokou a nad 0,7 za rizikovou.

$$\text{Celková zadluženost} = \text{Celkové dluhy} / \text{Aktiva celkem}$$

Koeficient samofinancování - je doplněk k ukazateli zadluženosti. Hodnota součtu obou ukazatelů je rovna 1. Ve své podstatě vyjadřuje finanční nezávislost firmy. Ideální hodnota tohoto ukazatele je do 50 %.

$$\text{Koeficient samofinancování} = \text{Vlastní kapitál} / \text{Aktiva celkem}$$

Úrokové krytí - ukazatel úrokového krytí vyjadřuje, kolikrát by se mohl provozní zisk snížit před tím, než se společnost dostane na úroveň, kdy již nebude schopna zaplatit své úrokové povinnosti. Hodnota ukazatele se doporučuje 3 a více. (7)

$$\text{Úrokové krytí} = \text{EBIT} / \text{Nákladové úroky},$$

kde EBIT je hospodářský výsledek před zúročením a zdaněním.

2.6.2.5. Využití aktiv

Ukazatele řízení aktiv měří, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy. Když podnik disponuje s větším počtem aktiv než je účelné, vznikají zbytečné náklady (a tím i nízký zisk). Pokud je aktiv málo, přichází podnik o možné tržby.

Obrat celkových aktiv - ukazatel udává, kolikrát se aktiva obrátí za daný časový interval (za rok). Měří, jak efektivně firma hospodaří se svými aktivy. Dobré průměrné hodnoty tohoto ukazatele se pohybují od 1,6 – 2,9.

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \text{Celkové tržby} / \text{Aktiva celkem}$$

Obrat stálých aktiv - pomocí tohoto ukazatele měříme využití stálých aktiv. Je významný především při rozhodování, zda si má podnik pořídit další produkční investiční majetek. Vyjadřuje velikost tržeb vyprodukovanou na 1 Kč majetku. Pokud se jeho hodnota nachází pod oborovým průměrem, je vhodné zvýšit tržby nebo odprodat část aktiv.

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \text{Celkové tržby} / \text{Stálá aktiva}$$

Obrat zásob - pomocí tohoto ukazatele zjišťujeme intenzitu využití zásob, tj. kolikrát jsme během jednoho roku prodali a uskladnili určité množství zásob. Doporučená hodnota tohoto ukazatele závisí na oboru výroby a zpravidla souvisí s oborovým průměrem. Nízký obrat zásob svědčí o jejich nízké likviditě.

$$\text{Obrat zásob} = \text{Celkové tržby} / \text{Zásoby}$$

Doba obratu pohledávek – tento ukazatel vyjadřuje období od okamžiku prodeje na obchodní úvěr, po které musí podnik v průměru čekat, než obdrží platby od svých zákazníků.

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \text{Obchodní pohledávky} / (\text{Celkové tržby} / 360)$$

Doba obratu závazků – ukazatel určuje ve dnech dobu, která uplyne mezi nákupem zásob a jejich úhradou. Měla by platit podmínka, že doba obratu obchodních dluhů je větší než doba obratu pohledávek. (7)

$$\text{Doba obratu závazků} = \text{Obchodní závazky} / (\text{Celkové tržby} / 360)$$

2.6.2.6. Ziskovost (Rentabilita)

Ukazatelé ziskovosti měří úspěšnost při dosahování podnikových cílů srovnáním zisku s jinými veličinami vyjadřujícími prostředky vynaložené na dosažení tohoto výsledku hospodaření. Zahrnují vliv likvidity, řízení dluhu i řízení aktiv na zisk. Žádoucí je co nejvyšší ziskovost. V praxi se používají modifikace ukazatelů rentability, které se liší podle toho, zda se pro výpočet použije zisk před úhradou úroků a daní EBIT, zisk před zdaněním EBT, zisk po zdanění EAT či zisk po zdanění zvýšený o nákladové úroky, resp. zvýšený o zdaněné úroky. K analýze rentability se využívá zejména následujících ukazatelů.

Rentabilita celkových vložených aktiv (Return on Assets - ROA) – měří ziskovost celkových aktiv podniku neboli průměrnou čistou výnosnost všech finančních zdrojů.

$$\text{ROA} = \text{EBIT} / \text{Celková aktiva},$$

kde EBIT je zisk před zúročením a zdaněním.

Rentabilita vlastního kapitálu (Return on Equity - ROE) – tento ukazatel hodnotí výnosnost kapitálu, kterou do podniku vložili jeho vlastníci, je tedy významný hlavně pro akcionáře. Hodnota by měla být vyšší než výnosnost jiných investorských příležitostí (např. vklady na termínovaných účtech apod.), jinak je pro akcionáře nevýhodné vlastnit ve společnosti podíl.

$$\text{ROE} = \text{EAT} / \text{Vlastní kapitál},$$

kde EAT je zisk po zdanění.

Rentabilita tržeb (Return on Sales - ROS) – tento ukazatel udává, jak velký zisk připadne na 1Kč obratu. Je nutné si uvědomit, že vysoká hodnota tohoto ukazatele není vždy ten nejlepší výsledek. Například nízká hodnota ROS, pokud je dosahováno rychlého obratu zásob a vysokého absolutního objemu tržeb, je lepší než jeho vysoká hodnota, u níž je obrat zásob pomalý a absolutní částka tržeb nízká. (7)

$$ROS = EAT / Tržby,$$

kde EAT je zisk po zdanění.

2.7. Metody hodnocení efektivnosti investičních projektů

Při rozhodování o investičních projektech je potřebné vycházet z dlouhodobého cíle, kterým se podnik řídí. Zpravidla se jedná o zvyšování majetku vlastníků a zabezpečení požadovaného zhodnocení investovaného kapitálu. Metody posouzení investičního záměru jsou založeny na kritériích nákladových, ziskových, ale dle literatury jsou nejvhodnější metody založené na kritériích peněžního toku. Dále lze rozlišit metody na dynamické, které zohledňují faktor času a na metody statické, u nichž se faktor času zanedbává. V následujícím jsem uvedl základní dynamické metody založené na peněžním toku plynoucím z investice. (9, str. 175)

2.7.1. Metoda čisté současné hodnoty

Čistou současnou hodnotou (NPV - Net Present Value) se rozumí rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy z investičního projektu a kapitálovými výdaji, nutnými pro realizaci projektu. Čistá současná hodnota představuje dodatečný výnos, který se získá realizací projektu nad požadovanou míru výnosnosti. Doporučení pro rozhodování a přijatelnosti resp. zamítnutí investičního projektu lze formulovat na základě následujících kritérií:

- jestliže $NPV > 0$, je investiční projekt přijatelný, zaručuje požadovanou míru výnosu a zvyšuje tržní hodnotu podniku o částku NPV,

- jestliže $NPV < 0$, je investiční projekt nepřijatelný, nezajišťuje požadovanou míru výnosu a jeho přijetí by snižovalo tržní hodnotu podniku,
- jestliže $NPV = 0$, je investiční projekt přijatelný, zaručuje požadovanou míru výnosu, ale nezvyšuje však tržní hodnotu podniku. (15, str. 60)

Způsob výpočtu představuje následující rovnice: (9, str. 175)

$$\check{C}SH = \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+i)^t} - \sum_{t=1}^N \frac{P_t}{(1+i)^t} - KV$$

kde:

NPV – čistá současná hodnota,

CF_t – plán cash-flow z investičního projektu v jednotlivých letech,

P_t – příjem z investice v jednotlivých letech životnosti,

KV – kapitálový výdaj,

N – doba životnosti investičního projektu,

t – jednotlivé roky životnosti investičního projektu,

i – požadovaná výnosnost investičního projektu.

2.7.2. Metoda indexu rentability

Index rentability (Profitability Index) je doplňkovým ukazatelem k ukazateli NPV. Je poměrovým ukazatelem efektivnosti. Vypočítává se jako podíl diskontovaných plánovaných peněžních příjmů z investičního projektu a kapitálových výdajů na něj vynaložených. Investiční projekt je přijatelný, pokud je hodnota podílu vyšší než 1. (9, str. 176)

Způsob výpočtu představuje následující rovnice: (9, str. 176)

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^N \frac{P_t}{(1+i)^t}}{KV}$$

2.7.3. Metoda vnitřního výnosového procenta

Vnitřní výnosové procento, označované i jako vnitřní míra výnosnosti investičního projektu, představuje skutečnou míru výnosnosti projektu, která se dosáhne z plánovaných příjmů a kapitálových výdajů. Vychází z výpočtu čisté současné hodnoty projektu a představuje takovou výnosovou míru, při níž se čistá současná hodnota rovná 0. Přijatelné jsou ty investiční projekty, u nichž je vnitřní výnosové procento vyšší než požadovaná míra výnosnosti. (9, str. 176)

Způsob výpočtu představuje následující rovnice: (9, str. 176)

$$VVP = i_n + \frac{NPV_n}{NPV_n - NPV_v} \times (i_v - i_n)$$

kde:

VVP – vnitřní výnosové procento,

i_v – vyšší hodnota požadované výnosnosti,

i_n - nižší hodnota požadované výnosnosti,

NPV_v – čistá současná hodnota projektu při vyšší diskontní míře,

NPV_n – čistá současná hodnota projektu při nižší diskontní míře.

2.7.4. Metoda doby návratnosti investičního projektu

U této metody je rozhodujícím kritériem doba, za kterou se investovaný kapitál vrátí. Prvotním výchozím předpokladem je tedy očekávání návratnosti, rozhodovacím kritériem je rychlost splácení investovaného kapitálu z peněžních toků. Doba návratnosti se určuje pomocí kumulativního součtu předpokládaných diskontovaných příjmů v jednotlivých obdobích. Okamžik, ve kterém se diskontované peněžní příjmy budou rovnat kapitálovým výdajům, představuje návratnost investice. (9, str. 177)

Způsob výpočtu představuje následující rovnice: (9, str. 177)

$$KV = \sum_{t=1}^{DN} \frac{P_t}{(1+i)^t}$$

kde:

P_t – příjem z investice v jednotlivých letech životnosti,

KV – kapitálový výdaj,

DN – doba návratnosti investičního projektu,

t – jednotlivé roky životnosti investičního projektu,

i – požadovaná výnosnost investičního projektu.

3. ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

3.1. Analýza prostředí podniku

V této kapitole provedu analýzu obecného a oborového okolí podniku. Také se zaměřím na analýzu vnitřního okolí podniku. Výsledkem analýzy bude stanovení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb podniku IVANA ČECHOVÁ.

3.1.1. Analýza vnějšího prostředí podniku – SLEPT

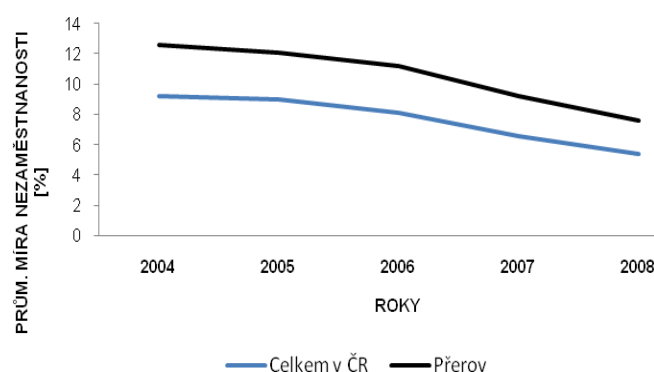
Analýzu vnějšího okolí (makroprostředí) podniku provedu pomocí metody SLEPT. Tato metoda je založena na detailním popisu prostředí z hlediska sociálního, právního a legislativního, ekonomického, politického a technologického vlivu. Samotný podnikatel tyto oblasti svou činností nemůže ovlivnit. Musí se ale snažit přizpůsobit neustálému nepředvídatelně měnícímu se podnikatelskému prostředí a usilovat o využití změny ve prospěch firmy.

❖ Sociální hledisko (Social)

Z hlediska demografického, počet obyvatel v České republice se zvyšuje. V roce 2008 byl přirozený přírůstek obyvatelstva sice nižší než v roce 2007, převážná část přírůstku náleží zahraniční migraci. Natalita ale meziročně stoupá, díky silným ročníkům ze sedmdesátých let. (18)

Z historického pohledu rostoucí ekonomiky nezaměstnanost v ČR zaujímala klesající trend. Průměrná míra nezaměstnanosti v celostátním měřítku je výrazně nižší než nezaměstnanost ve sledovaném okrese Přerov, který patří mezi oblasti s nejvyšší nezaměstnaností z celé ČR (viz obrázek 6). Za rok 2008 činila nezaměstnanost v okrese Přerov 5,4%, což znamená pokles o 1,2% ve srovnání s rokem 2007, ale v celostátním měřítku je míra o 2,2% vyšší.

Obr. 6. Srovnání vývoje míry nezaměstnanosti (18)



Z pohledu firmy IVANA ČECHOVÁ mohou sociální faktory, především makroekonomické faktory trhu práce, ovlivňovat chod firmy. Zvyšující se počet zahraničních migrantů v regionu může mít pozitivní vliv na počet dostupných pracovníků vhodných pro sezónní práce v zemědělství. To se týče i nově nezaměstnaných lidí v pokročilejším věku.

❖ Právní a legislativní hledisko (Legal)

Rozvoj podnikání v České republice je zpomalován značně nepřehledným legislativním rámcem, který bývá často novelizován. K úpravám mnohdy dochází neodbornými zásahy v procesu přijímání zákonů. Nejednoznačný výklad některých zákonů a zdlouhavá soudní řízení v případě sporů vyplývajících ze stavu české legislativy, přináší do podvědomí podnikatele právní nejistotu a nedůvěru v soudní vymahatelnost práva. To vše ústí ve značných komplikacích u podnikatelských subjektů.

Analyzovaná firma IVANA ČECHOVÁ v průběhu podnikatelské činnosti dbá na dodržování a přizpůsobování se právnímu a legislativnímu rámci ČR. Firma se snaží pravidelně proškolovat své zaměstnance, ve vysoké míře dbá na bezpečnost práce, šetrně nakládá s vyprodukovanými odpady. Mezi nejčastěji využívané zákony pro podnikání patří: Zákon č. 40/1964 Sb. Občanský zákoník, Zákon č. 513/1991 Sb. Obchodní zákoník, Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání, Zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce, Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů, Zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty, Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví.

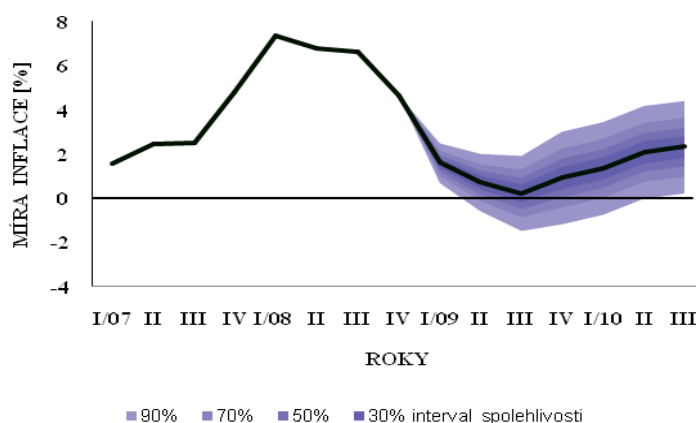
❖ Ekonomické hledisko (Economic)

Na všechny podnikatelské subjekty v ČR působí současná hospodářská situace ve světě. Problém zezачátku americké ekonomiky se záhy rozšířil do celého světa, na Evropu a ČR nevyjímaje. Pro posouzení makroekonomické situace ČR je potřebné analyzovat vývoj úrokové míry, míry inflace, rozpočtový deficit nebo přebytek, výše HDP na jednoho obyvatele a jeho vývoj, měnovou stabilitu, stav směnného kurzu, apod..

Hodnoty těchto ukazatelů jsou vzájemně ovlivňovány, jejich korektní predikce je velmi obtížná, ne-li nemožná. Následující grafy zaznamenávají vývoj jednotlivých ukazatelů od roku 2007 s predikcí dle ČNB (17).

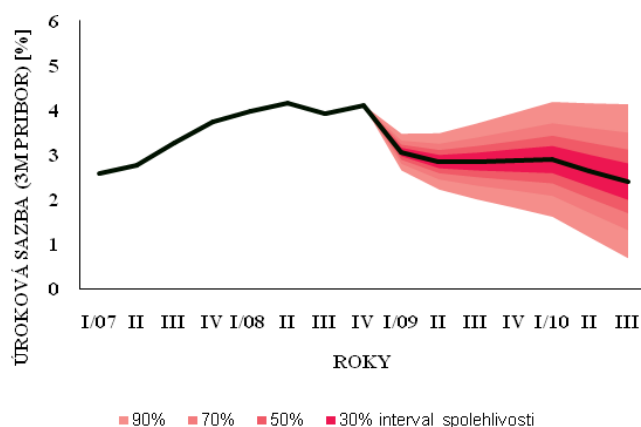
Na vývoj inflace v roce 2008 měla významný dopad reforma veřejných financí, kterou česká vláda spustila od prvního ledna. Z pohledu inflace šlo zejména o zvýšení snížené sazby daně z přidané hodnoty z 5 na 9 % u zboží základních životních potřeb, zavedení poplatků ve zdravotnictví a zavedení ekologických daní. Nemalý vliv mělo i zvýšení spotřebních daní u cigaret a tabáku. Tento jev můžeme pozorovat (viz obrázek 7) navýšením míry inflace na začátku roku 2008, průměrný meziroční nárůst mezi léty 2007 a 2008 činí 3,5%. ČR průměrnou mírou inflace 6,3% v roce 2008 nesplňuje Maastrichtské kritérium.

Obr. 7. Vývoj a predikce míry inflace (17)



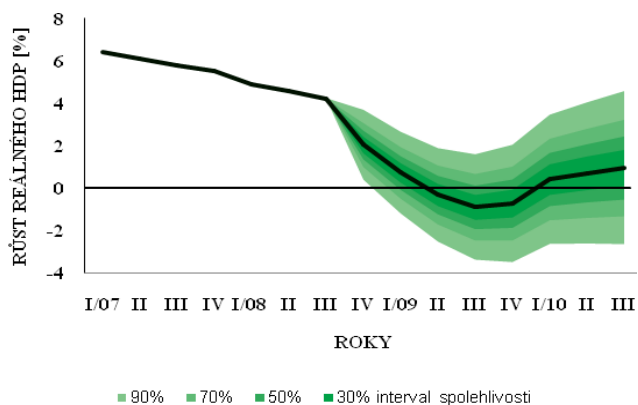
Makroekonomickou situaci v České republice samozřejmě ovlivňuje i Česká národní banka prostřednictvím měnové politiky. Ta zpočátku roku 2008 reagovala na riziko vysoké míry inflace zvyšováním klíčových úrokových sazeb. V srpnu ČNB z důvodu podpory ekonomické situace úrokovou sazbu snížila o čtvrt procentního bodu, a v listopadu dokonce o tři čtvrtiny procentního bodu.

Obr. 8. Vývoj a predikce úrokové sazby (17)



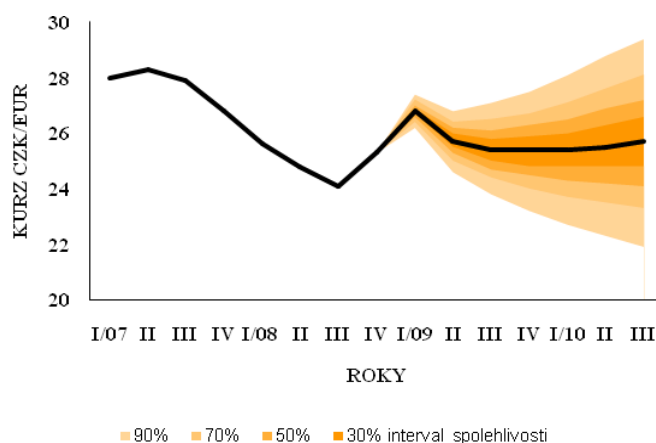
HDP je klíčovým ukazatelem vývoje ekonomiky. Z obrázku 9 lze vyčíst až 6% dynamický růst HDP na konci roku 2007. Poté v roce 2008 se projevuje světová hospodářská krize. Ale je nutné upozornit že se stále jedná o spomalený růst reálného HDP. Až na rok 2009 ČNB predikuje pro českou ekonomiku pokles, kdy se globální krize má projevit nejvýrazněji.

Obr. 9. Vývoj a predikce růstu reálného HDP (17)



Nestabilita vývoje české měny znesnadňuje podnikatelům predikce kalkulací nákladů a zvyšuje náklady spojené se zajištěním proti kurzovému riziku. Z obrázku 10 je viditelné největší posílení CZK vůči EURU ve třetím kvartálu roku 2008 (21.7.2008, 22,97 Kč za EURO), kdy čeští exportéři začali důrazně poukazovat na přijetí společné evropské měny v co nejbližším možném termínu.

Obr. 10. Vývoj a predikce kurzu CZK/EUR (17)



Vývoj makroekonomických indikátorů významně ovlivňuje situaci v zemědělství. Společnost IVANA ČECHOVÁ distribuuje svou produkci nejčastěji na tuzemský trh, ale nákup chemie, technologie a strojů je realizována i ze zahraničí, nejčastěji v evropské měně. Uskutečnění obchodu ze zahraničí je spjata s významným kurzovým rizikem, které se může zásadně projevit v hospodářském výsledku podniku. V dnešní době ekonomická situace také negativně ovlivňuje přístup k finančním zdrojům od komerčních bank, ve smyslu dostupnosti úvěrů a výši nákladů spojených s jejich realizací. Průměrná měsíční mzda v zemědělství má společně s myslivectvím a lesnictvím nejnižší mzdy ve srovnání s ostatními obory.

❖ Politické hledisko (policy)

Česká republika je demokratickou parlamentní republikou. Vznikla 1. ledna 2003 rozdělením Československa a je členem několika důležitých mezinárodních organizací a uskupení, mezi něž patří zejména OSN (Organizace spojených národů), EU (Evropská unie), NATO (Severoatlantická aliance), OECD (Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj).

Z pohledu analyzované firmy IVANA ČECHOVÁ, působící v oboru zemědělství - rostlinná výroba, je asi nejdůležitější členství ČR v EU. V rámci Regionální politiky Evropské unie, nazývané též Politika hospodářské a sociální soudržnosti (HSS), lze po splnění daných podmínek čerpat finanční dotace pro rozvoj podnikání v programovacím období 2007 – 2013, do kterého bylo vyčleněno z rozpočtu EU 26,69 mld. eur. Hlavní zásady rozvoje a podpory zemědělského sektoru členských zemí EU jsou formulovány ve Společné zemědělské politice (SZP), jejíž základní podmínky aplikace byly dohodnuty způsobem, že „nové“ členské státy EU budou v počátcích dosahovat jen na část dotací ve srovnání se „starými“ zeměmi EU. Tato nesrovnalost velmi negativně ovlivňuje konkurenční postavení českých zemědělských firem. Je zčásti kompenzována mimořádnými výdaji ze státního rozpočtu až na úroveň 90% podpory pro původní země EU, ale na jednotném zemědělském trhu má být dorovnána až v roce 2013. (19)

❖ Technologické hledisko (Technology)

Investice do výzkumů nových technik a technologií se kladně projevuje ve všech odvětvích průmyslu. V dnešní době na poli technologií zaujímají nejprestižnější místo oblasti nanotechnologií a biotechnologií. Nejen tyto vědní disciplíny pomáhají k růstu produktivity práce objevem nových materiálů, výrobních postupů, snížením dopadů výroby na životní prostředí. Investice do nových nápadů a objevů nejenže stimulují vytváření pracovních míst, ale také zvyšují produktivitu, vedou k novým formám využití energií, zlepšují zdravotní péči a přinášejí spotřebitelům více výhod při nižších nákladech.

I v zemědělské oblasti je nutné sledovat nejnovější technologie. Firma IVANA ČECHOVÁ se snaží v rámci svých investičních možností pořizovat co nejefektivnější zemědělskou techniku, tím snižovat vnitropodnikové náklady a dopad na životní prostředí při procesu obdělávání půdy.

3.1.2. Analýza vnitřního prostředí podniku pomocí metody „7S“

Analýzu interního prostředí podniku IVANA ČECHOVÁ provedeme pomocí metody „7S“. Touto metodou strategické analýzy je na podnikatelský subjekt nahlíženo jako na množinu sedmi navzájem propojených a ovlivňujících se faktorů, kterou lze předpovídat úspěšnost naplnění zvolené firemní vize.

❖ Strategie (Strategy)

Stěžejním bodem plánu podnikání v zemědělské produkci u firmy IVANA ČECHOVÁ je definování osevního plánu do budoucího hospodářského roku. Volatilita cen komodit na burzách je značná, výkupní ceny obtížně odhadovatelné a mění se výrazně v průběhu roku. Dotační politika pěstovaných plodin nepokryje případné ušlé zisky při významných poklesech výkupních cen komodit. Firemní strategie stanovení osevního plánu je založena na diverzifikaci množství pěstovaných zemědělských plodin. Tudiž osetí všech vlastněných a pronajímaných polností různými druhy plodin s přihlédnutím na možnosti vlastněné zemědělské techniky. Pro oblast poskytování služeb, kterou lze u zkoumané firmy IVANA ČECHOVÁ označit za doplňkovou, není volena samostatná strategie. Princip vychází z možnosti vypůjčení vlastněné techniky jiným podnikatelským subjektům, tudíž záleží na aktuální poptávce. Technika je primárně nakupována podle potřeb doplnění či modernizace strojů pro zemědělskou činnost.

❖ Struktura (Structure)

Ve firmě IVANA ČECHOVÁ je zřejmá liniová organizační struktura s jednoznačně určenými kompetencemi pravomocí. Řídící a rozhodovací funkce zastávají sami majitelé manželé Čechovi, kteří přímo informují podřízené zaměstnance (agronom, účetní, technik). Pracovníci traktoristé jsou řízeni agronomem. Ale u analyzované firmy, jako u většiny drobných podniků, je běžný i přímý kontakt mezi majitelem samým a pracovníkem na nejnižším stupni.

❖ **Systém řízení (System)**

V zemědělství jsou používány různé chemické látky a přípravky, přičemž práce s nimi představuje specifický zdroj ohrožení zdraví, musí být podnikatelská činnost v tomto oboru podřízena striktním environmentálním normám. Firma IVANA ČECHOVÁ musí respektovat zákon č. 326/2004 o rostlinolékařské péči, 356/2003 o chemických látkách a chemických přípravcích, aj.

❖ **Styl manažerské práce (Style)**

Styl manažerské práce je liberální. Vyskytující se problémy se jednotliví zaměstnanci, dle doporučení majitele společnosti, mají snažit řešit individuálně dle svých schopností, popřípadě konzultací s kolegy. Tento operativní styl je uplatňován pro práce na nižším stupni zodpovědnosti v koordinaci se strategickými cíly majitele firmy. U analyzované firmy není integrován vnitřní informační systém, což vzhledem k malému počtu zaměstnanců netvoří pro majitele firmy riziko chybné interpersonální komunikace.

❖ **Spolupracovníci (Staff)**

Jelikož se jedná o podnik s pěti zaměstnanci na plný pracovní úvazek, všichni pracovníci se navzájem dobře znají. Tento fakt může na firmu v některých případech působit pozitivně, občas u krátkodobých vnitropodnikových neshod negativně. Jako vedoucí autorita v úzkém pracovním kolektivu vystupuje majitel.

❖ **Schopnosti (Skills)**

Majitelé firmy považují schopnosti svých zaměstnanců za klíčový prvek podnikání. Samostatnost, odpovědnost a aktivní přístup k práci jsou vlastnosti, které vyžadují po podřízených. Odbornost zaměstnanců je doplňována účastmi na školeních (profesní řidičské průkazy, způsobilost nakládání s chemickými přípravky). I přes velkou nezaměstnanost v regionu, je stále těžší získat pro svou firmu pracovníky na plný pracovní úvazek alespoň se základní praxí v oboru. To platí i pro najímání pracovníků v průběhu žní do pomocných pozic.

❖ Sdílené hodnoty (Shared values)

Vnitřní atmosféra firmy je ovlivněna malým počtem zaměstnanců. Všichni se navzájem znají jak z profesního, tak ze soukromého hlediska. Zaměstnanci si jsou vědomi, že za dobře odvedenou práci budou majitelem kladně ohodnoceni, což je vede k odpovědnosti, snaží se vykonávat svou funkci nezávisle, inovativně a to vše na profesionální úrovni. Tímto přístupem si firma za dobu existence na trhu vybudovala v očích zákazníka seriózní pozici s dobrým jménem společnosti.

3.1.3. Analýza oborového okolí

Na oborové okolí podniku působí navzájem se ovlivňující skupiny konkurentů, dodavatelů a zákazníků. Analýzu oborového okolí firmy provedu pomocí Porterova pěti-faktorového modelu konkurenčního prostředí. Analýza je založena na předpokladu, že strategická pozice firmy IVANA ČECHOVÁ, působící v oblasti zemědělské výroby a služeb, je určována působením pěti základních činitelů, kterými jsou:

- vyjednávací síly zákazníků,
- vyjednávací síly dodavatelů,
- hrozby nových konkurentů,
- hrozby vstupu nových substitutů,
- rivalita firem působících na daném trhu.

❖ Vyjednávací síla zákazníků

Vyjednávací síla zákazníků má i v oblasti zemědělství značný vliv na chod firmy. A to zejména z pohledu tlaku na výkupní cenu komodit, jejich kvalitu (homogennost, zdravotní nezávadnost, vlhkost), dodací termíny či kvalitu poskytovaných služeb. Síla jednotlivých odběratelů závisí na řadě faktorů, které ústí z jejich konkrétní tržní situace a významnosti mezipodnikových vztahů s analyzovanou firmou. Je zřejmé, že vyjednávací síla hlavních odběratelů je daleko větší než u drobných zákazníků. Pokud nehrozí odběrateli přechodné náklady na změnu dodavatele, jeho pozice se posiluje a naopak.

Firma IVANA ČECHOVÁ obchoduje dlouhodobě se stálou sítí odběratelů, čímž je posílena její pozice v obchodních vztazích. I přesto, že vyjednávací síla zákazníků je značná, konečná cena produktů je ovlivněna výkyvy na komoditních burzách.

❖ **Vyjednávací síla dodavatelů**

Výběr dodavatelské sítě hraje z pohledu analyzované firmy také důležitou roli, proto je nutné dbát na vhodnou volbu smluvních vztahů s dodavateli. Pro vyjednávací sílu dodavatelů platí stejná vazba jako u síly odběratelů. Významný dodavatel s jedinečným produktem si snáze vyjednává pro sebe lepší podmínky, jak dodavatel, kterého lze jednoduše substituuovat bez vzniku dodatečných nákladů.

V oboru zemědělské výroby a služeb se z pohledu firmy IVANA ČECHOVÁ především jedná o nalezení vhodného dodavatele zemědělské chemie, osiva a zemědělské techniky. Již dlouholetými zkušenostmi v oboru si firma zvolila několik majoritních dodavatelů, tudíž získává výhodnou pozici při vyjednávání množstevních slev či jiných bonusů. Co se týče zemědělské techniky, zde se výběr dodavatele provádí zejména dle dosavadní zkušenosti s jinými typy techniky dané značky, u které lze také dodavatelskou cenou podle počtu předešlých pořízených strojů zvýhodňovat. S přihlédnutím na dnešní rozvinutý trh se zemědělskou technikou, což platí i o oblasti chemických produktů a osiv, není vyjednávací síla dodavatelů významná.

❖ **Hrozba nových konkurentů**

Obor zemědělství je v dnešní době významně negativně ovlivňován dotační politikou Evropské unie a volatilitou výkupních cen komodit, což pro potenciální investory netvoří příliš lákavé podnikatelské prostředí. Vstup nové firmy do specifické oblasti zemědělské výroby s sebou nese poměrně vysokou kapitálovou náročnost. Nově vzniklý podnik by musel investovat velké finanční prostředky do zemědělské techniky, pronájmu či nákupu zemědělských ploch, potřebné chemie a dalšího vybavení pro rostlinnou výrobu. Také orientace v zemědělské politice je náročná, efektivní využívání systému čerpání dotací a podpor vyžaduje dlouhodobé zkušenosti v oboru. Z těchto důvodů se nejvíce hrozba vstupu nových konkurentů jako příliš významná.

❖ **Hrozba vstupu nových substitutů**

Z hlediska zemědělské výroby, kterou se analyzovaná firma majoritně zabývá, lze na trhu nalézt substituty. Nelze ale předpokládat, že by se produkce jednotlivých plodin musela omezovat z důvodu jejího nahrazení jinou plodinou. V minulosti lze vysledovat určité výkyvy v oblíbenosti využívání jednotlivých zemědělských komodit, ale z tohoto hlediska existenci firmy IVANA ČECHOVÁ neohrožují nové substituty.

❖ **Rivalita firem působících na daném trhu**

Firma IVANA ČECHOVÁ sice se svými pěti zaměstnanci na plný časový úvazek spadá do kategorie drobných podniků, ale obhospodařuje téměř 1000 ha půdy vlastní moderní technikou. To jí zajišťuje silnou pozici na trhu v regionu. Nicméně rivalita na zemědělském trhu je značná. A to nejen v tuzemských podmínkách, ale zejména zahraniční subjekty jsou největší hrozbou pro české zemědělce. Vládní vyjednání přístupových podmínek do společného evropského trhu stanovilo již v roce 2004 nestejně podpory pro české zemědělce ve srovnání se starými členy Evropské unie. Tato nesrovnalost vede hlavně u živočišné výroby k zásobení českého trhu levnější zahraniční produkcí a přispívá k likvidaci českých zemědělců. Také u vlastnictví zemědělské půdy na území ČR se projevuje síla zahraničních konkurentů.

Z tohoto hlediska shledávám sílu vyplývající z rivality firem působících na trhu jako velmi význačnou, ale s přihlédnutím na dlouholetou existenci, zkušenost v oboru a velikost firmy IVANA ČECHOVÁ není tato síla dominantní.

3.1.4. SWOT analýza

Základem zhodnocení strategické analýzy podniku IVANA ČECHOVÁ je vytvoření SWOT analýzy, která pomůže posoudit stávající strategii či pozici podniku na trhu a predikovat a navrhnout strategii budoucí. V uvedené SWOT analýze vycházím z poznatků zjištěných při analýze vnějšího prostředí metodou SLEPT, oborového prostředí Porterovým pěti-faktorovým modelem konkurenčního prostředí a z vnitřní analýzy podniku metodou 7S.

SILNÉ STRÁNKY

- Stabilní pozice na lokálním trhu díky osmnáctileté tradici firmy
 - Po celou dobu existence firmy ziskovost
 - Ochota majitelů firmy investovat do rozvoje firmy
 - Schopnost firmy dostát svým závazkům
 - Dobrá síť dodavatelů i odběratelů s ohledem na dlouhodobé vztahy
 - Diverzifikace osevního plánu, tedy i rizika nestability trhu s komoditami
 - Osobní vlastnictví majitelů více než poloviny všech obdělávaných pozemků
 - Využívání zemědělské techniky pro služby – dodatečné zisky
 - Přímý kontakt se zaměstnanci, úzký pracovní kolektiv
 - Časté finanční odměny a jiné benefity pro zaměstnance firmy
 - Důraz na bezpečnost práce zaměstnanců
 - Pravidelné školení zaměstnanců (řidičské oprávnění, práce s chemickými přípravky)
 - Investice do nákupů nové zemědělské techniky
 - Investice do nových technologií a inovací
 - Zohlednění prvků ochrany životního prostředí
 - Dlouhodobá zkušenost firmy s čerpáním dotací
-

SLABÉ STRÁNKY

- Vysoké náklady na modernizaci firmy (nákup mechanizace)
- Stále rostoucí mzdové náklady na jednotku pracovní síly
- Značná závislost na státní dotační politice v zemědělství
- Obtížná adaptace firmy na změny podmínek na trhu
- Nemožnost využití pracovní síly v zimě v důsledku sezónnosti prací
- Nízká vzdělanost zaměstnanců pro potřeby oboru zemědělství
- Malý pracovní kolektiv a značná sociální kontrola
- Nízká produktivita práce zaměstnanců
- Závislost firmy na vývoji cen na trhu komodit

PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
→ Volná pracovní síla v regionu v důsledku rostoucí nezaměstnanosti	→ Současná ekonomická recese se všemi důsledky do všech odvětví
→ Členství ČR v Evropské unii a v nadnárodních společenstvích	→ Kolísající vývoj měnového kurzu české koruny vůči evropské měně
→ Rostoucí národní i nadnárodní podpora využívání alternativních způsobů hospodaření	→ Zvyšující se zábery zemědělské půdy v důsledku investiční výstavby obce i státu
→ Podpora státu v diverzifikaci zemědělských činností	→ Obtížnější dostupnost získání komerčního úvěru
→ Volný globální trh se zemědělskou technikou, osivy a chemií	→ Velká konkurence mezi odbytem na globálních trzích
→ Probíhající komplexní pozemkové úpravy na katastrálním území obce	→ Nesnadné dobývání pohledávek za prodané zboží

3.2. Analýza vybraných finančních ukazatelů firmy

Analýzu vybraných finančních ukazatelů firmy IVANA ČECHOVÁ jsem provedl na základě účetních výkazů z let 2004 – 2008 (viz příloha I).

3.2.1. Analýza stavových ukazatelů

Pro provedení analýzy vybraných ukazatelů finančního zdraví firmy IVANA ČECHOVÁ je vycházeno z teoretické kapitoly 2.6.1., kde jsou také uvedeny způsoby výpočtu jednotlivých ukazatelů.

3.2.1.1. Horizontální analýza

Z tabulky 3 vyplývá, že ve sledovaném období u firmy IVANA ČECHOVÁ docházelo k neustálému nárůstu aktiv i pasiv. V prvních letech sledovaného období byl nárůst celkových aktiv i pasiv pozvolný, od roku 2006 již skokový.

Tab. 3. Horizontální analýza rozvahy v letech 2004 – 2008 (33)

	2004→2005	2005→2006	2006→2007	2007→2008
AKTIVA CELKEM	4%	14%	32%	66%
Stálá aktiva	-36%	65%	10%	149%
Oběžná aktiva	47%	-11%	52%	12%
PASIVA CELKEM	4%	14%	32%	66%
Vlastní kapitál	12%	26%	18%	88%
Cizí zdroje	-20%	-36%	149%	-13%

Z horizontální analýzy vyplývá, že stálá aktiva v roce 2005 klesla. Důvodem poklesu byl prodej opotřebovaného dlouhodobého majetku. V dalších letech došlo k nárůstu stálých aktiv, při poklesu oběžných aktiv, v důsledku nákupu nových strojů a staveb. Z oběžných aktiv jsou u analyzované firmy nejvýznamnější složkou pohledávky z obchodních vztahů. V roce 2007 firma čelila problémům s vymáháním splatných pohledávek (přírůst pohledávek v roce 2007 činil 260% meziročně), a tím došlo k výraznému zvýšení oběžných aktiv. Významný nárůst (149%) zaznamenala stálá aktiva v roce 2008, kdy firma IVANA ČECHOVÁ investovala do nákupu nové mechanizace.

3.2.1.2. Vertikální analýza

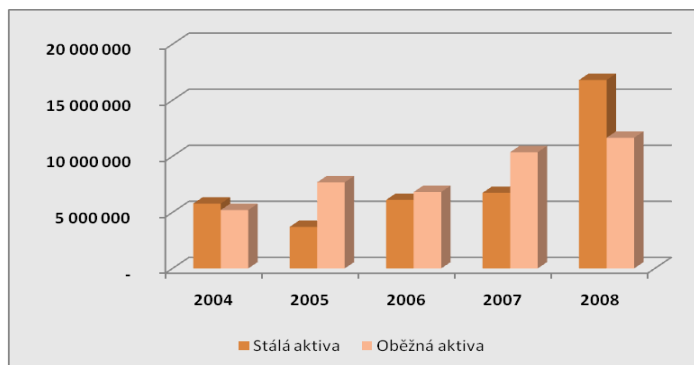
Z tabulky 4 vyplývá, že v žádném ze sledovaných let významně nepřevyšovaly hodnoty stálých aktiv nad oběžnými a naopak. Lze také říci, že sledované ukazatele nevykazují žádný pravidelný trend. Aktiva jsou kryta z větší části po celou dobu vlastními zdroji. Cizí zdroje jsou tvořeny jen krátkodobými závazky z obchodního styku (firma nečerpá dlouhodobé úvěry ani výpomoci).

Tab. 4. Vertikální analýza rozvahy v letech 2004 – 2008 (33)

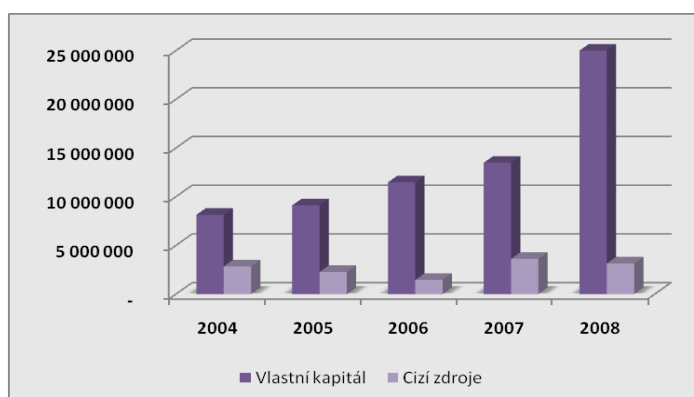
	2004	2005	2006	2007	2008
AKTIVA CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%
Stálá aktiva	53%	33%	47%	39%	59%
Oběžná aktiva	47%	67%	53%	61%	41%
PASIVA CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%
Vlastní kapitál	74%	80%	89%	79%	89%
Cizí zdroje	26%	20%	11%	21%	11%

U sledované firmy je charakteristické, že pro zdroje krytí potřeb, zejména investičních, je typický vysoký podíl vlastního kapitálu. Jeho podíl na celkových pasivech činí až 89% (tj. 25,3 mil Kč viz obrázek 12) v roce 2008.

Obr. 11. Přehled aktiv v absolutních hodnotách (33)



Obr. 12. Přehled pasiv v absolutních hodnotách (33)



3.2.2. Analýza poměrových ukazatelů

Pro provedení analýzy vybraných ukazatelů finančního zdraví firmy IVANA ČECHOVÁ jsem vycházel z teoretické kapitoly 2.6.2., kde jsou také uvedeny způsoby výpočtu jednotlivých ukazatelů.

3.2.2.1. Ukazatelé likvidity

V následující tabulce 5 jsou uvedeny vypočítané hodnoty likvidit analyzované firmy.

Tab. 5. Hodnoty likvidit firmy v letech 2004 - 2008

	2004	2005	2006	2007	2008
Likvidita 1. stupně	0,24	1,01	3,49	0,87	1,52
Likvidita 2. stupně	1,97	3,12	5,68	3,26	5,13
Likvidita 3. stupně	1,97	4,10	7,95	3,67	5,42

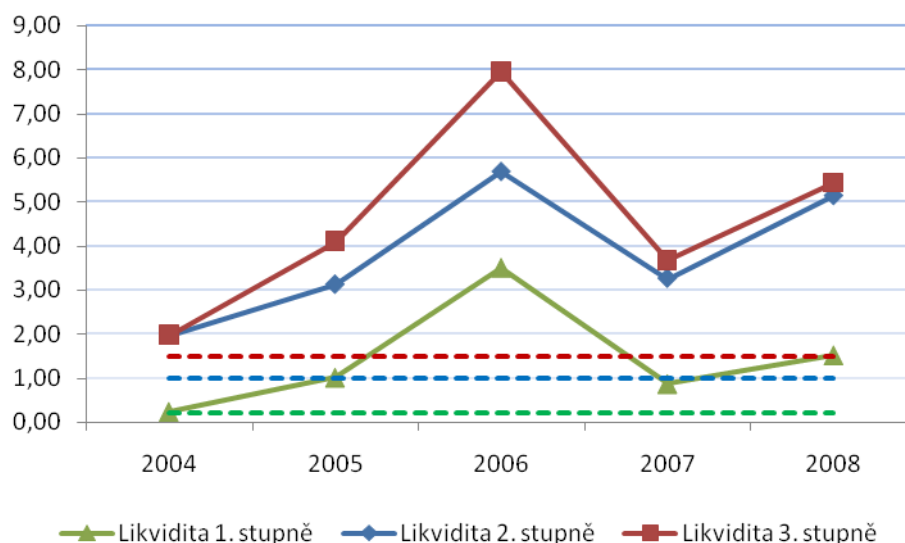
Hodnota likvidity 1. stupně (okamžité likvidity) u analyzované společnosti se v roce 2004 nacházela na minimální hodnotě 0,24, což je dle literatury dolní hranice doporučeného rozsahu 0,2 – 0,5. V následujících letech, kromě roku 2007, kdy firma byla schopna z pohotových peněžních prostředků uhradit 87% krátkodobých závazků, hodnota okamžité likvidity dosahovala optimálních hodnot nad hranicí 1. V roce 2006

došlo k výraznému snížení krátkodobých závazků a zvýšení krátkodobého finančního majetku podniku, což rezultovalo v hodnotu okamžité likvidity 3,49, která již značí výrazně nadměrnou zásobu volných peněžních prostředků vedoucí ke ztrátě výnosů, které by mohly společnosti plynout ve formě úroků.

Hodnoty likvidity 2. stupně (pohotové likvidity) ve všech analyzovaných letech převyšovaly doporučené rozmezí 1,0 – 1,5. V roce 2004 je pohotová likvidita v míře 1,97 nejnižší, v roce 2006 se snížením krátkodobých závazků dosáhla maximální hodnoty 5,68. V letech 2007 a 2008 došlo k nárůstu oběžných aktiv a krátkodobých dluhů při klesajícím množství zásob. Společnost v těchto letech byla tedy schopna z oběžných aktiv snížených o zásoby uhradit své krátkodobé závazky více než 3 resp. 5krát.

Co se týče likvidity 3. stupně (běžné likvidity), která je měřítkem budoucí solventnosti společnosti a podle literatury je postačující pro hodnotu vyšší než 1,5. Společnost IVANA ČECHOVÁ kritérium splňuje ve všech sledovaných letech. Běžná likvidita se skokově zvyšuje a v roce 2006 dosahuje hodnoty 7,95, přičemž za optimální velikost jsou považovány hodnoty mezi 2 a 3, kterých dosahují finančně zdravé firmy. Zvyšující se hodnoty tohoto ukazatele jsou zaviněny narůstáním oběžných aktiv a snižováním krátkodobých závazků.

Obr. 13. Srovnání hodnot likvidit s doporučenými mezemi (33)



Jak je zřejmé z obrázku 13 společnost IVANA ČECHOVÁ po celé délce analyzovaného období disponuje dostatečným množstvím pohotových finančních prostředků na úhradu svých závazků. U všech ukazatelů likvidity dosahuje hodnot vyšších, než jsou doporučené (na obrázku 13 znázorněny přerušovanými čarami v příslušné barvě). Pro firmu IVANA ČECHOVÁ je to pozitivní trend a podnik disponuje stabilní platební schopností. Hodnoty sledovaných likvidit dosahují vysokých hodnot. Podnik se vyšší úrovni ukazatele brání platební neschopnosti, avšak tím ztrácí možnost využití likvidních prostředků.

3.2.2.2. Ukazatelé zadluženosti

V tabulce 6 jsou uvedeny vypočítané hodnoty vybraných ukazatelů zadluženosti.

Tab. 6. Hodnoty ukazatelů zadluženosti v letech 2004 – 2008 (33)

	2004	2005	2006	2007	2008
Celková zadluženost	25,92	19,98	11,27	21,18	11,07
Koeficient samofinancování	74,08	80,02	88,73	78,82	88,93
Úrokové krytí	-	-	-	-	-

Celková zadluženost analyzovaného podniku se nachází po celou sledovanou dobu v oblasti do 0,3, což je dle literatury zadluženost nízká. Tento jev je zejména způsoben tím, že firma IVANA ČECHOVÁ ve své historii ještě nečerpala žádný bankovní úvěr či výpomoc a celkové dluhy tvoří jen krátkodobé závazky z obchodních vztahů.

Koeficient samofinancování naopak vykazuje vysokých hodnot, výrazně přesahujících doporučenou hranici 50%. Z tohoto lze usuzovat, že analyzovaná firma je překapitalizovaná, její aktiva byla po celou dobu od roku 2004 více jak z 74% kryty vlastním kapitálem. Ukazatel úrokového krytí nelze vypočítat, protože jak již bylo zmíněno, firma doposud nečerpala žádné úvěry ani výpomoci a proto jí nevznikají nákladové úroky. Z ukazatelů finanční aktivity vyplynulo, že firma má vysoký podíl vlastního kapitálu a tím nedostatečně využívá efektu finanční páky a daňového štítu. Firma je překapitalizovaná, to znamená, že i podstatnou část oběžného majetku kryje dlouhodobými zdroji, což je značně neefektivní.

3.2.2.3. Ukazatelé aktivity

V tabulce 7 jsou uvedeny vypočítané hodnoty vybraných ukazatelů aktivity.

Tab. 7. Hodnoty ukazatele aktivity v letech 2004 – 2008 (33)

	2004	2005	2006	2007	2008
Obrat celkových aktiv	0,89	0,71	0,75	1,04	0,44
Obrat stálých aktiv	1,70	2,17	1,59	2,63	0,74
Obrat zásob	-	4,39	4,99	15,14	20,04
Doba obratu pohledávek	167,98	177,39	69,34	137,12	225,43
Doba obratu závazků	97,17	84,10	31,72	57,37	62,29

Hodnoty obratu celkových aktiv firmy IVANA ČECHOVÁ jsou ve všech letech hluboko pod doporučeným rozmezím 1,6 - 2,9. Celková aktiva firmy od roku 2004 lineárně rostla. V roce 2008 došlo dokonce k meziročnímu zvýšení aktiv o 65%, zatímco tržby se v letech 2004 – 2006 výrazně neměnily. Ale v roce 2007 se navýšily o 80%, následný rok poklesly o 35% meziročně, což se projevilo v obratu celkových aktiv.

Hodnoty obratu stálých aktiv a doba obratu zásob byly podobně jako obraty celkových aktiv ovlivněny nestejnorodým vývojem tržeb ve sledovaném období a skokovým navýšením stálých aktiv v roce 2008.

Hodnoty doby obratu pohledávek vykazují výrazně vysokých hodnot. V roce 2008 dokonce musela firma čekat průměrně 225 dní na inkaso plateb z obchodního styku, což je výrazně negativní pro ekonomickou situaci firmy.

Doba obratu závazků nedosahuje tak vysokých hodnot jako doba obratu pohledávek. Od roku 2006 dochází k postupnému nárůstu doby obratu závazků, ovšem ne v tak významné míře. Nepříznivá je skutečnost, že doba obratu pohledávek je delší než doba obratu obchodních dluhů. V průměru tedy společnost platí svým dodavatelům dříve, než jí jsou hrazeny její pohledávky od zákazníků.

Z ukazatelů aktivity stojí za povšimnutí doba obratu pohledávek, která ve sledovaném období dosahuje hodnoty až 226 dní. Je to dáno charakterem platební

morálky v oblasti zemědělské výroby. Firma IVANA ČECHOVÁ má určité problémy s vymáháním svých pohledávek, kde bývají pohledávky odběratelů často hrazeny po době jejich splatnosti. Doba obratu závazků je kratší než doba obratu pohledávek, což není pro podnik moc příznivé.

3.2.2.4. Ukazatelé ziskovosti

V tabulce 8 jsou uvedeny vypočítané hodnoty vybraných ukazatelů ziskovosti.

Tab. 8. Hodnoty ukazatelů ziskovosti v letech 2004 – 2008 (33)

	2004	2005	2006	2007	2008
ROA	2,52	2,49	3,02	2,16	1,66
ROE	3,33	3,10	2,97	2,61	1,80
ROS	2,76	3,52	3,50	1,98	3,66

Ukazatelé ziskovosti dosahují velmi nízkých hodnot. Dokonce u rentability celkových vložených aktiv (ROA) a rentability vlastního kapitálu (ROE), dochází v posledních letech ke snižování hodnoty. Tento jev je způsobeno mírně stoupajícím výsledkem hospodaření ve sledovaném období při skokovém nárůstu aktiv, krytých zejména z vlastních zdrojů.

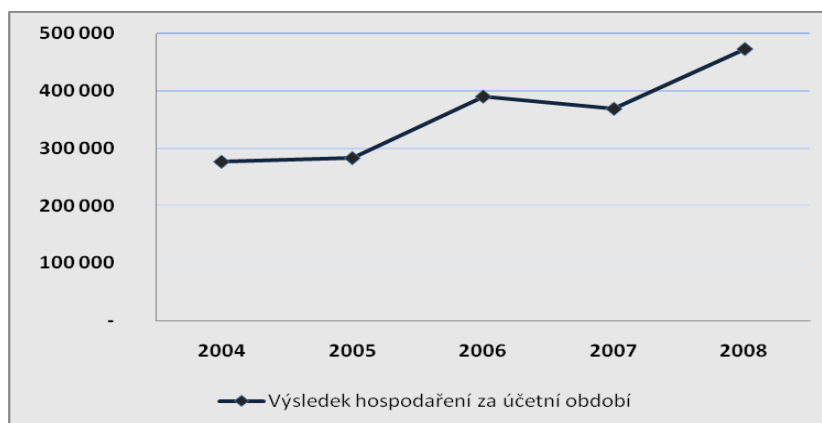
Rentabilita tržeb (ROS) do roku 2006 se pohybovala na hranici 3,5%. V roce 2007 se prudce meziročně o 80% navýšily tržby, ale výsledek hospodaření se meziročně téměř nezměnil. Proto za rok 2007 vykázala rentabilita tržeb hodnoty 1,98%. V následujícím roce 2008 došlo ke snížení tržeb o 30% za rostoucího výsledku hospodaření, a ROS vykázala nejvyšší hodnoty za sledované období 3,66%.

Ukazatelé rentability jsou velmi nízké a dokonce v posledních letech vykazují i mírné zhoršení. Důvodem je především skutečnost, že dlouhodobou strategií firmy je zvyšovat hodnotu podniku nákupem aktiv (především zemědělské mechanizace) a proinvestovat tak maximálně roční zisk, který by jinak dosahoval vysokého zdanění a odvodů na pojištění. Z pohledu značného přebytku vlastního kapitálu nad cizími zdroji by se podnik určitým zadlužením stal rentabilnější. Z výsledných ukazatelů rentability ale nelze učinit jednoznačné závěry o nedostatečném zhodnocení majetku.

3.2.3. Vyhodnocení finanční analýzy

Provozní hospodářský výsledek společnosti (viz obrázek 14) dosahoval v analyzovaném období trvale kladných hodnot a v průběhu let roste. V této souvislosti je třeba upozornit na skutečnost vyskytující se běžně v zemědělské praxi, a to že prostřednictvím hospodářského výsledku si podniky mohou regulovat odvody daní způsobem, že využijí možnosti ocenění hotových výrobků na skladě, nedokončené výroby a zásob pomocí vnitropodnikových cen. Popř. výnosy se snaží regulovat pomocí nákladů na nákup zemědělské mechanizace (odpisy).

Obr. 14. Vývoj výsledku hospodaření v letech 2004 – 2008 (33)



Provedená finanční analýza svým rozsahem neumožňuje provést detailní rozbor všech složek výkazů společnosti, ale lze z ní usuzovat o dobrém finančním zdraví s možností dalšího rozvoje firmy. Za tento stav odpovídá vysoká poptávka po produktech firmy, schopný management sestávající se ze samotných vlastníků s odborností a s dlouhodobou praxí v oboru.

Z výše uvedené analýzy lze firmě doporučit pokračování ve zvolené finanční strategii i v budoucím období, zároveň důsledně sledovat solventnost svých odběratelů, a popř. nebát se využít čerpání dlouhodobých úvěrů na financování příštích projektů, pro které je firma dostatečně kapitálově silná. Lze konstatovat, že firma IVANA ČECHOVÁ je nadprůměrný zemědělský podnik v regionu, který dosahuje výborných výsledků ve srovnání s podniky v resortu zemědělství.

3.3. Shrnutí hlavních nedostatků a možností rozvoje firmy

Firma IVANA ČECHOVÁ hospodaří již od roku 1991 a zabývá se v rámci rostlinné výroby pěstováním tržních plodin a poskytováním služeb v zemědělství.

Mezi její silné stránky patří především stabilní pozice na lokálním zemědělském trhu plynoucí z její dlouhé tradice. Vybudováním dobré sítě dodavatelů a především odběratelů firma dosahuje kladných hospodářských výsledků, které z větší části opět investuje do vlastního rozvoje. Firma doposud nevyužila možnosti čerpání úvěrů a jiných finančních výpomocí (vyjma dotací), a tak v současnosti není vázána splátkami, popř. dluhy, které by ji bránili v dalším rozvoji.

Slabou stránkou firmy je především její značná závislost na dotační politice státu (dotace na plochu, dotace na jednotlivé plodiny, stanovení minimálních výkupních cen apod.), která v podstatě přechází do hrozby, vzhledem k nestabilnímu politickému vývoji. I přes skutečnost, že se firma snaží orientovat svou výrobu na více plodin a tím snáze kompenzovat případné ztráty z jedné komodity jinými, stále se jedná o stejné odbytiště, tedy trh se zemědělskými komoditami. Ten je zvláště v současnosti velice nestálý a možnost predikce vývoje cen je téměř nemožná.

Za největší příležitost pro zemědělsky hospodařící subjekty můžeme považovat státní politiku „rozvoje venkova“, která směřuje nemalé prostředky (jak národní, tak prostředky Evropské unie) do jednotlivých programů na podporu konkurenceschopnosti a udržitelnosti zemědělství na venkově.

Strukturální fondy nabízí možnost, která mnohým může pomoci realizovat projekty, jež by si jinak nemohli dovolit. Podmínkou je dobrý projekt, schopnost jej zrealizovat, ale i trpělivost a odhodlanost se poprat s byrokratickou stránkou věci.

Současná situace v zemědělství je pro drobné hospodařící rolníky velice nepříznivá. Vzhledem k rozšiřujícím se cenovým nůžkám, problémům s odběrateli (nedodržování splatnosti pohledávek) či silícím tlakům globálních trhů plynoucí z otevřenosti ekonomiky, je soukromý zemědělec nucen hledat pro svou firmu alternativní zdroje příjmů. Nejlépe takové, které by zlepšily jeho finanční situaci, a diverzifikovali by předmět podnikání do více sektorů.

4. NÁVRH NA OPATŘENÍ KE ZLEPŠENÍ SITUACE

4.1. Návrh podnikatelského záměru

V dobách největšího rozkvětu našeho zemědělství mělo každé větší zemědělské družstvo přidruženou výrobu, která vylepšovala jeho ekonomiku. Útlum zemědělství po roce 1989 se negativně projevil i zde. Zemědělským živnostníkům (firmám) často chybí potřebná diverzifikace výroby, která by minimalizovala nepříznivé vlivy trhu se zemědělskými komoditami (skokové kolísání výkupních cen) či rozmary počasí. V Evropě se dlouhodobě projevuje přebytek potravinářské produkce. A to staví i naše zemědělce před těžko řešitelné otázky. Čím nahradit produkci tradičních potravinářských komodit, s jejichž odbytem jsou nemalé problémy? Jak v dlouhodobém horizontu zabezpečit ekonomickou efektivitu svého nesnadného podnikání?

Na tyto otázky neexistuje jednoduchá odpověď. Dá se říci, že je nutné produkovat to, na co je zajištěn bezproblémový odbyt, a to za takové ceny, které dlouhodobě zabezpečí dosahování přiměřeného zisku.

Naneštěstí firma IVANA ČECHOVÁ si je této skutečnosti vědoma, a její majitelé jsou velice vstřícní vůči jakýmkoliv novým nápadům a investicím. Smyslem mé diplomové práce bylo především dovést mnou navrhovaný podnikatelský záměr k realizaci, aby nebyl jen planým zhodnocením stavu. Proto po diskuzi s majiteli firmy nad silnými stránkami a hrozbami podnikání jsem navrhl projekt rozvoje firmy, který by mohl v současných podmínkách vylepšit její ekonomickou situaci. Projekt nese název „Linka na výrobu tvarovaných biopaliv“ a je zaměřen na velice progresivní obor podnikání, kterým je využívání obnovitelných zdrojů energie (dále jen OZE).

Biopaliva představují způsob využití biomasy. Jde o paliva vzniklá cílenou výrobou či přípravou z biomasy. Biomasa je podle Zákona 180/2005 Sb. o podpoře využívání obnovitelných zdrojů (30) biologicky rozložitelná část výrobků, odpadů a zbytků z provozování zemědělství a hospodaření v lesích a souvisejících průmyslových odvětví, zemědělské produkty pěstované pro energetické účely a rovněž biologicky rozložitelná část vytríděného průmyslového a komunálního odpadu.

Mezi tvarovaná biopaliva řadíme především brikety a pelety. Peleta, tj. granule kruhového průřezu, která se vyrábí na protlačovacích matricových lisech pod vysokým tlakem. Briketa, tj. biopalivo lisující se za vysokého tlaku a vysoké teploty do válcových nebo hranatých výlisků o vysoké hustotě.(21)

Obr. 15. Pelety z různých materiálů (32)



4.2. Projekt “Linka na výrobu tvarovaných biopaliv“

Podstatou projektu je zřízení technologické linky pro zpracování slámy, sena, zbytků rostlin, případně i znehodnoceného zrní na výrobu tvarovaných biopaliv, které budou určeny pro prodej na výrobu energie.

Firma IVANA ČECHOVÁ disponuje značným množstvím druhotných produktů z pěstovaných plodin (tj. slámy, sena, makoviny, zbytků rostlin) a kvůli absenci živočišné výroby se v současné době nijak nezpracovává a jinak nevyužívá. Výroba biopaliva, konkrétně pelet a briket z těchto surovin se tedy jeví jako velmi vhodný diverzifikační doplněk zemědělské výroby podniku.

4.2.1. Výběr vhodného dotačního programu

Státy EU se řadí k předním zemím, které usilují o omezení vlivu lidské činnosti na životní prostředí a klimatický systém. Strategií Evropské unie je přinutit členské státy, aby vyráběli více energie z OZE. Vláda České republiky schválila usnesením ze dne 17. března 2004 aktualizovanou Státní politiku životního prostředí (25), která mimo jiné stanoví dosáhnout do roku 2010 podílu produkce 8 % elektrické a 6 % veškeré energie z OZE v poměru k hrubé domácí spotřebě. Dále stanoví, že by z OZE mělo ve stejném roce pocházet minimálně 5 % tuzemské spotřeby primárních energetických zdrojů (dále jen TSPEZ). Aktualizovaná Státní politika životního prostředí (dále jen SPŽP) se dá považovat za hlavní dokument, kterým se Česká republika zavázala zvyšovat podíl výroby energie z OZE. V obdobné výši je závazek zvyšování podílu OZE na TSPEZ a zvyšování podílu elektřiny z OZE na hrubé domácí spotřebě zakotven ve Státní energetické koncepci schválené vládou ČR dne 10. 4. 2004 a v Národním plánu hospodárného nakládání s energií a využívání jejích obnovitelných a druhotných zdrojů na roky 2006–2009 (22).

Je tedy zřejmé, že oblast zpracování biomasy je žádoucí a státem podporovanou aktivitou. Proto se nabízí možnost využít fondů Evropské unie a národních zdrojů k spolufinancování námi uvažovaného projektu.

Obecně na zpracování biomasy lze čerpat dotace z různých zdrojů. V případě firmy IVANA ČECHOVÁ existuje několik východisek, kam připravovaný projekt zařadit. Dle důrazu na zaměření projektu je na výběr z následujících možností:

- ❖ rozvoj podniku,
- ❖ oblast zpracování biomasy,
- ❖ diverzifikace činností podnikatele,
- ❖ zlepšení ochrany životního prostředí.

V následujících tabulkách 9 – 12 lze vidět, že stanovená kritéria splňují Operační program Průmysl a Inovace, Operační program Životní prostředí, Švýcarské fondy a Program rozvoje venkova.

Tab. 9. Charakteristika operačního programu Průmysl a Inovace (16)

Operační program Průmysl a Inovace

Na co:	růst výkonů a konkurenceschopnosti malých a středních podniků v regionech s vyšší mírou nezaměstnanosti
Kdo může žádat:	malé a střední podniky, vysoké školy, neziskové organizace
V kompetenci:	Ministerstvo průmyslu a obchodu

Tab. 10. Charakteristika operačního programu Životní prostředí (23)

Operační program Životní prostředí

Na co:	výroba tepla, elektřiny, zpracování biomasy, větrná energie, technologie na zpracování odpadního tepla
Kdo může žádat:	obce, kraje, jejich svazky, neziskové organizace, nadace
V kompetenci:	Ministerstvo životního prostředí

Tab. 11. Charakteristika Švýcarských fondů (26)

Švýcarské fondy

Na co:	obnova a modernizace základní infrastruktury a zlepšení životního prostředí
Kdo může žádat:	dle konkrétní výzvy
V kompetenci:	Státní fond životního prostředí

Tab. 12. Charakteristika Programu rozvoje venkova (27)

Program rozvoje venkova

Na co:	diverzifikace činností nezemědělské povahy, podpora zakládání podniků a jejich rozvoj
Kdo může žádat:	hospodařící zemědělský subjekt
V kompetenci:	Ministerstvo zemědělství

Po prostudování všech informací o jednotlivých operačních programech, jejich cílech a základních podmínkách se musí při výběru vhodného zdroje financování zohlednit především předmět zamýšleného projektu (tedy výstavba linky na výrobu tvarovaných biopaliv) a charakter žadatele (tj. firma IVANA ČECHOVÁ jako podnikající fyzická osoba).

Poté vylučovací metodou je možné zvolit program vhodný pro projekt „Linka na výrobu tvarovaných biopaliv“.

- ❖ V rámci Operačního programu Průmysl a Inovace může být podpořen rozvoj podniku (nákup dlouhodobého majetku, strojů a zařízení), avšak žadatelem nesmí být podnik mající sídlo v obci s počtem obyvatel menším než 2 000 (k 1.1.2009 měla obec Bělotín 1 622 trvale žijících obyvatel).
- ❖ Pro Operační program Životní prostředí firma IVANA ČECHOVÁ nesplňuje požadavky na žadatele projektu, kterým v tomto případě jsou jen veřejné subjekty (obce, kraje, jejich svazky, neziskové organizace apod.).
- ❖ Specifická forma podpory tzv. Švýcarských fondů (na základě Rámcové dohody mezi vládou České republiky a Švýcarskou federální radou) nabízí také možnosti dofinancování projektu v oblasti zlepšení kvalit životního prostředí, tedy i nakládání s biomasou. Bohužel v současnosti v tomto programu nebyly uveřejněny výzvy, v rámci kterých by se projekt na Linku na výrobu tvarovaných biopaliv mohl uplatnit.

Proto jsem po uvážení jednotlivých kritérií programů podpory a po dohodě s majiteli firmy IVANA ČECHOVÁ shledal jako nejvhodnější variantu Program rozvoje venkova. Ten ve své ose III. Kvalita života ve venkovských oblastech a diverzifikace hospodářství venkova podporuje diverzifikaci zemědělských aktivit, kde cílem je zejména rozvoj využití obnovitelných zdrojů energie.

Tab. 13. Specifikace programu pro projekt Linka na výrobu tvarovaných biopaliv (27)

PROGRAM ROZVOJE VENKOVA	
Prioritní osa	III. Kvalita života ve venkovských oblastech a diverzifikace hospodářství venkova
Opatření	III. 1.2. Podpora zakládání podniků a jejich rozvoje
Záměr	d) výstavba a modernizace zařízení na výrobu tvarovaných biopaliv

Dne 9. 12. 2008 schválil tehdejší ministr zemědělství Mgr. Petr Gandalovič vyhlášení 6. kola příjmů žádostí pro Opatření I.1.1 Modernizace zemědělských podniků, I.3.2 Zahájení činnosti mladých zemědělců, I.3.4 Využívání poradenských služeb, III.1.1 Diverzifikace činností nezemědělské povahy, III.1.2 Podpora zakládání podniků a jejich rozvoje a IV.1.2 Realizace místní rozvojové strategie.

Příjem žádostí 6. kola pro uvedená opatření byl dle zveřejněného harmonogramu stanoven v termínu od 10. 2. do 9. 3. 2009 do 13 hodin na příslušných regionálních odborech Státního zemědělského intervenčního fondu (dále jen SZIF).

4.2.2. Projektová žádost

Žadatelé o spolufinancování projektů z evropských zdrojů musí vypracovat žádost ve formě podrobného popisu projektu a přiložit všechny povinné i nepovinné přílohy, které s projektem souvisí. Struktura projektové žádosti odpovídá požadavkům příslušného operačního programu, které si ji mohou podle potřeb modifikovat. V případě firmy IVANA ČECHOVÁ jsem vyplnil Projektovou žádost (viz příloha II), která obsahuje informace o žadateli a projektu, finanční plán, způsobilé výdaje projektu a hodnocené identifikátory. O výběru jednotlivých projektů ke spolufinancování z Programu rozvoje venkova rozhodují preferenční body, které žadatelé získávají za jednotlivá (předem stanovená) kritéria. Firma IVANA ČECHOVÁ získala preferenční body dle následující tabulky.

Tab. 14. Kritéria a počet získaných preferenčních bodů (27)

Pořadí	Kritérium	Skutečnost	Bodový zisk
1.	Požadovaná míra dotace v %	50	10
2.	Podíl výše způsobilých výdajů, ze kterých je stanovena dotace, a výkonu zařízení	8 990 000 Kč/(tuna/hod)	11
3.	Projekt využívá a obnovuje existující stavbu	ANO	10
4.	Projekt byl také podán v elektronické podobě	ANO	1
5.	Míra nezaměstnanosti ve správním obvodu obce s rozšířenou působností, ve kterém je projekt realizován je 6,1 - 8,0 %	Hranice 7,4%	1

Nejdůležitějším rozhodnutím při podání žádosti je stanovení požadovaného procenta dotace ze způsobilých investičních výdajů projektu. Maximální možná podpora z vybraného záměru Programu rozvoje venkova pro subjekt velikosti firmy IVANA ČECHOVÁ je určena ve výši 60%. Jelikož majitelé firmy chtějí tímto projektem investovat do rozvoje svého podniku a rádi by obstály v konkurenci ostatních projektů žádajících o dotaci z Programu rozvoje venkova, stanovil jsem výši žádané dotace na nižší procentuální část, tedy 50% způsobilých výdajů, tj. na částku 4 495 000 Kč (viz kapitola 4.2.6.). Tímto bylo získáno (viz tabulka 14) 10 preferenčních bodů z 15 možných.

Dle doporučené struktury a s pomocí rad majitelů firmy vycházejících ze zkušeností získaných z již zrealizovaných projektů firmy IVANA ČECHOVÁ, jsem zpracoval Projekt, který blíže specifikoval žadatele, záměr, cíle, přínosy, rozpočet a harmonogram realizace projektu a soulad projektu s horizontálními prioritami.

4.2.3. Globální a dílčí cíle projektu

Cílem projektu „Linka na výrobu tvarovaných biopaliv“ je využití biomasy, kterou podnik IVANA ČECHOVÁ v rámci svého výrobního zaměření v současné době nijak nezpracovává. Tato přebytečná biomasa tak bude vhodnou surovinou pro produkci k dalším tržním účelům, a to k výrobě tvarovaných biopaliv. Projekt tedy stojí na koncepci pořízení technologické linky, která by zpracovávala stébelnatou biomasu, zejména pak slámu obilovin a olejnin.

Dílčí cíle projektu jsou následující:

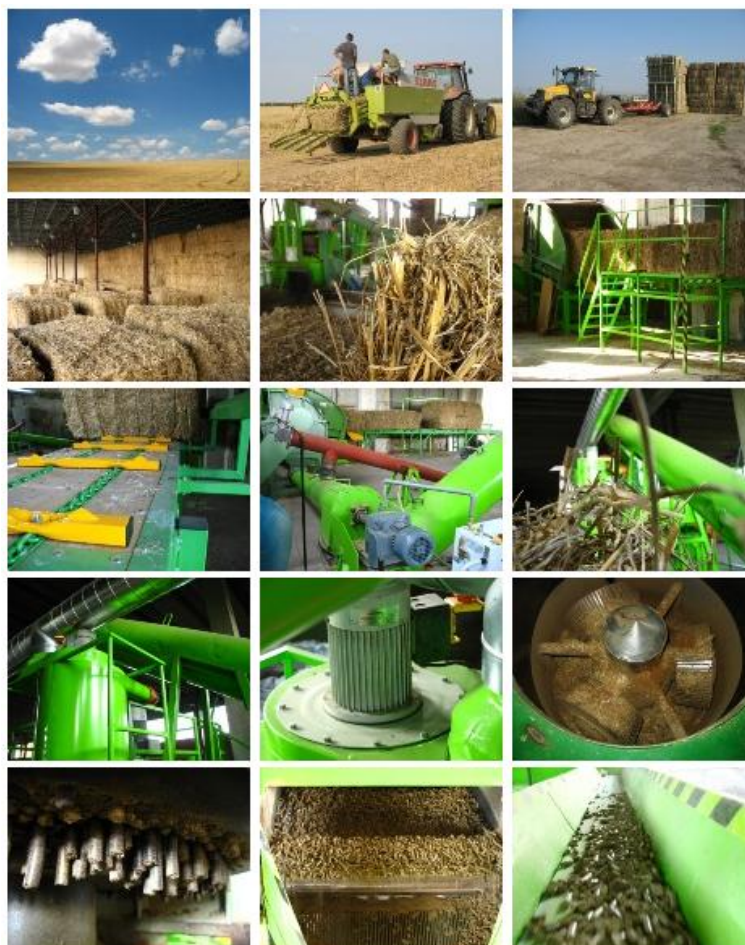
- ❖ využití přebytkové biomasy,
- ❖ stabilizace pracovních míst,
- ❖ podpora moderních technologií,
- ❖ diverzifikace podnikatelských aktivit,
- ❖ ochrana životního prostředí (snížení emisních dávek),
- ❖ implementace využívání OZE do rozvojové strategie podniku.

4.2.4. Realizace projektu

Firma IVANA ČECHOVÁ, jak již bylo zmíněno v úvodní charakteristice subjektu (viz kapitola 1.2.), je vlastníkem areálu Běloutín, kde se nacházejí vhodné prostory pro uskutečnění podnikatelského záměru.

Objekt, ve kterém bude projekt realizován, byl v minulosti zkolaudován a provozován jako suška, resp. výroba tvarovaných krmiv a sklad úsušků. V současné době je již tato technologie nefunkční (zastaralá) ale objekt je jako takový díky svým rozměrům a celkové charakteristice vhodný pro zřízení a provoz linky na výrobu tvarovaných biopaliv.

Obr. 16. Proces výroby tvarovaných biopaliv (32)



Projekt předpokládá s demontováním stávající technologie a po nezbytných stavebních úpravách s instalací technologie linky, u které vstupní biomasa bude ze skladu či přímo z terénu dopravována na rozdružovadla, které z nich připraví vstupní surovinu - řezanku. Vlhkoměr na vstupu bude kontrolovat, aby vlhkost vstupní suroviny nepřesáhla potřebné parametry. Pokud přesáhne, bude biomasa dosušena na sušičce, jinak bude řezanka z rozdružovadel dopravníkem přes vlhčící a napařovací soustavu přesunuta do zásobníku lisu (granulátoru). Granulátor vyrobí produkt, který projde chladícím dopravníkem a bude z výstupního potrubí lisu dopravníkem přepraven do venkovního zásobníku, kterým bude linka osazena. Výsledkem bude produkt v podobě pelet nebo briket, který má jako alternativní palivo vynikající vlastnosti a je technickým a zkušebním ústavem uznán jako biopalivo.

4.2.5. Výsledky projektu

Výsledkem projektu je zamýšlené vybudování technologie na výrobu tvarovaných biopaliv, které mimo jiné zajistí:

- ❖ zlepšení ekonomické situace podniku,
- ❖ zvýšení konkurenceschopnosti podniku,
- ❖ snížení rozkolísanosti peněžního toku firmy způsobenou sezónností zemědělství,
- ❖ využití přebytkové druhotné biomasy vlastní produkce i získávané z okolí ve formě OZE,
- ❖ stabilizace pracovních míst v regionu.

Po ukončení projektu bude řešený objekt plně využíván ke svému účelu a bude zajištěna případná další modernizace a údržba v souladu s udržením odpovídajících technologických parametrů. Projekt jako takový nebude mít v žádném případě negativní vliv na životní prostředí.

4.2.6. Rozpočet projektu

Dodavatelé technologie pro výstavbu linky na výrobu tvarovaných biopaliv budou po případném rozhodnutí o realizaci projektu určení výběrovým řízením. Pro stanovení investičních nákladů na projekt je ale nutné si zvolit předpokládanou typovou technologii, dle které stanovím výši způsobilých výdajů v projektové žádosti.

S přihlédnutím k tomuto faktu majitel firmy IVANA ČECHOVÁ oslovil firmu ATEA PRAHA, s.r.o. na poskytnutí nabídky dodávky zařízení pro výrobní linku. Tato firma byla vybrána za typovou z důvodu dlouholeté zkušenosti s výrobou biopaliv. Je schopná komplexního servisu na klíč v oblasti výroby pelet a briket z biomasy zahrnujícího jak inženýrskou činnost zpracování projektové dokumentace, 3D návrhů a realizačních projektů, tak vlastní dodávky, montáže linky a zaškolení obsluhy.

Po konzultaci se zástupcem společnosti ATEA PRAHA, s.r.o. byla firmě IVANA ČECHOVÁ zaslána cenová nabídka na Peletizační a briketovací linku LSP 1800.

Celkový rozpočet projektu „Linka na výrobu tvarovaných biopaliv“ jsem pak na základě výše uvedených skutečností stanovil na 8 990 000 Kč bez DPH, tj. 10 698 100 Kč s DPH.

Tab. 15. Struktura financování projektu (33)

Celkové výdaje projektu	10 698 100 Kč
Nezpůsobilé výdaje projektu	1 708 100 Kč
Celkové způsobilé výdaje projektu, ze kterých je stanovena dotace	8 990 000 Kč

V tabulce 16 je uveden podrobný rozpis investičních výdajů.

Tab. 16. Podrobná struktura financování projektu (33)

Výdaje na investici	Celkem bez DPH
Rekonstrukce a modernizace či přestavba stávajícího objektu na zařízení na výrobu tvarovaných biopaliv	1 200 000 Kč
Technologie skladu, příjmu, dopravy a třídění biomasy	616 000 Kč
Technologie dezintegrace biomasy	483 000 Kč
Technologie sušení biomasy	2 350 000 Kč
Technologie mixování a úpravy biomasy	712 000 Kč
Technologie lisování	1 325 000 Kč
Technologie úpravy a expedice produktu	800 000 Kč
Elektroinstalace	820 000 Kč
Montáž a zaškolení obsluhy	664 000 Kč
Projektová dokumentace	20 000 Kč
Výdaje na investici celkem bez DPH	8 990 000 Kč
Výdaje na investici celkem s DPH (19%)	10 698 100 Kč

4.2.7. Časový harmonogram projektu

S ohledem na vypracování značné části projektu „Linka na výrobu tvarovaných biopaliv“ v rámci této diplomové práce a na skutečnost, že byla vyhlášena 6. výzva v Programu rozvoje venkova, bylo rozhodnuto o nejzazší přípravě projektové dokumentace k podání žádosti o dotaci.

Proto dne 5.3.2009 (viz příloha III) jsem společně s majiteli firmy předložil Projektovou žádost „Linka na výrobu tvarovaných biopaliv“ se všemi přílohami k tzv. zprostředkujícímu subjektu, tedy na příslušný regionální odbor SZIF (Státní zemědělský intervenční fond) v Olomouci.

V současné době je projekt registrován a firma IVANA ČECHOVÁ očekává, zda bude vybrán na základě počtu preferenčních bodů (při rovnosti bodů dle data podání žádosti) v konkurenci ostatních projektů ke spolufinancování. Vyhlášení úspěšných projektů, jež budou dotovány, se uskuteční v průběhu měsíce června současného roku.

Za předpokladu kladného stanoviska SZIF by projekt fakticky začal v červenci 2009 vyhlášením výběrové řízení na dodavatele technologie.

Samotná realizace projektu je naplánována do jedné etapy. Etapa zahrnuje přípravné, stavební a montážní práce. Předběžně se odhaduje její ukončení v listopadu roku 2009. Pokud by nedošlo k žádným nečekaným prodlevám, žádost o proplacení projektu by byla podána 7.12.2009 a linka by byla spuštěna se začátkem roku 2010.

Tab. 17. Časový plán uskutečnění projektu (33)

Fáze projektu ROK / MĚSÍC	01/2009	02/2009	03/2009	04/2009	05/2009	06/2009	07/2009	08/2009	09/2009	10/2009	11/2009	12/2009
Příprava projektové dokumentace												
Podání Žádosti o dotaci												
Realizace výběrového řízení												
Realizace projektu												
Podání Žádosti o proplacení												

4.3. Ekonomická kalkulace projektu

Pro provedení ekonomické kalkulace a následného stanovení efektivnosti investičního projektu musím nejprve realizovat řadu dílčích výpočtů a předpokladů.

Předpoklady:

- ❖ Technologická linka bude v provozu od ledna 2010. S ohledem na možnost neukončení všech realizačních prací na projektu nelze s jistotou předpokládat optimální výkon linky již od ledna 2010. Proto je ve výpočtech předpokládáno se snížením množství produkce oproti optimu o 25% v roce 2010 z důvodů záběhu linky.
- ❖ Je žádáno o dotaci ve výši 50% způsobilých výdajů, tj. o 4 495 000 Kč.
- ❖ Životnost projektu je uvažována na dobu 7 let, po které je nutné provést generální opravu technologie.
- ❖ Jsou možné 2 varianty financování investiční akce (viz kapitola 4.3.1.).
- ❖ Ve výpočtech provozních nákladů a výnosů spjatých z investic je zahrnuta inflace ve výši 2,5%.
- ❖ Diskontní sazba 10% pro uvažování s časovou hodnotou peněz je určena s přihlédnutím na riziko projektu a výši požadovaného zisku.

4.3.1. Varianty financování projektu

Vzhledem k ekonomickým možnostem firmy IVANA ČECHOVÁ jsem v této práci formuloval dva reálné scénáře financování projektu. U obou jsem předpokládal možnost čerpání účelového úvěru od Komerční banky a.s., jejímž dlouholetým klientem je analyzovaná firma. Dle bankovního analytika je možné, s přihlédnutím na garance úvěru majetkem firmy, na investici získat účelový úvěr za těchto podmínek:

- a) Dotace na projekt je zamítnuta, financování zčásti vlastními zdroji a částí pomocí účelového úvěru.

- | | |
|----------------------------|--------------|
| ❖ výše úvěru: | 8 000 000 Kč |
| ❖ poskytnutá úroková míra: | 6,5 % p.a. |
| ❖ doba splácení: | 5 let |

❖ forma splácení:	anuitní
❖ výše měsíční anuity:	115 662,- Kč
❖ splácení úvěru:	od ledna 2010

b) Dotace na projekt je získána ve výši 50% způsobilých výdajů, financování zčásti vlastními zdroji a částí pomocí účelového úvěru.

❖ výše úvěru:	8 000 000,- Kč
❖ poskytnutá úroková míra:	6,5 % p.a.
❖ doba splácení:	2 roky
❖ forma splácení:	anuitní
❖ výše měsíční splátky:	356 732,- Kč
❖ splácení úvěru:	od ledna 2010

Předpokládaný průběh splácení úvěrů je uveden v příloze IV.

4.3.2. Očekávané investiční výdaje na projekt

Náklady na projekt jsou stanoveny v kapitole 4.2.6. jako způsobilé výdaje ve výši 8 990 000 Kč. Kromě výše vyjmenovaných investičních částí, zahrnutých v rozpočtu projektu, je nutné pro práce se slámovými balíky u linky na výrobu tvarovaných biopaliv také zakoupit teleskopický manipulátor. Částka pořízení stroje není zahrnuta v sumě předpokládaných nákladů na vybudování technologie, na které chce firma IVANA ČECHOVÁ čerpat dotaci.

Proto celkové investiční výdaje jsou navýšeny o částku 1 450 000,- Kč bez DPH (24), což je prodejní cena zánovního teleskopického manipulátoru Merlo TURBOFARMER P40.7 (viz obrázek 17), který vyhovuje požadavkům.

Obr. 17. Merlo TRBOFARMER P40.7 (24)



Suma předpokládaných investičních výdajů na projekt „Linka na výrobu tvarovaných biopaliv“ je tedy 10 440 000 Kč (viz tabulka 18).

Tab. 18. Celkové výdaje projektu bez DPH

Celkové výdaje projektu bez DPH	10 440 000 Kč
Celkové způsobilé výdaje projektu	8 990 000 Kč
Výdaj na teleskopický manipulátor bez DPH	1 450 000 Kč

4.3.3. Očekávané provozní náklady projektu

Očekávané provozní náklady v jednotlivých letech jsou uvedeny v příloze V. Provozní náklady zahrnují tyto položky:

- ❖ spotřeba materiálu – big bagy, matrice, rolny, vázací provázky, pohonné hmoty,
- ❖ spotřeba energie – počítáno se spotřebou 180 tis. kW,
- ❖ náklady na opravu a údržbu,
- ❖ náklady na služby – náklady na dopravu,
- ❖ osobní náklady – mzdy třech pracovníků v jednosměnném provozu,
- ❖ odpisy – určeny dle odpisových skupin ze Zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů,
- ❖ ostatní náklady provozní – pojištění,
- ❖ finanční náklady – náklady na čerpání úvěru.

4.3.4. Očekávané výnosy z investice

Po realizaci výstavby linky v roce 2009 by již od začátku roku 2010 měla probíhat výroba. Výkon výrobní linky je předpokládán ve výši 1300 Kg/hod. Uvažují jednosměnný provoz 8h denně, 5 dnů týdně, v průběhu 11 měsíců. Jeden měsíc je záměrně vynechán pro nutné odstávky, revize technologie či vzniku neočekávaných událostí. Roční tržby po záběhu technologie v roce 2010 z prodeje tvarovaných biopaliv v nynějších cenách jsou uvedeny v následující tabulce:

Tab. 19. Očekávané výnosy z investice (33)

Tržby provozní roční [Kč]	5 491 200
Hodinový výkon technologie [kg]	1 300
Délka pracovní směny [h]	8
Počet měsíců provozu	11
Množství produkce [kg]	2 288 000
Výkupní cena za kg bez DPH [Kč]	2,4

Tržby závisí jednoznačně na vhodném určení prodejní ceny biopaliva. Firma IVANA ČECHOVÁ počítá s maloprodejem produkce ke konečnému spotřebiteli, ale výše tržeb bude v největší míře ovlivněna stanovením prodejních cen pro velkoodběratele.

4.3.5. Očekávané kapitálové příjmy z investice

Kapitálové (peněžní) příjmy z investice představují rozdíl celkových příjmů (tržby z prodeje + případaná dotace) plynoucích z investice a celkových výdajů spojených s investicí (provozní náklady) v daném roce, přičemž je zohledněna výše odpisů a nákladů na úvěr. Jednotlivé položky tvořící peněžní příjmy z investice jsou uvedeny v příloze V.

V následujících tabulkách 20 a 21 jsou uvedeny hlavní položky, ze kterých jsou peněžní příjmy vypočteny.

Tab. 20. Peněžní příjmy z investice bez dotace (33)

ROK	TRŽBY [Kč]	NÁKLADY [Kč]	HV čistý [Kč]	PENĚŽNÍ PŘÍJMY BEZ DOTACE [Kč]
2010	4 118 400	4 183 855	- 65 455	1 082 945
2011	5 628 480	5 322 070	260 449	2 583 349
2012	5 769 192	5 280 788	415 143	2 738 043
2013	5 913 422	5 234 108	577 417	2 900 317
2014	6 061 257	5 181 596	747 712	3 070 612
2015	6 212 789	2 857 904	2 851 652	2 851 652
2016	6 368 108	2 924 352	2 927 193	2 927 193
Celkem	40 071 648	30 984 674	7 714 110	18 154 110

Tab. 21. Peněžní příjmy z investice s dotací (33)

ROK	TRŽBY [Kč]	NÁKLADY [Kč]	HV čistý [Kč]	PENĚŽNÍ PŘÍJMY S DOTACÍ [Kč]
2010	4 118 400	3 615 521	427 447	5 576 397
2011	5 628 480	4 079 882	1 316 308	2 639 071
2012	5 769 192	3 990 891	1 511 556	2 834 319
2013	5 913 422	4 052 594	1 581 704	2 904 466
2014	6 061 257	4 115 840	1 653 605	2 976 367
2015	6 212 789	2 857 904	2 851 652	2 851 652
2016	6 368 108	2 924 352	2 927 193	2 927 193
Celkem	40 071 648	25 636 984	12 269 465	22 709 465

4.4. Metody hodnocení efektivnosti investice

Tato kapitola bude vycházet z teoretické části z kapitoly 2.7., kde jsou uvedeny potřebné postupy a vzorce pro výpočet jednotlivých ukazatelů. Takto budu srovnávat investici bez získané dotace a investici s čerpanou dotací. Je zřejmé, že investice s čerpanou dotací bude ve všech ukazatelích převyšovat variantu bez dotace. Toto srovnání uvádím pro zodpovězení otázek, jak výhodný je dle ukazatelů projekt se získanou dotací a jestli mohu firmě IVANA ČECHOVÁ doporučit realizaci projektu i bez přiznané dotace.

4.4.1. Čistá současná hodnota

Tab. 22. Výpočet čisté současné hodnoty (33)

	BEZ DOTACE	S DOTACÍ
Kapitálové výdaje [Kč]	10 440 000	10 440 000
Penežní příjmy celkem [Kč]	18 154 110	22 709 465
Požadovaná výnosnost [%]	10	10
Současná hodnota peněžních příjmů [Kč]	12 175 986	16 323 643
Čistá současná hodnota peněžních příjmů [Kč]	1 735 986	5 883 643

Z tabulky 22 je zřejmé, že čistá současná hodnota peněžních příjmů u investice s dotací je 5 883 643 Kč a výrazně převyšuje projekt bez dotace. Nicméně, obě varianty dosahují kladných hodnot, což znamená, že zaručují požadovanou míru výnosnosti, zvyšují tržní hodnotu podniku o částku NPV, a tudíž jsou pro firmu IVANA ČECHOVÁ akceptovatelné.

4.4.2. Index rentability

Tab. 23. Výpočet indexu rentability (33)

	BEZ DOTACE	S DOTACÍ
Současná hodnota peněžních příjmů [Kč]	12 175 986	16 323 643
Kapitálové výdaje [Kč]	10 440 000	10 440 000
Index rentability [%]	1,2	1,6

Z tabulky 23 je vidět, že u obou variant je index rentability vyšší než 1, proto dle tohoto ukazatele jsou pro firmu IVANA ČECHOVÁ přijatelné obě varianty projektu.

4.4.3. Vnitřní výnosové procento

Tab. 24. Výpočet vnitřního výnosového procenta (33)

	BEZ DOTACE	S DOTACÍ
Požadovaná výnosnost [Kč]	10	10
Čistá současná hodnota peněžních příjmů [Kč]	1 735 986	5 883 643
Vnitřní výnosové procento [%]	4,0	16,3

V tabulce 24 jsou uvedeny vypočítané hodnoty vnitřního výnosového procenta. Akceptovatelná varianta je v případě této metody jen realizace projektu s čerpanou dotací, jejíž hodnota VVP je 16,3 %, která převyšuje požadovanou výnosnost 10%. Pokud by na projekt nebyla přiznána žádost o dotaci, nemohu dle této metody firmě IVANA ČECHOVÁ investici doporučit.

4.4.4. Doba návratnosti investice

Tab. 25. Výpočet doby návratnosti investice bez dotace (33)

BEZ DOTACE				
Rok	2009	2010	2011	2012
Kapitálové výdaje	10 440 000	0	0	0
Peněžní příjmy souč. hodn.	0	984 495	2 134 999	2 057 132
Kumulovaně	-10 440 000	-9 455 505	-7 320 506	-5 263 373
Rok	2013	2014	2015	2016
Kapitálové výdaje	0	0	0	0
Peněžní příjmy souč. hodn.	1 980 955	1 906 608	1 609 683	1 502 113
Kumulovaně	-3 282 418	-1 375 810	233 874	1 735 986

Tab. 26. Výpočet doby návratnosti investice s dotací (33)

S DOTACÍ				
Rok	2009	2010	2011	2012
Kapitálové výdaje	10 440 000	0	0	0
Peněžní příjmy souč. hodn.	0	5 069 452	2 181 050	2 129 465
Kumulovaně	-10 440 000	-5 370 548	-3 189 498	-1 060 032
Rok	2013	2014	2015	2016
Kapitálové výdaje	0	0	0	0
Peněžní příjmy souč. hodn.	1 983 789	1 848 090	1 609 683	1 502 113
Kumulovaně	923 757	2 771 847	4 381 530	5 883 643

V tabulkách 25 a 26 je znázorněn průběh návratnosti investice s přihlédnutím na časovou hodnotu peněz. U varianty bez čerpané dotace je návratnost investice odhadována až na listopad 2015. Pokud firma IVANA ČECHOVÁ získá žádanou dotaci, splacení nákladů na investici lze stanovit již na červenec roku 2013.

4.4.5. Vyhodnocení efektivnosti investice

Pro hodnocení výhodnosti (efektivnosti) investice je nutné stanovit skutečné náklady na realizaci investice, v tomto případě tedy náklady na výstavbu linky na výrobu tvarovaných biopaliv a na pořízení teleskopického manipulátoru. Investiční náklady jsem vyčíslil v hodnotě 10 440 000 Kč. Dále je nutné stanovit provozní náklady a výnosy z investice. Tyto výpočty však mohu stanovit pouze orientačně, jelikož není možné přesně určit, jak velké bude zvýšení oběžného majetku, závazků, ostatních nákladů, apod.. Konkrétní výpočet peněžních příjmů plynoucích z investice v jednotlivých letech je uveden v tabulce v příloze V.

Efektivnost investice demonstruji na dvou uvažovaných variantách, a to s nebo bez čerpané dotace. Zvolil jsem dynamické metody pro hodnocení výhodnosti investice (je uvažovaná časová hodnota peněz), mezi které patří: metoda čisté současné hodnoty, index rentability, vnitřní výnosové procento a diskontovaná doba návratnosti.

Výši diskontní sazby jsem stanovil po dohodě s majiteli firmy na hodnotu 10%. Z tohoto důvodu mohu doporučit firmě IVANA ČECHOVÁ realizovat projekt jen za předpokladu kladného posouzení žádosti o dotaci. V tomto případě by investice přinášela majitelům firmy požadovanou míru výnosnosti a zvyšovala tržní hodnotu podniku o 5 883 643 Kč. Index rentability byl určen ve výši 1,6 a vnitřní výnosové procento v míře 16,3%. Investice by byla splacena v průběhu čtvrtého roku provozu.

V případě, že by žádost o přidělení dotace byla zamítnuta, investice by se majiteli splatila v šestém roce provozu. Dle metody čisté současné hodnoty by zvyšovala tržní hodnotu podniku o 1 735 986 Kč a index rentability by byl ve výši 1,2. Tyhle tvrzení lze považovat za přínos pro firmu IVANA ČECHOVÁ. Pokud se ale srovná 10 % požadované míry výnosnosti s 4% vnitřního výnosového procenta, je investice bez čerpané dotace za daných podmínek rizika neakceptovatelná.

4.5. Zhodnocení možných rizik projektu

Realizace každého projektu nese s sebou určitý stupeň nejistoty. Pokud se ale jedná svým rozsahem (jak ekonomickým, administrativním, či technickým) o významnou investici, je nutnost uvědomění si možných rizik ještě naléhavější. Do této kategorie lze svým charakterem jistě zařadit zamýšlený projekt „Linka na výrobu tvarovaných biopaliv“. Jak již bylo zmíněno, další existence firmy IVANA ČECHOVÁ není podmíněná realizací tohoto záměru. Je vnímána jako příhodná forma diverzifikace podnikatelské činnosti a možnost k posílení pozice na trhu.

Nicméně, majitelé firmy jsou si bezezbytku vědomi náročností a rozsahem zamýšleného projektu. Mezi největší rizika ohrožující jak samotné uvedení projektu do provozu, tak i jeho budoucí rentabilitu, mohou zařadit:

- ❖ vznik neočekávaných událostí z hlediska dodatečných nákladů na investici,
- ❖ neposkytnutí úvěru bankou za očekávaných podmínek,
- ❖ neodhadnutí síly trhu výší stanovené prodejní ceny biopaliva,
- ❖ možné zkreslení zhodnocení efektivnosti investice z důvodu určení výše diskontní sazby,
- ❖ nečekané legislativní změny z pohledu OZE.

Z výše provedeného zhodnocení efektivnosti projektu spočívá hlavní riziko zahájení samotných realizačních prací v rozhodnutí o poskytnutí či zamítnutí dotace, které je dle SZIF očekávané v průběhu června 2009. Pokud na základě počtu preferenčních bodů nebude projekt „Linka na výrobu tvarovaných biopaliv“ podpořen dotací, není pro firmu IVANA ČECHOVÁ vhodné realizovat projekt dle výše uvedeného harmonogramu. A to s ohledem na reálnou možnost pokusit se o čerpání dotace v následujícím 7. kole příjmu žádostí v rámci Programu rozvoje venkova.

5. ZHODNOCENÍ OČEKÁVANÝCH PŘÍNOSŮ NÁVRHU

Firma IVANA ČECHOVÁ se zabývá zemědělskou výrobou formou produkce tržních plodin. Z toho vyplývá značná nevyrovnanost peněžního toku firmy, neboť tento způsob hospodaření je charakteristický sezónní realizací produkce a především neodhadnutelností vývoje cen produkovaných komodit.

Projekt „Linka na výrobu tvarovaných biopaliv“ přispěje k diverzifikaci podnikatelské činnosti a k posílení pozice firmy na trhu. Pomocí této investice nebude firma závislá na jedno odbytí svých produktů (tedy trh s komoditami), ale otevřou se jí nové možnosti v podobě trhu s tvarovanými biopalivy, který nevykazuje takovou kolísavost výkupních cen.

Současně je možné touto investicí snížit náklady na likvidaci přebytečné biomasy, případně na její skladování a zhodnotit tak suroviny, které jsou dnes klasifikovány jako vedlejší produkt. Tím firma zvýší celkovou rentabilitu podniku v současném tržním prostředí.

Neméně podstatným odůvodněním řešeného projektu je podpora kontinuity výroby v daném podniku. Linka bude provozována celoročně a bude tak zajištěna práce pro zaměstnance i v průběhu zimních měsíců, kdy jejich pracovní vytížení není zdaleka naplněno.

Projekt „Linka na výrobu tvarovaných biopaliv“ vykazuje i přínosy celospolečenské. Využití druhotné suroviny pro výrobu alternativního zdroje tepelné energie je v souladu se státním, ale i nadnárodním programem na podporu obnovitelných zdrojů. Navrhované zařízení tak má přímý pozitivní vliv na životní prostředí v souladu s legislativou EU. Podpora z Programu rozvoje venkova zde představuje efektivní vklad do technologického vybavení podniku, který přinese očekávaná zhodnocení nejen pro samotnou firmu IVANA ČECHOVÁ, ale i pro vnější okolí.

ZÁVĚR

Zemědělství je stále jedním z nosných pilířů hospodářství a společnosti ve venkovských oblastech. Jako odvětví materiální výroby, slouží svými produkty především k uspokojování existenčních potřeby člověka. Jeho význam však nelze hodnotit jen podle podílu na materiální produkci, respektive na národním důchodu, protože význam zemědělství je mnohem širší. V hospodářství státu působí jako důležitý stabilizační faktor, předpoklad celkově vyváženého rozvoje.

I přes významnost zemědělství, jeho síla neustále klesá. Postavení zemědělců je komplikované a vstup České republiky do Evropské unie notně zamíchal kartami společného zemědělského trhu. Český zemědělec je v Evropské unii vystaven neustálému tlaku na ekonomiku svojí produkce. Jsou mu sice poskytovány subvence na pěstování tržních komodit, ale nedosahují výše subvencí v původních členských státech, a proto je obtížné udržet jejich prodej za konkurenceschopné ceny.

Řešením této situace může být diverzifikace činností zemědělského podnikatele v podobě využití druhotných surovin produkce na výrobu alternativního zdroje tepelné energie. Po desetiletí byla obnovitelná energie chápána jako výmysl fanatických ochránců životního prostředí, „zelených“ snůlků a nadšenců.

Dodnes je v podvědomí většiny občanů obnovitelná energie příliš drahá. Co je ekologické, nemůže být ekonomické. Příliš drahá, neekonomická, technicky nedokonalá. A důsledek? S obnovitelnou energií se nedá podnikat.

Avšak energie z biomasy je v současnosti z mnoha důvodů perspektivním oborem podnikání. Nejvýraznějším motivem je státní, potažmo nadnárodní podpora projektů využívajících obnovitelných zdrojů energie.

Cílem diplomové práce bylo navrhnout možnosti budoucího rozvoje firmy IVANA ČECHOVÁ. Splnění cíle je v práci obsaženo především mým návrhem podnikatelského plánu na realizaci projektu „Linka na výrobu tvarovaných biopaliv“. Tuto alternativu k stávající výrobní činnosti firmy jsem podrobil hodnocení efektivnosti, jež vyvrátila tezi o neekonomických projektech využívání obnovitelných zdrojů.

Efektivnost investice jsem uvažoval ve dvou variantách, a to s nebo bez čerpané dotace. Z výše provedeného zhodnocení efektivnosti vyplynulo, že projekt lze úspěšně zrealizovat i bez poskytnuté dotace. To však sebou nese vyšší míru rizikovosti a nižší ziskovost, a proto jej nemohu firmě IVANA ČECHOVÁ v této podobě doporučit.

Ekonomická kalkulace projektu je věcí nezanedbatelnou, ale musí být podpořena racionálním uvažováním. Tudíž výrazně vhodnější cestou k přijetí projektu je jeho realizaci podmínit čerpáním dotace. Tuto variantu jsem shledal ve všech parametrech jednoznačně efektivnější.

Biomasa, přesněji řečeno efektivní a promyšlené projekty založené na produkci a zpracování biomasy, může přinést zemědělským podnikatelům energii mnohem důležitější, než jen tu elektrickou nebo tepelnou. Může poskytnout energii lidské podnikavosti a v blízké budoucnosti i prosperity.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ

Monografie

- (1) BLAHA, Z., JINDŘICHOVSKÁ, I. Jak posoudit finanční zdraví firmy. 2. Vyd. Praha: Management Press, 1996. 159 s. ISBN 80-85603-80-2.
- (2) FOTR, J. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing s.r.o., 2005. 365 s. ISBN 80-247-0939-2.
- (3) HISRISCH, R., PETERS, M. Založení a řízení nového podniku. 2. Vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- (4) KEŘKOVSKÝ, M. Ekonomie pro strategické řízení. Teorie pro praxi. 1. Vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-885-1.
- (5) KEŘKOVSKÝ, M. Podnikatelský projekt (Entrepreneurial Project). 6. Vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2002. 53 s. ISBN 80-86510-51-4.
- (6) KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. Strategické řízení. 5. Přepřac. Vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2004. 118 s. ISBN 80-7355-013-X.
- (7) KONEČNÝ, M. Finanční analýza a plánování. 9. vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2004. 102 s. ISBN 80-214-2564-4.
- (8) KORÁB, V., MIHALSKO, M. Založení a řízení společnosti, spol. s.r.o., komanditní společnost, v.o.s.. 1.vyd. Brno: Computer Press a.s., 2005. 252s. ISBN 80-251-0592-X.
- (9) KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán 1.vyd. Brno: Computer Press a.s., 2007. 216s. ISBN 80-251-1605-0.
- (10) MUGLER, J. Podnikové hospodářství malých a středních podniků I. Plzeň: Západočeská univerzita, Fakulta ekonomická, 1997. ISBN 80-7082-340-2.
- (11) NOVOTNÝ, J. a kol. Činitelé podněcující a tlumící zakládání a rozvoj malých a středních podniků v České republice jako členské zemi Evropské unie. 1.vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2008. 206 s. ISBN 978-80-7380-092-5.
- (12) SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera-finanční analýza v řízení firmy. 2. Dopln. vyd. Praha: Computer Press, 2001. 220 s. ISBN 80-7226-562-8.
- (13) VEBER, J. a kol. Management – základy, prosperita, globalizace. 1. Vyd. Praha: Management Press, 2005. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.

- (14) WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1. Vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.
- (15) ZINECKER, M. Finanční řízení podniku. 1. Vyd. Brno: CERM, 2006. 126 s. ISBN 80-214-3150-4.

Internetové zdroje

- (16) CZECHINVEST – Agentura pro podnikání a podporu investic [online]. [cit. 7.2.2009]. URL: < <http://www.czechinvest.org/podnikani-a-inovace> >.
- (17) Česká národní banka – Aktuální prognóza ČNB [online]. [cit. 7.2.2009]. URL: <http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/>.
- (18) Český statistický úřad [online]. [cit. 5.1.2009]. URL: <<http://www.czso.cz/>>.
- (19) Fondy evropské unie [online]. [cit. 12.1.2009]. URL: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/>>.
- (20) Ministerstvo pro místní rozvoj: Národní rozvojový plán České republiky 2007 – 2013 [online]. [cit. 15.1.2009]. URL: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/uploads/old/1141122325.materi-l-nrp---iii.-nrp-upraveny---str-113-a-124.pdf>>.
- (21) Ministerstvo průmyslu a obchodu: Brikety a pelety z biomasy v roce 2007 [online]. [cit. 5.1.2009]. URL: <<http://www.mpo.cz/dokument53064.html>>.
- (22) Ministerstvo průmyslu a obchodu: Národní plán hospodárného nakládání s energií a využívání jejích obnovitelných a druhotných zdrojů na roky 2006–2009 [online]. [cit. 5.1.2009]. URL: <download.mpo.cz/get/33203/36969/413168/priloha004.pdf>.
- (23) Operační program životní prostředí [online]. [cit. 7.2.2009]. URL: < <http://www.opzp.cz/sekce/254/aktuality/> >.
- (24) Prodej strojů – Manipulační technika [online]. [cit. 7.2.2009]. URL: <<http://www.agrobazar.cz/>>.

- (25) Státní politika životního prostředí České republiky 2004 - 2010 [online]. [cit. 7.2.2009].URL:<[http://www.env.cz/C1257458002F0DC7/cz/statni_politika/\\$FILE/spzp%202004-2010.pdf](http://www.env.cz/C1257458002F0DC7/cz/statni_politika/$FILE/spzp%202004-2010.pdf)>.
- (26) Státní fond životního prostředí České republiky [online]. [cit. 7.2.2009].URL: < <http://www.sfzp.cz/sekce/420/svycarske-fondy/>>.
- (27) Státní zemědělský intervenční fond [online]. [cit. 7.2.2009].URL: < <http://www.szif.cz/irj/portal/anonymous/eafrd>>.
- (28) Zpráva o vývoji MSP a jeho podpoře v roce 2007 [online]. [cit. 5.1.2009]. URL: <<http://www.mpo.cz/dokument48035.html>>.
- (29) Zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání, v platném znění.
- (30) Zákon č. 180/2005 Sb., o podpoře využívání obnovitelných zdrojů, v platném znění.

Ostatní zdroje

- (31) Interview: Majitelé firmy IVANA ČECHOVÁ. [cit. 5.1.2009].
- (32) Indikativní nabídka firmy ATEA PRAHA, s.r.o.. [cit. 5.1.2009].
- (33) Interní zdroj firmy IVANA ČECHOVÁ. [cit. 5.1.2009].

SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ

Obr. 1. Organizační struktura firmy IVANA ČECHOVÁ (31).....	16
Obr. 2. Faktory související s podnikatelským plánem (8, str. 24)	18
Obr. 3. Okolí podniku dle Jaucha a Gluecka (6, str. 31)	20
Obr. 4. Zobrazení podnikatelské strategie (9, str. 15).....	23
Obr. 5. Úrovně řízení firmy (6, str. 6).....	24
Obr. 6. Srovnání vývoje míry nezaměstnanosti (18)	40
Obr. 7. Vývoj a predikce míry inflace (17).....	41
Obr. 8. Vývoj a predikce úrokové sazby (17).....	42
Obr. 9. Vývoj a predikce růstu reálného HDP (17)	42
Obr. 10. Vývoj a predikce kurzu CZK/EUR (17).....	43
Obr. 11. Přehled aktiv v absolutních hodnotách (33)	53
Obr. 12. Přehled pasiv v absolutních hodnotách (33).....	54
Obr. 13. Srovnání hodnot likvidit s doporučenými mezemi (33)	55
Obr. 14. Vývoj výsledku hospodaření v letech 2004 – 2008 (33).....	59
Obr. 15. Pelety z různých materiálů (32).....	62
Obr. 16. Proces výroby tvarovaných biopaliv (32).....	68
Obr. 17. Merlo TRBOFARMER P40.7 (24)	75

Tab. 1. Základní údaje o firmě IVANA ČECHOVÁ (33).....	11
Tab. 2. Osevní plán pro rok 2009 (33).....	15
Tab. 3. Horizontální analýza rozvahy v letech 2004 – 2008 (33).....	52
Tab. 4. Vertikální analýza rozvahy v letech 2004 – 2008 (33).....	53
Tab. 5. Hodnoty likvidit firmy v letech 2004 - 2008.....	54
Tab. 6. Hodnoty ukazatelů zadluženosti v letech 2004 – 2008 (33).....	56
Tab. 7. Hodnoty ukazatele aktivity v letech 2004 – 2008 (33).....	57
Tab. 8. Hodnoty ukazatelů ziskovosti v letech 2004 – 2008 (33)	58
Tab. 9. Charakteristika operačního programu Průmysl a Inovace (16)	64
Tab. 10. Charakteristika operačního programu Životní prostředí (23).....	64
Tab. 11. Charakteristika Švýcarských fondů (26)	64
Tab. 12. Charakteristika Programu rozvoje venkova (27).....	64
Tab. 13. Specifikace programu pro projekt Linka na výrobu biopaliv (27)	65
Tab. 14. Kritéria a počet získaných preferenčních bodů (27).....	66
Tab. 15. Struktura financování projektu (33)	70
Tab. 16. Podrobná struktura financování projektu (33).....	71
Tab. 17. Časový plán uskutečnění projektu (33)	72
Tab. 18. Celkové výdaje projektu bez DPH	75
Tab. 19. Očekávané výnosy z investice (33)	76
Tab. 20. Peněžní příjmy z investice bez dotace (33)	77
Tab. 21. Peněžní příjmy z investice s dotací (33).....	77
Tab. 22. Výpočet čisté současné hodnoty (33)	78
Tab. 23. Výpočet indexu rentability (33).....	78
Tab. 24. Výpočet vnitřního výnosového procenta (33)	79
Tab. 25. Výpočet doby návratnosti investice bez dotace (33).....	79
Tab. 26. Výpočet doby návratnosti investice s dotací (33).....	79

PŘÍLOHY

PŘÍLOHA I

Výkaz sestavil výkazní zpravodaj
v souladu s Přílohou
č. 12/2001 Sb. zákona č. 40/1989 Sb.
o účetnictví a v souladu s
vyhláškou Ministerstva financí
č. 48/2001 Sb. o účetnictví
v platném znění

ROZVAHA

ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2004

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IC
2004	12	42054150

Období, ke kterému se vztahuje zpráva, je uzavřeno
v souladu s Přílohou č. 12/2001 Sb. zákona č. 40/1989 Sb.
o účetnictví a v souladu s vyhláškou Ministerstva financí
č. 48/2001 Sb. o účetnictví v platném znění

Označení	A, K, T, V, A	Číslo řádku	Běžné období			Mimořádné období
			Buňka 1	Buňka 2	Buňka 3	
A	AKTIVA CELKEM	001	10 626,15	5 045,12	10 960,01	0,00
A.1	Přísliby ze sporných záloh na kapitál	002	0,00	x	0,00	0,00
B	Dlouhodobý majetek	003	10 626,15	5 045,12	5 791,38	0,00
B.1	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0,00	0,00	0,00	0,00
B.2	Dlouhodobý hmotný majetek	005	10 626,15	5 045,12	5 791,38	0,00
B.2.1	Dlouhodobý finanční majetek	006	0,00	0,00	0,00	0,00
C	Čistá aktiva	007	5 208,73	0,00	5 208,73	0,00
C.1	Zálohy	008	0,00	0,00	0,00	0,00
C.2	Dlouhodobá pohledávky	009	0,00	0,00	0,00	0,00
C.3	Krátkodobé pohledávky	010	5 208,73	x	4 579,23	0,00
C.4	Krátkodobý finanční majetek	011	0,00	0,00	0,00	0,00
D	Časová rozlišení	012	0,00	x	0,00	0,00

Oznaczenie	P A S P E R A	Ćwierć 1/2005	Średnia Główny wskaźnik	Średnia Główny wskaźnik
A	B	C	D	E
	PROJEKT CELUJĄCY	012	10 000,00	0,00
A.1	Wzrosty kapitału	013	10 000,00	0,00
A.2	Zmniejszenie kapitału	014	7 000,00	0,00
A.3	Kapitały funduszy	015	0,00	0,00
A.4	Placówki funduszy, w tym fundusze i fundusze funduszy	016	0,00	0,00
A.5	Wzrosty kapitału i funduszy	017	0,00	0,00
A.6	Wzrosty kapitału i funduszy w tym funduszy	018	271,14	0,00
B.1	Cały wskaźnik	019	10 000,00	0,00
B.2	Fundusze	020	200,00	0,00
B.3	Główny wskaźnik	021	0,00	0,00
B.4	Kapitały i fundusze	022	10 000,00	0,00
B.5	Fundusze i fundusze	023	0,00	0,00
C.1	Całkowity wskaźnik	024	0,00	0,00

Podpis osoby odpowiedzialnej	Podpis osoby odpowiedzialnej	Podpis...
01.03.2005	02.01.2005	
Podpisano dnia	Podpisano dnia	Podpisano dnia



Obchodní společnost s ručením
omezeným (s.r.o.)
IČ: 123456789

Společnost je zapsaná v
obchodním rejstříku
vloženi do seznamu
společností, které mají
právo na veřejný přístup
k údajům o společnosti

Výkaz zisku a ztráty
za rok 2024

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu

30.12.2024

31.12.2024

(v celých tisících Kč)

Roční	Roční	Roční
2024	2023	2022

Obchodní firma nebo jiný názov obchodní jednotky
Skladovací jednotka

Účetní rok/období účetní jednotky
a místo poskytnutí údajů (místní)

Účetní rok

Účetní rok

Účetní rok

Číslo účtu	Název účtu	Skutkový výsledek zjednodušeného výkazu	
		2024	2023
1	Tržby z prodeje zboží	100	100
2	Měrné výnosy z prodeje zboží	101	101
3	Obnosy zboží	102	102
4	Výnosy	103	103
5	Výnosy z prodeje	104	104
6	Právní nároky	105	105
7	Právní nároky	106	106
8	Právní nároky	107	107
9	Právní nároky	108	108
10	Právní nároky	109	109
11	Právní nároky	110	110
12	Právní nároky	111	111
13	Právní nároky	112	112
14	Právní nároky	113	113
15	Právní nároky	114	114
16	Právní nároky	115	115
17	Právní nároky	116	116
18	Právní nároky	117	117
19	Právní nároky	118	118
20	Právní nároky	119	119
21	Právní nároky	120	120
22	Právní nároky	121	121
23	Právní nároky	122	122
24	Právní nároky	123	123
25	Právní nároky	124	124
26	Právní nároky	125	125
27	Právní nároky	126	126
28	Právní nároky	127	127
29	Právní nároky	128	128
30	Právní nároky	129	129
31	Právní nároky	130	130
32	Právní nároky	131	131
33	Právní nároky	132	132
34	Právní nároky	133	133
35	Právní nároky	134	134
36	Právní nároky	135	135
37	Právní nároky	136	136
38	Právní nároky	137	137
39	Právní nároky	138	138
40	Právní nároky	139	139
41	Právní nároky	140	140
42	Právní nároky	141	141
43	Právní nároky	142	142
44	Právní nároky	143	143
45	Právní nároky	144	144
46	Právní nároky	145	145
47	Právní nároky	146	146
48	Právní nároky	147	147
49	Právní nároky	148	148
50	Právní nároky	149	149
51	Právní nároky	150	150
52	Právní nároky	151	151
53	Právní nároky	152	152
54	Právní nároky	153	153
55	Právní nároky	154	154
56	Právní nároky	155	155
57	Právní nároky	156	156
58	Právní nároky	157	157
59	Právní nároky	158	158
60	Právní nároky	159	159
61	Právní nároky	160	160
62	Právní nároky	161	161
63	Právní nároky	162	162
64	Právní nároky	163	163
65	Právní nároky	164	164
66	Právní nároky	165	165
67	Právní nároky	166	166
68	Právní nároky	167	167
69	Právní nároky	168	168
70	Právní nároky	169	169
71	Právní nároky	170	170
72	Právní nároky	171	171
73	Právní nároky	172	172
74	Právní nároky	173	173
75	Právní nároky	174	174
76	Právní nároky	175	175
77	Právní nároky	176	176
78	Právní nároky	177	177
79	Právní nároky	178	178
80	Právní nároky	179	179
81	Právní nároky	180	180
82	Právní nároky	181	181
83	Právní nároky	182	182
84	Právní nároky	183	183
85	Právní nároky	184	184
86	Právní nároky	185	185
87	Právní nároky	186	186
88	Právní nároky	187	187
89	Právní nároky	188	188
90	Právní nároky	189	189
91	Právní nároky	190	190
92	Právní nároky	191	191
93	Právní nároky	192	192
94	Právní nároky	193	193
95	Právní nároky	194	194
96	Právní nároky	195	195
97	Právní nároky	196	196
98	Právní nároky	197	197
99	Právní nároky	198	198
100	Právní nároky	199	199
101	Právní nároky	200	200
102	Právní nároky	201	201
103	Právní nároky	202	202
104	Právní nároky	203	203
105	Právní nároky	204	204
106	Právní nároky	205	205
107	Právní nároky	206	206
108	Právní nároky	207	207
109	Právní nároky	208	208
110	Právní nároky	209	209
111	Právní nároky	210	210
112	Právní nároky	211	211
113	Právní nároky	212	212
114	Právní nároky	213	213
115	Právní nároky	214	214
116	Právní nároky	215	215
117	Právní nároky	216	216
118	Právní nároky	217	217
119	Právní nároky	218	218
120	Právní nároky	219	219
121	Právní nároky	220	220
122	Právní nároky	221	221
123	Právní nároky	222	222
124	Právní nároky	223	223
125	Právní nároky	224	224
126	Právní nároky	225	225
127	Právní nároky	226	226
128	Právní nároky	227	227
129	Právní nároky	228	228
130	Právní nároky	229	229
131	Právní nároky	230	230
132	Právní nároky	231	231
133	Právní nároky	232	232
134	Právní nároky	233	233
135	Právní nároky	234	234
136	Právní nároky	235	235
137	Právní nároky	236	236
138	Právní nároky	237	237
139	Právní nároky	238	238
140	Právní nároky	239	239
141	Právní nároky	240	240
142	Právní nároky	241	241
143	Právní nároky	242	242
144	Právní nároky	243	243
145	Právní nároky	244	244
146	Právní nároky	245	245
147	Právní nároky	246	246
148	Právní nároky	247	247
149	Právní nároky	248	248
150	Právní nároky	249	249
151	Právní nároky	250	250
152	Právní nároky	251	251
153	Právní nároky	252	252
154	Právní nároky	253	253
155	Právní nároky	254	254
156	Právní nároky	255	255
157	Právní nároky	256	256
158	Právní nároky	257	257
159	Právní nároky	258	258
160	Právní nároky	259	259
161	Právní nároky	260	260
162	Právní nároky	261	261
163	Právní nároky	262	262
164	Právní nároky	263	263
165	Právní nároky	264	264
166	Právní nároky	265	265
167	Právní nároky	266	266
168	Právní nároky	267	267
169	Právní nároky	268	268
170	Právní nároky	269	269
171	Právní nároky	270	270
172	Právní nároky	271	271
173	Právní nároky	272	272
174	Právní nároky	273	273
175	Právní nároky	274	274
176	Právní nároky	275	275
177	Právní nároky	276	276
178	Právní nároky	277	277
179	Právní nároky	278	278
180	Právní nároky	279	279
181	Právní nároky	280	280
182	Právní nároky	281	281
183	Právní nároky	282	282
184	Právní nároky	283	283
185	Právní nároky	284	284
186	Právní nároky	285	285
187	Právní nároky	286	286
188	Právní nároky	287	287
189	Právní nároky	288	288
190	Právní nároky	289	289
191	Právní nároky	290	290
192	Právní nároky	291	291
193	Právní nároky	292	292
194	Právní nároky	293	293
195	Právní nároky	294	294
196	Právní nároky	295	295
197	Právní nároky	296	296
198	Právní nároky	297	297
199	Právní nároky	298	298
200	Právní nároky	299	299
201	Právní nároky	300	300
202	Právní nároky	301	301
203	Právní nároky	302	302
204	Právní nároky	303	303
205	Právní nároky	304	304
206	Právní nároky	305	305
207	Právní nároky	306	306
208	Právní nároky	307	307
209	Právní nároky	308	308
210	Právní nároky	309	309
211	Právní nároky	310	310
212	Právní nároky	311	311
213	Právní nároky	312	312
214	Právní nároky	313	313
215	Právní nároky	314	314
216	Právní nároky	315	315
217	Právní nároky	316	316
218	Právní nároky	317	317
219	Právní nároky	318	318
220	Právní nároky	319	319
221	Právní nároky	320	320
222	Právní nároky	321	321
223	Právní nároky	322	322
224	Právní nároky	323	323
225	Právní nároky	324	324
226	Právní nároky	325	325
227	Právní nároky	326	326
228	Právní nároky	327	327
229	Právní nároky	328	328
230	Právní nároky	329	329
231	Právní nároky	330	330
232	Právní nároky	331	331
233	Právní nároky	332	332
234	Právní nároky	333	333
235	Právní nároky	334	334
236	Právní nároky	335	335
237	Právní nároky	336	336
238	Právní nároky	337	337
239	Právní nároky	338	338
240	Právní nároky	339	339
241	Právní nároky	340	340
242	Právní nároky	341	341
243	Právní nároky	342	342
244	Právní nároky	343	343
245	Právní nároky	344	344
246	Právní nároky	345	345
247	Právní nároky	346	346
248	Právní nároky	347	347
249	Právní nároky	348	348
250	Právní nároky	349	349
251	Právní nároky	350	350
252	Právní nároky	351	351
253	Právní nároky	352	352
254	Právní nároky	353	353
255	Právní nároky	354	354
256	Právní nároky	355	355
257	Právní nároky	356	356
258	Právní nároky	357	357
259	Právní nároky	358	358
260	Právní nároky	359	359
261	Právní nároky	360	360
262	Právní nároky	361	361
263	Právní nároky	362	362
264	Právní nároky	363	363
265	Právní nároky	364	364
266	Právní nároky	365	365
267	Právní nároky	366	366
268	Právní nároky	367	367
269	Právní nároky	368	368
270	Právní nároky	369	369
271	Právní nároky	370	370
272	Právní nároky	371	371
273	Právní nároky	372	372
274	Právní nároky	373	373
275	Právní nároky	374	374
276	Právní nároky	375	375
277	Právní nároky	376	376
278	Právní nároky	377	377
279	Právní nároky	378	378
280	Právní nároky	379	379
281	Právní nároky	380	380
282	Právní nároky	381	381
283	Právní nároky	382	382
284	Právní nároky	383	383
285	Právní nároky	384	384
286	Právní nároky	385	385
287	Právní nároky	386	386
288	Právní nároky	387	387
289	Právní nároky	388	388
290	Právní nároky	389	389
291	Právní nároky	390	390
292	Právní nároky	391	391
293	Právní nároky	392	392
294	Právní nároky	393	393
295	Právní nároky	394	394
296	Právní nároky	395	395
297	Právní nároky	396	396
298	Právní nároky	397	397
299	Právní nároky	398	398
300	Právní nároky	399	399
301	Právní nároky	400	400
302	Právní nároky	401	401
303	Právní nároky	402	402
304	Právní nároky	403	

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
	* Finanční výsledek hospodaření	032	-251,30	0,00
Q	Daň z příjmů za běžnou činnost	033	0,64	0,00
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	034	277,19	0,00
XIII	Mimořádné výnosy	035	0,00	0,00
R	Mimořádné náklady	036	0,00	0,00
S	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	037	0,00	0,00
	* Mimořádný výsledek hospodaření	038	0,00	0,00
T	Převod podílů na výsledek hospodaření společníkům (+/-)	039	0,00	0,00
**	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	040	277,19	0,00

První forma účetní jednotky	Přední podříkání	Pozn.
01.03.2005	02.01.2005	 Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky (nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou)
Sestaveno dne:	Schváleno valnou hromadou dne:	

ROZVAHA

ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2008

(v miliozech Kč)

Rok	Měsíc	Číslo
2008	12	47084183

Období termín splatnosti (nejvýše 12 měsíců)

Termín splatnosti

Období termín splatnosti (nejvýše 12 měsíců)

Období termín splatnosti (nejvýše 12 měsíců)

Termín splatnosti

Období termín splatnosti (nejvýše 12 měsíců)

Termín splatnosti

Období termín splatnosti (nejvýše 12 měsíců)

Číslo účtu	A K T I V A	Číslo účtu	Bílá a šedá		Mínus (šedá)	
			1	2	3	4
	AKTIVA CELKOVÁ	001	12 908,35	4 950,00	12 908,35	12 908,35
A	Příspěvky ze statutu a ostatní kapitál	002	0,00	0,00	0,00	0,00
B	Obchodní majetek	003	12 908,35	4 950,00	12 908,35	12 908,35
B.1	Obchodní majetek - nemovitý	004	0,00	0,00	0,00	0,00
B.2	Obchodní majetek - movitý	005	12 908,35	4 950,00	12 908,35	12 908,35
B.3	Obchodní majetek - finanční	006	0,00	0,00	0,00	0,00
C	Čistá hodnota	007	12 908,35	0,00	12 908,35	12 908,35
C.1	Čistá hodnota	008	12 908,35	0,00	12 908,35	12 908,35
C.2	Obchodní majetek	009	0,00	0,00	0,00	0,00
C.3	Obchodní majetek	010	12 908,35	0,00	12 908,35	12 908,35
C.4	Obchodní majetek	011	12 908,35	0,00	12 908,35	12 908,35
D.1	Čistá hodnota	012	0,00	0,00	0,00	0,00

Označení a	P A S I V A b	Číslo řádku c	Běžné účetní období	Minulé účetní období
			5	6
	PASIVA CELKEM	013	12 931,09	11 365,25
A.	Vlastní kapitál	014	11 474,61	9 110,12
A. I.	Základní kapitál	015	10 523,39	8 549,35
A. II.	Kapitálové fondy	016	0,00	0,00
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	0,00	0,00
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	560,78	277,18
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období +/-	019	390,44	283,59
B.	Cizí zdroje	020	1 457,08	2 275,13
B. I.	Rezervy	021	600,00	400,00
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	0,00	0,00
B. III.	Krátkodobé závazky	023	857,08	1 875,13
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0,00	0,00
C. I.	Časové rozlišení	025	0,00	0,00

Právní forma účetní jednotky		Předmět podnikání	Pozn.:
01.01.2007	31.01.2007	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Schváleno dne:	Schváleno vedením bromadou dne:		

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu

bydli 31.12.2007

Obchodní firma nebo její název - ústředí společnosti

bydli Zlín

Společnost je typická účetní jednotka
a) podnikatelé (SÚ) b) nezisková organizace

Údaje k:

bydli

bydli

bydli

Rok	Stránka	Číslo
2007	12	40024158

Označení	TEXT	Číslo účtu	Skutečnost v účetním období	
			1. období	2. období
1.	Tržby ze prodejů zboží	001	8 035 675,79	8 601 734,04
2.	Náklady vynaložené na prodejní zboží	002	3 864 831,25	3 210 069,39
3.	Obchodní marže	003	4 170 844,54	5 391 664,65
4.	Výnosy	004	361 873,88	3 130 665,66
5.	Výnosy z úroků	005	6 103 320,66	5 886 870,21
6.	Provozní výsledky	006	-483 812,83	-694 818,27
7.	Období náklady	007	171 628,00	276 324,00
8.	Období	008	143 881,00	121 981,00
9.	Úspěchy z hospodaření s nemovitostmi a finanční investice	009	2 865 475,00	3 477 345,00
10.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	010	0,00	600 000,00
11.	Dotace dle účtů a ostatních příjmů z veřejných zdrojů a koncesionářských příjmů z veřejných zdrojů	011	300 000,00	300 000,00
12.	Období provozní výnosy	012	4 737 185,12	3 720 487,21
13.	Období provozní náklady	013	11 626,00	4 636,00
14.	Provozní výsledky hospodaření	014	465 559,12	295 851,21
15.	Výnosy z úroků	015	281,01	4 803,81
16.	Období finanční příjmy	016	10 217,00	18 314,00
17.	Provozní výsledky hospodaření	017	-13 856,87	-13 131,19
18.	Čistý zisk z běžného provozu	018	38 620,25	0,00
19.	Výsledky hospodaření ze běžného provozu	019	300 446,91	345 556,39
20.	Mimořádné příjmy	020	4,39	0,00
21.	Mimořádné výsledky hospodaření	021	-4,39	0,00
22.	Výsledky hospodaření ze účetního období (VÚ)	022	300 442,52	345 556,39

Podpis ředitele společnosti	Podpis účetní	Podpis
31.03.2007	31.03.2007	
Seznam signatur	Seznam signatur	Seznam signatur

Ministerstvo práce, sociálnych vecí
a rodiny SR, 800/2002 Z.z.

ROZVAHA vo zjednodušenom rozsahu

Ko dňa 31.12.2008

Oznámenie štátu alebo inej právnej osoby
sede sídla:

Základné údaje spoločnosti
a údaje podľa článku 334-4 zákona č. 83/2002 Z.z.

Číslo štátu
Sede
IČDA
Číslo spoločnosti

Rok	číslo	IC
2008	12	43054150

Označenie	A K T I V A	Číslo riadku	Dlžná časť rozvahy			Minimálna IC spoločnosti
			Brutto 1	neto 2	neto 3	
	Aktivum CELKEM	001	43 054 694,19	- 18 542 495,00	24 512 199,19	17 164 294,39
A.	Povinný a voľný základný kapitál	005	0,00	0,00	0,00	0,00
B.	Drobný obchodný majetok	006	20 267 211,00	- 18 542 495,00	16 304 616,00	8 742 045,20
B. I.	Drobný obchodný majetok	006	0,00	0,00	0,00	0,00
B. II.	Drobný obchodný majetok	006	20 267 211,00	- 18 542 495,00	16 304 616,00	8 742 045,20
B. III.	Drobný obchodný majetok	006	0,00	0,00	0,00	0,00
C.	Ostatný majetok	007	11 457 344,12	0,00	11 457 344,12	10 398 280,79
C. I.	Zálohy	008	508 000,00	0,00	508 000,00	1 170 000,00
C. II.	Drobný obchodný majetok	009	0,00	0,00	0,00	0,00
C. III.	Drobný obchodný majetok	010	1 170 000,00	0,00	1 170 000,00	8 742 045,20
C. IV.	Drobný obchodný majetok	011	2 287 344,12	0,00	2 287 344,12	2 447 935,59
D. I.	Časová rozloha	012	0,00	0,00	0,00	0,00

Oznáčení		PASIVA		Sk. číslo účtu	Stav k 31.12.2009	Stav k 31.12.2008
				3	8	
PASIVA CELKEM				013	28 482 242,19	17 188 297,66
A. Vlastní kapitál				014	25 372 402,58	12 884 842,72
A. I. Základní kapitál				015	25 372 402,58	12 884 842,72
A. II. Augmentovaný kapitál				016	0,00	0,00
A. III. Rozvaha k 31.12.2009				017	0,00	0,00
A. IV. Výsledek hospodářské činnosti				018	1 344 222,55	665 500,00
A. V. Výsledek hospodářské činnosti - ostatní				019	0,00	0,00
B. Cizí kapitál				020	3 109 839,61	4 303 454,94
B. I. Rozvaha k 31.12.2009				021	3 109 839,61	4 303 454,94
B. II. Krátkodobé závazky				022	0,00	0,00
B. III. Krátkodobé závazky				023	3 109 839,61	4 303 454,94
B. IV. Závazky k zajištění				024	0,00	0,00
C. Ostatní rovnováha				025	0,00	0,00

Datum k 31.12.2009		Datum k 31.12.2008		Podpis	
29.03.2009		29.03.2009			
Sestavil: 		Sestavil: 		Sestavil: 	

Označení	TEXT	Číslo účtu	Statistický v. účtovníkové stav	
			období	struktura
A	B	C	1	2
1.	Tříletý plán výroby (tunů)	001	10 423 264,37	17 718 262,49
A.	Náklady vynaložené na výrobu (tunů)	002	1 604 263,29	2 342 011,27
2.	Obchodní náklady	003	10 407 961,08	9 361 771,22
B.	Výkony	004	0 445 263,29	394 107,48
B.	Výnosy z prodeje	005	11 774 605,76	1 407 144,04
3.	Finanční hodnota	006	1 138 938,88	2 138 819,70
C.	Obchodní náklady	007	486 602,08	772 508,00
D.	Děti	008	1 194 347,80	948 181,32
E.	Obchodní náklady: náklady na materiál a materiál na prodej	009	4 735 145,18	1 407 271,00
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek a provází nákladů a komplexních nákladů nákladů na	012	200 000,00	200 000,00
H.	Obchodní náklady: výnosy	013	9 300 000,00	2 307 143,00
I.	Obchodní náklady: náklady	014	1 104,00	28 714,00
3.	Provozovna nákladů kompozitních	015	117 400,76	422 961,27
A.	Výnosy z dílek	020	381,78	280,00
C.	Obchodní náklady: náklady	028	143 704,00	0,00
3.	Finanční náklady kompozitních	030	100 000,00	300,00
D.	Děti z dílek na nákladovou síť	032	28 000,00	58 024,00
3.	Výnosy kompozitních na nákladovou síť	034	475 800,00	340 040,00
B.	Náklady na náklady	036	0,00	0,00
3.	Náklady na náklady kompozitních	038	0,00	1,00
3.	Náklady kompozitních na náklady (vč.)	040	475 800,00	340 040,00

Podpis ředitele společnosti	Podpis účetního	Podpis:
29.03.2009	29.03.2009	<i>Libor Hruš</i>
Seznamy dle:	Seznamy dle: Seznamy dle:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo zástupce statutárního orgánu, členů a členů jednatele

PŘÍLOHA II

Žadatel vyplňuje pouze bílé podtržené pole

* Žadatel označí křížkem

Strana 1 z 3

1. Registrační číslo žádosti 2. Datum přijetí žádosti 3. Hodina přijetí

SZIF Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova
A1 Informace o žadateli a projektu

Vě Smečkách 33
110 00 Praha 1
www.szif.cz

5. Dot.: 6. Skupení: 7. Opět: 8. Podopět: 9. Máví opět: resp. podopět:
III. 1.1. III. 1.2. Podpora ziskování podniků a jejich rozvoje

10. Žádost: 11. Název žadatele: d Výstavba a modernizace zařízení na výrobu tvarovaných biopeliv.
12. Název projektu (max. 100 znaků) s mezerami: Linka na výrobu tvarovaných biopeliv
13. Popis projektu (max. 200 znaků) s mezerami: Předmětem projektu je pořízení peletovací linky na výrobu tvarovaných biopeliv.

14. * Právníká osoba ☐ / Fyzická osoba ☒ 15. * Máví DPH ☒ / Neplátce DPH ☐

Údaje o žadateli
Právníká osoba:
16. Jméno: 17. Právní forma:
Fyzická osoba:
18. Titul před: 19. Jméno: 20. Příjmení: 21. Titul za:
Jana Čechová
22. Rodné číslo: 23. Datum narození: 24. Jméno: 25. DČ (je-li přiděleno):
16.07.1961
Právníká / fyzická osoba:
26. Jméno: 27. DČ (je-li přiděleno):
42054150
Sídlo firmy (PO)/trvalé bydliště (FO) - dle výpisu z obchodního rejstříku resp. jiného ověření právního statusu
28. Ulice: 29. Č.p.: 30. Č.o.: 31. Psč: 32. Obec:
16 7 5 3 6 4 Běloň
33. Číslo občanská část: 34. NUTS-4 (okres): 35. E-mail: ezech.lucio@seznam.cz
Jedle Píseň

Adresa pro doručování (vyplňuje se pouze, je-li odlišná od trvalého bydliště - FO, resp. sídla firmy - PO)
36. Ulice: 37. Č.p.: 38. Č.o.: 39. Psč: 40. Obec:
41. Číslo občanská část: 42. NUTS-4 (okres): 43. E-mail:

Kontaktní odpovědné osoby pro poskytování informací
43. Titul před: 44. Jméno: 45. Příjmení: 46. Titul za:
Jana Čechová
47. Telefon: 48. Mobilní telefon: 49. Fax: 50. E-mail:

Bankovní spojení žadatele
51. Úvěr účtu: 52. Kód banky: 53. Účetní číslo:
0100

Termín předložení žádosti o proplacení
53. Datum předložení žádosti o proplacení: 54. Předregistrační šledek:
19.11.2010

Místo realizace projektu
55. Č.p.: 56. Č.o.: 57. Psč: 58. Obec:
7 5 3 6 4 Běloň
59. Číslo občanská část: 60. NUTS-4 (okres): 61. Katastrální území:
Jedle Píseň Běloň
62. V: 63. Obec: 64. Jméno a podpis žadatele (stručným způsobem): 65. Podpis žadatele:
66. V: 67. Dne: 68. Číslo a příloha:

Žadatel vyplňuje pouze bílé podbarvená pole

* Žadatel označí křížkem

Strana 2 z 3

1. Registrační číslo žádosti



Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova A2 Finanční plán a způsobilé výdaje projektu

Ve Smečkách 33

110 00 Praha 1

www.szif.cz

Struktura financování projektu

3. Celkové výdaje projektu

1 0 6 9 8 1 0 0 Kč

4. Nezpůsobilé výdaje projektu = hodnota pole 3. - hodnota pole 5.

1 7 0 8 1 0 0 Kč

5. Celkové způsobilé výdaje projektu

8 9 9 0 0 0 0 Kč

6. Způsobilé výdaje, ze kterých je stanovena dotace = hodnotě pole 17.

8 9 9 0 0 0 0 Kč

7. Procento dotace

5 0 %

8. Dotace = hodnota pole 6. x hodnota pole 7. / 100

4 4 9 5 0 0 0 Kč

9. Příspěvek společenství - EU (%) - stanoveno ve specifické části Pravidel pro žadatele

7 5 %

10. Příspěvek společenství - EU (Kč) = hodnota pole 8. x hodnota pole 9. / 100

3 3 7 1 2 5 0 Kč

11. Příspěvek z národních zdrojů (%) - stanoveno ve specifické části Pravidel pro žadatele

2 5 %

12. Příspěvek z národních zdrojů (Kč) = hodnota pole 8. x hodnota pole 11. / 100

1 1 2 3 7 5 0 Kč

Způsobilé výdaje projektu, ze kterých je stanovena dotace

Činnosti, které budou v projektu řešeny - rozpis způsobilých výdajů

Č.f.	13. Text	14. Kód	15. Způsobilé výdaje (Kč)	16. VP/L/O
1.	Rekonstrukce a modernizace či přestavba stávajícího objektu na zařízení na výrobu tvarovaných biopaliv	001	1 2 0 0 0 0 0	Ostatní
2.	Technologie skladu, příjmu, dopravy a třídění biomasy	004	6 1 6 0 0 0 0	Ostatní
3.	Technologie dezintegrace biomasy	005	4 8 3 0 0 0 0	Ostatní
4.	Technologie sušení biomasy	006	2 3 5 0 0 0 0	Ostatní
5.	Technologie mixování a úpravy biomasy	007	7 1 2 0 0 0 0	Ostatní
6.	Technologie lisování	008	1 3 2 5 0 0 0	Ostatní
7.	Technologie úpravy a expedice produktu	009	8 0 0 0 0 0 0	Ostatní
8.	Elektroinstalace	010	8 2 0 0 0 0 0	Ostatní
9.	Montáž a zaškolení obsluhy	011	6 6 4 0 0 0 0	Ostatní
10.	Projektová dokumentace	012	2 0 0 0 0 0 0	Ostatní
11.				
12.				

17. Způsobilé výdaje, ze kterých je stanovena dotace (Kč) 8 9 9 0 0 0 0

18.V:	19.Dne:	20.Jméno a podpis žadatele (statutárního zástupce)	21.Razítko žadatele
22.V:	23.Dne:		
24.Ověřil a převzal:			

V0101.01



Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova B1 opatření III.1.2.

Ve Smečkách 33
110 00 Praha 1
www.szif.cz

Hodnocené indikátory

Indikátory výstupu

Sledovaný indikátor

3. Pohlaví

* Muž ☐ Žena ☒ pozn. jen u fyzických osob

4. Věk

* Do 25 let ☐ 25 a více let ☒ pozn. jen u fyzických osob

5. Typ nezemědělské aktivity

Zaměření projektu dle NACE 1. A01-Rostlinná a živočišná výroba, mysl

2.

3.

4.

* Maloobchod ☐

Obnovitelné zdroje, nová zařízení ☐

Instalovaný výkon tepelný 0 , 0 0 0 kWt

Instalovaný výkon elektrický 0 , 0 0 0 kWe

Produkce tvarovaných biopeliv 0 , 0 0 0 t/hod

Obnovitelné zdroje, rekonstrukce ☒

Instalovaný výkon tepelný 0 , 0 0 0 kWt

Instalovaný výkon elektrický 0 , 0 0 0 kWe

Produkce tvarovaných biopeliv 1 , 0 0 0 t/hod

6. Typ mikropodniku

* Založení mikropodniku ☐

Rozvoj mikropodniku ☒

Indikátory výsledku

Sledovaný indikátor

7. Závažný počet nově vytvořených pracovních míst

0 počet míst

Specifika opatření III.1.2.

8. Velikost podniku

* Mikro ☒

Malý ☐

Střední ☐

Velký ☐

Pouze pro záměr a)

9. Výstupní produkt dle kombinované nomenklatury celního sazebníku

1.

2.

3.

4.

Pouze pro záměr b)

10. Žadatel požaduje bodové ohodnocení: na 1 kWe instalovaného elektrického výkonu hospodářského

* 0,50 ha ☐ 1,00 ha ☐ 1,50 ha ☐ 2,00 ha a více ☐ Nepožaduje ☐

11. Žadatel požaduje bodové ohodnocení: na 1 kWe instalovaného elektrického výkonu má registrováno alespoň

* 0,25 přepočtených VDJ ☐ 0,5 přepočtených VDJ ☐ Nepožaduje ☐

12. Včesupňová fermentace

* Ano ☐ Ne ☐

13. Elektrická účinnost kogenerace

0 , 0 %

14. Čištění bioplynu za účelem použití pro pohon motorových vozidel a/nebo plnicí stanice

* Ano ☐ Ne ☐

15. Počet členů sdružení

0

Pouze pro záměr c)

16. Automatický přísun paliva

* Ano ☐ Ne ☐

17. Spalování stébelnaté biomasy

* Ano ☐ Ne ☐

18.V:

19.Dne:

20.Jméno a podpis žadatele
(statutárního zástupce)

21.Razítko žadatele

22.V:

23.Dne:

24.Ověřil a převzal:

V0101.01_III12

PŘÍLOHA III



Regionální odbor SZIF v Olomouci
Blatnická J., 772 00 Olomouc
tel.: +420 585 526 533

V0102.03

V Olomouci
Dne: 05.03.2009
Vyřizuje: Střechová
Telefon: +420 585 526 548
Č.j.: SZIF/2009/0105891

Ivana Čechová
Lučice 18

753 64 Běloutín - Lučice

Potvrzení o zaregistrování Žádosti o dotaci z PRV

Potvrzují, že dne 05.03.2009 v 13:05 hodin byla zaregistrována Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova (PRV), která na první pohled splňuje požadavky způsobilosti.

Název žadatele: **Ivana Čechová**
IČ/RČ (datum narození): **42054150**
Adresa žadatele: **Lučice 18**
753 64 Běloutín - Lučice
Název projektu: **Linka na výrobu tvarovaných biopaliv**
Místo realizace projektu: Adresa: **Běloutín 0, 75364 Běloutín**
Opatření/podopatření/záměr: **Podpora zakládání podniků a jejich rozvoje**
Výstavba a modernizace zařízení na výrobu tvarovaných
biopaliv

Seznam převzaté dokumentace (viz níže), je zařazena pod registračním číslem 09/006/3120d/671/000368 a toto registrační číslo bude uváděno v korespondenci vztahující se k této dokumentaci.

Převzatá dokumentace bude zkontrolována a do 49 kalendářních dnů od převzetí tohoto potvrzení Vám bude zaslán výsledek její kontroly.

Potvrzení o zaregistrování Žádosti o dotaci z PRV nelze v žádném případě považovat za příslib dotace z PRV.

**Seznam převzaté dokumentace**

Číslo	Název	Počet stran
1.	Projekt dle závazné osnovy uvedené v příloze č. 2 Pravidel v písemné podobě - originál	16
2.	Projekt dle závazné osnovy v elektronické podobě na datovém nosiči CD (ve formátu *.doc, *.pdf)	1
3.	Čestné prohlášení dle závazného vzoru (příloha č.12 Pravidel) - originál, (v případě sdružení od všech jeho účastníků)	1
4.	Prohlášení o zařazení podniku do kategorie malých či středních podniků dle vzoru v příloze č. 11 těchto Pravidel - originál	1
5.	Daňové přiznání potvrzené finančním úřadem (u fyzických osob včetně přílohy č. 1) za poslední uzavřené zdaňovací období předcházející roku podání Žádosti o dotaci - prostá kopie, (v případě sdružení všech jeho účastníků) nepatří v případě zakládání mikropodniku	10
6.	Rozvaha (bilance) za poslední tři účetně uzavřené roky - prostá kopie; přesahují-li celkové způsobilé výdaje 2 000 000 Kč (v případě sdružení od všech jeho účastníků)	6
7.	Výkaz zisku a ztráty za poslední tři účetně uzavřené roky - prostá kopie; přesahují-li celkové způsobilé výdaje 2 000 000 Kč (v případě sdružení od všech jeho účastníků)	6
8.	Příloha k účetní závěrce za předchozí tři uzavřené účetní období - prostá kopie; přesahují-li celkové způsobilé výdaje 2 000 000 Kč (v případě sdružení od všech jeho účastníků)	6
9.	Daňová přiznání (potvrzená finančním úřadem) za období posledních tří let existence podniku včetně všech dodatků předložených finančnímu úřadu - prostá kopie; přesahují-li celkové způsobilé výdaje 2 000 000 Kč (v případě sdružení od všech jeho účastníků)	29
10.	Dodatková tabulka (pro žadatele se zjednodušeným rozsahem účetnictví - příloha č.6 Pravidel) za relevantní roky - originál, přesahují-li celkové způsobilé výdaje 2 000 000 Kč (v případě sdružení od všech jeho účastníků)	1
11.	Čestné prohlášení (příloha č.13 Pravidel), že není vyžadováno stavební povolení, ohlášení stavby ani jiné opatření stavebního úřadu; pouze nebylo-li dodáno stavební povolení, ohlášení stavby či jiné opatření stavebního úřadu - originál	2
12.	Půdorys stavby/půdorys dispozice technologie - pokud není přílohou projektové dokumentace předkládaná k územnímu nebo stavebnímu řízení - prostá kopie	14
13.	Katastrální mapa s vyznačením lokalizace předmětu projektu v odpovídajícím měřítku, ze které budou patrná čísla pozemků, hranice pozemků a měřítko mapy - prostá kopie	1
14.	Seznam příloh s uvedením počtu stran jednotlivých příloh	1
15.	Dokumentace skutečného provedení stavby dle závazného vzoru (příloha č. 14 Pravidel) - originál	3
16.	Výpis z katastru nemovitostí dokládající stav parcel dotčených stavbou pět let před zaregistrováním - prostá kopie	3

STATNÍ ZEMĚDĚLSKÝ INTERVENČNÍ FOND
REGIONÁLNÍ ODBOR OLOMOUČ
Bělohorská 1
772 00 Olomouc
13

Vypracoval:	Dne:	Podpis, razítko:
Anna Střechová	05.03.2009	
Převzal:	Dne:	Podpis (razítko):
	05.03.2009	

- strana 2 z 2 -

PŘÍLOHA IV

VARIANTA a) 5 let, měsíční splátky, anuitní splácení, 6,6% p.a.

Období	Počáteční stav jistiny	Úrok	Splátka	Platba (anuita)	Kon.stav,jist.
1	8 000 000	44 000	112 904	156 904	7 887 096
2	7 887 096	43 379	113 525	156 904	7 773 571
3	7 773 571	42 755	114 150	156 904	7 659 421
4	7 659 421	42 127	114 777	156 904	7 544 644
5	7 544 644	41 496	115 409	156 904	7 429 235
6	7 429 235	40 861	116 043	156 904	7 313 192
7	7 313 192	40 223	116 682	156 904	7 196 510
8	7 196 510	39 581	117 323	156 904	7 079 187
9	7 079 187	38 936	117 969	156 904	6 961 218
10	6 961 218	38 287	118 617	156 904	6 842 601
11	6 842 601	37 634	119 270	156 904	6 723 331
12	6 723 331	36 978	119 926	156 904	6 603 405
13	6 603 405	36 319	120 585	156 904	6 482 819
14	6 482 819	35 656	121 249	156 904	6 361 571
15	6 361 571	34 989	121 916	156 904	6 239 655
16	6 239 655	34 318	122 586	156 904	6 117 069
17	6 117 069	33 644	123 260	156 904	5 993 809
18	5 993 809	32 966	123 938	156 904	5 869 871
19	5 869 871	32 284	124 620	156 904	5 745 251
20	5 745 251	31 599	125 305	156 904	5 619 945
21	5 619 945	30 910	125 994	156 904	5 493 951
22	5 493 951	30 217	126 687	156 904	5 367 264
23	5 367 264	29 520	127 384	156 904	5 239 879
24	5 239 879	28 819	128 085	156 904	5 111 794
25	5 111 794	28 115	128 789	156 904	4 983 005
26	4 983 005	27 407	129 498	156 904	4 853 508
27	4 853 508	26 694	130 210	156 904	4 723 298
28	4 723 298	25 978	130 926	156 904	4 592 372
29	4 592 372	25 258	131 646	156 904	4 460 725
30	4 460 725	24 534	132 370	156 904	4 328 355
31	4 328 355	23 806	133 098	156 904	4 195 257
32	4 195 257	23 074	133 830	156 904	4 061 427
33	4 061 427	22 338	134 566	156 904	3 926 860
34	3 926 860	21 598	135 306	156 904	3 791 554
35	3 791 554	20 854	136 051	156 904	3 655 503
36	3 655 503	20 105	136 799	156 904	3 518 704
37	3 518 704	19 353	137 551	156 904	3 381 153
38	3 381 153	18 596	138 308	156 904	3 242 845
39	3 242 845	17 836	139 069	156 904	3 103 777
40	3 103 777	17 071	139 833	156 904	2 963 943
41	2 963 943	16 302	140 602	156 904	2 823 341
42	2 823 341	15 528	141 376	156 904	2 681 965
43	2 681 965	14 751	142 153	156 904	2 539 812
44	2 539 812	13 969	142 935	156 904	2 396 877
45	2 396 877	13 183	143 721	156 904	2 253 155
46	2 253 155	12 392	144 512	156 904	2 108 643
47	2 108 643	11 598	145 307	156 904	1 963 337

48	1 963 337	10 798	146 106	156 904	1 817 231
49	1 817 231	9 995	146 909	156 904	1 670 321
50	1 670 321	9 187	147 717	156 904	1 522 604
51	1 522 604	8 374	148 530	156 904	1 374 074
52	1 374 074	7 557	149 347	156 904	1 224 727
53	1 224 727	6 736	150 168	156 904	1 074 559
54	1 074 559	5 910	150 994	156 904	923 565
55	923 565	5 080	151 825	156 904	771 741
56	771 741	4 245	152 660	156 904	619 081
57	619 081	3 405	153 499	156 904	465 582
58	465 582	2 561	154 343	156 904	311 238
59	311 238	1 712	155 192	156 904	156 046
60	156 046	858	156 046	156 904	0

VARIANTA b) 2 roky, měsíční splátky, anuitní splácení, 6,6% p.a.

Období	Počáteční stav jistiny	Úrok	Splátka	Platba (anuita)	Kon.stav.jist.
1	8 000 000	44 000	312 732	356 732	7 687 268
2	7 687 268	42 280	314 452	356 732	7 372 817
3	7 372 817	40 550	316 181	356 732	7 056 635
4	7 056 635	38 811	317 920	356 732	6 738 715
5	6 738 715	37 063	319 669	356 732	6 419 046
6	6 419 046	35 305	321 427	356 732	6 097 619
7	6 097 619	33 537	323 195	356 732	5 774 425
8	5 774 425	31 759	324 972	356 732	5 449 452
9	5 449 452	29 972	326 760	356 732	5 122 693
10	5 122 693	28 175	328 557	356 732	4 794 136
11	4 794 136	26 368	330 364	356 732	4 463 772
12	4 463 772	24 551	332 181	356 732	4 131 591
13	4 131 591	22 724	334 008	356 732	3 797 583
14	3 797 583	20 887	335 845	356 732	3 461 738
15	3 461 738	19 040	337 692	356 732	3 124 046
16	3 124 046	17 182	339 549	356 732	2 784 496
17	2 784 496	15 315	341 417	356 732	2 443 079
18	2 443 079	13 437	343 295	356 732	2 099 785
19	2 099 785	11 549	345 183	356 732	1 754 602
20	1 754 602	9 650	347 081	356 732	1 407 520
21	1 407 520	7 741	348 990	356 732	1 058 530
22	1 058 530	5 822	350 910	356 732	707 620
23	707 620	3 892	352 840	356 732	354 780
24	354 780	1 951	354 780	356 732	0

PŘÍLOHA V

Příjmy bez dotace

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	CELKEM
Dotace									0
INVESTICE CELKEM	10440000								10440000
Linka	8990000								8990000
Manipulátor	1450000								1450000
Tržby provozní		4118400	5628480	5769192	5913422	6061257	6212789	6368108	40071648
VÝNOSY provozní		4118400	5628480	5769192	5913422	6061257	6212789	6368108	40071648
Spotřeba materiálu		465000	476625	488541	500754	513273	526105	539257	3509555
Spotřeba energie		558000	571950	586249	600905	615928	631326	647109	4211466
Oprava a údržba		150000	153750	157594	161534	165572	169711	173954	1132115
Služby		350000	358750	367719	376912	386335	395993	405893	2641601
Pojištění		200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	1400000
Osobní náklady		826200	846855	868026	889727	911970	934769	958139	6235687
Odpisy		1148400	2322900	2322900	2322900	2322900	0	0	10440000
Finanč. náklady		486255	391240	289760	181377	65619	0	0	1414251
NÁKLADY CELKEM		4183855	5322070	5280788	5234108	5181596	2857904	2924352	30984674
HV hrubý		-65455	306410	488404	679314	879661	3354885	3443757	9086975
Daňová sazba		0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	
HV čistý		-65455	260449	415143	577417	747712	2851652	2927193	7714110
Odpisy		1148400	2322900	2322900	2322900	2322900	0	0	10440000
Peněžní příjmy		1082945	2583349	2738043	2900317	3070612	2851652	2927193	18154110
Diskontní faktor	1,00	0,91	0,83	0,75	0,68	0,62	0,56	0,51	
Diskontované příjmy		984495	2134999	2057132	1980955	1906608	1609683	1502113	12175986

Příjmy s dotací

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	CELKEM
Dotace		4495000							4495000
INVESTICE CELKEM	10440000								10440000
Linka	8990000								8990000
Manipulátor	1450000								1450000
Tržby provozní		4118400	5628480	5769192	5913422	6061257	6212789	6368108	40071648
VÝNOSY provozní		4118400	5628480	5769192	5913422	6061257	6212789	6368108	40071648
Spotřeba materiálu		465000	476625	488541	500754	513273	526105	539257	3509555
Spotřeba energie		558000	571950	586249	600905	615928	631326	647109	4211466
Oprava a údržba		150000	153750	157594	161534	165572	169711	173954	1132115
Služby		350000	358750	367719	376912	386335	395993	405893	2641601
Pojištění		200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	1400000
Osobní náklady		826200	846855	868026	889727	911970	934769	958139	6235687
Odpisy		653950	1322763	1322763	1322763	1322763	0	0	5945000
Finanč. náklady		412371	149190	0	0	0	0	0	561561
NÁKLADY CELKEM		3615521	4079882	3990891	4052594	4115840	2857904	2924352	25636984
HV hrubý		502879	1548598	1778301	1860828	1945418	3354885	3443757	14434665
Daňová sazba		0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	
HV čistý		427447	1316308	1511556	1581704	1653605	2851652	2927193	12269465
Odpisy		653950	1322763	1322763	1322763	1322763	0	0	5945000
Peněžní příjmy		1081397	2639071	2834319	2904466	2976367	2851652	2927193	18214465
Diskontní faktor	1,00	0,91	0,83	0,75	0,68	0,62	0,56	0,51	
Diskontované příjmy		5069452	2181050	2129465	1983789	1848090	1609683	1502113	16323643