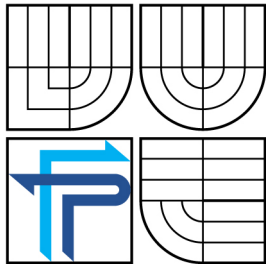


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUT OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR NA NÁKUP STROJNÍHO ZAŘÍZENÍ PRO SPOLEČNOST KULIČKOVÉ ŠROUBY KUŘIM A. S.

Business Plan on Machinery Buying for Society Kuličkové Šrouby Kuřim a. s.

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

BC. PETR HERCOG

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

ING. TOMÁŠ HERALECKÝ, PH.D.

BRNO 2009

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Hercog Petr, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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 na nákup strojního zařízení pro společnost
Kuličkové šrouby Kuřim a. s.**

v anglickém jazyce:

Business Plan on Machinery Buying for Society Kuličkové Šrouby Kuřim a. s.

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:

FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KEŘKOVSKÝ, M. a VYKYPĚL, O. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

KOHOUT, P. Investiční strategie pro třetí tisíciletí, 1. vyd. Praha: Grada, 2000. 202 s. ISBN 80-7169-942-X.

KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

REŽŇÁKOVÁ, M, Finanční management. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství Cerm, 2005. 240 s. ISBN 80-214-3035-4.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/2009.

L.S.

Ing. Martin Slezák
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 18.05.2009

Abstrakt

Předmětem práce je zpracování podnikatelského plánu na nákup strojního zařízení, kterým společnost hodlá obnovit svůj strojový park. Projekt představuje zhodnocení výhodnosti investice, návratnosti a způsob financování.

Klíčová slova: Podnikatelský záměr, investice, ekonomická efektivita investice, leasing, úvěr.

Anotation

The subject of the thesis is the elaboration of a business plan on machinery buying, whereby the company want to renew enginery. Project presents valuation of expedience investment, rate of return and form of financing.

Keywords: Business plan, investment, economic effect of investment, leasing, credit.

Bibliografická citace mé práce:

HERCOG, P. Podnikatelský záměr na nákup strojního zařízení pro společnost Kuličkové šrouby Kuřim a. s.. Brno: Vysokéučení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 69 s. Vedoucí bakalářské práce: Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně na základě uvedené literatury a pod vedením vedoucího diplomové práce. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, a že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zák. č. 121/2000 Sb. o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Hustopečích, dne 21. května 2009

.....
Podpis

Poděkování

Děkuji panu Ing. Tomáši Heraleckému, Ph.D. za odborné vedení a cenné rady při vedení mé diplomové práce a také oponentovi Ing. Lubomíru Vlčkovi. Také bych rád touto cestou poděkoval vedení firmy Kuličkové šrouby Kuřim a.s. za poskytnutí potřebných podkladů a všem zaměstnancům uvedené firmy za velice cenné informace a ochotu odpovědět všechny mé dotazy, bez nich by vypracování této práce nebylo možné.

OBSAH

1	ÚVOD.....	10
2	VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE.....	12
2.1	FORMULACE CÍLŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE.....	12
2.2	METODY PRÁCE DIPLOMOVÉ PRÁCE.....	13
3	TEORETICKÁ ČÁST.....	14
3.1	PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR.....	14
3.1.1	<i>Pro koho je určen.....</i>	<i>14</i>
3.1.2	<i>Struktura podnikatelského plánu.....</i>	<i>15</i>
3.2	INVESTIČNÍ ROZHODOVÁNÍ.....	18
3.2.1	<i>Finanční ukazatele.....</i>	<i>18</i>
3.2.2	<i>Ukazatele efektivity projektu.....</i>	<i>21</i>
3.3	ZAJIŠTĚNÍ FINANCOVÁNÍ INVESTIC.....	25
3.3.1	<i>Externí zdroje financování.....</i>	<i>25</i>
3.3.2	<i>Bankovní úvěry.....</i>	<i>26</i>
3.3.3	<i>Obchodní úvěry.....</i>	<i>27</i>
3.3.4	<i>Leasing.....</i>	<i>27</i>
3.3.5	<i>Další možnosti financování.....</i>	<i>28</i>
4	ZHODNOCENÍ STÁVAJÍCÍHO STAVU SPOLEČNOSTI.....	29
4.1	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	29
4.2	HISTORIE STROJÍRENSTVÍ V KUŘIMI.....	32
4.3	VÝROBNÍ PROGRAM A ODBĚRATELÉ.....	33
4.4	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	34
4.5	OBCHODNÍ SITUACE FIRMY.....	38
4.5.1	<i>Analýza trhu.....</i>	<i>38</i>
4.5.2	<i>Konkurenční prostředí.....</i>	<i>38</i>
4.5.3	<i>Vliv odběratelů.....</i>	<i>39</i>
4.5.4	<i>Vliv dodavatelů.....</i>	<i>40</i>
4.5.5	<i>Ostatní vnější vlivy.....</i>	<i>40</i>
4.6	SWOT ANALÝZA.....	41

4.7	CÍLE SPOLEČNOSTI	43
4.8	FINANČNÍ SITUACE.....	44
4.8.1	<i>Ukazatelé likvidity.....</i>	<i>44</i>
4.8.2	<i>Ukazatelé aktivity.....</i>	<i>45</i>
4.8.3	<i>Ukazatelé rentability.....</i>	<i>47</i>
4.8.4	<i>Ukazatelé zadluženosti.....</i>	<i>48</i>
4.9	CELKOVÉ ZHODNOCENÍ SOUČASNÉ SITUACE SPOLEČNOSTI	48
5	NÁVRHOVÁ ČÁST	50
5.1	STROJNÍ ZAŘÍZENÍ	50
5.2	ROZPOČET INVESTICE	51
5.3	EKONOMICKÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	51
5.3.1	<i>Financování projektu.....</i>	<i>52</i>
5.3.2	<i>Využití výrobní kapacity.....</i>	<i>55</i>
5.3.3	<i>Výnosy projektu.....</i>	<i>56</i>
5.3.4	<i>Náklady projektu.....</i>	<i>57</i>
5.3.5	<i>Výkaz zisků a ztrát projektu</i>	<i>59</i>
5.3.6	<i>Cash – flow projektu.....</i>	<i>60</i>
5.4	HODNOCENÍ FINANČNÍ EFEKTIVNOSTI PROJEKTU	60
5.4.1	<i>Rentabilita vložené investice.....</i>	<i>61</i>
5.4.2	<i>Návratnost investice.....</i>	<i>61</i>
5.4.3	<i>Kritéria založená na diskontování</i>	<i>62</i>
5.5	SHRNUTÍ INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU NA NÁKUP STROJNÍHO ZAŘÍZENÍ	63
6	ZÁVĚR	64
	SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ	66
	SEZNAM PŘÍLOH.....	67
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	68

1 ÚVOD

Pro svoji diplomovou práci jsem si vybral téma „Podnikatelský záměr na nákup strojního zařízení pro společnost Kuličkové šrouby Kuřim a.s.“.

Podnikatelský plán je souhrnný dokument, který je jednoduchý, logický a měl by mít určitou posloupnost. Je zásadní složkou úvah o založení nebo rozvoji podniku. Měl by zhodnotit stávající situaci firmy, která se chystá rozšiřovat své podnikatelské aktivity ať již nákupem stroje, zařízení nebo výrobní haly. Měl by také simulovat založení zcela nové společnosti. Správně sestavený podnikatelský plán nám řekne, zda je náš plán životaschopný a upozorní nás na možná úskalí, která by se mohla vyskytnout při investičním projektu nebo při běhu a fungování společnosti. Těmito úskalími může být snaha o získání finančních zdrojů z vlastních rezerv, od banky, investora, či nutnost sehnat další společníky pro společné podnikání.

Tento plán podnikatelských aktivit nám samozřejmě slouží také ke kontrole, kde na konci každého roku můžeme srovnat skutečné údaje s plánovanými, zhodnotit plnění plánu, případně tento plán upravit nebo zajistit další zdroje financování. Z těchto i jiných důvodů je podnikatelský plán jedním z prvních kroků k úspěšnému podnikání.

Společnost Kuličkové šrouby Kuřim, a.s. je největší výrobce kuličkových šroubů v České republice. Díky širokému sortimentu výrobků a své dlouholeté historii, ať už jako součást společnosti TOS Kuřim nebo po roce 1990 jako samostatný podnik, patří společnost k jedničce na našem trhu a nemá větší konkurenci. Kromě kuličkových šroubů vyrábí také trapézové šrouby a vodící tyče. Tyto výrobky jsou důležitým prvkem při výrobě obráběcích strojů a jsou dodávány skupině firem okolo společnosti TOS Kuřim, a.s. a dalším českým a světovým společnostem.

Práce je rozdělena do tří hlavních částí. První je vyhrazena teoretické části sestavování podnikatelského plánu a jeho posouzení jak z finančního, tak ekonomického pohledu, které jsou následně využity v samotném návrhu. V další části je zhodnocení stávajícího stavu společnosti Kuličkové šrouby Kuřim, a.s. Zde jsou uvedeny veškeré informace o společnosti a jejich sortimentu výrobků. Díky analýze je zde ucelený pohled na celou společnost, její fungování a výhled do budoucnosti.

Poslední část se zabývá samotným návrhem nákupu strojního zařízení, které by mělo zastoupit stávající zařízení. U tohoto návrhu je potřeba vyčíslit celkové náklady investice a najít vhodné zdroje financování. Dále je potřeba vyčíslit předpokládané výnosy a náklady projektu a zhodnotit jeho finanční efektivnost.

2 Vymezení problému a cíle práce

2.1 Formulace cílů diplomové práce

Cílem diplomové práce na téma “Podnikatelský záměr na nákup strojního zařízení pro společnost Kuličkové šrouby Kuřim, a.s.” je provést analýzu současného stavu firmy a navrhnout nákup strojního zařízení. Pro splnění těchto cílů je nutné analyzovat oborové i obecné okolí společnosti, vliv působení odběratelů a dodavatelů. Velmi důležité je vyhodnotit konkurenční prostředí a zjistit, jaké postavení má společnost na trhu, který přímo souvisí s trhem obráběcích a okružovacích strojů. Pro zaujetí investora nebo získání úvěru od banky je důležitým prvkem finanční analýza a zdraví firmy. Na základě těchto poznatků je potřeba pro vedení společnosti odhalit příležitosti a silné stránky, které podnik může využít ve svém konkurenčním boji. Pro vývoj v následujících letech je samozřejmě potřeba znát i její nedostatky a slabé stránky, které je potřeba eliminovat.

Jak již bylo řečeno, hlavním cílem mé práce je návrh na zakoupení obráběcího zařízení pro společnost Kuličkové šrouby Kuřim, a.s., které lze navrhnout na základě celé této analýzy. Součástí tohoto projektu je zvolení vhodného způsobu financování, vyčíslení předběžných výnosů v následujících letech, spočítání přímých a nepřímých nákladů, které vzniknou v důsledku rozšíření o toto strojní zařízení a prodej konečných výrobků. Nejdůležitějším bodem je zjištění, zda je projekt rentabilní a v jakém časovém horizontu můžeme předpokládat splacení investice.

Díky tomuto návrhu by společnost měla dosáhnout zvýšení výrobní kapacity výroby kuličkových šroubů, omladit strojní zařízení, které je v tomto podniku zastaralé a tím eliminovat výpadky a zvýšit efektivnost výroby.

2.2 Metody práce diplomové práce

Při zpracování diplomové práce na téma „Podnikatelský záměr na nákup strojního zařízení pro společnost Kuličkové šrouby Kuřim, a.s.“ byly využity metody systémové a vztahové analýzy. Pro stanovení závěrů v diplomové práci byly použity metody indukce a dedukce. Tyto metody spolu úzce souvisí, neboť indukci dospíváme na základě zkoumání jednotlivých jevů praxe k teoretickým zobecněním, a naopak teoretické závěry si dedukcí ověřujeme v praxi.

V části finanční analýza podniku používám pro svou diagnostiku následující metody: výpočtovou a kvantitativní. Důležitá je také metoda srovnávání, při které zjišťujeme co je moc nebo málo, co je dobré nebo špatné. Srovnávání jednotlivé úrovně ukazatelů, charakterizujících aktivitu podniku či její výnosnost jsou typickým příkladem.

3 TEORETICKÁ ČÁST

Tato část diplomové práce se opírá o teoretické poznatky získané studiem doporučené literatury. Chtěl bych především vymezit pojmy pro správné sestavení a strukturu podnikatelského záměru, způsobu jeho financování a také pojmy z oblasti finančních ukazatelů, které vedou k hodnocení efektivnosti investičního projektu.

3.1 Podnikatelský záměr

Podnikatelský plán je písemný dokument, který podrobně popisuje podnikatelskou myšlenku, má velký význam při zakládání nebo rozšiřování podniku a rozhoduje o budoucím úspěchu. Proto jeho vypracování by mělo mít vysokou prioritu. Podnikatelský plán by měl splňovat dvě základní věci a to, že podnik nebo jeho případné rozšíření by měl přinášet zisk a že subjekt bude schopen tento projekt uvést do praxe.

Jedním z nejdůležitějších kroků je správné sestavení podnikatelského plánu. Správně sestavený plán nám řekne, zda je náš plán životaschopný a upozorní nás na možná úskalí. Těmito úskalími může být snaha o získání finančních zdrojů od banky, investora, sehnat společníka pro společné podnikání. Doporučuje se písemné zpracování podnikatelského plánu i v případě, že jde o plán jen pro vlastní účely. Při jeho sestavování si podnikatel uvědomí dílčí kroky, které ho čekají a kolik ho budou stát. [8]

3.1.1 Pro koho je určen

Podnikatelský plán mohou využít jak externí, tak interní uživatelé. **Interním uživatelem** je sám podnikatel, kterému plán pomůže utřídit myšlenky, vytyčit cíle svého podnikání a zjistit finanční výhodnost. Během jeho sestavování objeví případná krizová místa a problémy, se kterými by se mohl potýkat. Dále zjistí, zda je jeho plán finančně realizovatelný a také konkurenceschopný. V rámci podniku tedy slouží

podnikatelský plán jako plánovací nástroj, když podnik stojí před zásadními změnami, jako je například sloučení, rozdělení nebo uzavření oblasti podnikání. Kromě využití jako nástroje plánování jsou podnikatelské plány vhodné i jako nástroj kontroly. Na konci každého roku se mohou plánované údaje srovnat se skutečnými. Ze srovnání vedení zjistí, zda cílů bylo dosaženo, případně k jak velkým odchylkám došlo. [7]

Podnikatelský plán pro **externí uživatele** je většinou zpracováván, když chce podnik žádat o získání zdrojů pro financování podniku. Externí příjemci podnikatelských plánů mají jiné požadavky na informace než vlastníci a manažeři uvnitř podniku. V takovém plánu by měly být podrobně zpracovány informace o vlastnících, zejména propojení na vlastnictví jiných podniků. Profesionální poskytovatelé kapitálu očekávají, že podniky, do kterých budou investovat peníze, mají podnikatelské plány kvalitně a kvantitativně popisující podnikatelské cíle a strategie jejich dosažení. Podnikatelské plány pro externí příjemce nepodléhají sice žádným zvláštním zákonům, ale údaje by měly být zpracovány podle nejlepšího vědomí a svědomí. Protože pokud by se například po uzavření kupní smlouvy ukázalo, že v podnikatelském plánu byly vědomě uvedeny nesprávné údaje, může poskytovatel kapitálu od smlouvy odstoupit a také požadovat vrácení peněz. [7]

3.1.2 Struktura podnikatelského plánu

Mezi podnikatelským plánem pro podnik, který už je na trhu nějakou dobu a plánu pro podnik teprve začínající je rozdíl. Nový podnik existuje pouze ve virtuálním prostředí, odhadech, analýzách a predikcích. Podnik, který existuje, má svoji historii, zkušenosti a dokáže jasně definovat konkrétní problémy. Podniky vytvářejí řadu různých plánů, které jsou účelově pojmenovány a mají různé složení, avšak v konečném důsledku není pojmenování ani struktura plánu podstatná. Hlavní a podstatný je především cíl plánu a zda je projekt životaschopný. [1]

Struktura podnikatelského plánu může vypadat následovně: [2]

1. Realizační resumé
2. Charakteristika firmy a její cíle
3. Organizace řízení a manažerský tým
4. Přehled základních výsledků a závěru technicko-ekonomické studie
5. Shrnutí a závěry
6. Přílohy

Ad 1) Realizační resumé

Tento souhrn obsahuje základní charakteristiku firmy a podnikatelského projektu. I když se jedná o úvodní část, měl by se tento souhrn zpracovávat v samém závěru.

Součástí této části by měl být především:

- název a adresa firmy,
- charakteristika produktů a služeb, které jsou náplní podnikatelského projektu,
- popis trhů, na nichž se chce firma působit,
- strategické zaměření firmy,
- finanční aspekty.

Ad 2) Charakteristika firmy a její cíle

V podstatě zde jde o základní podnikatelské cíle a strategie k jejich dosažení v budoucnosti, ale je třeba zde uvést i minulost a současnost vzhledem k cílům firmy.

Součástí této části by měla být:

- informace o firmě a její historie,
- důležité charakteristiky produktů a služeb, které jsou náplní projektu,
- sledované strategické i specifické cíle, které musí být motivující a splnitelné k nejbližšímu období.

Ad 3) Organizace řízení a manažerský tým

Kvalitní manažerský tým je jeden z nejdůležitějších faktorů pro poskytovatele kapitálu, proto bychom měli demonstrovat jeho kvalitu, dovednosti a zkušenosti.

Především by měla tato část obsahovat následující:

- organizační schéma,
- charakteristiku klíčových vedoucích pracovníků,
- politiku odměňování,
- stanovení klíčových řídicích pozicí,
- základní přístup k řízení firmy.

Ad 4) Přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie

Cílem technicko-ekonomické studie je rozpracování technických, ekonomických, finančních a jiných aspektů. Tento přehled by měl přinést veškeré informace, které jsou důležité k celkovému vyhodnocení podnikatelského projektu a zhodnocení, zda realizovat projekt či ho zamítnout.

Zde jsou shrnuty především tyto výsledky a závěry:

- výrobní program, resp. poskytované služby,
- analýza trhu a tržní konkurence,
- marketingová strategie,
- velikost výrobní jednotky, technologie, výrobní zařízení a základní materiály,
- umístění výrobní jednotky,
- pracovní síla,
- finančně-ekonomická analýza a finanční plán,
- analýza rizika projektu.

Ad 5) Shrnutí a závěry

Závěrečná část podnikatelského plánu by měla obsahovat shrnutí základních aspektů uvedených v jednotlivých kapitolách plánu a také by měla obsahovat časový plán realizace podnikatelského projektu.

Ve shrnutí by se měla pozornost zaměřit především na:

- celkové strategické zaměření projektu,
- zdůvodnění očekávaného úspěchu projektu,
- uvedení jedinečných rysů firmy,
- stanovení požadavků na kapitálové zajištění projektu.

Ad 6) Přílohy

V přílohách podnikatelských plánů lze uvést veškeré dokumenty, které nám napomohou k získání potřebných informací a znalostí o výrobku a firmě, jako například, schéma výrobku, fotografie, výpisy z obchodního rejstříku, účetní závěrky minulých let nebo životopisy řídicích pracovníků.

3.2 Investiční rozhodování

Finanční analýza a hodnocení podnikatelských projektů při sestavování podnikatelského záměru zaujímá jedno z nejdůležitějších postavení, neboť poskytuje základní informace pro rozhodování o přijetí či zamítnutí projektu.

3.2.1 Finanční ukazatele

Finanční analýza a hodnocení podnikatelských projektů při sestavování podnikatelského záměru zaujímá jedno z nejdůležitějších postavení. Poskytuje důležité informace při rozhodování o přijetí nebo zamítnutí projektu, jak pro samotného podnikatele nebo poskytovatele úvěru. [2]

3.2.1.1 Hotovostní toky projektu

Hotovostní toky neboli cash flow projektu tvoří veškeré příjmy a veškeré výdaje, které se týkají podnikatelského projektu. Na začátku projektu je obvyklé, že firma má pouze výdaje investičního charakteru. Po investiční výstavbě je období provozu a to je spojeno s příjmy, ale i s výdaji, které mohou mít investiční nebo provozní charakter.

Po stanovení výdajů investičního charakteru příjmů a výdajů v období provozu můžeme stanovit hotovostní toky následovně. Mezi příjmy (kladné toky) zařadíme výnosy z tržeb výrobků nebo služeb, změnu stavu zásob vlastní výrobou a ostatní výnosy, mezi které můžeme zařadit prodej nepotřebného zařízení. Výdaje (záporné toky) budou obsahovat investiční náklady projektu, stávající náklady na fungování společnosti a nakonec daň z příjmu. Investiční náklady projektu tvoří přírůstek stálých aktiv a přírůstek pracovního kapitálu.

Rozdíl příjmů a výdajů pak tvoří čisté toky hotovosti. Tyto toky představují základ pro výpočet dalších kritérií, díky kterým se posuzuje ekonomická výhodnost projektu. [2,9,10]

3.2.1.2 Investiční náklady projektu

Investiční náklady nebo výdaje projektu chápeme jako souhrn všech nákladů kapitálového charakteru, které musíme vynaložit na investiční výstavbu a zabezpečení provozu. Tyto náklady lze dále rozdělit na dvě skupiny. První skupinou jsou náklady vynaložené na zajištění stálých aktiv (výstavba budov, nákup zařízení), druhou skupinu pak tvoří pracovní kapitál jako zvýšená zásoba materiálu. [2,10]

3.2.1.3 Příjmy a výdaje v období provozu

Stanovení toků hotovosti v průběhu provozu lze dvěma metodami – přímou nebo nepřímou metodou. Přímá metoda vychází ze stanovení příjmů a výdajů projektu v každém roce provozu. U nepřímé metody naopak neurčujeme příjmy a výdaje projektu, ale využívá ke stanovení toků hotovosti výnosů a nákladů. Stanovíme plánový výkaz

zisků a ztrát projektu. Přeměnu výnosů a nákladů na příjmy a výdaje nám zajišťuje čistý pracovní kapitál a eliminace nákladů, které nejsou výdajem. [2,10]

Plánový výkaz zisků a ztrát [1]

Výnosy:

- výnosy z tržeb za zboží, prodaných výrobků nebo poskytnutých služeb,
- přírůstek zásob vlastní výroby jako nedokončená výroba,
- finanční výnosy.

Náklady:

- přímá a nepřímá spotřeba materiálu,
- přímá a nepřímá spotřeba energie,
- služby na opravy, udržování, nájemné a další,
- osobní náklady na mzdy a sociální a zdravotní pojištění,
- odpisy hmotného a nehmotného majetku,
- ostatní náklady,
- finanční náklady z investičního úvěru.

U všech nákladů se většinou zároveň jedná i o výdaj, mimo odpisů, které výdajem nejsou. Jedná se přitom o významnou nákladovou položku, která snižuje hrubý zisk projektu, snižuje tak daň z příjmů a hodnotu hmotného i nehmotného investičního majetku.

Rozdílem výnosů a nákladů určíme hospodářský výsledek projektu před zdaněním. Pro stanovení daně z příjmů, která je významným výdajem, tento výsledek musíme upravit o přičitatelné a odpočitatelné položky, případně o daňové ztráty z minulých let. Po odečtení daně z příjmů od hospodářského výsledku před zdaněním získáme čistý zisk projektu (hospodářský výsledek po zdanění). [2]

3.2.2 Ukazatele efektivity projektu

Pro rozhodnutí, zda přijmout nebo nepřijmout podnikatelský projekt, je důležitý propočet určitých ekonomických ukazatelů efektivity. Tito ukazatelé měří výnosnost a návratnost zdrojů vynaložených na projekt. [2,9,10]

Mezi nejčastěji používané ukazatele efektivity patří: [2]

- rentabilita kapitálu,
- doba úhrady či doba návratnosti,
- kritéria založená na diskontování zahrnující čistou současnou hodnotu, index rentability a vnitřní výnosové procento.

3.2.2.1 Ukazatelé rentability

Rentabilita je obecně definována jako poměr zisku a vloženého kapitálu. Předností těchto ukazatelů je jednoduchost propočtu a také srozumitelnost. Nevýhodou se může jevit to, že záleží na zvoleném způsobu odepisování – neboli na pravidlech o účetnictví, které se v jednotlivých zemích často liší a také to, že ignorují odlišnou časovou hodnotu peněz. Jedná se ale o nástroj k rychlému posouzení výhodnosti podnikatelských projektů. Rentabilita nebo také výnosnost vloženého kapitálu, měří schopnost podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investičního kapitálu. [10,13]

Rentabilita vlastního kapitálu

Předpokládáme-li financování projektu vlastním kapitálem, pak můžeme stanovit rentabilitu vlastního kapitálu dle následujícího vzorce:

$$ROE = \frac{Z}{VC} * 100$$

ROE	rentabilita vlastního kapitálu v %
Z	roční zisk po zdanění
VC	vlastního kapitálu

Tento ukazatel hlavně slouží pro investory a popisuje, zda je jimi vložený kapitál reprodukován s náležitou intenzitou odpovídající riziku investice. Zhodnocení vloženého kapitálu by mělo pokrývat aspoň obvyklou výnosovou míru a rizikovou prémii. Pokud tento ukazatel je dlouhodobě pod touto úrovní, potom je projekt prakticky odsouzen k zániku. Rozdíl ROE a úrokové míry dlouhodobých vkladů se označuje jako riziková premie. [10,13]

Rentabilita celkového kapitálu

Použije se v případě, že k financování použijeme nejen vlastní kapitál, ale také cizí kapitál a vyjadřuje celkovou efektivnost podniku, resp. jeho produkční sílu.

$$ROA = \frac{Z + \dot{U}}{TC} * 100$$

ROA	rentabilita celkového kapitálu
Z	roční zisk po zdanění
TC	celkový kapitál
Ú	úroky

Do celkového kapitálu řadíme krátkodobé i dlouhodobé závazky a vlastní jmění, resp. celková aktiva podniku. Jako zisk používáme hodnotu před úroky a zdaněním. [10,12]

3.2.2.2 Návratnost

Doba úhrady je doba, jenž je potřebná pro úhradu celkových investičních nákladů projektu jeho čistými výnosy. Čistými výnosy jsou myšleny součet zisku po zdanění a odpisů. Čím je doba úhrady projektu kratší, tím je to pro investory výhodnější. A v případě, že se investor rozhoduje mezi více projekty, vybírá ten projekt, který má nejkratší dobu úhrady. [9]

$$DNI = \frac{KV}{CPP}$$

DNI	Doba návratnosti v letech
KV	Celkové kapitálové výdaje projektu
CPP	Roční čistý peněžní příjem projektu

3.2.2.3 Kritéria založená na diskontování

Mezi základní kritéria patří čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento a index rentability. Níže se zaměříme na první dvě uvedená kritéria. Tato kritéria jsou založena především na stanovení čistých toků hotovosti a přepočtu těchto toků na jejich současnou hodnotu. [9,13]

Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota je definována jako součet diskontovaných čistých toků hotovosti během doby života projektu. [9,10,13]

$$CSH = \sum_{t=0}^n \frac{(PP_t - KV_t)}{(1+i)^t}$$

CSH	čistá současná hodnota projektu
PP _t	čisté peněžní příjmy z projektu v jednotlivých letech

KV_t	kapitálové výdaje na projekt v jednotlivých letech
i	diskontní sazba
t	jednotlivé roky
n	počet let

Z uvedené formulace vyplývá, že je nutné stanovit čisté peněžní příjmy a kapitálové výdaje v jednotlivých letech a také diskontní sazbu, která bude sloužit k přepočtu čistých toků na srovnatelnou základnu. Tuto diskontní sazbu musíme upravit na její reálnou hodnotu.

Čistá hodnota projektu představuje přírůstek hodnoty firmy (přírůstek její tržní hodnoty). Důležité je, že bere v úvahu celou dobu životnosti projektu a respektuje časovou hodnotu peněz a riziko projektu pomocí diskontování. Obecně lze tedy říct, že firma by měla realizovat všechny projekty s kladnou čistou současnou hodnotou.

Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento je taková míra, při které je čistá současná hodnota projektu rovna nule. Přijatelné investiční úroky dle vnitřního výnosového procenta jsou pak ty, jejichž vnitřní výnosové procento je vyšší než diskontní sazba, tj. požadovaná výnosnost projektu. Předností tohoto ukazatele je to, že není třeba znát přesně diskontní sazbu. [9,10,13]

$$\sum_{t=1}^n \frac{P_t}{(1+i)^t} - KV = 0$$

P_t	příjem investice v jednotlivých letech
KV	kapitálové výdaje na projekt
i	diskontní sazba
t	jednotlivé roky
n	počet let

$$VVP = i_n + \frac{CSH_n}{CSH_n + CSH_v} + (i_v - i_n)$$

CSH_n	čistá současná hodnota při nižší zvolené úrokové míře
CSH_v	čistá současná hodnota při nižší zvolené úrokové míře
i_n	nižší zvolená úroková míra, při které je ČSH kladná
i_v	vyšší zvolená úroková míra, při které je ČSH záporná

Je třeba si dále uvědomit, že uplatnění vnitřního výnosového procenta i čistě současné hodnoty jako kritérium pro rozhodnutí o přijetí projektu vede ke stejným závěrům.

3.3 Zajištění financování investic

Finanční zajištění plánovaných podnikatelských aktivit je nedílnou součástí každého podnikatelského plánu. K financování rozjezdu firmy je možné použít celou řadu různých druhů a forem zdrojů financí. Můžeme je rozlišit na zdroje vlastní a zdroje cizí. Mezi zdroje vlastní patří především základní kapitál, mezi zdroje cizí pak bankovní či obchodní úvěry, leasing, různé druhy dotací a rizikový kapitál.

3.3.1 Externí zdroje financování

Vnější zdroje financování umožňují každé firmě či podnikateli rozsáhlejší a dynamičtější rozvoj, čímž přispívají k tvorbě zisku, který je pak používán jako vnitřní zdroj financování a pomáhá tak rychleji měnit poměr ve prospěch zdrojů vlastních. Na druhou stranu větší využívání vnějších zdrojů vede jednak k růstu nákladů na ně (firmy s vysokým podílem externích zdrojů financování jsou více rizikové) a často také k růstu

závislosti na jiných, ať už fyzických či právnických osobách, a tím i k omezení možností vlastního rozhodování o firmě.

Do nejvíce využívaných forem externích zdrojů patří bankovní a obchodní úvěry, finanční či operativní leasing, různé druhy dotací a v poslední době stále častěji rizikový kapitál. [7,10]

3.3.2 Bankovní úvěry

Nejčastěji slouží podnikatelům jako poskytovatelé komerční banky. Poskytnutý kapitál je ve formě úvěru a vyžaduje nějakou hmotnou záruku. Jako záruka často slouží obchodní majetek podniku jako je například pozemek nebo budova. Další garancí může být také majetek vlastníka nebo aktiva ručitele, který ručí za splácení úvěrů.

Nákladem bankovního úvěru je úrok, který je stanovován individuálně v závislosti na bonitě klienta a kvalitě zajištění.

Bankovní úvěry jsou nejvíce využívanou formou vnějšího financování. Získání bankovního úvěru je podmíněno předložením podnikatelského plánu. Banky přistupují k poskytování úvěru velmi opatrně. Každá banka má zavedeny určité postupy, podle kterých hodnotí schopnost žadatele poskytnutý úvěr splácet. [7,12]

V předkládaném podnikatelském záměru se banky zaměřují především na tyto části: [7]

- současnou pozici podniku s ohledem na nabídku produktů, místo na trhu, minulé úspěchy a informace o managementu podniku,
- výrobky a služby, které se budou prodávat a komu se budou prodávat i s detaily o jejich přednostech ve srovnání s výrobky konkurence,
- důvody, proč zákazník toto zboží potřebuje, včetně podkladů o předpokládané velikosti trhu a jeho rozvoji,

- cíle a zaměření podniku a nástin strategie k jejich dosažení,
- přehled odhadů tržeb, nákladů, zisku a toku finančních prostředků,
- kolik finančních prostředků bude potřebovat a jakým způsobem je vynaloží.

Dále banka při posuzování žádosti klade důraz na uvedení všech údajů o podnikateli, kterými jsou osobní údaje o podnikateli, jméno podniku, právní forma, doklad o registraci, bankovní účty, živnostenské listy, počet zaměstnanců, osoby zmocněné k jednání. Na základě všech uvedených údajů banka žádost o úvěr vyhodnotí a rozhodne o jeho poskytnutí.

3.3.3 Obchodní úvěry

Tento typ úvěru lze získat dohodou s dodavateli o prodloužení doby splatnosti závazků za provedenou dodávku výrobků nebo služeb. Odběratelé s velkou vyjednávací silou mohou mít dohodnutý odklad platby až 90 dnů. V poskytování tohoto je důležitá vzájemná důvěra obchodních partnerů.

Existují i úvěry odběratelské, kdy peněžní prostředky poskytuje odběratel, a to formou platby záloh za dodané zboží či služby. Tento typ úvěru se využívá především v odvětví s velmi dlouhou průběžnou dobou výroby, jako je například stavebnictví, dodávky investičních celků. Dále se může využít při velké finanční náročnosti dodávek, kdy se odběratel podílí na financování výroby už od jejího počátku právě ve formě úvěru. [7,12]

3.3.4 Leasing

Leasing je finanční produkt, jehož podstatou je pronájem výrobků a výrobních prostředků na určité období na základě úhrady leasingových poplatků formou splátek. Uplatňuje se zejména u předmětů dlouhodobé spotřeby, ale i ve službách. Nahrazuje investování a jeho předmětem může být jakýkoliv hmotný i nehmotný majetek. Leasing

realizují bankovní ústavy nebo specializované firmy. Existuje několik druhů leasingu, obvykle rozlišujeme finanční leasing, operativní leasing, dále se mluví o zpětném leasingu, kaptivním leasingu atd. [10,13]

3.3.4.1 Operativní leasing

Je krátkodobý nebo střednědobý pronájem prostředků, kde se nemusí uskutečnit koupě předmětu leasingu. Narozdíl od leasingu finančního po ukončení řádné doby leasingu zůstává předmět i nadále ve vlastnictví pronajímatele. Používá se k pronájmu věci, které potřebuje uživatel kratší dobu, než je doba životnosti tohoto zařízení. [7,18]

3.3.4.2 Finanční leasing

Jedná se o obchodní operace mezi pronajímatelem a nájemcem, které zajišťují užívání předmětu leasingu dle potřeb a požadavků nájemce. Součástí smlouvy je stanovené předkupní právo nájemce po řádném ukončení leasingové operace. Tento typ leasingu se využívá pro nákup majetku, který se bude například v podniku užívat po dlouhou dobu, například výrobní linka. [7,18]

3.3.5 Další možnosti financování

Rizikový kapitál, jinak také nazývaný private equity a venture capital, je kapitál určený k založení, rozvoji nebo odkupu firem s rychlým růstovým potenciálem. Rizikový investor za poskytnutý kapitál získává dohodnutý podíl základního kapitálu a nabývá tak nárok na trvalý podíl na zisku. Rizikový investor také částečně nese i riziko neúspěchu, po určité době zpravidla formou prodeje svého podílu z firmy vystoupí. [7]

4 Zhodnocení stávajícího stavu společnosti

V této části se pokusím představit společnost a zhodnotit její stávající stav. Tato analýza by měla pomoci k samostatnému návrhu na zakoupení zařízení.

4.1 Představení společnosti

Společnost Kuličkové šrouby Kuřim a.s. je největší výrobce kuličkových šroubů. Díky historii a širokému sortimentu výrobků patří společnost k jedničce na našem trhu a nemá větší konkurenci.

Základní údaje o společnosti

Obchodní jméno:	KULIČKOVÉ ŠROUBY KUŘIM, a.s.
Sídlo společnosti:	Šafaříkova 41, Brno
Sídlo závodu:	Blanenská 257, Kuřim
Právní norma:	akciová společnost
Datum založení společnosti:	1. 7. 1996

Obrázek 1 – Logo společnosti



Zdroj: KŠK

Předmět podnikání

- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
- kovoobráběčství
- stavba strojů s mechanickým pohonem
- zámečnictví
- montáž a opravy vyhrazených elektrických zařízení
- zřizování, montáž, údržba a servis telekomunikačních zařízení
- poskytování telekomunikačních služeb
- provozování vodovodů a kanalizací
- rozvod elektřiny
- rozvod plynu
- rozvod tepla
- výroba tepla
- výroba strojů a zařízení pro využití mechanické energie – výroba součástí pro převod otáčivého pohybu a lineární techniky
- výroba strojů a zařízení pro určitá hospodářská odvětví – výroba obráběcích strojů a zařízení
- zprostředkování obchodu – obráběcími a tvářecími stroji a součástmi těchto strojů
- zprostředkování služeb – v oblasti strojírenské výroby
- činnost podnikatelských, finančních, organizačních a ekonomických poradců – organizační a ekonomické poradenství
- činnost technických poradců v oblasti – strojírenství, hutnictví a energetiky
- montáž, údržba a servis telekomunikačních zařízení

Vydané cenné papíry

Druh:	akcie kmenová
Forma:	na jméno
Podoba:	zaknihovaná
Počet kusů:	57 000 ks
Jmenovitá hodnota	1 000 Kč
Celkový objem emise:	57 000 000 Kč
ISIN:	CZ0005115287

Kuličkové šrouby se v Kuřimi vyrábí od počátku 70. let do roku 1996 v rámci firmy TOS Kuřim. V roce 1996 vzniká privatizací nová společnost TOS Kuřim–KŠ, s.r.o. a v roce 1997 dochází ke změně názvu firmy na Kuličkové šrouby Kuřim. Od 1.1.2001 došlo k transformaci na akciovou společnost.

Majoritním vlastníkem společnosti je se 75%-ním podílem od 1. 8. 2005 česká obchodní společnost ALTA, a.s. se sídlem v Brně, Štefánikova 41. Tato společnost odkoupila v roce 2006 zbývajících 25 procent od společnosti TOS Vamsdorf, a.s. a je nyní 100%-ním vlastníkem společnosti.

K datu 1. 6. 2007 došlo k rozdělení společnosti odštěpením – společnost Energetika Kuřim, a.s. převzala část činností zabývajících se distribucí energií (rozvod elektřiny, výroba a rozvod tepla, rozvod plynu, úprava a rozvod užitkové vody, provozování vodovodů a kanalizací, poskytování telekomunikačních služeb) a společnost Restrukturalizační Kuřim, a.s. převzala činnosti spojené s činnostmi podnikatelských, finančních, organizačních a ekonomických poradců – organizační a ekonomické poradenství a správou pohledávek.

4.2 Historie strojírenství v Kuřimi

Velký zájem o obráběcí stroje ve čtyřicátých letech přiměl brněnskou Zbrojovku k výstavbě nového závodu v Kuřimi 10 km od Brna. V roce 1941 byla zahájena výstavba závodu na výrobu obráběcích strojů. Samostatný závod TOS Kuřim vznikl dne 1. listopadu 1942. V tomto roce bylo v provozu již 350 obráběcích strojů a v roce 1943 měl závod přes 4000 zaměstnanců, převážně dřívějších pracovníků brněnské Zbrojovky. V počátku byla výroba zaměřena na přesné vyvrtávací stroje, hoblovací stroje, soustruhy, konzolové frézky a speciální jednoúčelové stroje. Ve 2. světové válce v roce 1944 byl závod ze dvou třetin rozbombardován. Po roce 1945 za velkého úsilí a obětavostí byl závod z trosk znovu vystavěn a opět zahájena výroba obráběcích strojů již na podzim 1945. V roce 1948 byla postavena nová Slévárna šedé litiny, v té době jedna z nejmodernějších ve Střední Evropě.

Na počátku roku 1950 byl závod přetransformován na národní podnik TOS Kuřim, ke kterému byly postupně přičleňovány další pobočné závody. Potřeba modernějších a výkonnějších frézovacích strojů dopomohla po úspěšném vývoji vzniku frézovacích strojů řady FC – stolových frézek, které se řadí mezi nejúspěšnější stroje vyráběné v závodě vůbec. K řízení funkcí obráběcích strojů používal závod vlastní řídicí systémy a později přešel i na všechny druhy zahraničních řídicích systémů. V roce 1954 převzal TOS Kuřim ze Zbrojovky Brno výrobu variátorů. V 50. letech byl k podniku přičleněn závod Lipník. Od roku 1967 se vyvíjely a začaly v Kuřimi vyrábět kuličkové šrouby a matice – důležitý prvek při výrobě obráběcích strojů. V těchto letech byl přičleněn závod TOS Jasová a v 70. letech TOS Znojmo.

Pobočné závody v Lipníku, Znojmě a Jasové měl TOS Kuřim do roku 1990 a v této době zaměstnával více než 6000 lidí. Po roce 1990 se postupně z podniku vyčleňovaly nejdříve pobočné závody, závod Slévárna Kuřim, a.s., závod GOOS, s.r.o. a Kuličkové šrouby Kuřim, s.r.o. Výroba obráběcích strojů je od roku 1996 koncentrována ve společnosti TOS Kuřim OS, s.r.o., která převzala z původního podniku celý sortiment výroby obráběcích strojů, výrobní základnu a kvalitní kádr pracovníků jak dělnické, tak technické profese.

4.3 Výrobní program a odběratelé

Stroje a zařízení společnosti Kuličkové šrouby Kuřim, a.s. umožňují poskytovat zákazníkům kooperace specializované na přesné obrábění soustružením, frézováním, okružováním vnějších závitů a broušením vnějších rotačních povrchů, zejména u dlouhých součástí.

Kuličkové šrouby jsou vyráběny a dodávány ve třídě přesnosti IT1, IT3 a IT5 podle norem ISO a DIN a splňují nejnáročnější požadavky konstrukcí obráběcích strojů, automatických linek, jednoúčelových strojů spočívající na technických parametrech tuhosti, trvanlivosti, vysoké účinnosti a plynulého chodu.

Pro konvenční obráběcí stroje a užití v jiných průmyslových odvětvích vyrábí a dodává společnost trapézové šrouby odpovídající normě ISO a ČSN.

Dalším produktem společnosti jsou lineární valivá vedení s válcovými vodíci tyčemi. Lineární valivá vedení se vyznačují vysokou únosností, přesností, malými pasivními odpory. Pro lineární valivá vedení jsou používána lineární ložiska zahraničních výrobců.

Významnou obchodní činností jsou opravy kuličkových šroubů vlastní výroby, stejně jako případné havarijní opravy šroubů jiných výrobců. V této oblasti dává přednost opravám v jejich provozech, protože umožňují proměření na speciálních měřících přístrojích a odborníci mohou zákazníkovi navrhnout optimální řešení opravy.

Společnost na základě svých dlouholetých zkušeností doporučuje své výrobky do velkého počtu průmyslových odvětví, která se zaměřují na přesné výrobky. Pracovníci jsou připraveni poskytnout všem obchodním partnerům další informace důležité pro jejich rozhodování. Cílem snažení celého kolektivu je komplexní a trvalá spokojenost zákazníků.

Hlavní využití

- obráběcí a tvářecí stroje, automatické linky, roboty,
- dřevoobráběcí stroje a zařízení,
- stroje na zpracování plechu a lisy,
- balící stroje a zařízení,
- manipulační a dopravní technika,
- jaderná energetika,
- slaboproudá a zdravotnická technika,
- letecký průmysl

Mezi největší odběratele kuličkových šroubů patří největší tuzemští výrobci obráběcích strojů jako KOVOSVIT MAS, TOS Varnsdorf, Tajmac ZPS, TOS OS, TOS Hulín, CETOS, INTOS, ŠKODA MT a ŽĎAS. Export míří hlavně do Německa, Polska, Španělska, Ruska a také na Slovensko. Mezi tyto zahraniční odběratelé patří hlavně TBT, DMT, KOOT, FAT, NC Componenti.

Vize společnosti

Kuličkové šrouby Kuřim je spolehlivým dodavatelem kvalitních kuličkových šroubů, trapézových šroubů a dalšího vybavení pro pohybová ústrojí obráběcích strojů a další průmyslová využití. Zaměstnanci společnosti řeší potřeby zákazníků v ČR i zahraničí. Společnost generuje prostředky pro akcionáře, profesní růst zaměstnanců a vlastní rozvoj.

4.4 Organizační struktura

Organizační struktura společnosti patří mezi funkcionální. Základním hlediskem při tvorbě této struktury je logické seskupování činností, které je potřeba zabezpečit. V tomto případě se struktura dělí na šest funkčních úseků, v jejichž čele stojí generální

ředitel s podporou sekretariátu. Vlastní úseky jsou ekonomický, technický, obchodní, výrobní, provozní a úsek řízení kontroly jakosti. Každý z těchto úseků má svého vlastního ředitele a své vlastní oddělení.

Ekonomický úsek – zajišťuje ekonomiku, finance, controlling

Technický úsek – zajišťuje vývoj a rozvoj výrobků a jejich přípravu na výrobu

Obchodní úsek – skládá se z jednotlivých oddělení: prodej, marketing, zásobování, expedice

Výrobní úsek – skládá se z jednotlivých provozů: řízení výroby, provoz lehké a těžké mechaniky a jejich údržby

Provozní úsek – stará se o organizaci řízení, personalistiku a pod tento úsek spadá i podnikový právník

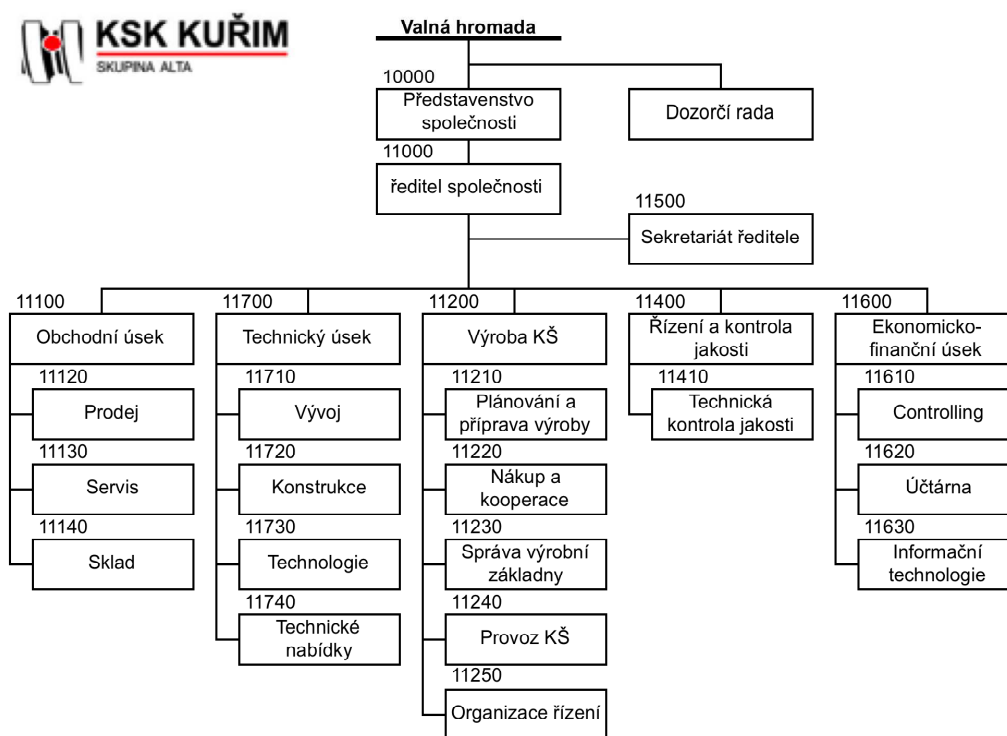
Úsek řízení kontroly jakosti – stará se hlavně o řízení jakosti

Restrukturalizace společnosti a přizpůsobení organizační struktury neoptimalnějším podmínkám je neustále ve vývoji. Sama tvorba systémů manažerského, ale i strategického řízení je nikdy nekončící proces. Tak jak se dynamicky mění externí a interní podmínky hospodaření v závislosti na vývoji podmínek trhu, musí se měnit i obsah a funkčnost těchto systémů, dostupnost dat, frekvence aktualizací a multimediální struktura.

Činnost organizace je řízena na základě organizační struktury a pracovního řádu v souladu se směrnicemi ISO 9001:2000 vrcholovým managementem, přes vedoucí hospodářské pracovníky, mistry a končí u výrobních dělníků. Předpokladem řízení firmy ve všech jejich činnostech je využívání počítačové techniky a příslušného softwarového vybavení. Základem řízení je software, který byl počátkem 90 let (z úsporných důvodů) vyvinut na slévárně a je nadále rozšiřován a zdokonalován. Pro řízení ekonomické oblasti je využíván software od ostravské společnosti Premiér, který je pravidelně aktualizován. V závěru loňského roku byl pořízen 3D software, včetně nezbytného počítačového vybavení, který slouží pro potřeby technologické přípravy

výroby. Pro veškerou řídicí činnost jsou vypracovány dílčí organizační směrnice, které i nadále budou podléhat aktualizacím změnám dle potřeb společnosti.

Obrázek 2 – Organizační struktura společnosti Kuličkové šrouby Kuřim a.s.



Zdroj: KŠK

Společnost má stálý počet zaměstnanců, který se výrazně změnil pouze v době odštěpení závodu Energetika Kuřim, a.s.

Tabulka 1 – Počet zaměstnanců

	2007	1-5. 2007	6-12.2007	2008
Celkový počet zaměstnanců	144	143	119	129
z toho management	4	4	3	4

Zdroj: KŠK

Silné stránky organizační struktury:

Výhody tohoto členění jsou, že na ředitele jednotlivých úseků nejsou kladený značné znalosti ze všech oblastí činností firmy a mohou se tedy věnovat hlavně svému úseku. Vedoucí pracovníci rozhodují pouze o otázkách spadajících do jejich kompetence a také odpovědnost v rámci úseku je jasná.

- Jednoduchost,
- specializace útvarů,
- efektivní dělba práce a využití zdrojů,
- strategické rozhodování je prováděno shora,
- dokonalá koordinace práce v rámci oddělení,
- rozvoj dílčích oblastí,
- relativně snadná příprava lidí,
- relativně značná univerzálnost.

Slabé stránky organizační struktury:

Mezi slabá místa členění patří hlavně minimální zaměření na zákazníka, s kterým jednají většinou vedoucí obchodního úseku, nedokáží tedy odpovědět na případné složitější technické dotazy a prosby zákazníků. Další problémem je velký počet oddělení na horizontální úrovni, tím vznikají problémy v komunikaci, koordinaci a pomalé rozhodování, které navíc závisí na míře priorit vykonavatele úkolu. Jednotlivý vedoucí se zaměřují na rozvoj svého útvaru a ne na rozvoj celé firmy. Dalším problémem je rozmělnění odpovědnosti a tím vzniká nejasná otázka, kdo je zodpovědný za úspěch či prohru celé firmy.

- Minimální zaměření na zákazníka,
- preferování dílčích zájmů,
- obtížná koordinace mezi útvary a pomalé rozhodování,
- těžko se sledují problémy jdoucí napříč útvary,
- nejasná otázka odpovědnosti za úspěch či prohru celé firmy.

4.5 Obchodní situace firmy

V této části se budu převážně zabývat analýzou vnějšího obecného a oborového okolí a také analýzou vnitřních faktorů společnosti.

4.5.1 Analýza trhu

Výroba kuličkových a trapézových šroubů přímo navazuje na trh obráběcích a tvářecích strojů, proto pro popis trhu využiji trh těchto výrobků.

Trh obráběcích strojů roste kontinuálně od roku 2003. Celkově narostla produkce v oboru obráběcích a tvářecích strojů o výborných 13 % oproti roku 2007 a tak i tento rok byl pro produkci těchto strojů příznivý. Obdobně si počínal i vývoz obráběcích a tvářecích strojů, kde je meziroční nárůst 9 procent. Naproti tomu u dovozu je meziroční pokles o 4 %, kde převážný podíl nese dovoz tvářecích strojů. Na základě informací od Svazu strojírenské technologie je předpokládáno v roce 2009 snižování produkce, vývozu i dovozu. [14]

V České republice došlo v roce 2008 k nárůstu, pro rok 2009 je však počítáno se snížením poptávky po obráběcích a tvářecích strojích. Protože tu panuje značný konzervativismus odběratelů, nedochází k zásadní změně koncepce strojů. Tito zákazníci preferují zavedené a osvědčené postupy a tak mají změny produkce dlouhou setrvačnost. Tento trh je charakteristický relativně vysokým podílem starších zařízení strojového parku podniků. Proto se zde otevírá prostor pro náhrady starých šroubů za nové či servisovat staré. Podobně je na tom i slovenský trh.

4.5.2 Konkurenční prostředí

1. Česká republika a Slovensko

Na českém trhu působí výrobci: HIWIN, Bosch-Rexroth, Steinmayer, THK, NSK, KORTA a další menší výrobci. Také je tu mnoho dodavatelů, kteří odebírají výrobky jak od českých, tak zahraničních výrobců.

2. Východ a východní Evropa

Na tomto trhu jsou největší výrobci MIKRON, RJAŽAŇ, AVIA, kteří však mají nižší technickou vyspělost.

3. Západní Evropa

Zde působí největší konkurenti společnost Kuličkové šrouby Kuřim.

- **Německo** - Největší a nejvýznamnější evropský trh, kde jsou největší výrobci A. Mannesmann, Steinmayer, Kammerer, Jena-Tec, kteří disponují nejnovějšími technologiemi a vysokou kvalitou výrobků, kterou si však nechají zaplatit.

- **Itálie** - Itálii zastupují výrobci SKF-Gamfior, Umbra Cuscinetti, VCS, BB, kteří však mají nízkou úspěšnost na evropském trhu.

- **Španělsko** - Tři významní výrobci Korta, Shuton, Ipiranga. Jsou velice úspěšní i na evropském trhu. Všechny 3 firmy neustále investují do moderních technologií pro zefektivnění výroby a snížení nákladů.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Vstup nového konkurenta je reálný v pozici prodeje výrobků, vznik nového výrobního závodu je podmíněn lidskými zdroji v regionu, v kterém není k dispozici dostatek vysoce kvalifikovaných dělníků pro zvýšenou poptávku jak pro naši společnost, tak pro případnou další.

4.5.3 Vliv odběratelů

Odběratelé stále zvyšují nároky a žádají lepší služby, proto je společnost donucena:

- zefektivnit systém práce a komunikace se zákazníkem, nabízet zdarma nadstandardní služby v rámci nabídkového řízení,
- upřednostnit v nabídkách standardizované řady používaných kuliček a stoupání šroubů,
- zavést rychlé a dražší dodávky,
- společnost by se měla snažit uplatnit výrobky mimo oblast aplikace v obráběcích strojích.

4.5.4 Vliv dodavatelů

Společnost má zaveden a certifikován systém řízení jakosti, jehož nedílnou součástí je oblast nakupování včetně pravidelného hodnocení dodavatelů, jehož výsledky využívá k optimalizaci procesu nakupování a zvýšení jeho efektivnosti a ekonomičnosti. Společnost by mohla také rozšířit nákup polotovarů.

4.5.5 Ostatní vnější vlivy

Vývoj ekonomiky

Situaci v podniku ovlivňuje stav ekonomiky státu, a to v dobrém či horším slova smyslu. Ekonomické faktory mohou usnadňovat nebo naopak komplikovat dosahování stanovených cílů firmy.

Činnost podniku výrazně ovlivňuje vývoj kurzu měny. Při nákupu materiálu ze zahraničí vznikají rozdíly mezi kurzem koruny a eura v době přijetí faktury a během doby splatnosti. Finanční oddělení se snaží tyto rozdíly sledovat a používá nástroje ke snížení kurzového rizika.

Globální finanční krize se na činnosti firmy výrazně projevila, a to snížením výroby o více než 20 procent, díky velké vázanosti přes strojírenský průmysl na automobilový. Dochází také k významnému nárůstu cen energií a tím všech vstupů včetně hutního materiálu, které nelze zcela eliminovat zvýšením cen výrobků. Pro

udržení či navýšení obrátu a zisku je nutná změna produktivity práce, hlavně investování do nových technologií. V oblasti strojírenství je nyní období zvýšené poptávky, ale zároveň termínové a jakostní náročnosti.

Technologické změny a produktové inovace

U technologie výroby je významný prostor pro inovaci využitím nových technologií zhotovení závitů jak na hřídelích, tak v maticích a rovněž v možnostech využití jiných vstupních materiálů. Přístup k novým technologiím i materiálům je dán podmínkami působnosti firmy a je dobrý, protože existují alternativní dodavatelé.

Legislativní a politické faktory

Legislativní faktory působí na fungování firmy ve formě zákonů a vyhlášek, jako obchodní zákoník, zákon o dani z příjmu nebo dani z přidané hodnoty. Činnost podniku ovlivňuje zejména aktivita státních orgánů, např. ČNB (stanovení úrokových sazeb, stanovování horní hranice poskytování bankovních úvěrů atp.) nebo soudů.

Životní prostředí

Výroba nezatěžuje nadměrně životní prostředí, je využit pouze jeden proces tepelného zpracování bez aplikace chemikálií. Pro obrábění jsou využívány chladicí oleje a kapaliny, které jsou čištěny a likvidovány smluvně certifikovanou firmou stejně jako brusný prach. Třísky z procesu obrábění jsou likvidovány v závodě Slévárna.

4.6 SWOT analýza

• Silné stránky

- široký sortiment výrobků s různým provedením převodů kuliček v maticích
- tradice a profesní znalost
- vysoká životnost a stálá kvalita
- operativní návrh a výroba nových výrobků

- **Slabé stránky**
 - nízká produktivita / malá sériovost
 - relativně dlouhé dodací lhůty
 - neefektivní využívání IS při řízení výroby
 - zastaralý strojní park a nemožnost využití potenciálu moderních nástrojů
 - nedostatek dělníků odborných profesí a nízká míra zastupitelnosti, nízká míra zvyšování kvalifikace

- **Příležitosti**
 - Postavení a jméno společnosti na trhu v ČR
 - Sériové dodávky do zahraničí
 - Vyšší využití polotovarů a subdodávek
 - Výhodná geografická poloha pro dodávky na východní trh včetně jazykové vybavenosti s možností využití dobrého jména a tradice českého průmyslu
 - Přiměřená důvěra odběratelů západního trhu k našim technickým a výrobním schopnostem
 - Využití distribučního kanálu společnosti ALTA
 - Další aplikace výrobků mimo výrobce obráběcích strojů

- **Problémy**
 - Vstupu konkurence s vysokou produktivitou výroby brání často jen jazyková bariéra pro operativní komunikaci a nabídky převážně standardizovaných výrobků
 - Na trhu pracovních sil je trvalý nedostatek dělníků odborných profesí a NC mechaniků s technologickou praxí
 - Zastarávající technologické vybavení, rizika neočekávaných poruch

4.7 Cíle společnosti

V této kapitole jsou vypsány cíle společnosti, které zajistí bezproblémový chod podniku z různých pohledů.

Nákup

- Standardizovat vztahy s dodavateli,
- rozšířit nákup polotovarů.

Výroba

- Zvýšit využitelnost kapacit,
- omezit a eliminovat výpadky,
- zvýšit sériovost kuličkových šroubů,
- zvýšit jakost výrobků,
- snížit nákladovost výroby.

Prodej

- Aktivizovat exportní potenciál,
- uplatnit výrobky mimo oblast aplikace v obráběcích strojích,
- rozšířit objem prodeje,
- udržet staré a získat nové zákazníky,
- zefektivnit systém práce a komunikace se zákazníkem.

Ostatní

- Zvýšit účinnost toku a využitelnosti informací,
- sledovat trendy aplikací výrobků,
- aktivně se zapojovat do grantových projektů výzkumu a vývoje,
- zajistit vyšší efektivnost a objektivnost plánování kapacit.
- Zvyšovat odbornost všech zaměstnanců společnosti

4.8 Finanční situace

K posouzení finanční situace podniku jsem si vybral poměrové ukazatele, které využívají dat z účetních výkazů, které lze najít v příloze. Rozhodl jsem se pro následující ukazatele:

- ukazatele likvidity,
- ukazatele aktivity,
- ukazatele rentability,
- ukazatele zadluženosti.

4.8.1 Ukazatelé likvidity

Významným finančním rizikem pro podnik je ohrožení jeho platební schopnosti. Schopnost podniku hradit své závazky je jednou ze základních podmínek existence společnosti.

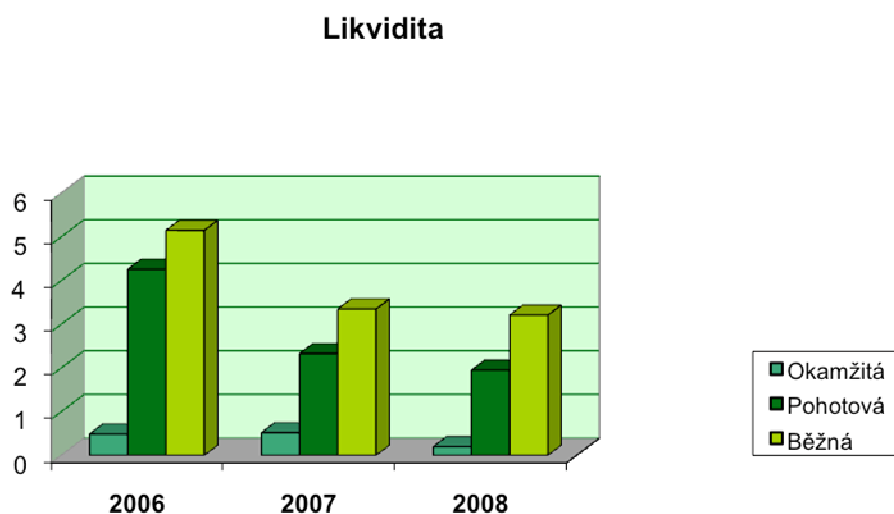
Tabulka 2 – Likvidita v letech 2006 - 2008

Likvidita	Roky		
	2006	2007	2008
Okamžitá	0,490	0,520	0,200
Pohotová	4,260	2,330	1,950
Běžná	5,150	3,350	3,210

Zdroj: vlastní

Z pohledu likvidity se podnik drží nad doporučenými hodnotami jednotlivých ukazatelů, i když postupně klesají, a tím je pravděpodobnější, že si zachová svoji platební schopnost, z pohledu věřitelů jsou tyto vysoké hodnoty výhodné, z pohledu společnosti už tak ne, protože tyto prostředky by mohla společnost využít produktivněji.

Graf 1 – Likvidita v letech 2006 - 2008



Zdroj: vlastní

4.8.2 Ukazatelé aktivity

Tyto ukazatelé měří, jak efektivně společnost hospodaří se svými aktivy. Má-li jich více než je účelné, vznikají zbytečné náklady a tím nízký zisk. Má-li jich málo, přichází o tržby.

Tabulka 3 – Aktivita v letech 2006 - 2008

Aktivita	Roky		
	2006	2007	2008
Obrat celkových aktiv	1,120	1,500	1,190
Obrat stálých aktiv	2,870	2,960	2,750
Obrat zásob	10,660	8,060	5,350
Doba obratu ve dnech			
Doba obratu zásob	34,240	45,285	68,224
Doba obratu pohledávek	140,927	68,998	87,740
Doba obratu závazků	23,020	55,810	70,440

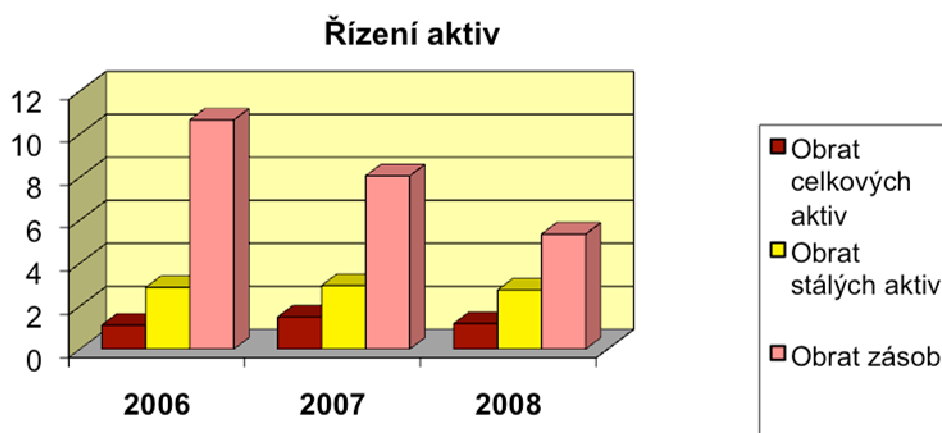
Zdroj: vlastní

Efektivnost využití celkových a stálých aktiv se drží na přibližně stejné hodnotě, až na rok 2007, kdy došlo odštěpením závodu Energetika k výraznému snížení aktiv. V roce 2008 podnik částečně inovoval své stroje, proto dosahuje hodnot v roce 2006. Obrat zásob nám ukazuje, kolikrát se zásoby obrátily v tržbách. Zde nám ukazatel

postupně klesá, z důvodu větší doby skladování materiálu nebo vlastních výrobků. S tím samozřejmě roste i doba obratu zásob.

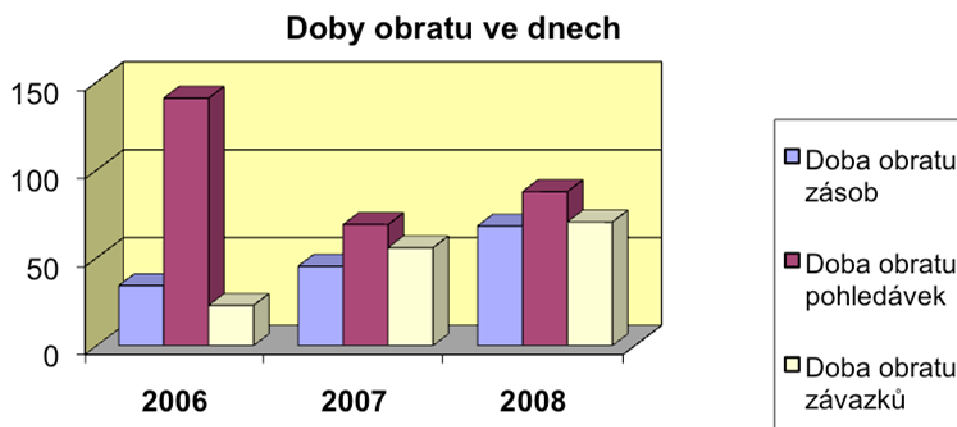
Doba obratu pohledávek představuje dobu plateb od našich odběratelů, tato hodnota klesá, což značí, že zákazníci platí dříve. Doba obratu závazků nám naopak ukazuje dobu, která uplyne od nákupu zásob podniku po jejich zaplacení dodavatelům, zde dochází k postupnému zvyšování.

Graf 2 – Aktivita v letech 2006 - 2008



Zdroj: vlastní

Graf 3 – Doba obratu ve dnech v letech 2006 - 2008



Zdroj: vlastní

4.8.3 Ukazatelé rentability

Ukazatelé rentability, které vychází z různých forem míry zisku, nám ukazují míru výnosnosti (poměr zisku ku vloženému kapitálu) a jsou všeobecně akceptovány jako vrcholový ukazatel míry zisku.

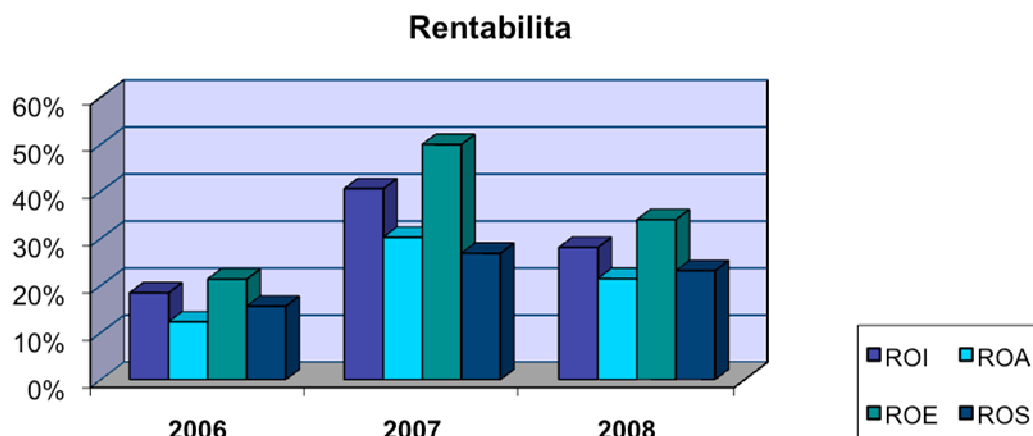
Tabulka 4 – Ukazatelé rentability v letech 2006 - 2008

Rentabilita	Roky		
	2006	2007	2008
ROI (vloženého kapitálu)	18,49%	40,61%	28,13%
ROA (celkových aktiv)	12,33%	30,27%	21,48%
ROE (vlastního kapitálu)	21,41%	50,02%	34,06%
ROS (tržeb)	15,64%	26,90%	23,19%

Zdroj: vlastní

Všechny rentability rostou v důsledku obnovy strojního zařízení a zvyšováním efektivnosti výroby a dosahují výborných hodnot. Extrémní nárůst v roce 2007 je zapříčiněn odštěpením závodu Energetika. Tímto se společnost zbavila pro výrobu nepotřebného majetku a snížila tak vlastní aktiva v podobě majetku a kapitál k němu potřebný. V tabulce dále vidíme, že rentabilita vlastního kapitálu je vyšší než rentabilita celkových aktiv, což znamená, že zadluženost přispívá k růstu celkové rentability a funguje efekt finanční páky.

Graf 4 – Vývoj rentability v letech 2006 - 2008



Zdroj: vlastní

4.8.4 Ukazatelé zadluženosti

Celková zadluženost v průběhu posledních let postupně klesá, zároveň úroveň samofinancování roste. Společnosti se daří splácet dlouhodobé úvěry a krátkodobé závazky se drží na přibližně stejné hladině. Ukazatel krytí hodnotí přiměřenost zadlužení podniku. Vytvořený zisk v jednotlivých letech kryje bezproblému náklady na cizí kapitál.

Tabulka 5 – Zadluženost v letech 2006 - 2008

Zadluženost	Roky		
	2006	2007	2008
Celková zadluženost	0,412	0,394	0,368
Koeficient samofinancování	0,576	0,605	631
Úrokové krytí	33,68	79,42	67,52

Zdroj: vlastní

4.9 Celkové zhodnocení současné situace společnosti

Trh kuličkových šroubů úzce souvisí se stabilitou trhu obráběcích a tvářecích strojů. Obecně podle počtů vyrobených strojů lze odvodit zhruba 10letý cyklus. 7-8 let pozvolný vzestup a 2-3 roky prudký pokles, což odpovídá vývoji v této dekádě, kdy od roku 2003 do roku 2008 pozvolna rostl a teď se plánuje pokles, podpořený světovou krizí.

Společnost Kuličkové šrouby Kuřim je největší výrobce kuličkových šroubů. Díky historii a širokému sortimentu výrobků patří společnost k jedničce na našem trhu a nemá větší konkurenci.

Z pohledu finančního zdraví je na tom společnost dobře, je zdravá a výkonná. Podnik dosahuje výborných výnosových čísel a po oddělení závodu Energetika, se výkonnost ještě zvýšila. Nemá problémy s likviditou, takže své závazky může platit

včas. Společnost má pouze dlouhou splatnost pohledávek, ale to je dáno delšími splatnostmi v tomto oboru. Podnik by se měl dále zaměřit na využití zásob, kde doba obratu výrazně roste. Využívá také vhodně cizího kapitálu v poměru 40 % z celkového kapitálu a se splácením úvěru a úroku z něj nemá větší problémy.

Protože se k nám začínají tlačit zahraniční výrobci, kteří mají lepší technologie a nižší výrobní náklady, snaží se společnost nezahálet a vyvíjet nové technologie. Společnost má problémy se zastaralým výrobním zařízením, jejímž obnovením by společnost mohla snížit výrobní náklady a nedostatkem kvalifikovaných lidí. Chybí hlavně dělníci odborných profesí, kterých na trhu práce stále ubývá.

Ve své praktické části jsem se rozhodl zabývat obnovením strojního zařízení a zvýšit tak efektivnost, výnosnost a výrobní kapacitu podniku.

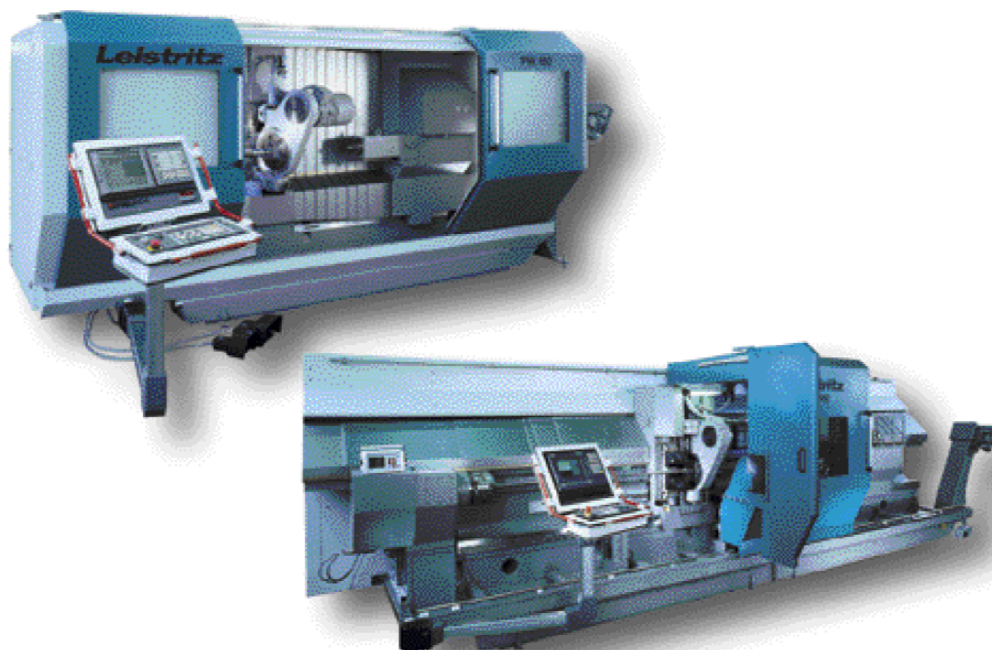
5 NÁVRHOVÁ ČÁST

Společnost se rozhodla zakoupit strojní zařízení z důvodu plné vytíženosti výrobní kapacity na stávajících strojích a rozšířit tak kapacity pro opracování hřídelí kuličkových šroubů. Cílem projektu je obnovit strojní zařízení a snížit výrobní náklady.

5.1 Strojní zařízení

Rozhodla se pro nákup CNC okružovacího stroje PW 160 od německé firmy Leistriz. Jedná se o špičkový stroj, který umožňuje suché lehké i těžké okružování. Je velice rychle, jednoduše nastavitelný a také ekologický. Společnost plánuje jeho nasazení v polovině roku 2009.

Obrázek 3 – Leistriz Gewinde-Wirbelmaschine PW 160.1.6000



Zdroj: Leistriz

5.2 Rozpočet investice

Rozpočet na nákup CNC obráběčky byl sestaven na základě nabídky firmy Leistriz, která obsahuje pořizovací cenu stroje, přídatné vybavení, uvedení do provozu v závodě a následné zaškolení dělníků obsluhující stroj a pracovníky údržby. Zbylé náklady na dopravu a úpravy objektu, které jsou potřebné z důvodu špatného stavu místa uložení stroje, jsou odhadnuty dle přepravní firmy a zkušeností s rekonstrukcí stávajících budov. V následující části jsou jednotlivé investiční výdaje vyčísleny. Celkové náklady investiční výstavby činí 680 040 EUR, při současném průměrném kurzu 27,00 Kč/EUR je celková částka 18 361 080 Kč.

Tabulka 6 – Nabídka od firmy Leistriz

Položka	EUR	pozn.
Základní stroj	566 500	dle nabídky
Vybavení	86 060	komplet vybavení dle nabídky
Uvedení do provozu, školení	13 780	dle nabídky
Doprava	3 700	hrubý odhad (není v nabídce)
Stavební část	10 000	hrubý odhad (není v nabídce)
Celkem	680 040	

Zdroj: vlastní

5.3 Ekonomická analýza projektu

Následující část ekonomické analýzy projektu pro nákup strojního zařízení je prováděna proto, abychom zjistili, jestli je tento projekt pro firmu realizovatelný, životaschopný a zda přinese to, co se od něj očekává – zvýšení výrobní kapacity, snížení výrobních nákladů a zvýšení tržeb za výrobky. Je také třeba zjistit, jaká bude doba návratnosti celého projektu. Pro výpočet modelu návratnosti jsem se držel následujících předpokladů.

1. Kapacity stávající technologie jsou vytížené.
2. Veškeré režijní náklady jsou pokryty kalkulací výroby na stávající technologii, do výpočtového modelu jsou tedy zahrnuty pouze režijní náklady vzniklé z důvodu zavedení nové technologie.

3. Jedná se o první zjednodušený model, který pracuje s omezenými zástupci vzorků výroby.
4. Předpokladem je úspěšný prodej celého objemu produkce, který vychází z kapacity simulované v tomto modelu.

5.3.1 Financování projektu

Celkové odhadované náklady projektu dle rozpočtu jsou 680 040 EUR, při současném průměrném kurzu 27,00 CZK/EUR je celková částka 18 361 080 Kč. Společnost má na výběr mnoho forem financování, ale rozmyšlí se mezi investičním úvěrem nebo finančním leasingem. V následující části práce vyčíslím náklady na tyto dvě formy financování a zvolím pro firmu tu výhodnější.

5.3.1.1 Financování úvěrem

U této formy financování by veškeré investiční výdaje plynuly výhradně z cizích zdrojů a to bankovním úvěrem. Společnost zvažuje přijmout investiční úvěr od Československé obchodní banky z důvodu výhodnosti úroků. Úvěr bude splácen konstantní anuitou čtvrtletně, výše výpočtu je uvedena v následující tabulce. Předpokládáme výši úroku 5 % p. a., doba splácení bankovního úvěru je 5 let. Tohoto a i výhodnějšího úroku může být dosaženo díky mateřské společnosti ALTA, a.s.. Výše jednotlivých úroků a splátek je v tabulce 8.

Tabulka 7 – Výpočet anuity

Výše úvěru	18 361 080,00 Kč
Roční sazba	5,00%
Čtvrtletní sazba	1,25%
Počet let splácení	5
Počet splátek	20
Anuita	1 043 283,72 Kč

Zdroj: vlastní

Tabulka 8 – Přehled splátek úvěru v Kč

Období	Anuita	Úrok	Úmor	Zůstatek
0				18 361 080
1	1 043 284	229 514	813 770	17 547 310
2	1 043 284	219 341	823 942	16 723 367
3	1 043 284	209 042	834 242	15 889 126
4	1 043 284	198 614	844 670	15 044 456
5	1 043 284	188 056	855 228	14 189 228
6	1 043 284	177 365	865 918	13 323 310
7	1 043 284	166 541	876 742	12 446 567
8	1 043 284	155 582	887 702	11 558 866
9	1 043 284	144 486	898 798	10 660 068
10	1 043 284	133 251	910 033	9 750 035
11	1 043 284	121 875	921 408	8 828 627
12	1 043 284	110 358	932 926	7 895 701
13	1 043 284	98 696	944 587	6 951 113
14	1 043 284	86 889	956 395	5 994 719
15	1 043 284	74 934	968 350	5 026 369
16	1 043 284	62 830	980 454	4 045 915
17	1 043 284	50 574	992 710	3 053 205
18	1 043 284	38 165	1 005 119	2 048 086
19	1 043 284	25 601	1 017 683	1 030 404
20	1 043 284	12 880	1 030 404	0
Celkem	20 865 674	2 504 594	18 361 080	

Zdroj: vlastní

5.3.1.2 Financování pomocí finančního leasingu

U této možnosti financování bylo využito nabídky společnosti UniCredit Leasing CZ, a.s.. Tato orientační kalkulace je přiložena v příloze, ale je vytvořena na kratší verzi stroje za cenu 520 000 EUR. Proto je potřeba ji přepočítat na částku 566 500 EUR, 15 295 500 Kč. Nová kalkulace finančního leasingu je spočítána v následující tabulce, všechny částky jsou počítány bez daně z přidané hodnoty.

Tabulka 9 – Kalkulace finančního leasingu

Požizovací cena v EUR	566 500
Kurz CZK/EUR	27
Požizovací cena v CZK	15 295 500
Mimořádná splátka	1 529 550
Rozpočet mimořádné splátky na 60 splátek	25 493
Měsíční leasingová splátka	270 073
Pojištění	7 648
Celková splátka	277 720
Zůstatková hodnota zařízení	1 000
Celková cena leasingu	18 193 774

Zdroj: vlastní

U této kalkulace je počítáno s desetiprocentní mimořádnou splátkou a měsíční leasingovou splátkou ve výši 1,7657 % z pořizovací ceny, k této částce je nutné přičíst pojištění předmětu v roční výši 0,6 % z ceny okružovacího stroje.

Předmětem leasingu je pouze okružovací stroj Leistriz v hodnotě 15 295 500 Kč, zbylé náklady investice ve výši 3 065 580 Kč by společnost musela hradit z vlastních nebo jiných zdrojů. Navíc by musela najít peněžní prostředky na mimořádnou splátku.

5.3.1.3 Porovnání financování

Pro porovnání těchto dvou nabídek jsem vytvořil tabulku, kde jsou vyčísleny výdaje na pořízení stroje. Pořízení pomocí úvěru je levnější asi o 400 000 Kč díky nutnosti pojištění předmětu u leasingu a opravdu nízkému úroku z úvěru. Protože úvěr pokryje celou investici, nemusí hledat další finanční prostředky na ostatní pořizovací výdaje a mimořádnou splátku jako u finančního leasingu. Proto bych společnosti doporučil zvolit financování pomocí investičního úvěru a s ním i budu vypočítávat výhodnost investičního projektu.

Tabulka 10 – Porovnání financování

Celková cena leasingu	18 193 774
Ostatní pořizování výdaje	3 065 580
Celková cena zařízení pořízená pomocí leasingu	21 259 354
Investiční úvěr	18 361 080
Úroky z úvěru	2 504 594
Celková cena zařízení pořízená pomocí úvěru	20 865 674

Zdroj: vlastní

5.3.2 Využití výrobní kapacity

Pro výpočet využití výrobní kapacity jsem si za pomoci výrobního ředitele zvolil vzorové výrobky, které by se na novém zařízeních mohly vyrábět. Jedná se o šest typů kuličkových šroubů. Veškeré informace byly převzaty z projektové dokumentace a popisují jednotlivé výrobky. Každý výrobek má svého stálého odběratele, který každoročně odebírá přibližně stejné množství z produkce (příloha č. 5).

Protože se jedná o rozdílné výrobky, je potřeba stroj pro každou sérii nastavit a seřadit. V tabulce přílohy č. 6 jsou normované časy na provádění činností jako seřízení stroje, upnutí nového výrobku, obrobení jednotky výrobku a další seřizovací časy, důležité pro zjištění vyrobeného množství s ohledem na časový fond.

Pro stanovení časového fondu bylo vycházeno z předpokladu dvousměnného provozu při normálním pracovním týdnu od pondělí do pátku. V následujících letech je počítáno s 9 dny svátků a 26 dny dovolené za rok. Využitelnost pracovní doby společnost dlouhodobě sleduje a jeho hodnota je 80 procent.

Celková doba výroby okroužených závitů pro daný počet výrobků odpovídá fondu pracovní doby při 80%-ním využití času 2 712 hodin (příloha č. 7). Celkový počet potřebných hodin by mohl být nižší, protože některé přerušovací operace (např. výměna otupených nástrojů a ustavení prvního obrobku nebo seřízení stroje pro danou velikost kuličky) by mělo probíhat současně, pokud to bude možné (stejný rozměr + stoupání). S tímto není v modelu počítáno.

5.3.3 Výnosy projektu

Pro určení výnosů projektu bylo využito tabulky výpočet kapacity, která obsahuje počty výrobky. Pro vyjádření výnosu za rok byl použit ten zjednodušený model, který pracuje s omezenými zástupci výrobků. Předpokladem pro stanovení ročních výnosů je úspěšný prodej celého objemu produkce, který vychází z kapacity simulovaného modelu.

Tabulka 11 – Roční výnosy z prodeje

Výrobek	ks	prodejní cena Kč / ks	Celkem Kč
1 779370 81	200	33 534	6 706 800
80 x 20	150	52 650	7 897 500
1 772680 81	200	14 229	2 845 800
1 784477 81	470	16 961	8 141 040
1 773667 81	80	9 926	794 088
1 785207 81	260	34 569	9 333 630
Celkem	1 360		35 203 563

Zdroj: vlastní

Předpokládáme, že v prvním roce provozu zařízení bude jeho výnosnost na 50%, tzn. tržby z projektu budou činit 17 601 782 Kč, v dalších letech pak budou tržby činit plánovaných 35 203 563 Kč. Ostatní výnosy z projektu, jako ostatní provozní výnosy, finanční výnosy či změna stavu zásob vlastní výroby, nepočítáme.

Tabulka 12 – Výnosu projektu v Kč

Rok provozu	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Tržby	17 601 782	35 203 563	35 203 563	35 203 563	35 203 563	35 203 563
Výnosy celkem	17 601 782	35 203 563	35 203 563	35 203 563	35 203 563	35 203 563

Zdroj: vlastní

5.3.4 Náklady projektu

Při konzultaci s řídicími pracovníky výrobků jsem došel k následujícím nákladům. Z důvodu dvousměnného provozu bude potřeba dvou operátorů s měsíční hrubou mzdou 25 000 Kč, kteří budou obráběčku ovládat. Osobní náklady na tyto dva pracovníky jsou vyčísleny v následující tabulce.

Tabulka 13 – Osobní náklady

Položka	Kč
Měsíční mzda	25 000
Roční mzda	300 000
Počet pracovníků	2
Mzdové náklady celkem	600 000
Odvody zaměstnavatele	204 000
Osobní náklady celkem	804 000

Zdroj: vlastní

Kromě materiálu a nástrojů spotřebovaných na výrobu je zapotřebí vyčíslit náklady na elektrickou energii, údržbu stroje a dále na pracovníky logistiky a obchodu, které lze vidět v následujícím přehledu.

Tabulka 14 – Ostatní režijní náklady

Náklad	Kč	pozn.		
Údržba	300 000	odhad		
Elektrická energie	100 000	odhad		
Logistika	241 200	1/2 člověka	30 000	hrubá mzda
Obchod	402 000	1 člověk	25 000	hrubá mzda
Celkem	1 043 200			

Zdroj: vlastní

Mezi další náklady společnosti při koupi zařízení na úvěr patří odpisy strojního zařízení, které jsou v další tabulce. Dle Zákona č. 582/1992 Sb., o daních z příjmu, spadá toto zařízení do druhé odpisové skupiny mezi obráběcí a tvářecí stroje s délkou odepisování pět let. Zvolil jsem rovnoměrné odepisování a tak maximální roční odpisové sazby jsou v prvním roce 11 procent a v dalších 22,25 procent a budou využity

v plné možné výši. Délku účetního odpisování jsem zvolil také pět let a roční odpis tak činí 3 672 216 Kč. Z důvodu nasazení stroje přibližně v půlce roku bude účetní odpis v letech 2009 a 2014 poloviční.

Tabulka 15 – Odpisy zařízení

Odpisy	Kč
Daňový v prvním roce	2 019 719
Daňový v dalších letech	4 085 340
Roční účetní	3 672 216

Zdroj: vlastní

V následující tabulce číslo 16 jsou vyčísleny celkové roční náklady vyvolány investicí. Za pomoci finančního a výrobního ředitele jsem přibližně vyčísлил náklady na materiál, nástroje, skladování materiálu a režii, spočítanou poměrem z celkových nákladů na vedení a správu podniku. Ostatní náklady vycházejí z předcházejících tabulek. Celkové roční náklady tak činí 30 169 416 Kč. V této částce však nejsou ještě vyčísleny úroky z úvěru.

Tabulka 16 – Celkové roční náklady

Položka	Kč
Materiál	5 500 000
Nástroje	1 050 000
Osobní náklady	804 000
Skladování a zásobování	100 000
Ostatní režijní náklady	1 043 200
Režie	18 000 000
Účetní odpis	3 672 216
Celkem	30 169 416

Zdroj: vlastní

5.3.5 Výkaz zisků a ztrát projektu

V níže uvedeném výkazu zisků a ztrát můžeme sledovat výnosy a náklady v letech 2009 – 2014. Pro porovnání šesti let jsem se rozhodl, protože i když se zařízení odepisuje 5 let, v roce 2013 nebude ještě plně účetně odepsáno z důvodu pozdějšího zařazení v roce 2009. A samozřejmě jeho životnost je výrazně větší, než zmiňovaných pět let. Protože se zařízení začne používat až v druhém pololetí, jsou veškeré náklady v prvním roce poloviční. V nákladech jsou vyčísleny účetní odpisy a čtvrtletní splátky úroků. Základ daně z příjmů je upraven o rozdíl mezi účetními a daňovými odpisy a počítá s daní z příjmů ve výši 19 % respektive 20 % v roce 2009.

Tabulka 17 – Výkaz zisků a ztrát projektu v tis. Kč

Rok provozu	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Výnosy celkem	17 602	35 204	35 204	35 204	35 204	35 204
Spotřeba materiálu	3 275	6 550	6 550	6 550	6 550	6 550
Osobní náklady	402	804	804	804	804	804
Odpisy	1 836	3 672	3 672	3 672	3 672	1 836
Ostatní náklady	9 572	19 143	19 143	19 143	19 143	19 143
Úroky z úvěru	449	773	600	418	227	38
Náklady celkem	15 534	30 942	30 769	30 587	30 396	28 372
Zisk před zdaněním	2 068	4 261	4 434	4 616	4 808	6 832
Základ daně	1 885	3 848	4 021	4 203	4 395	6 832
Daň z příjmu	377	731	764	799	835	1 298
Zisk po zdanění	1 691	3 530	3 670	3 818	3 973	5 534

Zdroj: vlastní

5.3.6 Cash – flow projektu

V následující tabulce je výkaz Cah – flow, který je důležitý pro zjištění peněžních toků z projektu a je stejně jako výkaz zisků a ztrát vyčíslen na šest let. Sloupec investice je pro zviditelnění zvlášť, jinak ale spadá do roku 2009. Tento výkaz je důležitý pro výpočet čisté současné hodnoty a návratnosti investice. Tato tabulka obsahuje kromě čistých hotovostních toků a jejich kumulace v jednotlivých letech také diskontované toky.

Tabulka 18 – Cash – flow projektu v tis. Kč

Rok provozu	Investice	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Příjmy celkem	0	17 602	35 204	35 204	35 204	35 204	35 204
Investiční výdaje	18 361	0	0	0	0	0	0
Náklady bez odpisů	0	13 697	27 270	27 097	26 915	26 724	26 536
Daň z příjmu	0	377	731	764	799	835	1 298
Výdaje celkem	18 361	14 074	28 001	27 861	27 714	27 559	27 834
Čisté toky hotovosti	-18 361	3 527	7 202	7 342	7 490	7 645	7 370
Kumulované čisté toky hotovosti	-18 361	-14 834	-7 631	-289	7 201	14 846	22 216
Diskontované čisté toky hotovosti	-18 361	3 527	7 129	7 195	7 265	7 341	7 005
Kumulované diskontované čisté toky hotovosti	-18 361	-14 834	-7 704	-509	6 756	14 097	21 103
Diskontní sazba	1,00000	1,00000	1,01019	1,02049	1,03090	1,04140	1,05202

Zdroj: vlastní

5.4 Hodnocení finanční efektivity projektu

V této kapitole posoudím, zda je investiční projekt nákupu zařízení rentabilní a efektivní a zda je vhodné do něho investovat.

5.4.1 Rentabilita vložené investice

Protože se společnost rozhodla pro výhradně cizí kapitál k financování investice, nevyužijeme rentabilitu vlastního kapitálu, ale jen vzorec k výpočtu rentability celkového kapitálu, uvedeného v teoretické části práce. Pro vypočtení použijí ročního zisku po zdanění, úrok a celkový kapitál potřebný k investici.

Tabulka 19 – Vývoj rentability celkového kapitálu

Rok provozu	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Rentabilita	11,66%	23,44%	23,26%	23,07%	22,87%	30,35%

Zdroj: vlastní

V 1. roce je rentabilita poloviční oproti ostatním hodnotám z důvodu náběhu technologie, pak už se hodnota drží na výborné úrovni 23 procent, která postupně klesá díky snižujícím se úroku z úvěru. V roce 2014 dochází k výraznému nárůstu způsobeném odepsáním investice, resp. zvýšením čistého zisku.

5.4.2 Návratnost investice

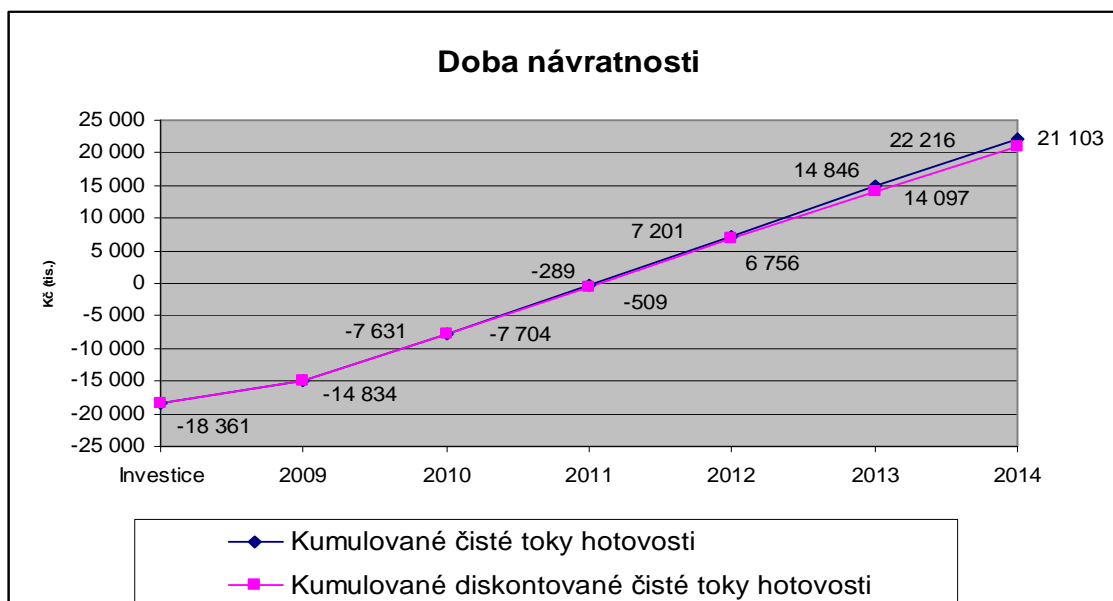
Doba návratnosti projektu se v případě normálního i diskontovaného častého toku hotovosti nachází někde mezi třetím a čtvrtým rokem projektu. Přesná doba úhrady projektu je 3,04 (3 roky a 14 dní) resp. 3,07 (3 roky a 25 dní) u návratnosti upravené o diskontní sazbu. Následující tabulka a graf nám ukazuje postupné splácení investice, od roku 2012 pak projekt tvoří častý zisk nad rámec investice.

Tabulka 20 – Toky hotovosti

Rok provozu	Investice	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Kumulované čisté toky hotovosti	-18 361	-14 834	-7 631	-289	7 201	14 846	22 216
Kumulované diskontované čisté toky hotovosti	-18 361	-14 834	-7 704	-509	6 756	14 097	21 103

Zdroj: vlastní

Graf 5 – Doba návratnosti



Zdroj: vlastní

5.4.3 Kritéria založená na diskontování

Dle uvedených vzorců v teoretické části můžeme spočítat čistou současnou hodnotu a vnitřní výnosové procento projektu.

Čistá současná hodnota projektu

Na konci roku 2014 dostáváme čistou současnou hodnotu projektu ve výši 21 103 tis. Kč. Na základě tohoto výsledku zjišťujeme, že projekt je realizovatelný, protože $\text{ČSH} > 0$.

Vnitřní výnosové procento

Výnosnost pomocí vnitřního výnosového procenta je založena čisté současné hodnotě a je to výnosová míra, při níž je ČSH rovna nule. U tohoto projektu vyšla 40,58 % a je to výrazně více než náklady na kapitál, proto i z tohoto hlediska bych investování do toho zařízení doporučoval.

5.5 Shrnutí investičního záměru na nákup strojního zařízení

V této ekonomické analýze investičního záměru jsem vyčíslil pořizovací náklady nákupu strojního zařízení. Z důvodu nedostatku vlastního kapitálu jsem volil mezi financováním formou investičního úvěru nebo finančním leasingem. V tomto případě mně vyšlo lépe financování úvěrem. Dále jsem namodeloval předpokládané výnosy a náklady spojené s provozem zařízení a lze předpokládat, že investice do tohoto zařízení bude životaschopná a rentabilní.

Rentabilita celkového kapitálu se kromě prvního roku záměru drží nad zajímavou hodnotou 20 procent. Čistá současná hodnota projektu je v šestém roce na přibližné hodnotě 20 milionů Kč a vnitřní výnosové procento nad hodnotou 40 %. Všechny tyto hodnoty nás ubezpečují ve výhodnosti investice a tak by společnost měla projekt přijmout. Vzhledem k potřebnému náběhu výroby, osvojení technologie a nutnosti akvizic dostatečného množství nových zákazníků je možné očekávat návratnost do 4 let.

6 ZÁVĚR

Pro svoji diplomovou práci jsem si vybral téma „Podnikatelský záměr na nákup strojního zařízení pro společnost Kuličkové šrouby Kuřim, a.s.“ Cílem této práce je odhalení nedostatků v této společnosti a na základě těchto informací navrhnout nákup strojního zařízení.

Práce je rozdělena do třech hlavních částí. V první kapitole jsou vypsána teoretická východiska, která jsem čerpal z doporučené literatury, potřebná pro vypracování podnikatelského záměru a zjištění jeho výhodnosti a rentability. V druhé části jsem analyzoval současnou situaci firmy.

Společnost Kuličkové šrouby Kuřim a.s. je největší výrobce kuličkových šroubů. Díky historii a širokému sortimentu výrobků patří společnost k jedničce na našem trhu a nemá větší konkurenci. Podnik vyrábí kromě kuličkových také trapézové šrouby, valivá vedení a také zajišťuje servis těchto výrobků, ať již svých nebo od jiných výrobců. Tyto výrobky dodává hlavně do závodů bývalého kolosu TOS Kuřim, po České a Slovenské republice ale i po Evropském kontinentu.

Výroba kuličkových a trapézových šrouby přímo navazuje na trh obráběcích a tvářecích strojů, který od roku 2003 kontinuálně rostl až do roku 2008. Pro rok 2009 je předpokládáno snížení produkce těchto strojů, vývozu i dovozu. Přes plánovaný pokles je tu stále otevřen hlavně český a slovenský trh, kde se vyskytují zákazníci s vysokým podílem starších strojových zařízení. Společnost tak může nabídnout náhrady za staré šrouby nebo jejich opravu.

Společnost nemusí mít obavy ze vstupu nových konkurentů v podobě vzniku nového závodu, protože ten je podmíněn kvalitními lidskými zdroji, kterých je na našem trhu nedostatek. I když se tu vyskytují menší čeští výrobci, největší konkurence podniku je v podobě západoevropských a východoevropských výrobců.

Na základě menší finanční analýzy jsem došel k závěrům, že se jedná o zdravou společnost, která je optimálně zadlužena a nemá problémy s likviditou. Podnik dosahuje každoročně dvousetmilionových tržeb a výborných hodnot rentability. Pro svůj budoucí

růst může využít řady výhod oproti konkurenci, jako široký sortiment kvalitních výrobků s vysokou životností nebo své dlouhodobé historie a tradice. Mezi největší přednosti společnosti ale patří, že je vlastněna nejvýznamnější českou zahraničně-obchodní společností ALTA, a.s., která se převážně specializuje na oblast strojírenství, hutnictví a energetiky. Působí ve střední a východní Evropě a především v oblasti Společenství nezávislých států. Společnost Kuličkové šrouby Kuřim, a.s. tak mohou využít distribučního kanálu této firmy.

Aby společnost mohla nadále vykazovat takové výsledky, bude muset vyřešit některé problémy, které jí zabezpečí vyšší efektivnost a jakosti a zároveň pomohou snížit výpadky ve výrobě nebo nákladovost. Tyto problémy lze eliminovat investicí do strojového parku. Společnost se proto rozhodla pro nákup obráběcího stroje Leistriz PW160 od společnosti Leistriz Produktionstechnik GmbH.

Tento problém jsem řešil v návrhové části. Jedná se především o finanční plán této investice, kde jsou vyčísleny výdaje spojené s nákupem tohoto zařízení a výběr způsobu financování projektu. Jsou zde vyčísleny předpokládané výnosy a náklady projektu, výkaz zisků a ztrát a také cash flow, které je velice důležité pro výpočet efektivnosti projektu. Tato ekonomická efektivita byla zhodnocena dobou návratnosti, rentabilitou vložené investice, čistou současnou hodnotou a vnitřním výnosovým procentem.

Pokud se reálné hodnoty výnosů a nákladu budou blížit k výpočtům, uvedených v této práci, bude projekt ekonomicky výhodný a podniku přenese nejen ekonomický zisk. Společnost však bude muset zvládnout riziko zvládnutí nové technologie a hlavně být schopen prodat zvýšený objem produkce.

SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Tabulky

Tabulka 1 – Počet zaměstnanců.....	36
Tabulka 2 – Likvidita v letech 2006 - 2008.....	44
Tabulka 3 – Aktivita v letech 2006 - 2008	45
Tabulka 4 – Ukazatelé rentability v letech 2006 - 2008.....	47
Tabulka 5 – Zadluženost v letech 2006 - 2008.....	48
Tabulka 6 – Nabídka od firmy Leistritz.....	51
Tabulka 7 – Výpočet anuity.....	52
Tabulka 8 – Přehled splátek úvěru v Kč.....	53
Tabulka 9 – Kalkulace finančního leasingu.....	54
Tabulka 10 – Porovnání financování.....	55
Tabulka 11 – Roční výnosy z prodeje	56
Tabulka 12 – Výnosu projektu v Kč.....	56
Tabulka 13 – Osobní náklady	57
Tabulka 14 – Ostatní režijní náklady.....	57
Tabulka 15 – Odpisy zařízení	58
Tabulka 16 – Celkové roční náklady	58
Tabulka 17 – Výkaz zisků a ztrát projektu v tis. Kč.....	59
Tabulka 18 – Cash – flow projektu v tis. Kč	60
Tabulka 19 – Vývoj rentability celkového kapitálu.....	61
Tabulka 20 – Toky hotovosti.....	61

Obrázky

Obrázek 1 – Logo společnosti	29
Obrázek 2 – Organizační struktura společnosti Kuličkové šrouby Kuřim a.s.....	36
Obrázek 3 – Leistritz Gewinde-Wirbelmaschine PW 160.1.6000.....	50

Grafy

Graf 1 – Likvidita v letech 2006 - 2008.....	45
Graf 2 – Aktivita v letech 2006 - 2008	46
Graf 3 – Doba obratu ve dnech v letech 2006 - 2008	46
Graf 4 – Vývoj rentability v letech 2006 - 2008.....	47
Graf 5 – Doba návratnosti.....	62

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 – Rozvaha v letech 2006 - 2008
Příloha 2 – Výkaz zisku a ztráty v letech 2006 - 2008
Příloha 3 – Propagační materiál společnosti Leistritz GmbH
Příloha 4 – Nabídka finančního leasingu od společnosti UniCredit Leasing CZ, a.s.
Příloha 5 – Vzorové výrobky pro výpočet
Příloha 6 – Technologické časy okružování
Příloha 7 – Výpočet kapacity

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Literatura

- [1] BLAKWELL, E. Podnikatelský plán. Praha: Readers International Prague Ltd, 1991. 134 s. ISBN 80-901454-1-8.
- [2] FOTR, J. a SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [3] HOLEČKOVÁ, J. Finanční analýza firmy. Praha: ASPI – Wolters Kluwer, 2008. 208 s. ISBN 978-80-7357-392-8.
- [4] KEŘKOVSKÝ, M. a VYKYPĚL, O. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
- [5] KOHOUT, P. Investiční strategie pro třetí tisíciletí, 1. vyd. Praha: Grada, 2000. 202 s. ISBN 80-7169-942-X.
- [6] KONEČNÝ, M. Podniková ekonomika. 5. vyd. Brno: Akademické nakladatelství Cerm, 2005. ISBN 80-214-2930-5.
- [7] KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [8] KORÁB, V., MIHALISKO, M. Založení a řízení společnosti: Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. Brno: Computer Press, a.s., 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- [9] REŽŇÁKOVÁ, M, Finanční management. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství Cerm, 2005. 240 s. ISBN 80-214-3035-4.
- [10] TETŘEVOVÁ, L. Financování projektů. Professional Publishing, 2006. 182 s. ISBN 80-86946-09-6.
- [11] VALACH, J. Finanční řízení a rozhodování podniku. Praha: Ekopres, 1997. 119 s. ISBN 80-901991-3-5.

- [12] WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Jiří Pondělíček. 1. Auflage. Praha : Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.
- [13] ŽIVELOVÁ, I. Finanční řízení podniku. Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, 1998. 104 s. ISBN 80-7157-339-6.

Ostatní

- [14] DOKTOROVÁ, I. Výsledky oboru obráběcích a tvářecích strojů [online]. Praha: Svaz strojírenské technologie, 2009 [cit. 2009-04-20]. PDF. Dostupný z WWW: <http://www.sst.cz/download/pdf/VysledkySST1_08.pdf>.
- [15] Jak financovat rozjezd firmy?. Sfinance.cz [online]. 2009 [cit. 2009-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.sfinance.cz/firmy-a-podnikani/informace/zaciname-podnikat/financovani/>>.
- [16] Kuličkové šrouby Kuřim, a.s. [online]. 2002 - 2009 [cit. 2009-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.ks-kurim.cz/cz/>>.
- [17] Leistriz Produktionstechnik GmbH [online]. [cit. 2009-04-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.leistriz.com>>.
- [18] WIKIPEDIA – Otevřená encyklopedie. [online]. [cit. 2009-04-15]. Dostupné z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Leasing>>.
- [19] Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu ze dne 1. 1. 2009

Příloha 1 – Rozvaha v letech 2006 - 2008

		2008	2007	2008
	AKTIVA CELKEM	180 346	119 098	149 290
A.	Pohledávky za upsaný vlastní kapitál			
B.	Stálá aktiva	70 183	45 247	64 314
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	203	171	91
1.	Zřizovací výdaje			
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje			
3.	Software		171	91
4.	Ocenitelná práva			
5.	Goodwill			
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	203		
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek			
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek			
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	57 640	43 016	62 163
1.	Pozemky	1 751	460	460
2.	Stavby	44 116	29 773	30 701
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	11 309	12 452	30 707
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů			
5.	Základní stádo a tažná zvířata			
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	464	304	295
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek			
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek		27	
9.	Opravná položka k nabytému majetku			
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	12 340	2 060	2 060
1.	Podílové cenné papíry a podíly v podnicích s rozhodujícím vlivem			
2.	Podílové cenné papíry a podíly v podnicích s podstatným vlivem			
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	2 060	2 060	2 060
4.	Půjčky podnikům ve skupině			
5.	Jiný finanční majetek			
6.	Nedokončený dlouhodobý finanční majetek	10 280		
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek			
C.	Oběžná aktiva	109 617	73 385	84 380
C.I.	Zásoby	18 906	22 207	33 062
1.	Materiál	12 477	14 553	22 507
2.	Nedokončená výroba a polotovary	5 681	6 352	8 131
3.	Výrobky	748	1 302	2 424
4.	Zvířata			
5.	Zboží			
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby			
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	0	3 217	0
1.	Pohledávky z obchodního styku		3 217	
2.	Pohledávky v podnicích s rozhodujícím vlivem			
3.	Pohledávky v podnicích s podstatným vlivem			
4.	Pohledávky za společníky a členy družstev			
5.	Dlouhodobě poskytnuté zálohy			
6.	Dohadné účty aktivní			
7.	Jiné pohledávky			
8.	Odložená daňová pohledávka			
C.III.	Krátkodobé pohledávky	80 331	36 605	46 067
1.	Pohledávky z obchodního styku	77 736	33 811	42 524
2.	Pohledávky v podnicích s rozhodujícím vlivem			
3.	Pohledávky v podnicích s podstatným vlivem			
4.	Pohledávky ke společníkům a sdružení			
5.	Sociální zabezpečení			
6.	Stát - daňové pohledávky		2 384	3 312
	Odložená daňová pohledávka			
7.	Ostatní poskytnuté zálohy	2 592	134	150
8.	Dohadné účty aktivní		218	44
9.	Jiné pohledávky	3	58	37
C.IV.	Finanční majetek	10 380	11 356	5 251
1.	Peníze	250	173	74
2.	Účty v bankách	10 130	11 183	5 177
3.	Krátkodobý finanční majetek			
4.	Nedokončený krátkodobý finanční majetek			
D.	Ostatní aktiva - přechodné účty aktiv	546	466	596
D.I.	Časové rozlišení	546	466	596
1.	Náklady příštích období	280	464	592
2.	Komplexní náklady příštích období			
3.	Příjmy příštích období; Kurzové rozdíly aktivní	266	2	4

		2006	2007	2008
	PASIVA CELKEM	180 346	119 098	149 290
A.	Vlastní kapitál	103 894	72 073	94 142
A.I.	Základní kapitál	80 000	35 603	57 000
1.	Základní kapitál	80 000	35 603	57 000
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly			
3.	Změny základního kapitálu			
A.II.	Kapitálové fondy	78 840	9 196	0
1.	Emisní ážio	78 840	9 196	
2.	Ostatní kapitálové fondy			
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků			
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách			
A.III.	Fondy ze zisku	2 114	4 183	5 028
1.	Zákonný rezervní fond, nedělitelný fond	2 114	4 183	5 028
2.	Statutární a ostatní fondy			
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	-79 300	6 198	45
1.	Nerozdělený zisk minulých let		6 198	45
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	-79 300		
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	22 240	16 893	32 069
B.	Cizí zdroje	74 299	46 904	54 980
B.I.	Rezervy	36 132	14 774	12 919
1.	Rezervy zákonné	34 290	12 654	10 889
2.	Rezervy na důchody a podobné závazky			
3.	Rezerva na daň z příjmů			
4.	Ostatní rezervy	1 842	2 120	2 030
B.II.	Dlouhodobé závazky	1 882	212	774
1.	Závazky z obchodních vztahů			
2.	Závazky k podnikům s rozhodujícím vlivem			
3.	Závazky k podnikům s podstatným vlivem			
4.	Závazky ke společníkům a členům družstva			
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy			
6.	Emitované dluhopisy			
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě			
8.	Dohadné účty pasivní			
9.	Jiné dlouhodobé závazky			
10.	Odložený daňový závazek	1 882	212	774
B.III.	Krátkodobé závazky	21 285	21 918	26 287
1.	Závazky z obchodního styku	6 933	11 737	14 671
2.	Závazky k podnikům s rozhodujícím vlivem	115		
3.	Závazky k podnikům s podstatným vlivem			
4.	Závazky ke společníkům a sdružení			
5.	Závazky k zaměstnancům	2 748	2 481	3 805
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení	1 523	1 333	1 775
7.	Stát - daňové závazky a dotace	6 246	427	635
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	1 130	2 355	571
9.	Vydané dluhopisy			
10.	Dohadné účty pasivní	2 120	2 932	1 543
11.	Jiné závazky	470	653	3 287
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	15 000	10 000	15 000
1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	10 000	5 000	5 000
2.	Běžné bankovní úvěry	5 000	5 000	10 000
3.	Krátkodobé finanční výpomoci			
C.	Ostatní pasiva - přechodné účty pasiv	2 153	121	168
C.I.	Časové rozlišení	2 153	121	168
1.	Výdaje příštích období	2 153	121	168
2.	Výnosy příštích období			
3.	Kurzové rozdíly pasivní			

Příloha 2 – Výkaz zisku a ztráty v letech 2006 - 2008

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v tis. Kč		2006	2007	2008
I.	Tržby za prodej zboží			
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží			
+	Obchodní marže	0	0	0
II.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní výroby	201 381	180 248	180 122
1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	201 536	179 014	177 023
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	-155	1 234	3 099
3.	Aktivace		0	
B.	Výkonová spotřeba	109 940	76 756	76 018
1.	Spotřeba materiálu a energie	85 209	55 350	44 488
2.	Služby	24 731	21 406	31 530
+	Přidaná hodnota	91 441	103 492	104 104
C.	Osobní náklady	52 584	53 287	58 655
1.	Mzdové náklady	37 162	38 500	42 232
2.	Odměny členům orgánů společností a družstva	1080	1 080	1 080
3.	Náklady na sociální zabezpečení	12 985	12 427	14 054
4.	Sociální náklady	1357	1 280	1289
D.	Daně a poplatky	200	200	199
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	12 047	11 262	12758
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	1 555	501	424
1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	544	219	63
2.	Tržby z prodeje materiálu	1 011	282	361
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	1 491	1 015	773
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku		76	
2.	Prodaný materiál	1 491	939	773
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti	-9513	-10 330	-8 526
IV.	Ostatní provozní výnosy	6 904	5 674	5 995
H.	Ostatní provozní náklady	9 751	5 835	4669
V.	Převod provozních výnosů		0	
I.	Převod provozních nákladů		0	
*	Provozní výsledek hospodaření	33 340	48 368	41 995
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů		0	
J.	Prodané cenné papíry a podíly		0	
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0	0
1.	Výnosy z cenných papírů a podílů v podnicích ve skupině		0	
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů		0	
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku		0	
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku		0	
K.	Náklady z finančního majetku		0	
IX.	Výnosy z přecenění majetkových cenných papírů		0	
L.	Náklady z přecenění majetkových cenných papírů		0	
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti		0	
X.	Výnosové úroky	34	407	63
N.	Nákladové úroky	990	609	622
XI.	Ostatní finanční výnosy	138	764	991
O.	Ostatní finanční náklady	1 001	767	1 377
XII.	Převod finančních výnosů		0	
P.	Převod finančních nákladů		0	
*	Finanční výsledek hospodaření	-1 819	-205	-945
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	9 281	12 115	8 981
1.	splatná	10056	11 861	8 419
2.	odložená	-775	254	562
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	22 240	36 048	32 069
XIII.	Mimořádné výnosy		0	
R.	Mimořádné náklady		0	
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0	0	0
1.	splatná		0	
2.	odložená		0	
*	Mimořádný výsledek hospodaření	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům		0	
***	Výsledek hospodaření za účetní období (EAT)	22 240	36 048	32 069
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (EBT)	31 521	48 163	41 050



Leistritz

LEISTRITZ PRODUKTIONSTECHNIK GMBH

Gewinde-Wirbelmaschine **PW 160** Thread whirling machine



Wirtschaftlichkeit

- Hart- und Weichbearbeitung
- Trockenbearbeitung
- Kurze Bearbeitungszeit
- Geringe Rüstzeiten
- Bedienerfreundlich
- Optimale Spanabführung
- Siemens und Fanuc Steuerungen mit Ferndiagnose
- Integrierte Be- und Entladung (optional)

Economy

- Hard and soft whirling
- Dry machining
- Short machining time
- Short set up times
- User friendly
- High chip removal
- Controls from Siemens and Fanuc with remote diagnosis
- Integrated loading and unloading system (option)

Gewinde-Wirbelmaschine **PW 160** Thread whirling machine

Einsatzgebiete

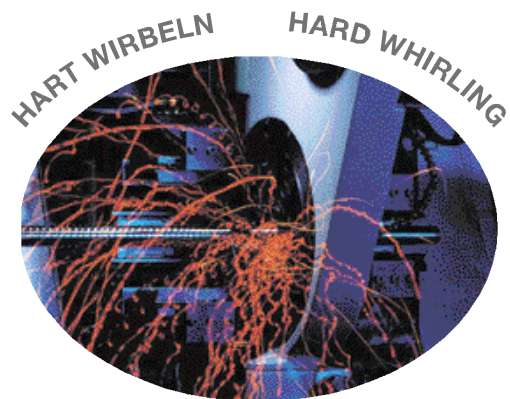
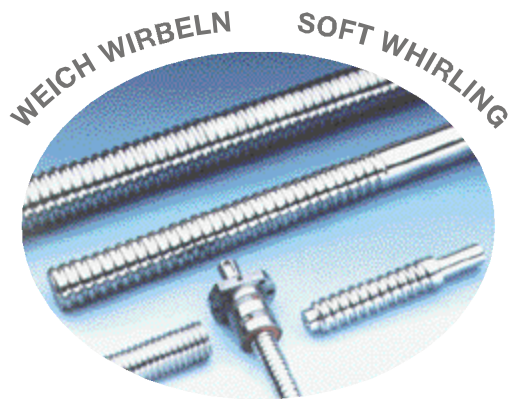
Werkstückdaten allgemein

Durchmesser 12 - 100 mm
Länge 200 - 6000 mm

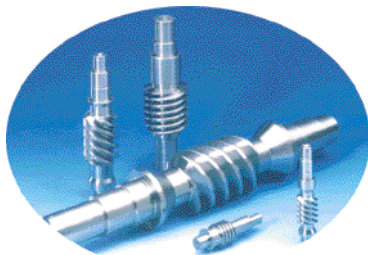
Applications

General workpiece data

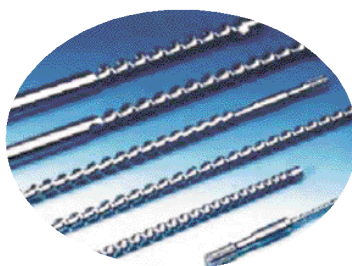
Diameter 12 - 100 mm
Length 200 - 6000 mm



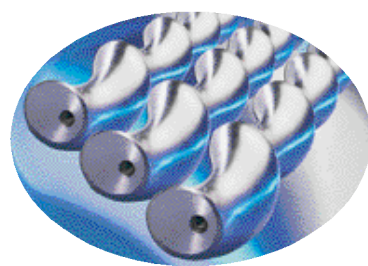
Kugel- und Trapezgewinde
Ball and Trapezoidal Screws



Getriebeschnecken
Gear Worms



Holz- Steinbohrer
Wood and Rock drills



Exzentrerschnecken
Eccentric Worms



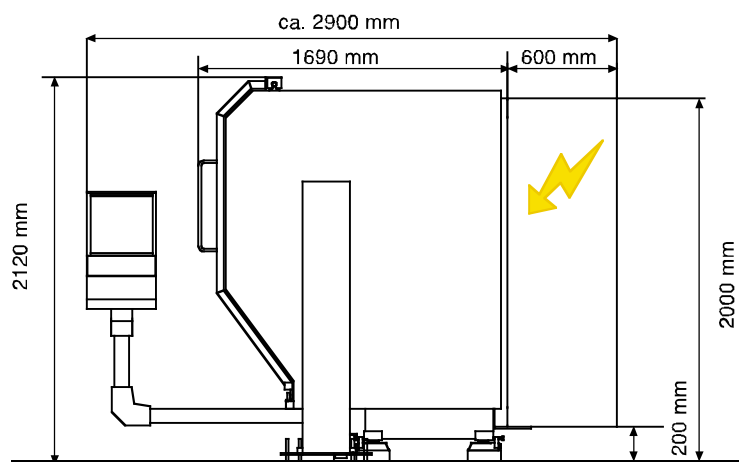
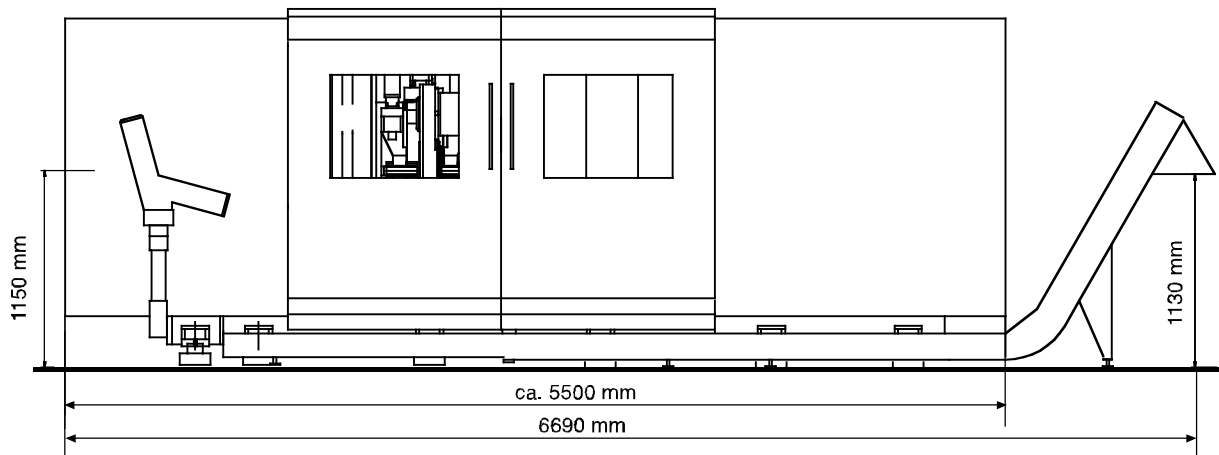
Leistritz

LEISTRITZ PRODUKTIONSTECHNIK GMBH

Gewinde-Wirbelmaschine **PW 160** Thread whirling machine

Technische Maschinen Daten

Technical machine data



Maschinendaten für 2000 mm Spitzenweite

Länge (ohne Späneförderer)	5500 mm
Tiefe	2900 mm
Höhe	2120 mm
Gewicht	6500 kg
Zerspanungsleistung (max)	7,5 KW (AWS 150)
Zerspanungsleistung (max)	12 KW (AWS 160)
Wirbeldrehzahl (max)	3800 1/min (AWS 150)
Wirbeldrehzahl (max)	2100 1/min (AWS 160)

Machine data for 2000 mm center distance

Length (without chip conveyor)	5500 mm
Depth	2900 mm
Height	2120 mm
Weight	6500 kg
Max. power (max)	7,3 KW (AWS 150)
Max. power (max)	12 KW (AWS 160)
Speed range up to	3800 rpm (AWS 150)
Speed range up to	2100 rpm (AWS 160)



LEISTRITZ WORLDWIDE



LEISTRITZ Werk Nürnberg,
Factory Nuremberg



LEISTRITZ Werk Pleystein, Factory Pleystein



Leistritz Nippon Corporation

Tenma Hachikenya Bldg. 3F
Kitahama-higashi 2-12
J - 540-0031 Chuoku, Osaka
Contact: Mr. Hideyuki Hatanaka
Tel. / Phone: +81 / 64 791 - 42 33
Fax: +81 / 64 791 - 42 34
eMail: rxd01471@nifty.ne.jp

Leistritz Corporation

165 Chestnut Street
USA-Allendale, N.J. 07401
Contact: Mr. Ralph Wehmann
Tel. / Phone: +1 / 20 19 34 82 62
Fax: +1 / 20 19 34 82 66
eMail: rwehmann@leistritzcorp.com

■ www.leistritz.com

LEISTRITZ PRODUKTIONSTECHNIK GMBH

Werk Nürnberg / Factory Nuremberg:

Markgrafenstrasse 29-39 D-90459 Nuremberg
Tel. / Phone: +49 9 11 / 43 06 - 486
Fax: +49 9 11 / 43 06 - 440
eMail: produktionstechnik@leistritz.de

Werk Pleystein / Factory Pleystein:

Leistritzstrasse 1-11 D-92714 Pleystein
Tel. / Phone: +49 96 54 / 89 0
Fax: +49 96 54 / 89 10
eMail: produktionstechnik@leistritz.de

■ www.leistritz.com



ORIENTAČNÍ KALKULACE FINANČNÍHO LEASINGU

Nájemce: **SLÉVÁRNA KURIM, a.s.**
Předmět leasingu: **Okružovací stroj Leistritz PW 160 - H 22**
Pořizovací cena bez DPH: **14 040 000** (520.000 EUR x 27,- Kč)
Pořizovací cena vč. DPH: **16 707 600**
Definovaná měna: **Kč**
Odpisová skupina: **II.**
Sazba DPH: **19%**

Doba leasingu 60 měsíců - počet měsíčních splátek 60

Mimořádná leasingová splátka				Leasingová splátka				Pojištění	Splátka celkem
%	Kč	DPH	celkem	%	Kč	DPH	celkem	Kč	vč. pojištění a DPH
10%	1 404 000	266 760	1 670 760	1,7657%	247 900	47 101	295 000	7 020	302 020
15%	2 106 000	400 140	2 506 140	1,6676%	234 127	44 484	278 612	7 020	285 632
20%	2 808 000	533 520	3 341 520	1,5695%	220 355	41 867	262 223	7 020	269 243

Doba trvání leasingu: **5 let**
Splatnost splátek: **leasingové splátky jsou splatné vždy k 5. dni daného měsíce, resp. čtvrtletí**
Počet splátek: **60 měsíčních, resp. 20 čtvrtletních splátek**

Zůstatková hodnota: **1 000 Kč + DPH**
Paušální poplatek: **0 % z pořizovací ceny bez DPH = 0 Kč + DPH**

Majetkové pojištění předmětu:

Pojišťovna: **Allianz pojišťovna, a.s.**
Roční sazba: **0,6% z pořizovací ceny bez DPH**
Spoluúčast: **5%, min. 20.000 Kč**
Pojištění: **zprostředkuje UniCredit Leasing CZ**
je zahrnuto ve splátkách

Platnost kalkulace je 10 dnů od vystavení nabídky.
Tato kalkulace nezavazuje žádnou ze stran k uzavření leasingové smlouvy.
Pro objektivní porovnání výhodnosti nabídky je nutno brát celkovou částku splátek bez DPH.

Datum: **6.5.2009**

Vypracoval: Ing. Marie Vykutilová
Telefonní číslo: 541 128 321
E-mail: marie.vykutilova@unicreditleasing.cz

UniCredit Leasing CZ, a.s., pobočka Brno, Veveří 9, 602 00 Brno, tel: 541 128 318 - 321, fax: 541 128 340

Příloha 5 - Vzorové výrobky pro výpočet

výrobek	průměr (mm)		stoupání (mm)	třída přenosti	Lz / ks (mm)	Lc / ks (mm)	Lr / ks (mm)	typ matice
1 779370 81	80	x	10	IT5	2 690	3 300	67 661	6+6PZ,AP+A
80 x 20	80	x	20	IT5	3 890	4 500	49 038	3+3PZ,AP+A
1 772680 81	63	x	10	IT3	1 090	1 400	21 601	4+4PZ,AP+A
1 784477 81	63	x	10	IT5	1 060	1 299	21 006	4+4PZ,AP+A
1 773667 81	50	x	20	IT3	1060	1 329	8 551	3+3PZ,APR
1 785207 81	80	x	20	IT3	2 020	2 579	25 464	3+3PZ,AP+A

- Výrobek 1 779370 81 je dodáván TOSu VARNSDORF, v letošním roce 2008/01 – 2008/12 bylo dodáno celkem 83 ks v celkové hodnotě 3 089 tis. Kč, současná prodejní cena dle ceníku v RKS 37 577 Kč.
- Výrobek 80 x 20 – hypotetický výrobek, kalkulace 900/25 pro sérii 2 ks činí 58 500 Kč.
- Výrobek 1 772680 81 je dodáván TOSu VARNSDORF, v letošním roce objem 115 ks, je použita reálná cena TOS VARNSDORF, standardní kalkulace je vyšší (reálně se jedná o IT5, v modelu použit IT3, protože se jich prodává více)
- Výrobek 1 784477 81 – cena vychází z kalkulace 900/25 pro 4 ks sérii, reálně prodáváme FERMATu za vyšší cenu - roční objem 20 ks
- Výrobek 1 773667 81 – cena vychází z aktuální ceny pro KOVOSVIT MAS snížené o 10 % - roční objem 80 ks.
- Výrobek 1 785207 81 – cena vychází z kalkulace 900/25 pro 4 ks sérii, reálně prodáváme ČKD BLANSKO za vyšší cenu ovšem pouze 1 ks série

Příloha 6 - Technologické časy okružování

	operace	min.	hod.
A	seřízení stroje a nástrojů pro danou velikost kuličky (včetně seřízení rozměru obrábění)	90,00	1,50
B	ustavení prvního obrobku a najetí profilu včetně zjištění správnosti stoupání	30,00	0,50
B1	viz. B + čas pro ustavení při IT3	30,00	0,50
C	obrobení 1 m závitové drážky	2,50	0,04
D	upnutí a ustavení nového stejného výrobku	10,00	0,17
E	výměna otupených nástrojů po cca. 500 m závitové drážky	60,00	1,00
F	změna výrobku - stejný průměr a stoupání jako předchozí výrobek	30,00	0,50

Příloha 7 - Výpočet kapacity

výrobek	ks	seřízení stroje pro danou velikost kuličky (hod.)	ustavení prvního obrobku (hod.)	ustavení prvního obrobku – navýšení při IT3 (hod.)	obrábění (hod.)	upnutí nového stejného výrobku (hod.)	výměna otupených nástrojů po 500 m závitové drážky (hod.)	Σ (hod.)
1 779370 81	200	15,00	5,00	0,00	563,84	33,33	27,06	644,24
80 x 20	150	112,50	37,50	0,00	306,49	25,00	14,71	496,20
1 772680 81	200	30,00	10,00	10,00	180,01	33,33	8,64	271,98
1 784477 81	480	180,00	60,00	0,00	420,13	80,00	20,17	760,29
1 773667 81	80	12,00	4,00	4,00	28,50	13,33	1,37	63,20
1 785207 81	270	101,25	33,75	33,75	286,47	45,00	13,75	513,97
Σ	1300	443,25	147,75	46,50	1 766,07	226,67	84,77	2 715,01