



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

POSOUZENÍ ZÁMĚRU VYBUDOVÁNÍ ZÁVODNÍ ORDINACE

ASSESSMENT OF THE PROJECT TO BUILD A PLANT SURGERY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Anežka Šmiřáková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.

BRNO 2023

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	Bc. Anežka Šmiřáková
Vedoucí práce:	prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.
Akademický rok:	2022/23
Studijní program:	Ekonomika a management

Garant studijního oboru Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Posouzení záměru vybudování závodní ordinace

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Cíle práce, metody a postup zpracování diplomové práce

Teoretické východiska práce: Ekonomické řízení podniku a kritéria hodnocení efektivnosti investičních projektů

Charakteristika podniku a analýza jeho hospodaření

Představení záměru a jeho vyhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je představení záměru vybudování závodní ordinace výrobního podniku a jeho vyhodnocení s využitím ekonomických kritérií.

Základní literární prameny:

FOTR, J., E. VACÍK, I. SOUČEK, M. ŠPAČEK a S. HÁJEK. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-2499-2.

PAVELKOVÁ, D. a A. KNÁPKOVÁ. Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera. Praha: LINDE Praha, 2009. ISBN: 978-80-86131-85-6.

SHOLLEOVÁ, H. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0413-0.

SRPOVÁ, J. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

VALACH, J. Investiční rozhodování a dlouhodobé financování. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 80-86929-71-2.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zaměřuje na posouzení investičního záměru, týkající se vybudování závodní ordinace ve výrobní společnosti. Hodnotí nejen společností vybraný projekt, ale zaměřuje se rovněž na další možné řešení. Za pomoci statických metod jsou nabízené projekty následně srovnány a zhodnoceny.

Klíčová slova

Investiční rozhodování, Investiční projekt, Metody hodnocení efektivnosti investičních projektů, Statické metody

Abstract

The thesis focuses on the assessment of an investment project related to the construction of a plant surgery in a manufacturing company. It evaluates not only the project selected by the company, but also focuses on other possible solutions. Using static methods, the proposed projects are then compared and evaluated.

Keywords

Investment decisions, Investment project, Methods for evaluating the efficiency of investment projects, Static methods

Bibliografická citace

ŠMIŘÁKOVÁ, Anežka. *Posouzení záměru vybudování závodní ordinace* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-05-14]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/152152>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 14. 5. 2023

Bc. Anežka Šmiřáková

autor

Poděkování

Touto cestou bych velice ráda poděkovala vedoucí své diplomové práce, paní profesorce Ing. Márii Režňákové, CSc a to hlavně za její čas, který mi věnovala v průběhu oprav a konzultací, trpělivost, cenné rady a vřelý přístup v průběhu celého procesu psaní této diplomové práce.

Dále bych ráda poděkovala vybrané společnosti a kolegům, kteří mi poskytli potřebné údaje pro vypracování této práce, ochotu komunikovat, za dobrou spolupráci a dobře míněné rady.

V neposlední řadě bych chtěla poděkovat své rodině, velké díky patří především mému muži. Také děkuji všem blízkým, kteří mě podporovali, jak při dokončování této práce, tak během celého studia.

OBSAH

ÚVOD.....	9
1 CÍL PRÁCE A METODY POUŽITÉ K JEJÍMU ZPRACOVÁNÍ.....	10
2 TEORETICKÉ VÝCHODISKA PRÁCE : INVESTIČNÍ ROZHODOVÁNÍ.....	15
2.1 INVESTIČNÍ PROJEKT	18
2.1.1 Předinvestiční fáze.....	20
2.1.2 Investiční fáze	22
2.1.3 Provozní fáze.....	22
2.1.4 Ukončení a likvidace projektu.....	23
2.2 PENĚŽNÍ TOKY Z INVESTIČNÍHO PROJEKTU	24
2.2.1 Kapitálové výdaje.....	24
2.2.2 Peněžní příjmy z investičního projektu	25
2.3 METODY HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTIČNÍCH PROJEKTŮ	25
2.3.1 Statické metody	26
2.3.2 Dynamické metody.....	28
2.4 ZDROJE FINANCOVÁNÍ INVESTIC	30
2.4.1 Interní zdroje financování.....	31
2.4.2 Externí zdroje financování	32
3 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	33
3.1 HISTORIE SPOLEČNOSTI.....	33
3.1.1 Charakteristika výroby.....	35
3.2 ANALÝZA TRHU A ODVĚTVÍ	37
3.2.1 PESTLE analýza	37
3.2.2 Porterův model.....	39
3.3 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ.....	40
3.3.1 Shrnutí výsledků hospodaření	43
4 PŘEDSTAVENÍ INVESTIČNÍHO PROJEKTU	45
4.1 PRACOVNĚLÉKAŘSKÉ PROHLÍDKY	45
4.1.1 Popis prohlídek ve společnosti.....	49
4.2 ZÁMĚR SPOLEČNOSTI	50
4.2.1 Popis a vybavení ordinace	50
4.2.2 Rozpočet projektu.....	51
4.2.3 Varianty využití ordinace	54
4.2.4 Prognóza Cash flow zvažovaných variant projektu	60
4.3 ZHODNOCENÍ CASH FLOW ZVAŽOVANÝCH VARIANT PROJEKTU	69
4.4 SHRNUÍ VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ	71
ZÁVĚR.....	75
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	76
SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ	80
SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK.....	81
SEZNAM PŘÍLOH	82

ÚVOD

Pro další rozvoj podniku je rozhodující, aby našel cesty pro zvyšování své efektivnosti, a to na základě růstu tržeb nebo úsporou nákladů. Diplomová práce je zaměřena na zhodnocení záměru výrobní společnosti Ademco CZ s.r.o., který se zabývá úsporou nákladů vzniklých ve výrobě. Díky výstavbě závodní ordinace v sídle společnosti, vznikne nejen úspora nákladů za zaměstnance, ale zároveň i úspora časová, která je cílem společnosti Ademco CZ s.r.o.

Pracovnílékařské prohlídky jsou povinné v každé společnosti, přičemž ve výrobních společnostech jsou častější z důvodu rizikovější práce zaměstnanců. Společnost již řadu let řešila problém s dojížděním zaměstnanců k závodnímu lékaři, jehož sídlo se nachází v Brně Komíně. Proto se Ademco CZ s.r.o. rozhodlo tento problém vyřešit výstavbou ordinace a usnadnit svým zaměstnancům pracovnílékařskou péči.

Hlavním cílem diplomové práce je vyhodnotit efektivnost investičního projektu vybraný společností spolu s navrženými variantami za použití vybraných statických metod. Závěr této diplomové práce obsahuje vyhodnocení dosažených výsledků z jednotlivých variant a návrhy a doporučení pro společnost Ademco CZ s.r.o.

1 CÍL PRÁCE A METODY POUŽITÉ K JEJÍMU ZPRACOVÁNÍ

Cílem diplomové práce je vyhodnocení záměru výrobní společnosti Ademco CZ s.r.o., který se týká závodní ordinace a jejího využití. Teoretická část práce je zpracována pomocí literární rešerše z dostupných literárních zdrojů. V této části práce jsou objasněny pojmy investice, investiční rozhodování, spolu se znaky a etapami života projektu.

Práce se dále zabývá analýzou ekonomické situace podniku. Zaměřena je na analýzu poměrových ukazatelů, jež jsou považovány za klíčové. Umožňují získat rychlý přehled o finanční situaci podniku, poněvadž jsou schopni podrobněji analyzovat vždy jednu z částí finančního zdraví společnosti (Dluhošová, 2010, s. 76).

▪ Ukazatele rentability

Rentabilitu lze zjednodušeně vysvětlit jako návratnost vloženého kapitálu. Poskytuje obraz o schopnosti podniku vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku. Dle Růčkové (2019, s. 61), není jasně definována doporučená hodnota rentability, ale platí, že v případě že ekonomika roste, roste také rentabilita a v době krize naopak klesá. Neměla by však klesnout o více, než o kolik klesla ekonomika.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) - Cílem podniku je dosáhnout co nejvyššího možného čistého zisku s co nejnižším vloženým vlastním kapitálem (Kalouda, 2015, s. 58).

Rentabilita celkového kapitálu (ROA) – Vyjadřuje celkovou efektivitu podniku, tedy schopnost vytvářet zisk podniku bez ohledu na zdroje financování. Poskytuje informace o tom, zda jsou investovaná aktiva do podniku využívána dostatečně efektivně (Růčková, 2019 s. 62).

Rentabilita tržeb (ROS) - Rentabilita tržeb nám ukazuje, kolik korun zisku podnik generuje z jedné koruny tržeb. Pokud se tento ukazatel nevyvíjí dobře, můžeme předpokládat, že ani situace v ostatních ukazatelích nebude dobrá (Dluhošová, 2010, s. 82).

- **Ukazatele likvidity**

Likvidita je chápána jako schopnost podniku přeměnit svá aktiva na finanční prostředky s důrazem na čas, náročnost a finanční ztráty.

Běžná likvidita (likvidita 3. stupně) - Kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky. Jedná se tedy o schopnost firmy uhradit své závazky, které jsou splatné do 1 roku. Doporučená hodnota se pohybuje mezi 1,5 – 2. Pokud hodnoty trvale přesahují u této likvidity hodnotu 4, může to signalizovat problémy v řízení (Sedláček, 2011, s. 66), (Valach, 1999, s. 109).

Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně) - Zaměřuje se na tzv. pohotové oběžné aktiva. Doporučená hodnota je mezi 0,5 - 1,5. Důležité je, aby krátkodobé závazky byly kryty krátkodobými pohledávkami a finančním majetkem (Sedláček, 2011, s. 67).

Peněžní likvidita (likvidita 1. stupně) - Měří schopnost podniku hradit právě splatné dluhy. Je tvořena nejlikvidnějšími položkami rozvahy jako je hotovost v pokladně a na běžných účtech, obchodní papíry a šeky. Doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí 0,2 - 0,5 (Kalouda, 2015, s. 60), (Knápková, 2009, s. 32).

- **Ukazatele zadluženosti**

O zadluženosti hovoříme v případě, pokud podnik využívá k financování cizí zdroje. Vlastní kapitál je nejméně rizikový, protože nevyžaduje žádné splácení ani úročení. (Knápková a spol., 2017, s. 87).

Celková zadluženost- Vyjadřuje celkovou zadluženost podniku. Věřitelské riziko se zvyšuje úměrně nárůstu této hodnoty. Většina autorů uvádí jako vhodné rozmezí 30-60 % (Knápková a spol., 2017, s. 93).

Míra zadluženosti- Poskytuje informace o poměru cizích zdrojů k vlastnímu kapitálu. To znamená, kolikrát je dluh vyšší než vložený vlastní kapitál. Důležité je si zde všimnout i struktury z časového hlediska (Knápková, 2009, s. 29).

Úrokové krytí- Vyjadřuje schopnost podniku pokrýt ze zisku náklady vzniklé v důsledku financování z cizích zdrojů. U tohoto ukazatele se rozpětí neuvádí, kritickou mez lze definovat jako 1, pokud jsou ze zisku hrazeny pouze úrokové náklady (Knápková a spol., 2017, s. 88-91).

- **Ukazatele aktivity**

Měří schopnost společnosti využít investované prostředky a vázanost jednotlivých složek kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv. Analýza těchto ukazatelů slouží především k hledání odpovědi na otázku, jak hospodaříme s majetkem a jeho jednotlivými složkami a jaký vliv má toto hospodaření na rentabilitu a likviditu (Růčková, 2015, s. 60).

Ukazatel obratu celkových aktiv- Udává počet obrátů za daný časový interval. Je-li intenzita využití aktiv podniku nižší než počet obrátů celkových aktiv, zjištěný jako průměr v daném odvětví, měly by se zvýšit tržby nebo některá aktiva odprodat (Sedláček, 2011, s. 61).

Ukazatel doby obratu celkových aktiv- Ukazuje počet období (let), za které se celková aktiva obrátí v tržbách dosažených v analyzovaném období (Otrusínová, 2011, s. 106-108).

Ukazatel doby obratu zásob – Kolik dní jsou oběžná aktiva vázána ve formě zásob.

Ukazatel obratu (splatnosti) pohledávek- Ukazuje nám, jak dlouho, respektive kolik dní se majetek podniku vyskytuje ve formě pohledávek, jak dlouho je inkaso peněz za tržby zadržováno v pohledávkách (Holečková, 2008, s. 85).

Ukazatel obratu závazků- Vyjadřuje dobu od vzniku závazku až po jeho uhrazení. Vyjadřuje, jak dlouho podnik odkládá úhradu faktur od svých obchodních partnerů (Holečková, 2008, s. 86).

Dále jsou v rámci popisu společnosti použity i znalosti metod analýzy okolí podniku. Při analýze makroprostředí je nutné se zaměřit na významné příležitosti, které podnik má, a zároveň na reálné hrozby, které vyplývají ze získaných informací. Tyto hrozby a příležitosti nelze nijak ovlivnit, ale je nutné abychom o nich věděli (Srpková, 2011, s. 164).

Politické faktory – patří zde zejména stabilita politického systému v zemi, důvěra vlády, ochrana státu v oblasti investic nebo míra regulace. Význam těchto faktorů v podnikové sféře je patrný zejména v oblasti investic. Samozřejmě do značné míry ovlivňují také postavení podniku na trhu (Fotr a kol., 2020, s. 59).

Legislativní faktory – Do této kategorie patří zákony, změny daňových sazeb nebo vliv ze strany vlády v dané zemi (Srpková, 2011, s. 165).

Ekonomické faktory – Může se jednat o změny hrubého domácího produktu, změny úrokových sazeb nebo kurzů, vývoj nezaměstnanosti nebo míry cenové hladiny v zemi (Srpková, 2011, s. 166).

Sociální faktory - Tyto faktory jsou zohledňovány zejména při rozhodování o investici nebo umístění divize (Fotr a kol., 2020, s. 58).

Technologické faktory - Zahrnuje zejména trendy v oblasti technologií, jejich vývoj, aplikaci a dostupnost.

Úkolem manažerů je analyzovat konkurenční síly v mikroprostředí a odhalit příležitosti. Tyto konkurenční síly působí na podniky v mikroprostředí silněji a omezují je ve zvyšování cen a dosahování tak vyšších zisků.

Kupující - „Zákazníci, kteří mají velkou vyjednávací sílu, budou tlačit ceny dolů nebo budou vyžadovat, aby produkt měl vyšší hodnotu, a tak si budou přisvojovat více hodnoty“ (Magretta, 2012, s. 47).

Dodavatelé - Mohou zvýšit ceny, ale toto zvýšení musí podnik zaplatit nebo přistoupit na nižší kvalitu. Oba způsoby vedou k poklesu zisku (Sedláčková, 2000, s. 34).

Substituty - Nemají-li výrobky podniku mnoho blízkých substitutů, pak mají podniky možnost zvýšit ceny, a tím i výsledný zisk. (Sedláčková, 2000, s. 38).

Nově vstupující do odvětví – Patří zde potenciální konkurenti, kterými mohou být podniky, které v současné době nekonkurují. Vysoké riziko vstupu potenciálních konkurentů na trh, představuje hrozbu pro ziskovost podniku v rámci mikroprostředí. Pokud je riziko vstupu na

trh nízké, mohou společnosti využít příležitosti ke zvýšení cen a dosažení vyšších zisků (Sedláčková, 2000, s. 38-40).

Konkurenti – Jsou nejdůležitější silou, ale pokud je tato konkurenční síla slabá, mají podniky možnost zvýšit své ceny a dosáhnout vyššího zisku (Sedláčková, 2000, s. 36-37).

Aplikace teoretických poznatků je provázána s praktickou částí práce. Na začátku praktické části je představena společnost, historie, výroba a její potřeba lékařských prohlídek pro zaměstnance. Součástí práce jsou také metody hodnocení efektivnosti investice, které jsou v praktické části využity. Zhodnocení všech navrhovaných variant bude za pomoci statických metod. Veškeré informace o výstavbě, nákladech, podnikové míře, byly získány z poskytnutých materiálů od vedoucích pracovníků.

V závěru diplomové práce bude zhodnocen nejen projekt vybraný společností, ale posuzovány spolu s ním budou i zhotovené alternativy, které jsou součástí této práce.

2 TEORETICKÉ VÝCHODISKA PRÁCE : INVESTIČNÍ ROZHODOVÁNÍ

Podnik musí neustále investovat peněžní prostředky do svého rozvoje, ať už se jedná o využívání nových technologií a techniky, zajištění vhodných pracovních podmínek pro své zaměstnance nebo využití nových příležitostí na trhu. Každou investici je však třeba pečlivě analyzovat, aby se podnik nedostal do platebních či existenčních problémů (Synek, 2011, s. 252).

V průběhu řízení podniku se zainteresované strany podílí na dvou typech rozhodování, jedná se o rozhodování **finanční** a **investiční**. Finanční rozhodování reaguje na aktuální potřeby podniku. Investiční rozhodování se týká, jak již z názvu vyplývá investic, a proto se zabývá i obdobím, které délku jednoho roku přesahuje. Investiční rozhodování společnosti lze označit za jeden z klíčových faktorů úspěchu společnosti, přičemž nekvalitní rozhodnutí, mohou časem vést i k jejímu zániku. Před realizací investičního projektu, by se měly udělat tyto dvě rozhodnutí. Investiční rozhodování se zabývá tím, zda podnik investici vůbec uskuteční. Dále se zabývá tím, jestli je projekt pro podnik efektivní, pokud ano, pak určuje, jaká výše finančních prostředků bude na realizaci projektu potřeba. V okamžiku, kdy je o realizování projektu rozhodnuto, zabývá se podnik otázkami výši a strukturou finančních zdrojů, které bude realizace projektu vyžadovat (Fotr a Souček, 2011, s. 16).

Investiční a finanční rozhodování podniku jsou spolu úzce propojené. Jejich společným rysem jsou peněžní toky (cash flow) projektu, které tvoří základ investičního a finančního rozhodování, a to během realizace, tak i během provozu (Fotr, 2012, s. 53).

Současná teorie a praxe nazývá proces investičního rozhodování a dlouhodobého financování investic kapitálovým plánováním, přesněji kapitálovým rozpočtováním (capital budgeting). Kapitálové plánování je mnohostranný proces spojený s vyhodnocováním investičních rozhodnutí a zahrnuje následující fáze (Čížinská, 2010, s. 67):

- *stanovení dlouhodobých cílů a investiční strategie podniku,*
- *vyhledávání nových, slibných a efektivních projektů a předinvestiční příprava,*

- *sestavování kapitálových rozpočtů a předpovídání současných a budoucích peněžních toků z projektů,*
- *hodnocení efektivnosti projektů z různých hledisek, hodnocení souhrnné finanční efektivnosti,*
- *výběr optimální varianty financování projektu,*
- *kontrola výdajů na projekty a následné hodnocení realizovaných projektů.*

Výchozím bodem pro kapitálové plánování jsou základní strategické cíle podniku. Společnost se může ocitnout v situaci, kdy jsou investice nedostatečné, ale také v situaci opačné, kdy jsou investice příliš vysoké. V prvním případě hovoříme o tzv. podinvestování, kdy podnik přichází o ziskové příležitosti. Druhý případ popisuje přeinvestování, kdy dochází k neefektivnímu vynaložení kapitálu. Základním úkolem společnosti by mělo být v širokém spektru investičních příležitostí identifikovat ty projekty, které pozitivně přispějí k tvorbě hodnoty podniku. To samozřejmě není snadný úkol, protože výsledky realizovaných investic budou mít rozsáhlé dopady a většinu vnitřních i vnějších vlivů, lze jen těžko předvídat (Čížinská, 2010, s. 67-70).

Investice můžeme na základě účetních, daňových a finančních aspektů rozdělit do tří skupin:

finanční – nákup cenných papírů, vklady do investičních společností, vklady do nemovitostí, dividendy,

kapitálové (hmotné, fyzické) – cílem těchto investic je rozšíření výrobní kapacity podniku (stavba budov, nákup pozemků, výrobních zařízení, apod.),

nehmotné – investice do licencí, softwaru, autorských práv, výdaje na výzkum a vývoj (Synek, 2011, s. 275).

Pro správné pochopení problematiky investic je nutné nejdříve provést rozčlenění investic podle různých hledisek:

Podle směru investování:

Výrobní – pokud investice směřují do odvětví vyrábějících zboží a služby určené k prodeji. Patří zde kupříkladu průmysl, stavebnictví, zemědělství, lesnictví, doprava, apod.

Nevýrobní - pokud investice směřují do nevýrobních odvětví, tzn. slouží přímo individuální a společenské spotřebě. Většina služeb se neprodává a je financována především ze státního rozpočtu (školství, zdravotnictví, veřejná správa, apod.) (Polách, 2012, s. 5).

Podle charakteru majetku:

Obnovovací investice - nahrazují opotřebením majetku, tzn. objem kapitálu v provozu se nemění, mění se pouze jeho věcná forma. Znamená přírůstek stejného fyzického objemu fixního kapitálu, v důsledku technického pokroku, avšak v jiné naturální podobě, který váže jiný počet pracovních sil, produkuje jiný objem produkce při změněných výrobních nákladech.

Rozvojové investice - zvyšují objem majetku v podnicích a v ekonomice jako celku a jejich zdrojem je akumulace. Je dáno, že nejvyššího růstu produkce, a tedy i nejvyššího ekonomického růstu by bylo dosaženo, kdyby se celý disponibilní objem investic použil na rozvojové investice. Takové využití je však omezeno přinejmenším fyzickým opotřebením majetku a také zdroji kvalifikované pracovní síly (Kislingerová, 2007, s. 745), (Polách, 2012, s. 5).

Podle jejich vnitřního složení:

stavební - vytváření podmínek pro vlastní výrobní proces,

strojně-technické investice - zvyšování efektivity výrobního procesu.

Podle vlastnictví:

investice do soukromého sektoru, investice do státního sektoru, investice do družstevního sektoru, investice obyvatelstva (Valach, 2010, s. 58).

2.1 Investiční projekt

Investiční projekt je definován jako projekt, který je jedinečnou ucelenou činností, jehož konečný výsledek a realizace, je dána časem a kupní silou. Do skupiny investičních projektů patří projekty, jejichž výsledkem jsou nějaké výrobky, nebo nějaké zařízení pro poskytování služeb, případně pak stávající zařízení (produkt), který čeká na úpravu, rozšíření, rekonstrukci nebo na zánik.

Investiční projekty lze nejčastěji klasifikovat dle následujících hledisek:

Výše kapitálových výdajů - už samotná výše kapitálových výdajů je kritériem toho, kdo rozhoduje o přijetí a realizaci investice (vedoucí odboru, zástupce ředitele, ředitel, představenstvo, valná hromada).

Charakteru přínosu pro podnik - projekty orientované na snížení nákladů - přínos spočívá v technologických a technických inovacích. Projekty směřující ke zvýšení tržeb pomocí inovací výrobků. Projekty orientované na snížení míry podnikatelského rizika - projekty vedoucí ke zlepšení pracovních, sociálních, zdravotních, bezpečnostních a environmentálních podmínek pro podnik (Valach, 2010, s. 41-42).

Stupně závislosti - vzájemně se vylučující projekty - jedná se o případy, kdy nelze realizovat dvě či více investic současně, protože realizace jednoho projektu vylučuje realizaci ostatních projektů. Současná implementace je proto nemožná.

Vzájemně se nevylučující projekty - často označovány také jako nezávislé projekty, jedná se o případy, kdy výběr jednoho projektu nevylučuje realizaci jiných podobných projektů. Proto může být přijato několik projektů najednou (Fotr a Souček, 2011, s.18-19).

Podmíněné projekty - jedná se o projekty, jejichž přijetí je podmíněno realizací jiných projektů, (například výstavba závodu je podmíněna výstavbou čistírny odpadních vod). Pro účely posouzení efektivnosti investic je nejlepší spojit všechny podmíněné projekty dohromady a považovat je za jeden projekt. **Nepodmíněné projekty** - realizace je nezávislá na ostatních projektech (Valach, 2010, s. 45).

Povaha peněžních toků plynoucích z investičního projektu - projekty s konvenčním tokem, zde dochází pouze k jedné změně a to ze záporného toku na tok kladný. Projekty s nekonvenčním tokem jsou poté takové, u nichž dochází ke dvěma nebo více změnám v povaze peněžního toku (Valach, 2010, s. 46).

Charakteru statistické závislosti očekávaných výnosů - pozitivně závislé, jejich výnosy se vyvíjejí stejným způsobem za určité období. **Negativně závislé**, jejich výnosy se vyvíjejí opačným směrem za určitým období. **Investice s nulovou závislostí**, které nejsou ani pozitivně, ani negativně závislé (Valach, 2010, s. 44-46).

Fáze investičních projektů

Vlastní přípravu a realizaci investičních projektů lze chápat jako sérii **čtyř na sebe navazujících fází**:

- 1. předinvestiční fáze,*
- 2. investiční fáze,*
- 3. provozní fáze,*
- 4. dokončení a likvidace projektu* (Synek, 2011, s. 288).

Každá z těchto uvedených fází je důležitá z hlediska úspěšnosti projektu. Nicméně předinvestiční fázi bychom měli věnovat zvýšenou pozornost, neboť úspěch či neúspěch daného projektu bude ve značné míře záviset na informacích a poznacích marketingové, technicko-technologické, finanční a ekonomické povahy, které jsme získali v průběhu zpracování technicko-ekonomické studie projektu, a na interpretaci těchto informací a znalostí v této studii. Přestože zpracování technicko-ekonomické studie není zpravidla levnou záležitostí, nemělo by nás to odradit od důkladné přípravy projektu, protože tím se často můžeme vyhnout značným ztrátám, jež jsou spojeny s investováním prostředků do špatného projektu, který by skončil neúspěchem (Fotr, 2005, s. 16), (Synek, 2011, s. 289).

2.1.1 Předinvestiční fáze

Tato fáze je základem úspěšné realizace investičních projektů. **Skládá se ze tří částí:**

1. *identifikace podnikatelských příležitostí,*
2. *předběžná technicko-ekonomická studie,*
3. *provedení technicko-ekonomické studie a rozhodnutí o realizaci investice* (Valach, 2010, s. 44-47).

Identifikace podnikatelských příležitostí je systematické vyhledávání příležitostí, které jsou založené na průběžném sledování a analýze informací z podnikatelského prostředí. Zahrnují poptávku po určitých výrobcích a službách, exportní příležitosti nebo zavádění nových technologií. Podnik může pro vlastní analýzu využít již dostupné materiály a studie, jejichž výsledky mohou být zveřejněny státními institucemi, obchodními komorami a odborným tiskem, nebo může tyto studie provést podnik sám. Týká se to kupříkladu marketingové studie, plány rozvoje odvětví, studie odborů nebo prognózy budoucí spotřeby statků a služeb. Samozřejmostí by mělo být také sledování vývoje moderních technologií v oboru, legislativy a norem. (Fotr, 2005, s. 13).

Takto získané informace, které naznačují určité obchodní příležitosti pro společnost, je však třeba posoudit a vyhodnotit, než je lze podrobněji rozpracovat do investičního projektu. Celkové posouzení by nemělo být zbytečně podrobné a nákladné. Výsledkem by mělo být první rozdělení investic na ty, kterým bude věnována další pozornost, a na ty, jejichž charakteristiky znamenají např. vysoké riziko realizace, nedostatečnou výši pozitivních ekonomických efektů pro podnik nebo přílišnou finanční náročnost (Fotr, 2005, s. 13).

Druhou částí předinvestiční fáze je v některých složitějších případech **vypracování předběžné technicko-ekonomické studie**. Provádí se pouze u velmi nákladných a rozsáhlých projektů, kde je mezistupněm mezi stručnými seznamy obchodních příležitostí a podrobnými studiemi proveditelnosti. Cíl a obsah předběžné studie a studie proveditelnosti je přibližně stejný, liší se pouze úrovní podrobnosti informací a hloubkou celkové analýzy investičního projektu (Fotr, 2005, s. 18-19).

Vyvrcholením předinvestiční fáze je vypracování **studie proveditelnosti**, která poskytne veškeré relevantní technické, obchodní, finanční a další ekonomické informace, na jejichž základě lze učinit konečné investiční rozhodnutí o různých investičních možnostech.

Základní strukturu a obsah studie by měly tvořit následující body:

- *shrnutí výsledků předběžné studie,*
- *zdůvodnění potřeby a vývoje projektu ve variantách,*
- *trh a výrobní kapacita - tržní konkurence,*
- *materiálové vstupy - základní suroviny a materiály,*
- *umístění projektu a očekávaný dopad na životní prostředí,*
- *technické provedení - volba technologických postupů, výrobních zařízení,*
- *organizační projekt - organizace pracovní síly, náklady na pracovní sílu, trh práce,*
- *harmonogram realizace - termíny jednotlivých fází realizace projektu,*
- *finanční - ekonomická analýza a hodnocení (Valach, 2010, s. 46).*

Finanční a ekonomická analýza hraje při posuzování investičních projektů dominantní roli. Kvantifikuje očekávané peněžní příjmy a výdaje generované různými variantami projektu, posuzuje ekonomickou efektivnost investice pomocí různých metod a navrhuje optimální zdroje financování projektu. Při všech těchto operacích je třeba brát v úvahu faktor času a různou míru rizika. Nicméně finanční a ekonomická analýza je poslední částí technicko-ekonomické studie a nelze ji považovat za pasivní hodnocení všech předchozích fází studie. Naopak, základním přístupem k jeho přípravě je respektování existujících vazeb mezi jednotlivými rozhodnutími a hledání zpětné vazby. To se odráží ve skutečnosti, že rozhodnutí, která již byla učiněna při charakteristice projektu, se mohou v některých následných rozhodnutích jevit jako neúčinná, a proto je třeba je znovu přezkoumat a upravit. Pokud technicko-ekonomická studie odhalí určité nedostatky investičního projektu a jeho ekonomická efektivnost není dostatečná, je třeba hledat další možné varianty projektu. Pokud se přesto ukáže, že projekt není pro podnik výhodný, je třeba tuto skutečnost uvést a uvést konkrétní důvody. Na závěr je třeba poznamenat, že technicko-ekonomická studie má smysl pouze tehdy, pokud předchozí fáze projektu ukázaly, že je vysoce pravděpodobné,

že se podaří získat zdroje na jeho financování. V opačném případě by prostředky a čas vynaložené na zpracování studie přišly vniveč (Fotr, 2005, s. 16).

2.1.2 Investiční fáze

Tato fáze již zahrnuje vlastní realizaci projektu. Cílem je uvést projekt do života a potřebné činnosti lze rozdělit do několika dílčích kroků:

- *Vytvoření potřebného právního, finančního a organizačního základu,*
- *získání technologie a její technické dokumentace,*
- *řízení nabídek - výběr dodavatelů dlouhodobého a krátkodobého majetku,*
- *pořízení potřebného majetku - nákup pozemků, výstavba budov,*
- *personální zajištění - nábor a školení zaměstnanců*
- *schválení a uvedení do provozu (Fotr, 2005, s. 16).*

Zatímco v předinvestiční fázi byla rozhodující kvalita a spolehlivost informací, analýz a hodnocení, v investiční fázi je hlavním faktorem čas. Vypracování dobrého harmonogramu a jeho kontrola vede k úspěšné realizaci investičního projektu. Důslednou kontrolou a včasnou identifikací odchylek od harmonogramu zajistíme, že klíčové kroky realizace budou provedeny včas, v potřebném pořadí a v požadované kvalitě. Vyhneme se také případnému pozdnímu uvedení projektu do provozu nebo zvýšení investičních nákladů (Fotr, 2005, s. 17).

2.1.3 Provozní fáze

Provozní fáze je obvykle nejdelší fází v období od přípravy do ukončení investičního projektu. Proto rozlišujeme dva pohledy na operační fázi - krátkodobý a dlouhodobý. Za krátkodobý pohled považujeme uvedení do provozu. Zde mohou vznikat problémy z důvodu nezvládnutí technologického procesu a nedostatečně odborná kvalifikace personálu. Většina těchto problémů vzniká ve fázi realizace projektu. Dlouhodobý pohled na provozní fázi se týká plnění celkové strategie, na níž byl projekt založen. Dobře provedený projekt lze identifikovat například dle toho, že je jeho projektovaná kapacita během provozu plně využita a je dosaženo očekávaných příjmů. Naopak se může stát, že vývoj v prostředí

společnosti neodpovídá základním předpokladům technicko-ekonomické studie a investiční projekt nesplňuje stanovené podnikové cíle. V takovém případě je vhodné zvážit nápravná opatření, která jsou často nejen obtížná, ale také velmi nákladná. U některých velmi specifických projektů nelze tato opatření přijmout vůbec, a projekt je tak odsouzen k neúspěchu (Fotr, 2005, s. 20-22).

Je třeba zdůraznit, že skutečný průběh projektu, je do značné míry závislý na tržních podmínkách konkurenceschopnosti vyráběných produktů a na marketingových předpokladech. Proto je třeba tyto informace a předpoklady při vypracování technicko-ekonomické studie pečlivě zohlednit, protože použití chybných a nedostatečných údajů vede k tomu, že samotný investiční projekt bude velmi nepravděpodobný, bez ohledu na to, jak kvalitně byla technicko-ekonomická studie vypracována. Součástí provozní fáze by měl být také "následný audit", který se provádí po určité době standardního provozu investičního projektu. Cílem následného auditu je především porovnat původní předpoklady, na nichž byla založena technicko-ekonomická studie, se skutečným stavem v běžném provozu (Fotr, 2005, s. 24).

2.1.4 Ukončení a likvidace projektu

Jedná se o závěrečnou fázi investičního projektu, která zahrnuje především činnosti, jako je demontáž zařízení a jeho likvidace, sanace životního prostředí v areálu, prodej veškerého nevyužitého inventáře atd. Tento proces generuje příjmy z prodeje vyřazeného majetku, ale také výdaje na jeho likvidaci. Rozdíl mezi příjmy a výdaji z prodeje projektu, včetně zohlednění možných daňových dopadů, se projeví jako součást peněžních toků z projektu a představuje tzv. "záchrannou hodnotu investičního projektu". Kladná záchranná hodnota zvyšuje celkový příjem z investice, záporná naopak příjem snižuje.

Zkušenosti z praxe ukazují, že odhady zůstatkové hodnoty jsou obvykle značně optimistické a ve skutečnosti často výdaje spojené s ukončením provozu převyšují příjmy z likvidace (Fotr, 2005, s. 24), (Dluhošová 2010, s. 133).

2.2 Peněžní toky z investičního projektu

Peněžní tok z investičního projektu představuje peněžní příjmy a kapitálové výdaje získané během doby pořízení, životnosti a likvidace (Valach, 2010, s. 61).

O očekávaných peněžních tocích, které jsou naplánovány, mluvíme tehdy, jedná-li se o přípravu a rozhodování investičních projektů. V případě hodnocení projektu v provozu, hovoříme o skutečně dosažených peněžních tocích. Stanovení peněžních toků patří k nejtěžším, ale zároveň i k nejdůležitějším úlohám (Fotr, 2011, s. 92).

Je to dáno především tím, že peněžní toky projektů obsahují větší počet proměnných a na jejich kvantifikaci se obvykle podílí více subjektů, které projekty připravují. Při určování peněžních toků mohou mít chyby a nedostatky vícero příčin. Jednou z nich může být nesprávné naplnění peněžních toků projektu z hlediska jejich složek, tj. co by mělo a nemělo být do peněžních toků zahrnuto. Druhou příčinou jsou chyby při stanovení hodnot jednotlivých složek peněžních toků projektu za dobu jeho trvání. Dalším významným faktorem, který přispívá k nesprávnému naplnění peněžních toků investičních projektů je nejasnost účelu peněžních toků.

2.2.1 Kapitálové výdaje

Kapitálové výdaje označovány také jako CapEx jsou prostředky, které společnost používá na pořízení, modernizaci a údržbu hmotného majetku, jako jsou nemovitosti, stroje, zařízení, budovy, technologie nebo vybavení. Kapitálové výdaje jsou často využívány k realizaci nových projektů nebo investic společnosti. Tento typ finančních výdajů uskutečňují společnosti také za účelem udržení nebo zvýšení rozsahu své činnosti. Kapitálové výdaje zahrnují investování peněz do dlouhodobého majetku, který přináší společnosti užitek po dobu delší než jeden rok. Z toho tedy vyplývá, že majetek nelze snadno spotřebovat nebo přeměnit na hotovost, protože se jedná o dlouhodobý zdroj financování (Valach a kol., 2010, s. 29).

2.2.2 Peněžní příjmy z investičního projektu

Peněžní příjmy z investičního projektu jsou všechny očekávané příjmy, které jsou generované projektem během jeho pořízení, životnosti a vyřazení. Při stanovení očekávaných tržeb se vychází z plánu prodeje ve spojení s plánem výroby. S tržbami souvisejí také náklady na spotřebu materiálu, energie a služeb, mzdové náklady, finanční náklady a odpisy. Odhadovaný zisk zahrnuje také náklady, které ve skutečnosti nebyly výdaje (např. odpisy) a některé náklady nejsou zahrnuty (splátky dluhu, podíly na zisku). O tyto položky je třeba očekávaný zisk upravit, čímž následně získáme cash flow. Často se stává, že dochází k přecenění peněžních příjmů. Samotný odhad je komplikovaný, protože na zisk působí vlivy, jejichž sílu lze jen těžko odhadnout. Jedná se o vliv faktoru času, inflace, vliv měnících se tržních podmínek. Tyto vlivy zvyšují riziko nedosažení předpokládaných příjmů (Synek, 2011, s. 294).

2.3 Metody hodnocení efektivnosti investičních projektů

Pouze komplexně vyhodnocený investiční projekt může zajistit splnění cílů podniku a to zvýšení výrobní kapacity, snížení nákladů, zhodnocení vloženého kapitálu nebo zvýšení tržní hodnoty podniku. Podnik nacházející se ve fázi hodnocení efektivnosti projektu a musí zvolit nejlepší metodu, jak projekt zhodnotit. Výběr vhodné metody je velmi důležitý a každá metoda má své výhody a nevýhody. V praxi je vhodné používat jednu a tutéž metodu na kterou je podnik zvyklý. Při posuzování projektů se nezohledňuje pouze jejich věcná stránka, ale především jejich finanční stránka. Znamená to, že než se rozhodneme vynaložit požadované peněžní prostředky do příslušných projektů, měli bychom si položit základní otázku Vyplatí nebo nevyplatí se nám nést podnikatelské riziko při očekávaných finančních výnosech z dané investice? Je třeba zjistit, za jak dlouho se nám vrátí prostředky vložené do projektů, jaké bude jejich zhodnocení a jaké další výnosy můžeme v budoucnu očekávat z realizace projektu za daných tržních podmínek. V podstatě jde tedy při hodnocení projektů o posouzení jejich efektivnosti, hospodárnosti a proveditelnosti (Polách, 2012, s. 55).

Metody hodnocení investic se obecně dělí na ty, které zahrnují faktory likvidity, času a rizika, tj. dynamické metody, a ty, které tyto faktory nezohledňují, tj. statické metody (Kalouda, 2015, s. 74).

2.3.1 Statické metody

Statické metody se používají v případech, kdy faktor času nemá významný vliv na investiční rozhodnutí. Nezohledňovat faktor času není zcela správné, ale ve většině případech nemá na hodnocení a výběr příslušné varianty významný vliv. Důležitou úlohu má zde i výše diskontní sazby (resp. požadované míry výnosnosti). Čím je vliv nižší, tím je vliv časového faktoru méně významný (Hrdý, 2016, s. 14). Statické metody hodnocení projektů je vhodné použít na projekty s krátkou životností a nízkým stupněm rizika (Sholleová, 2017, s. 124).

Metoda průměrných ročních nákladů

Tato metoda porovnává průměrné roční náklady dvou nebo více investičních projektů se stejným rozsahem produkce a cen. Základní vzorec pro výpočet je:

$$R = \frac{K \times i(1+i)^N}{(1+i)^N - 1} + V$$

R průměrné roční náklady na investici

V ostatní provozní náklady za rok (Valach 2010, s. 84).

Jelikož se jedná o průměrné roční náklady, jsou náklady přepočteny na jednotnou časovou míru (jeden rok), a proto lze tuto metodu použít k porovnání variant se stejnou nebo dokonce různou dobou životností. Výsledkem u této metody není posouzení, která varianta je pro společnost výhodnější z hlediska celkové efektivity, ale umožňuje určit, která varianta je efektivnější z hlediska úspory nákladů. Je proto vhodná ve fázi přípravy investičního projektu, pokud existují možnosti volby jiného technického nebo technologického řešení a jedná se o srovnatelné varianty (Valach, 2010, s. 84).

Průměrná doba návratnosti

Jedná se o výpočet doby, za kterou se podniku vrátí investice za podmínek zachování průměrných ročních výnosů. Vzorec pro výpočet je

$$\varnothing t = \frac{K}{\varnothing CF}$$

$\varnothing t$ průměrná doba návratnosti

K kapitálové výdaje investice (Kislingerová, 2010, s. 288)

Čím kratší je doba návratnosti, tím je investice výhodnější. Protože doba návratnosti odráží pouze dobu potřebnou k pokrytí kapitálových výdajů peněžními příjmy z investice, není měřítkem efektivnosti projektu, ale měřítkem očekávané likvidity projektu. Jedná se o statickou metodu, a proto je její nevýhodou, že nezohledňuje faktor času. Je však možné diskontovat příjem z každého roku a zjistit jeho současnou hodnotu, čímž se metoda mění na dynamickou (Kislingerová, 2010, s. 288).

Průměrná výnosnost investovaného kapitálu

Průměrná výnosnost je statická metoda, která nepovažuje za efekt z investice úsporu nákladů (jako je tomu u nákladových kritérií) nebo peněžní příjem ale zisk, který investice přináší. Jedná se obvykle o průměrný roční zisk (po zdanění), který může zobrazovat přínos investice pro podnik. Za výhodnější se považuje varianta s vyšším průměrným výnosem (Hrdý, 2016, s. 21). Průměrnou výnosnost investiční varianty můžeme vyjádřit modelově takto:

$$\varnothing CF = \frac{\sum_{t=1}^N CF_t}{N}$$

$\varnothing CF$ průměrný roční výnos

N doba životnosti

t jednotlivé roky investice

CF_t cash flow v jednotlivých letech životnosti (Kislingerová, 2010, s. 287)

2.3.2 Dynamické metody

Dynamické metody hodnocení investičních projektů by měly být využívány tam, kde se předpokládá delší doba pořízení dlouhodobého majetku a ekonomické životnosti. To platí pro většinu investičních projektů. Zohlednění časového faktoru ve výpočtech efektivnosti investičních projektů, významně ovlivňuje úvahy o přijetí či nepřijetí projektu nebo o výběru vhodné varianty projektu. Promítá se jak do peněžních příjmů z investice, tak do kapitálových výdajů potřebných k jejímu uskutečnění. Níže budou uvedeny ty nejdůležitější (Sholleová, 2017, s. 129).

Čistá současná hodnota

Tato metoda je jednou z nejpoužívanějších metod hodnocení investičních projektů. Jejím základem je porovnání všech peněžních příjmů a kapitálových výdajů projektu v jejich současné hodnotě (přepočtené na hodnotu peněz v roce investice). V absolutním vyjádření čistá současná hodnota říká, kolik peněz navíc společnost získá v porovnání s investovanou částkou, tj. o kolik se zvýší hodnota podniku. Z toho vyplývá, že projekt se zápornou současnou hodnotou nikdy investovaný kapitál nevrátí a snižuje tak hodnotu podniku. V tomto případě by měl podnik takový projekt odmítnout (Sholleová, 2017, s. 132).

$$\text{ČSHI} = \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+i)^t} - K$$

ČSHI čistá současná hodnota investice (Synek a Kislíngerová, 2015, s. 304)

kde:

ČSH čistá současná hodnota

CF_t cash flow z investice v příslušném roce t

t jednotlivé roky života

i diskontní sazba

K kapitálové výdaje

Pokud je čistá současná hodnota kladná, je investiční projekt pro podnik přijatelný a zvyšuje tržní hodnotu podniku; naopak, pokud je hodnota záporná, je investiční projekt nepřijatelný. Pokud je čistá současná hodnota nulová, je projekt z pohledu podniku indiferentní (Valach, 2010, s. 99-101).

Index rentability

Index rentability, nazývaný také index ziskovosti, který vyjadřuje poměr očekávaných diskontovaných peněžních příjmů z projektu k počátečním kapitálovým výdajům. Pokud je tedy index ziskovosti vyšší než 1, je přijatelný. Pokud je současná hodnota záporná, je index rentability menší než jedna. Tato metoda je vhodná v případě, kdy je fond zdrojů omezený a není možné přijmout všechny projekty, přestože mají kladnou čistou současnou hodnotu, tj. index ziskovosti větší než 1. Proto máme zájem dát dohromady všechny projekty tak, aby z omezených zdrojů poskytly co nejvyšší čistou současnou hodnotu (Valach, 2010, s. 109-110). Formální vyjádření indexu rentability je:

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

PI index ziskovosti (Kislingerová, 2010, s. 300–301)

kde :

CF_t cash flow z investice v příslušném roce t

t jednotlivé roky života

i diskontní sazba

K kapitálové výdaje

Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento je taková úroková míra, při které je čistá současná hodnota rovna nule, nebo-li současná hodnota peněžních příjmů se rovná kapitálovým výdajům. V praxi je tato metoda využívána poměrně hodně. Zohledňuje faktor času, tj. jedná se o dynamickou metodu, a dále zohledňuje peněžní příjmy a kapitálové výdaje, tj. jedná se rovněž o peněžní metodu (Sholleová, 2017, s. 133-134).

$$\sum_{t=1}^N CF_t \frac{1}{(1+i)^t} = K$$

kde:

- CF_t cash flow z investice v příslušném roce t
- t jednotlivé roky života
- i diskontní sazba
- K kapitálové výdaje

Zatímco v předchozích dvou metodách jsme vycházeli z předem zvolené úrokové míry v této metodě ji hledáme. Podnik by měl projekt přijmout, pouze je-li jeho vnitřní výnosové procento vyšší než diskontní sazba (Fotr, 2011, s. 80-83).

2.4 Zdroje financování investic

Obecně lze financování podnikových investic charakterizovat jako činnost, která spočívá v získávání finančních zdrojů (kapitálu) pro založení, provoz a rozvoj podniku v potřebném objemu, čase a struktuře, při optimálních nákladech na jejich pořízení a při stanovené ceně za jejich použití (náklady na kapitál, WACC).

Financování investic se zabývá sdružováním a optimální skladbou různých forem finančních zdrojů na úhradu reálných podnikatelských investic. V souvislosti s používáním kapitálu se společnost zabývá několika faktory, které ovlivňují zdroje financování. Jsou to peněžní toky projektu, návratnost investovaného kapitálu, náklady na kapitál (nejčastěji

WACC) a doba splatnosti v případě externího financování. Zdroje, odkud kapitál pochází, mohou být rozděleny na **interní** a **externí zdroje**. V závislosti na tom, kdo kapitál vlastní, můžeme hovořit o financování vlastním nebo financováním cizím (Sholleová, 2017, s. 141).

2.4.1 Interní zdroje financování

Vlastní zdroje se k financování použijí pouze v případě, má-li podnik dostatečný kapitál a investice bude mít dostatečnou očekávanou návratnost, aby pokryla náklady na vlastní kapitál. Tyto podmínky nejsou často splněny ve stejné časovém úseku, a proto se přistupuje k použití cizího kapitálu. Zdrojem samofinancování kapitálu je hospodářská činnost podniku, jejíž výsledkem je zisk, respektive odpisy a dlouhodobé rezervy (Sholleová, 2017, s. 142).

Odpisy

Odpisy jsou část pořizovací ceny dlouhodobého majetku, která je systematicky zahrnována do provozních nákladů po dobu jeho životnosti (Valach, 2010, s. 343). Odpisy jsou peněžním vyjádřením stupně opotřebení dlouhodobého majetku. Jako součást provozních nákladů ovlivňují výši vykázaného zisku, a tím i základ daně ze zisku a ziskovost podniku. Jsou volným finančním zdrojem, který je k dispozici pro libovolný účel, dokud není nutné dlouhodobý majetek obnovit. Spolu se ziskem jsou ve většině průmyslových zemí považovány za dominantní zdroj krytí kapitálových potřeb podniků na obnovu a rozšíření dlouhodobého majetku. Narozdíl od zisku jsou odpisy relativně stabilním zdrojem financování, protože jsou ovlivněny menším počtem proměnných a podnik je má k dispozici i v případě, že nedosahuje zisku (Kalouda, 2017, s. 138).

Nerozdělený zisk

Jedná se o tu část zisku po zdanění, která není použita na vyplacení dividend nebo tvorbu fondů ze zisku. V rozvaze podniku se objevuje jako jedna ze složek vlastního kapitálu.

Jeho podíl ve vztahu k celkovému kapitálu nebývá vysoký, ale podíl na financování investic bývá mnohem vyšší. Financování prostřednictvím nerozděleného zisku se často označuje jako samofinancování (Wöhe, 2007, s. 623). Jeho výhodou je, že nezvyšuje finanční riziko z vyššího zadlužení (Valach, 2010, s. 355).

2.4.2 Externí zdroje financování

Financování podniku cizími zdroji, umožňuje lépe reagovat na potřebné investiční záměry v souvislosti se změnou situace na trhu. Poskytuje rychlejší a rozsáhlejší tvorbu podnikového kapitálu při zakládání společnosti. Vychází se přitom z předpokladu, že náklady na získání cizího kapitálu jsou nižší, než výnos z celkového kapitálu. Externí financování pomáhá zvyšovat efektivnost podniku, růst ziskovosti vlastního kapitálu, a tím i tržní ceny akcie. Mezi základní zdroje financování jsou řazeny vklady vlastníků a jejich zvyšování, dlouhodobé a krátkodobé bankovní úvěry, dluhopisy, subvence, dary ze státního rozpočtu a v neposlední řadě rizikový kapitál (Venture Capital), který je kombinací navýšeného základního kapitálu a dlouhodobého úvěru. Dále je také do externích zdrojů řazen finanční leasing, investiční dotace aj. (Vochozka, 2012, s. 298).

3 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

3.1 Historie společnosti

Společnost **Resideo Technologies, Inc.** je **mateřskou společností**, společností Ademco CZ s.r.o. a patří mezi přední světové distributory bezpečnostních, protipožárních a nízkonapěťových produktů. Jejich technologie a chytrá řešení nejen do domácností, slaví úspěchy na trhu již přes 130 let. Produkty společnosti Resideo Technologies, Inc vystupují na trhu pod licencovanou značkou Honeywell Home a jsou rozděleny na dva segmenty. První segment jsou **Produkty a řešení** a druhý segment **produkty ADI Global Distribution**.

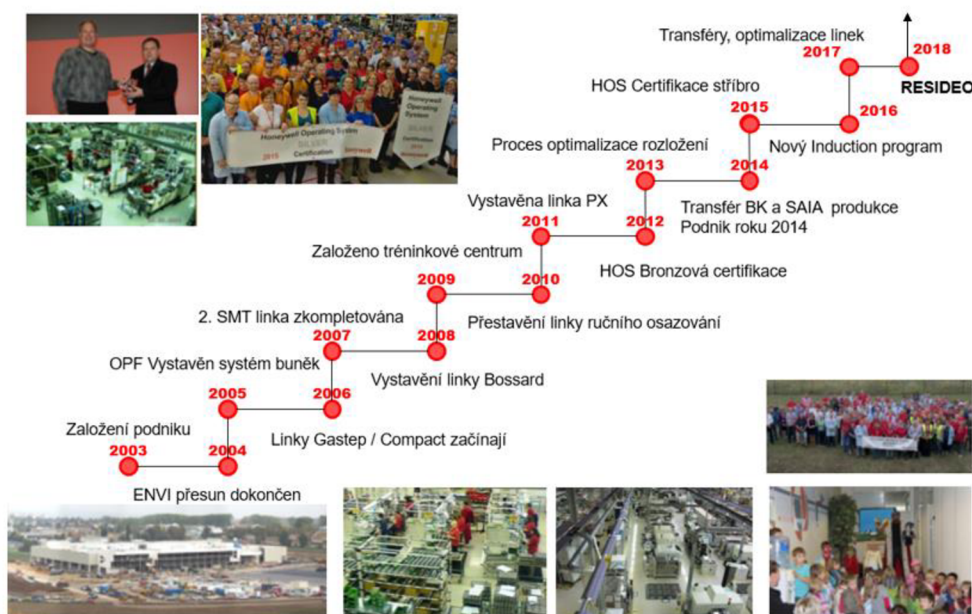
Segment Produkty a řešení nabízí produkty pro regulaci teploty a vlhkosti, tepelná a spalovací řešení, řešení pro kvalitu vody a vzduchu v interiéru, produkty pro detekci kouře a oxidu uhelnatého, produkty pro zabezpečení domácnosti a produkty pro potlačení požáru, bezpečnostní panely, senzory, periferní zařízení, vodiče a kabely, komunikační zařízení, videokamery, další řešení pro pohodlí životního stylu v domácnosti, cloudovou infrastrukturu, nástroje pro instalaci a údržbu a související software (Corporate overview, ©2023).

Segment ADI Global Distribution je velkoobchodním distributorem nízkonapěťových bezpečnostních produktů, včetně bezpečnostních, protipožárních, přístupových a video produktů, a významně se podílí na souvisejících trzích inteligentních domů, kontroly přístupu, napájení, audia, ProAV, sítí, komunikací, vodičů a kabelů, podnikové konektivity a produktů strukturované kabeláže (Corporate overview, ©2023).

Společnost spolupracuje s více než 110 000 profesionálními dodavateli, více než 3 000 distributory a 1 200 výrobci originálního vybavení, významnými maloobchodníky a také s online obchodníky. Více než 6,7 milionu zákazníků používá ve svých domácnostech připojená zařízení Resideo Technologies, Inc, která jim poskytují přístup k ovládacím prvkům, monitorování a výstrahám. Celosvětově má společnost Resideo Technologies, Inc více, jak 13 000 zaměstnanců z toho v brněnském závodě Ademco CZ s.r.o. je počet pracovníků okolo 1 000 (Corporate overview, ©2023).

V roce 2018 došlo ve společnosti k odštěpení **tzv. spin off** a oddělení se od korporátu Honeywell. Výroba společnosti Ademco CZ s.r.o. je rozdělena na divize mechanické a elektro (Svoboda). Společnost sídlí v průmyslovém areálu CTPark Brno, který se nachází ve Slatině poblíž mezinárodního letiště Brno. Tento areál je jeden z největších průmyslových areálů, který se v Brně nachází. V CTParku pracuje přibližně 8 000 lidí a mezi jeho nájemce patří kupříkladu: Honeywell, Thermo Fisher Scientific, Daikin, Kompan, ABB, CommScope, Inventec, Acer, Wistron a Raben.

HISTORIE - výrobní závod v Brně



Obrázek č. 1: Historie společnosti Ademco CZ s.r.o.
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Svoboda)

Základní informace o společnosti

Obchodní název:	Ademco CZ s.r.o.
Sídlo společnosti:	Tuřanka 1236/96, Slatina, 627 00 Brno
Identifikační číslo:	06609805
Den vzniku a zápisu:	16. listopadu 2017
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	10.000 Kč



Obrázek č. 2: Výrobní závod Ademco CZ s.r.o.
(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.1.1 Charakteristika výroby

- **Mechanické divize**

RTSV Ventily - Vyráběny jsou zde ventily staršího designu (“retro“), především pro osazení do starších typů atmosférických kotlů nebo jako náhradní díly.

Ventily CVI - Vyráběny jsou zde novější typy ventilů, které se využívají především do výkonnějších a efektivnějších spotřebičů, (např. do kondenzačních kotlů). Jedná se o ventily, které řídí a zároveň regulují přísun plynu do kotle.

Water - Zde se vyrábí především součástky používané pro vytápění. Termostatické ventily, termostatické hlavice, vypouštěcí ventily, vyvažovací ventily a jiné druhy armatur pro otopné soustavy a vodovodní rozvody. Také se zde kompletuje zařízení pro změkčování vody.

- **Elektro divize**

RTSE Elektro - Tato část výroby je rozdělena na starou výrobu, kde se převážně výroba zabývá řídicími deskami a ovládacími panely pro plynové kotle. Osazují se zde a kompletují desky plošných spojů, které jsou srdcem a mozkem plynového kotle. Tyto desky jsou nehořlavě a plní bezpečnostní funkci.¹ Kromě "staré" výroby řídicích jednotek má dále Ademco CZ s.r.o. linky vyrábějící zařízení pro detekci úniku vody z domovních rozvodů a divizi Oleandr, kde se vyrábí digitální termostaty upravující teplotu v interiéru. (Svoboda)



Obrázek č. 3: Produkty společnosti Resideo Technologies Inc.
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Resideo ©2023)

¹ Tuto funkci plní také všechny uvedené ventily. V případě, že do kotle nepůjde elektrická energie, ventil jej uzavře a nepustí dál žádný plyn.

Hodnoty společnosti:

- *ZAČÍNÁME U ZÁKAZNÍKA*
- *JEDNÁME JAKO JEDEN TÝM*
- *PRŮKOPNÍK BUDOUCNOSTI*
- *MĚNIT VĚCI K LEPŠÍMU* (Corporate overview, ©2023)

3.2 Analýza trhu a odvětví

V následující části bude provedena analýza makroprostředí, ke které bude využita PESTLE analýza. Porterova analýza bude následně zpracována na analýzu mikroprostředí společnosti.

3.2.1 PESTLE analýza

▪ Politické faktory

Politická situace ovlivňuje ve větší či menší míře všechny oblasti života ve státě a na charakter podnikatelského prostředí je její působení taktéž obzvlášť významné. Vstupem do Evropské unie zvýšila Česká republika významně otevřenost své ekonomiky.

▪ Ekonomické faktory

Ekonomické prostředí pro společnost Ademco CZ s.r.o. je důležité nejen z hlediska vlastních potřeb, ale i z hlediska spotřebitelů, které ovlivňuje jejich nákupní chování. Proto je pro společnost nezbytné sledovat současný stav a možný budoucí vývoj těchto uvedených veličin, jako je ekonomický hospodářský cyklus, který ovlivňuje poptávku a tím i objednávky podniku. Dalším faktorem je inflace, která snižuje kupní sílu peněz, což opět ovlivňuje poptávku, protože lidé s penězi, které ztrácejí svou hodnotu, nejsou schopni nakoupit tolik, kolik by nakoupili při nízké a stabilní inflaci. Dalším důležitým faktorem je pro Ademco CZ s.r.o. směnný kurz, protože firma prodává své výrobky i na mezinárodních trzích. Nezbytné je také sledovat vývoj cen energií, která je pro její výrobu nezbytná. Dalším vlivem

může být nezaměstnanost. Firma se snaží udržet stálý počet zaměstnanců, ale nemůže však do budoucna předvídat, jak bude se situace bude vyvíjet.

- **Sociální faktory**

Z hlediska sociálního prostředí je pro podnik důležitá zejména dostupnost pracovní síly a také úroveň vzdělání zaměstnanců z pohledu nábora na kvalifikovaná místa. Absence kvalifikovaných odborníků v dělnických a technických profesích je problém, který řeší mnoho firem, a Ademco CZ s.r.o. není výjimkou.

- **Technologické faktory**

Technologický vývoj jde velmi rychle kupředu a často rozhodují o úspěchu podniků v dané zemi. Současný trh je plný různých nabídek a informací ohledně chytrých řešení. Společnost má široké portfolio inteligentních produktů a řešení, sahající od chytrých prostorových termostatů, bezpečnostních systémů, vodních a topenářských armatur až po úpravny vody. Ve spojitosti s nejnovějšími trendy a technologickým pokrokem se i Ademco CZ s.r.o. snaží držet krok s konkurencí a poskytovat svým zákazníkům nejvyšší kvalitu.

- **Legislativní faktory**

Ademco CZ s.r.o., vykonává svou činnost v souladu se zákony, předpisy a normami platnými na území České republiky.

- **Ekologické faktory**

V dnešní době se klade velký důraz na ekologii. Každá organizace se zavazuje dodržovat určité normy a limity v oblasti ekologie a ochrany životního prostředí. Pokud chce podnik podnikat na určitém trhu, musí se seznámit se zákony, předpisy a nařízeními a dodržovat je. Společnost Ademco CZ s.r.o. se snaží řídit svou činnost tak, aby byla co nejšetrnější k životnímu prostředí, a to zákonem č. 17/1992 Sb. o životním prostředí, a zaměřuje se především na třídění odpadu. Optimalizací procesů se rovněž snaží snížit jeho produkci. Ekologické chování všech zaměstnanců je považováno za zásadní součást firemní kultury.

3.2.2 Porterův model

- **Dodavatelé**

V rámci podnikání Ademco CZ s.r.o. obchoduje a přijímá materiály a komponenty od několika dodavatelů a to českých i zahraničních. Ve většině případů se jedná o dlouhodobou spolupráci i tak dbá ale na to, aby jednotlivé vztahy s obchodními partnery měly stanoveny podmínky, na jejichž základě spolupráce probíhá. Nastane-li situace, že je společnost nucena k volbě nového dodavatele, dbá na to, aby byly dodrženy přísné podmínky kritéria výběru. Mezi ně patří mimo jiné kvalita dodávaného zboží nebo služeb, cena v porovnání s konkurencí a profesionalita v jednání.

- **Substituty**

Společnost si je vědoma existence výrobků, které svým designem a funkcí představují konkurenci. Zařízení nabízené na trhu jako má právě Ademco CZ s.r.o., stejně jako konkurenční společnosti, patří mezi vysoce kvalitní výrobky s dlouhodobou tradicí.

- **Zákazníci**

Společnost své služby poskytuje širokému okruhu zákazníků. Zařízení, která společnost distribuuje a vyrábí, poskytují spolehlivá řešení nejen obytné budovy, domácnosti ale i budovy komerční. Zákazníky jsou tedy jak firmy, ať už velké či malé, domácnosti, jednotlivci. Významnou část zákazníků tvoří také osoby, které hledají cenově výhodnější řešení pro své soukromé objekty Rostoucí poptávka po zařízeních, které jsou šetrné k životnímu prostředí a mají nízkou spotřebu energie, představuje příležitost pro společnost rozšířit svou zákaznickou základnu.

- **Konkurence**

V tomto odvětví působí řada společností, které pro vybranou společnost představují konkurenty. Jedná se především o malé a střední podniky, které působí na trhu již řadu let.

Pro zařízení, které distribuuje vybraná společnost, jsou největšími konkurenty. japonské a korejské značky, které jsou na českém trhu zastoupeny konkurenčními společnostmi.

- **Vstup nových konkurentů**

Vzhledem ke kapitálové náročnosti zahájení podnikání v tomto odvětví a počtu potenciálních zákazníků se neočekává, že by společnost měla čelit ohrožení spojené s příchodem nových konkurentů. Začínající podniky si uvědomují, že by bylo obtížné se v této oblasti prosadit.

3.3 Analýza hospodaření

V této části budou účetní výkazy společnosti ve **sledovaném období 2019-2021²** analyzovány pomocí poměrových ukazatelů. Díky těmto ukazatelům by měly být nalezeny některé podstatné souvislosti v účetních datech, které mohou lépe nastínit situaci společnosti a její fungování.

- **Ukazatele likvidity**

Schopnost podniku být likvidní, tedy splácet své závazky při různých situacích, které mohou nastat. Hodnota ukazatele běžné likvidity se má pohybovat v rozmezí 1,5-2. Ve sledovaném období se běžná likvidita společnosti Ademco CZ s.r.o., pohybuje v doporučeném rozmezí pouze v roce 2020 v ostatních letech je mírně nad těmito hodnotami. Hodnota pohotové likvidity je ve všech letech vyšší, než je stanovená hranice 0,5 -1,5. To signalizuje, že je Ademco CZ s.r.o. v dobré pozici s ohledem na doporučované hodnoty, jelikož vyšší hodnoty těchto ukazatelů jsou příznivější pro věřitele. Znamená to však také, že hodnoty přesahující hranici 1,5 jsou vázány ve značném objemu v oběžných aktivech ve formě pohotových prostředků, které společnosti přináší buď malý nebo žádný úrok. V případě okamžité likvidity, disponovala společnost s nejvíce finančními prostředky v roce

² V době vyhotovení diplomové práce nebyly k dispozici účetní výkazy za rok 2022.

2021, z čehož plyne, že se společnosti daří. V roce 2019 naopak nesplnila optimální doporučenou hodnotu a klesla pod doporučenou hranici 0,2, což znamená, že společnost měla nízkou hodnotu nejlikvidnějšího majetku a společnosti vznikly pravděpodobně problémy s úhradou krátkodobých závazků.

Tabulka č. 1: Ukazatele likvidity 2019-2021
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Rozvaha a VZZ 2019-2021)

	2019	2020	2021
Běžná likvidita	3.053	1.849	2.256
Pohotová likvidita	2.872	1.639	1.995
Okamžitá likvidita	0.168	0.333	0.549

▪ **Ukazatele rentability**

Ukazatel rentability vlastního kapitálu vypovídá o tom, jak společnost Ademco CZ s.r.o., zhodnotila svůj vlastní kapitál. Z údajů níže vyplývá, že ve sledovaném období došlo ke zvýšení hodnoty tohoto ukazatele z 6,5% na 8%. Rentabilita aktiv ve sledovaném období mírně vzrostla, což je dobré znamení pro ziskovost společnosti. Poslední sledovaný ukazatel tržeb má klesající tendenci v roce 2019 měla hodnota ukazatele 4,8 %, na konci sledovaného období pouze 3,3 %. Tato hodnota říká, že 1 Kč tržeb vyprodukovala pro Ademco CZ s.r.o. 0,033 Kč čistého zisku.

Tabulka č. 2: Ukazatele rentability 2019-2021
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Rozvaha a VZZ 2019-2021)

	2019	2020	2021
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	6.7%	9.5%	8%
Rentabilita aktiv (ROA)	5%	6.1%	5.5%
Rentabilita tržeb (ROS)	4.8%	4%	3.3%

▪ **Ukazatele zadluženosti**

Celková zadluženost společnosti ve sledovaném období stoupla, avšak velice mírně v rámci doporučených hodnot, které jsou 30-60%. Z toho vyplývá, že společnost je solventní,

což může být zajímavé pro investory. Míra zadluženosti by neměla převyšovat hodnotu 1, kterou společnost po čas celého sledovaného období splňuje. Je zde však nárůst této míry v porovnání hodnot na začátku sledovaného období a na jeho konci. Ukazatel úrokového krytí nebyl pro analýzu použit z důvodu, že hodnoty nákladových úroků společnosti jsou tak nízké, že by byla analýza irelevantní.

Tabulka č. 3: Ukazatele zadluženosti 2019-2021
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Rozvaha a VZZ 2019-2021)

	2019	2020	2021
Celková zadluženost	26%	36%	31%
Míra zadluženosti vlastního kapitálu	0.35	0.56	0.46

▪ **Ukazatele aktivity**

Při analýze tohoto ukazatele se zjišťuje efektivita využívání prostředků vložených do podnikání. Ukazatel obratu celkových aktiv by měl splňovat alespoň minimální dosaženou hodnotu, která je u tohoto ukazatele 1 a vyšší pro efektivnější využití majetku společnosti. Ademco CZ s.r.o. za sledované období nakládalo se svým majetkem velice efektivně. Nejlepšího výsledku dosáhla společnost v roce 2021, kdy 1 Kč vložených aktiv přinesla 2,02 Kč tržeb. Doba obratu zásob by měla být co nejkratší, protože v zásobách drží společnost své peníze. Ve sledovaném období je doba obratu u společnosti Ademco CZ s.r.o. 13 dní v roce 2019 a 14 dní v letech 2020 a 2021. Jedná se o poměrně krátkou dobu, společnosti tak nevznikají zbytečné náklady s uskladněním výrobků. Doba obratu pohledávek má ve sledovaném období klesající trend. Ze získaných údajů je viditelné, že obrat pohledávek v roce 2019 mělo Ademco CZ s.r.o. 181 dní a v roce 2020 byl počet dní nižší o více jak polovinu na 82 dní. V porovnání s následujícím ukazatelem je viditelné, že obrat závazků nepřevyšuje obrat pohledávek. Tuto skutečnost lze označit za příznivou, protože o to by právě společnosti měli usilovat. Doba obratu závazků společně s dobou obratu pohledávek jsou spolu propojené. Pro Ademco CZ s.r.o. z toho plyne, aby mohlo zaplatit své závazky, musí být uhrazeny pohledávky.

Tabulka č. 4: Ukazatele aktivity 2019-2021

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Rozvaha a VZZ 2019-2021)

	2019	2020	2021
Obrat celkových aktiv	1.31	1.88	2.02
Doba obratu zásob (dny)	13	14	14
Doba obratu pohledávek (dny)	181	82	73
Doba obratu závazků (dny)	75	71	56

3.3.1 Shrnutí výsledků hospodaření

V rámci analýzy hospodaření společnosti Ademco CZ s.r.o. a údajů získaných z účetních výkazů za období 2019-2021 vyplývá, že v roce 2019 doznávalo na společnost Ademco CZ s.r.o. odštěpení od závodu Honeywell, které proběhlo v říjnu roku 2018, proto jsou hodnoty některých ukazatelů vyššího charakteru v porovnání s dalšími roky.

Ukazatel běžné likvidity byl po celé sledované období, krom roku 2020 mírně nad doporučenými hodnotami, což naznačuje, že společnost má vyšší objem oběžných aktiv v poměru k oběžným závazkům. Hodnota pohotovosti likvidity je ve všech letech vyšší z čehož vyplývá, že je Ademco CZ s.r.o. schopno hradit své závazky, ale tento značně vysoký objem pohotových prostředků vázaných v oběžných aktivech, nepřináší společnosti žádný úrok. V případě okamžité likvidity, disponovala společnost s nejvíce finančními prostředky v roce 2021 a naopak v roce 2019 nesplnila optimální minimální hranici peněžní likvidity, která je 0,2 % a disponovala s malým množstvím finančních prostředků. Z výkazů je možné vidět, že krátkodobé závazky vzhledem k finančnímu majetku, byly na vysoké úrovni a Ademco CZ s.r.o. mělo problém tyto závazky splatit ihned.

Rentabilita vlastního kapitálu stejně jako rentabilita aktiv měla mírný nárůst. V roce 2019 byly hodnoty ROE a ROA nejvyšší za celé sledované období. Hodnoty ROE dosahovaly 9,5 % a hodnoty ROA 6,1 %. V případě rentability tržeb tomu bylo naopak a tento ukazatel postupně za sledované období klesal z hodnoty 4,8 % v roce 2019 na 3,3 % v roce 2021 což bylo zapříčiněno klesajícím výsledkem hospodaření.

Celková zadluženost společnosti se pohybuje v doporučených hodnotách, což znamená, že podnik není nijak markantně zadlužen. Do budoucna by však měla společnost přehodnotit svou kapitálovou strukturu a posoudit využití vyššího poměru cizího kapitálu k vlastnímu kapitálu, aby se zvýšila rentabilita vlastního kapitálu a snížily náklady na kapitál. Míra zadluženosti je po celé období pod hodnotou 1 z čehož plyne nízké riziko pro věřitele I investory.

Hodnoty ukazatele obratu celkových aktiv měly rostoucí trend z čehož plyne, že společnost nakládá se svým majetkem efektivně. V roce 2021 dosahovala nejlepšího výsledku, 1 Kč vložených aktiv přinesla 2,02 Kč tržeb. Doba obratu zásob je ve sledovaném období 13 dní v roce 2019 a 14 dní v letech 2020 a 2021. Společnosti nevznikají zbytečné náklady s uskladněním výrobků. Doba splatnosti pohledávek se zkrátila společnosti ze 181 dní v roce 2019 na 73 dní v roce 2021. Tento pokles o více než polovinu svědčí, že se zlepšila platební morálka odběratelů společnosti a spolu s ní se zvýšila jistota návratnosti finančních prostředků. Doba splatnosti krátkodobých závazků se stejně jako pohledávy zkracují z čehož plyne, že podnik se snaží splácet své závazky včas.

4 PŘEDSTAVENÍ INVESTIČNÍHO PROJEKTU

Práce je zaměřena na využití závodní ordinace, která se bude nacházet ve firemních prostorách společnosti Ademco CZ s.r.o. ve Slatině. Stavba ordinace započala v listopadu loňského roku 2022 a její veškeré stavební práce jsou naplánovány do konce března 2023. Následné otevření ordinace je plánované na květen 2023.

Sloužit bude všem jejím zaměstnancům, kteří byli doposud povinni absolvovat pracovnělékařské prohlídky u závodního lékaře od společnosti TeamPrevent-Santé, s.r.o. sídlící v Brně Komíně. Výstavba ordinace je velice příznivým krokem pro firmu, zvýší se už samotná prestiž a Ademco CZ s.r.o., zvýší i svou tržní hodnotu (TeamPrevent, ©2023).

Společnost od tohoto záměru očekává **značné časové úspory** a s tím spojené **zvyšování produktivity práce, tržeb a konkurenceschopnosti**. Lékařské prohlídky jsou součástí každé společnosti ať už v menší nebo větší míře, proto se Ademco CZ s.r.o. rozhodlo tento problém vyřešit a usnadnit svým zaměstnancům pracovnělékařskou péči (Klos). V rámci této práce a následujících výpočtů, je počítáno s neměnnými faktory, mezi které patří inflace, mzdy zaměstnanců a provozní náklady.

4.1 Pracovnělékařské prohlídky

Účelem pracovnělékařské prohlídky je zjistit aktuální zdravotní stav zaměstnance a posoudit, zda je třeba stanovit nějaká omezení pro jeho práci nebo ho dokonce vyloučit z výkonu určité práce.

Cílem je chránit zdraví zaměstnance i jeho spolupracovníků a dalších osob v okolí. Zaměstnavatel je povinen zajistit, aby všichni zaměstnanci před nástupem do zaměstnání se podrobili vstupní lékařské prohlídce a následným povinným lékařským prohlídkám u lékaře, kterého může určit zaměstnavatel (Zdravotní prohlídky, ©2023).

Kritéria rozhodování o frekvenci lékařských prohlídek:

▪ **Kategorizace prací**

Práce zaměstnance je rozdělena do čtyř kategorií dle míry nebezpečí a rizika. Čím vyšší kategorie je (1 - 4), tím vyšší je i riziko pracovního úrazu, což je důvodem pro častější lékařské prohlídky, tj. v kratších intervalech (Klos).

▪ **Rizika ohrožení zdraví**

Riziko ohrožení zdraví zaměstnance při plnění jeho pracovních úkolů je dalším kritériem pro stanovení termínu periodické prohlídky zaměstnance. Čím vyšší je riziko, tím častěji by se měla pracovnělékařská prohlídka opakovat. Riziko ohrožení zdraví se vztahuje nejen na zaměstnance, ale i na jeho okolí (Zdravotní prohlídky, ©2023).

▪ **Věk zaměstnance**

Opakované lékařské prohlídky závisí také na věku zaměstnance. Ten je dělen na zaměstnance do 50 let a nad 50 let. U zaměstnanců starších 50 let je nutné provádět pravidelné lékařské prohlídky častěji (Zdravotní prohlídky, ©2023).

Lékařské prohlídky na pracovišti dle typu:

1. Vstupní prohlídka
2. Periodická prohlídka
3. Mimořádná prohlídka
4. Výstupní lékařská prohlídka
5. Následná prohlídka

Vstupní prohlídka

Provádí se vždy **před vznikem pracovního poměru**, tedy je povinné absolvovat vstupní lékařskou prohlídku před dnem, než zaměstnanec nastupuje do práce. Pokud je zaměstnanec při vstupní prohlídce shledán zdravotně nezpůsobilým, pracovní poměr nevznikne.

Pracovnělékařskou prohlídku je taktéž nutné provést v případě **převedení zaměstnance na jinou práci**, pokud jsou podmínky odlišné od stávajících - například navýšení rizikových faktorů a to minimálně o jeden, bez toho aniž by změna podmínek vedla ke změně. Dále může zaměstnavatel vyžadovat vstupní prohlídku u zaměstnanců, kteří uzavírají dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti a dále u zaměstnanců jež mají vztah obdobný vztahu pracovněprávnímu (Zdravotní prohlídky, ©2023).

Periodická prohlídka

Periodická lékařská prohlídka, jak již z názvu plyne se provádí v pravidelných termínech. Jejím účelem je **včasné zjištění změny zdravotního stavu zaměstnance**, který může vzniknout v souvislosti s náročností práce, případně stárnutím lidského organismu, což by mohlo vést k poškození zdraví.

Provádí se v následujících intervalech a to dle kategorií, do kterých jsou zaměstnanci zařazeni:

- **kategorie 1** (pokud to zaměstnavatel nebo zaměstnanec vyžadují) nejdéle jednou za 6 let, ovšem po dovršení 50 let věku nejdéle jednou za 4 roky,
- **kategorie 2** (pokud to zaměstnavatel nebo zaměstnanec vyžadují) nejdéle jednou za 4 roky, po dovršení 50 let věku jednou za 2 roky,
- **kategorie 2 rizikové a kategorie 3** jednou za 2 roky,
- **kategorie 4** je jednou za rok (Zdravotní prohlídky, ©2023).

U zaměstnanců, kteří vykonávají práci nebo činnost, jejichž součástí je profesní riziko, pokud není výše stanovena kratší lhůta, se provádí jednou za 4 roky, po dovršení 50 let věku jednou za 2 roky. Výše uvedené intervaly se nepoužijí, jestliže je jiným právním předpisem nebo v příloze k vyhlášce stanoveno jinak. V příloze k vyhlášce je takto stanoven například počet prohlídek zaměstnanců, kteří pravidelně pracující v noci, a to jednou za dva roky. Provádí se i v případě prací stejného druhu vykonávaných na základě **dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr**, pokud se jedná o práce v profesním riziku nebo konané dle jiného právního předpisu nebo provádění těchto prohlídek zaměstnanec či zaměstnavatel vyžaduje (Zdravotní prohlídky, ©2023).

Novelizací vyhlášky o zdravotních prohlídkách z roku 2023, je velkou změnou u kategorie 1 a kategorie 2 provádění periodických prohlídek a to, že jsou „na bázi dobrovolnosti.“ (Zdravotní prohlídky, ©2023).

Mimořádná prohlídka

Provádí se za účelem zjištění zdravotního stavu zaměstnance, a to v případě důvodného předpokladu, že došlo ke ztrátě či změně zdravotní způsobilosti k práci nebo dojde-li ke zvýšení míry rizika již dříve zohledněného rizikového faktoru pracovních podmínek (podnět může dát lékař, zaměstnavatel nebo zaměstnanec) (Zdravotní prohlídky, ©2023).

Výstupní prohlídka

Touto prohlídkou se zjišťuje zdravotní stav zaměstnance po ukončení pracovněprávního nebo obdobného vztahu, pokud zaměstnanec vykonával práci, která spadala dle zákona o ochraně veřejného zdraví do kategorie 2 rizikové, kategorie 3 nebo kategorie 4 (Zdravotní prohlídky, ©2023).

Provádí se v případech, kdy má zaměstnanec uznanou nemoc z povolání nebo je ohrožen nemocí z povolání, dále pokud zaměstnanec utrpěl pracovní úraz a v příčinné souvislosti s ním byla uznána **nejméně dvakrát** dočasná pracovní neschopnost, popřípadě bylo aktualizováno nové bodové ohodnocení bolesti nebo ztížení společenského uplatnění. Dále před převedením zaměstnance na jinou práci nebo **před změnou druhu práce**, pokud jde o ukončení práce rizikové nebo pokud tak stanoví jiný právní předpis. Výstupní prohlídka se provádí na žádost zaměstnavatele (Zdravotní prohlídky, ©2023).

Následná prohlídka

Jedná se o zjištění možných důsledků u rizikové práce to za účelem včasného zajištění potřebných zdravotních služeb, popřípadě odškodnění. Projevit se mohou s časovým odstupem až po ukončení práce.

Nevydává se lékařský posudek, následná prohlídka se provádí dle přílohy k vyhlášce, nebo stanoví-li tak příslušný orgán ochrany veřejného zdraví či jiný právní předpis (Zdravotní prohlídka, ©2023).

4.1.1 Popis prohlídek ve společnosti

Pracovnělékařské prohlídky jsou u této společnosti v porovnání s jinými častější, a to z toho důvodu, že je práce zaměstnanců ve výrobě rizikovější. Počet zaměstnanců společnosti Ademco CZ s.r.o., je aktuálně 814 (Klos), ti jsou rozřazeni do kategorií 1, kategorie 2 - profesní riziko, kategorie 2 riziková a kategorie 3.

Do kategorie 1 spadají všichni administrativní zaměstnanci, manažeři a část specialist/inženýrů. V této kategorii je povinná lékařská prohlídka jedenkrát za 6 let. Povinně musí zaměstnanci, kteří spadají do této kategorie absolvovat prohlídku vstupní, novelizací vyhlášky o zdravotních prohlídkách, však nemusí již absolvovat periodické prohlídky, ty jsou na bázi dobrovolnosti. Společnost eviduje v této kategorii 245 zaměstnanců, což znamená, že v horizontu 6 let ušetří 135 000 Kč.

Ostatních 569 zaměstnanců je rozděleno do zbylých kategorií. Do kategorie 2 profesní riziko spadají technici kvality, údržba, test technici, část specialist inženýrů a malá skupina operátorů. Tato kategorie má povinné prohlídky jedenkrát za 4 roky. Do kategorie 2 riziková a kategorie 3 spadá většina operátorů společnosti a kaizen technici. U těchto kategorií jsou vyžadovány povinné lékařské prohlídky jedenkrát za 2 roky (Klos).

Ademco CZ s.r.o. již řadu let spolupracuje se společností **TeamPrevent-Santé, s.r.o.**, která zajišťuje veškeré pracovnělékařské prohlídky pro jejich zaměstnance. Tato společnost má své kliniky a ordinace v Praze, Plzni, ale také v Brně Komíně, kam jezdí zaměstnanci z dané společnosti.

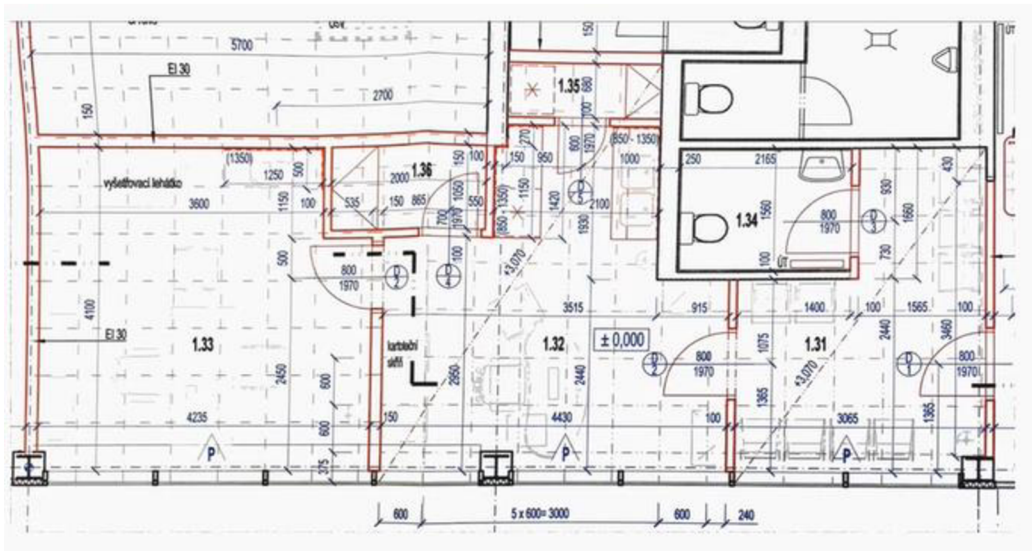
Dle zákona o pracovně lékařských službách a předpis č. 373/2011 Sb paragraf 56, je každý zaměstnanec povinen se na prohlídku objednat, osobně se dostavit a podrobit se. Doba každé lékařské prohlídky je v průměru 30 minut. Odhadovaná doba, kterou zaměstnanci stráví pouhým cestováním ze Slatiny do Komína a zpět do společnosti jsou 3 hodiny.

4.2 Záměr společnosti

Hlavním parametrem této investice je časová úspora. Díky tomu se společnosti Ademco CZ s.r.o. zvýší produktivita práce, tržby, ale zlepší se i její konkurenceschopnost. Od této investice nejsou očekávány žádné zisky, jelikož ordinace spadá v rámci podniku do kategorie bezpečnost, požární ochrana, životní prostředí, kde návratnost není očekávána (Klos).

4.2.1 Popis a vybavení ordinace

Vybavení ordinace a čekárny, splňuje jak technické, tak i věcné vybavení zdravotnických zařízení, které je stanoveno vyhláškou č. 92/2012 Sb. Ordinace se skládá z pracovny lékaře, která je propojena s pracovnou zdravotní sestry. Poslední místností je čekárna, míst k sezení je uzpůsobeno pro 9 pacientů, kteří zde mohou čekat na ošetření. Celková podlahová plocha ordinace je 65 m², viz plánek níže. Vybavení ordinace a čekárny je podrobněji popsáno v příloze I (Klos).



Obrázek č. 4: Technický náčrt ordinace a čekárny
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Klos)

4.2.2 Rozpočet projektu

Investiční plán ordinace vyhotovený manažerem projektu, byl vyčíslen na částku 75 000 USD³. Tento plán byl následně předložen vedení společnosti ke schválení. Po schválení mateřskou společností Resideo Technologies, Inc., která projekt financuje⁴, mohlo Ademco CZ s.r.o. začít s jeho výstavbou.

Výše podnikové sazby je určována Resideo global treasury teamem. Pro dané období a tento project je ve výši 8,2%⁵ a odpovídá mixu kapitálových příjmů společnosti Resideo Technologies Inc. a jejich ročních nákladů⁶ (Klos).

Tabulka č. 5: Schválený rozpočet na výstavbu a vybavení ordinace
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Klos)

1. fáze	Registrace ordinace včetně zajištění všech legislativních požadavků k provozu ordinace, zajištění schválení státními orgány	1 390 Kč
	Aktualizace projektové dokumentace a rozpočet	12 600 Kč
2. fáze	Stavební část	952 897 Kč
3. fáze	Vytápění	44 784 Kč
	Úprava EPS (požární signalizace)	74 766 Kč
	Úprava SHZ (sprinklerový systém)	71 024 Kč
	Sanitární vybavení	33 788 Kč
	Elektromyograf, včetně licence a příslušenství	285 000 Kč
	Audiometrie, včetně licence a příslušenství	95 000 Kč
	Nábytek, židle, léhatko, lednička	52 310 Kč
	Počítače, tiskárny, internet	44 000 Kč
Ostatní vybavení	5 000 Kč	

Celkové náklady ordinace spojené s výstavbou a vybavením jsou vyčísleny na **1 677 559 Kč**.

³ Kurz měny USD/CZK v době schválení projektu činil 23,5 CZK

⁴ Mateřskou společností celé skupiny (dále jen Skupina), je Resideo Technologies, Inc., která tvoří nejširší konsolidační celek. Společnost má zajištěn dostatek finančních zdrojů.

⁵ WACC společnosti Resideo Technologies, Inc pro dané období Q1/2023

⁶ Mezi významné náklady na kapitál patří výplata dividend investorům

Projekt je rozdělen do 3. fází, jak je možné vidět z uvedeného rozpočtu.

V první fázi byla zhotovena a aktualizována projektová dokumentace a celkový rozpočet na projekt, který byl schválen vedením. V této fázi byla také ordinace nahlášena a registrována dle legislativních norem. Druhá fáze jsou samotné stavební práce. Poslední třetí fáze je zhotovení vytápění, sanitárního vybavení, úprava požární signalizace, úprava sprinklerového systému a celkové vybavení ordinace. Po této fázi musí společnost Ademco CZ s.r.o ohlásit stavebnímu úřadu dokončení stavby ordinace dle platné legislativy.

Z důvodu zásahu do sprinklerového systému je nutné, aby se na kolaudaci ordinace dostavili krom stavebního úřadu a krajské hygienické stanice také hasiči. Poté je ordinaci možné začít využívat (Klos).

Tabulka č. 6: Přehled provedených prohlídek za rok 2021

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Klos)

	Vstupní	Periodická	Mimořádná	Speciální	Výstupní
Leden	14	37	11	39	2
Únor	4	44	7	28	0
Březen	2	24	7	18	0
Duben	12	10	4	16	1
Květen	1	35	8	33	0
Červen	7	7	3	7	0
Červenec	1	32	2	17	0
Srpen	6	29	6	24	0
Září	3	34	7	29	1
Říjen	6	15	13	9	0
Listopad	3	21	5	15	0
Prosinec	5	18	7	14	0
Σ	64	306	80	249	4

Počet provedených pracovnílékařských prohlídek v roce 2021 bylo celkem 703.

Tabulka č. 7: Přehled provedených prohlídek za rok 2022

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Klos)

	Vstupní	Periodická	Mimořádná	Speciální	Výstupní
Leden	14	6	1	10	0
Únor	11	9	11	16	0
Březen	12	6	6	15	0
Duben	12	10	4	16	1
Květen	6	8	11	11	0
Červen	7	7	3	7	0
Červenec	2	9	4	8	0
Srpen	11	5	10	9	1
Září	8	8	4	8	0
Říjen	11	10	6	24	0
Listopad	17	28	1	31	0
Prosinec	11	21	6	24	0
Σ	122	127	67	179	2

Počet provedených pracovnílékařských prohlídek v roce 2022 byl celkem 491.

Tabulka č. 8: Předpokládaný odhad počtu prohlídek v roce 2023

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Klos)

	Vstupní	Periodická	Mimořádná	Speciální	Výstupní
Leden	18	8	2	13	0
Únor	14	12	14	20	0
Březen	15	8	8	19	0
Duben	15	13	5	20	2
Květen	8	10	14	14	0
Červen	9	9	4	9	0
Červenec	3	12	5	10	0
Srpen	14	7	13	12	2
Září	10	10	5	10	0
Říjen	14	13	8	24	0
Listopad	22	35	2	31	0
Prosinec	14	27	8	24	0
Σ	156	164	88	206	4

Celkový odhadovaný počet pracovnílékařských prohlídek provedených v roce 2023 je 618.⁷

⁷ Odhad je stanoven na základě provedených prohlídek z předešlých let a fakturací.

4.2.3 Varianty využití ordinace

Varianta 1

Ordinace bude využita společností Ademco CZ s.r.o. 1 den v týdnu

Tato varianta bude společností Ademco CZ s.r.o. **realizována** od května tohoto roku 2023. V ordinaci bude pracovat lékař a sestra ze společnosti **TeamPrevent- Santé, s.r.o.** a to prozatím **jeden den v týdnu**. Znamená to tedy **8 hodin lékařské služby** pro zaměstnance Ademco CZ s.r.o. Veškeré vybavení ordinace včetně přístrojů (Audiometrie, EMG, a další.), bude **ve vlastnictví společnosti**. TeamPrevent-Santé, s.r.o. nebude hradit žádné poplatky⁸, tzn. vše bude v režii společnosti Ademco CZ s.r.o., dle navržené spolupráce. Za lékaře a sestru bude Ademco CZ s.r.o. hradit tzv. paušál, a to v částce 2 350 Kč/ hod.⁹

V následující tabulce č. 9, jsou uvedeny údaje o počtu odhadovaných lékařských prohlídek společností Ademco CZ s.r.o. pro rok 2023 a 2024 a to včetně vypočtených nákladů a úspor. První sloupec obsahuje údaje o počtu strávených hodin zaměstnanců pouze na prohlídkách. Tento údaj je převzat z tabulky č. 8: Předpokládaný odhad počtu prohlídek v roce 2023, dle předepsané vyhlášky č. 79/2013 Sb. a její přílohy č. 1, je každá z těchto prohlídek vynásobena následně stanovenou délkou doby, která je určena pro prohlídku a všechny tyto údaje z jednotlivých prohlídek jsou poté sečteny do daného sloupce.

Pro měsíc Leden je vypočten údaj o počtu strávených hodin zaměstnanců v ordinaci níže:

- 18 Vstupních prohlídek * 30 minut
- 8 Periodických prohlídek * 30 minut
- 2 Mimořádné prohlídky * 30 minut
- 13 Speciálních prohlídek * 25 minut
- 0 Výstupních prohlídek * * 30 minut

Celkem = 17,5 hodin

⁸ Týká se spotřeby elektrické energie, vody, plynu, včetně nájmu.

⁹ V práci je počítáno se svátky a závodní dovolenou, vychází se tedy z průměru 3,5 pracovních dní na měsíc.

Údaj o počtu strávených hodin zaměstnanců v ordinaci, nezahrnuje cestu k lékaři do Komína a zpět, která je odhadována na 3 hodiny. Další sloupec jsou fakturované částky od společnosti TeamPrevent-Santé, s.r.o. společnosti Ademco CZ s.r.o. za lékařské prohlídky v daném měsíci. Úspora nákladů za prohlídky bez prostojů, zde je již společností Ademco CZ s.r.o., počítáno s využitím paušálu 2 350 Kč/hod a znamená, kolik ušetří Ademco CZ s.r.o. v případě, když využije paušálu ve srovnání se skutečností. Údaj je zjištěn pomocí paušálu 2 350 Kč a vynásoben počtem prohlídek za daný měsíc. Sloupec následující obsahuje informace o provozních nákladech za lékaře a sestru se sazbou 2 350 Kč/hod a prací 1 den v týdnu. Zde, jak již bylo zmíněno, je počítáno s průměrem 3,5 pracovních dní na měsíc, tj. 2 350 Kč/ hod * 8 hod * 3,5. Poslední sloupec, který se týká úspory z titulu ušetřených hodin dojížděním zaměstnanců k lékaři, tento údaj byl vypočten jako součet prohlídek v daném měsíci a vynásoben počtem ušetřených hodin, které jsou v tomto případě 3 hodiny v rámci cestování k lékaři. Dále je tato hodnota vynásobena odhadovanou průměrnou sazbou za práci, která činí 14 dolarů¹⁰ za zaměstnance a převedena je poté na české koruny.¹¹

Odhadovaná úspora za zaměstnance je **554 939 Kč za rok**. Rozdílem z fakturovaných částek za prohlídky a měsíčního paušálu, který společnost bude využívat, získá další úsporu, a to v částce **24 663 Kč**. Celková odhadovaná úspora činí pro Ademco CZ s.r.o. **579 602 Kč za rok**.

¹⁰ Odhad průměrné sazby byl proveden finančním manažerem společnosti.

¹¹ Kurz USD/CZK k datu 4.8.2022 činil 21,38 CZK

Tabulka č. 9: Odhadované náklady a úspory v roce 2023-2024
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Klos)

Měsíc	Počet hodin strávených na prohlídce v ordinaci (bez cesty)	Fakturovaná částka za prohlídky (Kč)	Úspora nákladů při využití paušálu 2 350 (Kč)	Měsíční paušál za lékaře a sestru (Kč)	Měsíční úspora z titulu ušetřených hodin dojížděním zaměstnanců k lékaři (Kč)
Leden	17.3	62,373	40,538	65,800	36,816
Únor	25.0	89,400	58,750	65,800	53,878
Březen	20.3	69,148	47,588	65,800	44,898
Duben	22.5	74,203	52,875	65,800	49,388
Květen	19.5	69,355	45,825	65,800	41,306
Červen	13.3	48,170	31,138	65,800	27,837
Červenec	12.5	50,705	29,375	65,800	26,939
Srpen	21.0	66,768	49,350	65,800	43,102
Září	15.0	57,143	35,250	65,800	31,429
Říjen	23.5	90,955	55,225	65,800	52,980
Listopad	37.3	107,330	87,538	65,800	80,816
Prosinec	30.5	91,088	71,675	65,800	65,551
Celkem	257.5	814,263	605,125	789,600	554,939

Varianta 2

Ordinace bude využita po zbytek týdne společností TeamPrevent-Santé, s.r.o.

Tato možnost se nabízí jako první v případě, kdy Ademco CZ s.r.o. využívá služeb TeamPrevent-Santé, s.r.o. U varianty 2 by ordinace fungovala jeden den pro zaměstnance společnosti Ademco CZ s.r.o. a po zbytek dní by byla otevřena pro stálé, ale i nové pacienty společnosti TeamPrevent-Santé, s.r.o. Vzhledem k dlouhodobé spolupráci mezi oběma společnostmi, je zde jistá úvaha managerem projektu, nad touto navazující spoluprací.

Protože náklady za ordinaci budou opět v režii společnosti Ademco CZ s.r.o., je jejím cílem snížit smluvený původní paušál. Paušál, který by společnost nově hradila za lékaře a sestru, by mohl po vzájemné dohodě být ve výši **800 Kč/hod**¹².

¹² Částka je stanovena z vlastního odhadu. Může být samozřejmě vyšší, ale i nižší, toto je mnou stanovený průměr.

Díky této variantě nebude mít Ademco CZ s.r.o. žádnou práci s hledáním nových “nájemců“, vše by bylo v rukou společnosti TeamPrevent-Santé, s.r.o., která by si vše řešila sama. Vzhledem k poloze, kde se ordinace nachází, nebude mít TeamPrevent-Santé, s.r.o. nouzi o nové pacienty v blízkosti jsou nejen firmy, ale také velká sídliště. Výhodou je také u této varianty 2, že bude lékař se sestrou k dispozici celý pracovní týden. Pokud by se v pracovní době, kdy bude mít lékař službu stala na pracovišti nehoda, je schopen tuto situaci do značné míry řešit na místě a Ademco CZ s.r.o. není nuceno volat záchranou lékařskou službu, pokud to samozřejmě situace nevyžaduje.

Variant 3

Ordinace bude využita zaměstnanci a externími dodavateli společnosti

Nad touto možností může společnost také uvažovat. V dnešní době není lehké sehnat praktického lékaře a v tomto případě, by této výhody mohlo Ademco CZ s.r.o. využít ve svůj prospěch. Není mnoho firem, které by měly mezi benefity právě tuto službu. Rovněž by ordinace mohla být řešením i pro externí společnosti, se kterými Ademco CZ s.r.o. spolupracuje. Jedná se především o zaměstnance pracující v kantýně, zaměstnance security služby, včetně recepce a zaměstnance spadající pod agenturní společnosti. Odhadový počet zaměstnanců z externích společností je cca 250. Paušál, by byl rozpočítan u této varianty mezi externí společnosti a zbytek paušálu by opět hradila společnost Ademco CZ s.r.o. V tomto případě lze uvažovat nad tím, že bude ordinace využita společností Ademco CZ s.r.o. všech 5 pracovních dní a zaměstnanci z externích společností si předem rezervují daný termín pracovnílékařské prohlídky. Nově nastavený paušál by pro Ademco CZ s.r.o. mohl být ve výši 1 500 Kč/hod.

Velká výhoda je opět dostupnost lékařské péče po celý pracovní týden. V případě, kdy zaměstnanec onemocní, je výhodou, že může předat ihned svou neschopenku a ostatní dokumentaci svému zaměstnavateli a nemusí se tak obávat žádných komplikací. V rámci benefitního programu, by také byli pro zaměstnance určité prohlídky zdarma.

Varianta 4

Ordinace bude využita společnostmi, které se nachází v CTParku Slatina

Po domluvě s manažerem projektu, byl pro tuto možnost proveden anonymní průzkum okolí, a to ve formě dotazování. Tento průzkum byl zaměřen především na výrobní společnosti, kde je častější potřeba pracovnělékařských prohlídek. Oslovených společností bylo celkově 10 z toho 8 se k těmto dotazům vyjádřilo. Dotazováním nebyl zjišťován údaj, kolik by byly společnosti ochotny za závodního lékaře platit.

Dotazované společnosti z 87% závodního lékaře v sídle společnosti nemají a 5 společností by závodního lékaře využilo, pokud by byl v jejich blízkosti. Z tohoto průzkumu tedy jasně vyplývá, že o pracovnělékařské prohlídce by byl zájem. U této varianty se nabízí pro Ademco CZ s.r.o., ideální řešení a to v podobě, rozdělení ordinace po zbytek pracovního týdne mezi oslovené společnosti.

Otázka 1. Máte závodního lékaře ve své společnosti? ANO/NE

Tabulka č. 10: Oslovené společnosti a zjištění závodního lékaře v sídle společnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Dotazované společnosti	odpověď
FERMAT CZ, s.r.o.	NE
Acer Czech Republic s.r.o.	ANO
Daikin Device Czech Republic s.r.o.	NE
CTPark Brno	NE
Kompan Czech Republic s.r.o.	NE
Wistron InfoComm, s.r.o.	NE
Inventec	NE
Thermo Fisher Scientific	NE

Otázka 2. V případě, že by byl k dispozici závodní lékař v blízkosti Vaší společnosti, využili byste jej pro své zaměstnance? ANO/NE

Tabulka č. 11 Oslovené společnosti a využití závodního lékaře
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Dotazované společnosti	odpověď
FERMAT CZ, s.r.o.	ANO
Acer Czech Republic s.r.o.	NE
Daikin Device Czech Republic s.r.o.	ANO
CTPark Brno	ANO
Kompan Czech Republic s.r.o.	ANO
Wistron InfoComm, s.r.o.	ANO
Inventec	Možná
Thermo Fisher Scientific	Možná

4.2.4 Prognóza Cash flow zvažovaných variant projektu

Výpočet cash flow z investičního projektu

Tento ukazatel je hlavním faktorem pro následné hodnocení ekonomické efektivity investice. Při zpracování peněžních toků, byla použita nepřímá metoda výpočtu peněžních toků, Po sečtení nákladů a příjmů, byl zjištěn hospodářský výsledek před zdaněním. Výsledek hospodaření po zdanění byl upraven o odpisy a provozní náklady a z této hodnoty byla následně získána hodnota provozního cash flow.

Dopady Varianty 1

Využití ordinace pouze 1 den v týdnu společností Ademco CZ s.r.o.

Jak již bylo v práci zmíněno, tato varianta bude společností Ademco CZ s.r.o., využívána ihned po otevření ordinace. Společnost nemá tento projekt pro zvýšení tržeb, ale primárně pro časovou úsporu z titulu ušetřených hodin dojížděním zaměstnanců k lékaři. Je jisté, že objem produkce společně s tržbami ve třicetiletém horizontu vzroste¹³, poté bude tato investice zdaleka výhodnější, než se na první pohled může nyní zdát.

V tabulce jsou uvedené informace o **provozních nákladech**, které se budou hradit za lékaře a sestru a to ve výši **789 600 Kč ročně**. Dále je uvedená **úspora za zaměstnance**, ta je za dobu 30 let ve výši **16 648 170 Kč**. Posledním nákladem, který zasahuje do výpočtu provozního cash flow, jsou **odpisy**, ty jsou vypočteny z **hodnoty 1 677 559 Kč** nového majetku. Výsledek hospodaření je zjištěn jako součet hodnoty odpisů a uspořené náklady za zaměstnance. Výsledná hodnota je ponížena o provozní náklady, tímto je získán výsledek hospodaření. Dále je zdaněn sazbou 19 %¹⁴, tím je získán výsledek hospodaření po zdanění.

Na závěr se do výpočtu cash flow znovu přičítají odpisy tohoto nového majetku společnosti. Celkové cash flow za 30 let je u této varianty záporné a to v částce – **5 383 526 Kč**.

¹³ Tyto údaje nebyly součástí práce

¹⁴ Ademco CZ s.r.o. jako společnost s ručením omezeným má sazbu daně z příjmu 19 %

Jedná se o tzv. pozemní stavbu, která spadá do odpisové skupiny č. 5. V práci je využito rovnoměrných odpisů¹⁵ ve lhůtě 30 let. Podrobnou tabulku odpisů obsahuje PŘÍLOHA III (zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů). Tyto výpočty jsou aplikovány ve všech variantách.

¹⁵ Ademco CZ s.r.o. využívá rovnoměrných odpisů dle informací z účetních výkazů

Tabulka č. 12: Stanovení Cash flow z investice varianta 1
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Tržby (Kč)	Provozní náklady neměnné(Kč)	Úspora z titulu ušetřených hodin dojížděním (Kč)	Odpisy (Kč)	VH (Kč)	VH po zdanění (Kč)	Odpisy (Kč)	Cash Flow (Kč)
2023	0	789,600	-554,939	23,485	-258,146	-209,098	23,485	-185,613
2024	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2025	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2026	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2027	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2028	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2029	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2030	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2031	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2032	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2033	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2034	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2035	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2036	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2037	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2038	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2039	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2040	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2041	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2042	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2043	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2044	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2045	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2046	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2047	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2048	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2049	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2050	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2051	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
2052	0	789,600	-554,939	57,037	-291,698	-236,275	57,037	-179,238
Σ	0	23,688,000	-16,648,170	1,677,558	-8,717,388	-7,061,084	1,677,558	-5,383,526

Dopady Varianty 2

Využití ordinace po zbytek týdne společností TeamPrevent-Santé s.r.o.

Tato možnost přichází v úvahu a na řadu jako druhá. Opět je kladen důraz na časovou úsporu, která je totožná u všech variant. Objem produkce a tržby společnosti v počítaném horizontu opět vzrostou, nejsou však primární položkou této práce.

Změna u této varianty je v provozních nákladech, snížením smlouveného paušálu na částku **800 Kč/hod.** V tabulce jsou uvedeny informace o **provozních nákladech**, které budou za lékaře a sestru hrazeny. U této varianty je výše provozních nákladů **204 800 Kč ročně.** Dále je v tabulce uvedena **úspora nákladů za zaměstnance**, ta je za dobu 30 let ve výši **16 648 170 Kč.** Posledním nákladem, který zasahuje do výpočtu provozního cash flow, jsou **odpisy**, ty jsou vypočteny z **hodnoty 1 677 559 Kč** nového majetku.

Výsledek hospodaření je zjištěn jako součet hodnoty odpisů a uspořené nákladů za zaměstnance. (Aby nebyla hodnota záporná, jelikož se jedná o úsporu, je tato hodnota vynásobena -1). Výsledná hodnota je ponížena o provozní náklady, tímto je získán výsledek hospodaření. Dále je zdaněn sazbou 19 %, tím získáme výsledek hospodaření po zdanění.

Na závěr se do výpočtu cash flow znovu přičítají odpisy tohoto nového majetku společnosti. Ze stanoveného výpočtu lze vyčíst, že podnik má za 30 let provozu **kladné cash flow** v hodnotě **8 827 114 Kč.**

Tabulka č. 13: Stanovení Cash flow z investice varianta 2
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Tržby (Kč)	Provozní náklady neměnné (Kč)	Úspora z titulu ušetřených hodin dojížděním (Kč)	Odpisy (Kč)	VH (Kč)	VH po zdanění (Kč)	Odpisy (Kč)	Cash Flow (Kč)
2023	0	204,800	-554,939	23,485	326,654	264,590	23,485	288,075
2024	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2025	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2026	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2027	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2028	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2029	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2030	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2031	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2032	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2033	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2034	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2035	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2036	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2037	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2038	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2039	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2040	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2041	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2042	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2043	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2044	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2045	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2046	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2047	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2048	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2049	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2050	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2051	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
2052	0	204,800	-554,939	57,037	293,102	237,413	57,037	294,450
Σ	0	6,144,000	-16,648,170	1,677,558	8,826,612	7,149,556	1,677,558	8,827,114

Dopady Varianty 3

Využití ordinace zaměstnanci společnosti Ademco CZ s.r.o. a externími dodavateli společnosti

Z vypočtených je variant je tato prozatím nejméně ekonomicky výhodná. Sice by mělo Ademco CZ s.r.o. konkureční výhodu oproti ostatním společnostem, ale z pohledu ekonomického, by měla tato varianta na společnost negativní dopad.

Vzhledem k tomu, že se jedná o stejný typ nemovité stavby, je zvolen totožný druh rovnoměrného odpisování jako je použit u variant předchozích, stejně tak i odepisovaná částka je stejná. **Provozní náklady** u této varianty jsou ve výši **1 920 000 Kč za rok**. Ostatní údaje, týkající se úspory nákladů za zaměstnance, odpisů, jsou totožné, jako v předchozích variantách. Výsledek hospodaření je zjištěn jako součet hodnoty odpisů a uspořené náklady za zaměstnance. (Aby nebyla hodnota záporná, jelikož se jedná o úsporu, je tato hodnota vynásobena -1). Výsledná hodnota je ponížena o provozní náklady, tímto je získán výsledek hospodaření. Dále je zdaněn sazbou 19 %, tím získáme výsledek hospodaření po zdanění.

Tato varianta 3 i při **sníženém paušálu 1 500 Kč/hod** a využití ordinace **externími dodavateli a společností Ademco CZ s.r.o., není** v tomto případě **proveditelná**. Za 30 let provozu by měla společnost **cash flow v záporné hodnotě -32 852 246 Kč**. Tato výsledná hodnota cash flow se může v průběhu let snížit, nicméně je nepravděpodobné, že by se dostala do kladných čísel.

Tabulka č. 14: Stanovení Cash flow z investice varianta 3
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Tržby (Kč)	Provozní náklady neměnné (Kč)	Úspora z titulu ušetřených hodin dojížděním (Kč)	Odpisy (Kč)	VH (Kč)	VH po zdanění (Kč)	Odpisy (Kč)	Cash Flow (Kč)
2023	0	1,920,000	-554,939	23,485	-1,388,546	-1,124,722	23,485	-1,101,237
2024	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2025	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2026	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2027	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2028	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2029	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2030	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2031	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2032	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2033	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2034	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2035	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2036	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2037	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2038	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2039	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2040	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2041	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2042	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2043	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2044	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2045	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2046	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2047	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2048	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2049	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2050	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2051	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
2052	0	1,920,000	-554,939	57,037	-1,422,098	-1,151,899	57,037	-1,094,862
Σ	0	57,600,000	-16,648,170	1,677,558	-42,629,388	-34,529,804	1,677,558	-32,852,246

Dopady Varianty 4

Využití ordinace společnostmi nacházející se v CTParku Slatina

Tato varianta se jeví jako nejlepší řešení, pokud bude Ademco CZ s.r.o. souhlasit a ordinaci nabídne ostatním společnostem v CTParku Slatina. Z oslovených společností jich 5 projevilo o ordinaci zájem, tudíž je pravděpodobné, že v případě většího průzkumu v rámci okolí, může být společností ještě daleko více. V tomto případě Ademco CZ s.r.o. může rozpočítat svůj paušál mezi uvedené společnosti, které projeví o ordinaci zájem, tzn, že **provozní náklady** společnosti Ademco CZ s.r.o. by byly v tomto případě **nulové**. **Úspora za zaměstnance** je za dobu 30 let ve výši **16 648 170 Kč**. **Odpisy** jsou vypočteny **z hodnoty 1 677 559 Kč** nového majetku. Výsledek hospodaření je zjištěn jako součet hodnoty odpisů a uspořené nákladů za zaměstnance. (Aby nebyla hodnota záporná, jelikož se jedná o úsporu, je tato hodnota vynásobena -1). Výsledná hodnota je ponížena o provozní náklady, tímto je získán výsledek hospodaření. Dále je zdaněn sazbou 19 %¹⁶, tím získáme výsledek hospodaření po zdanění. Celkové provozní cash flow je u této varianty v případě nulových tržeb kladné a to v částce **13 803 754 Kč**.

¹⁶ Ademco CZ s.r.o. jako společnost s ručením omezeným má sazbu daně z příjmu 19 %

Tabulka č. 15: Stanovení Cash flow z investice varianta 4
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Tržby (Kč)	Provozní náklady neměnné (Kč)	Úspora z titulu ušetřených hodin dojížděním (Kč)	Odpisy (Kč)	VH (Kč)	VH po zdanění (Kč)	Odpisy (Kč)	Cash Flow (Kč)
2023	0	0	-554,939	23,485	531,454	430,478	23,485	453,963
2024	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2025	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2026	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2027	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2028	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2029	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2030	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2031	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2032	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2033	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2034	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2035	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2036	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2037	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2038	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2039	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2040	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2041	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2042	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2043	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2044	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2045	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2046	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2047	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2048	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2049	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2050	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2051	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
2052	0	0	-554,939	57,037	497,902	403,301	57,037	460,338
Σ	0	0	-16,648,170	1,677,558	14,970,612	12,126,196	1,677,558	13,803,754

4.3 Zhodnocení Cash flow zvažovaných variant projektu

V rámci této části práce budou zhodnoceny všechny uvedené varianty. Z výsledných hodnot provozního cash flow u daných variant, je možné vidět, že dvě varianty mají provozní cash flow kladné a dvě záporné. Z toho vyplývá, že nebude dále v práci počítáno s ukazateli jako jsou čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento či doba návratnosti. Výpočty by byly opět u dvou variant záporné a nebylo by tak možné porovnání.

Z výsledku u varianty 1, že za 30 let bude mít Ademco CZ s.r.o. záporné provozní cash flow v hodnotě -5 383 526 Kč. Provozního cash flow vidět, že je varianta 1 v záporných hodnotách a

Vzhledem k tomu, že nedochází ke změně tržeb, ale pouze ke vzniku nákladů, bude použita k výpočtům metoda průměrných ročních nákladů.

Varianta 1	CF _t =	-5 383 526 Kč
Varianta 2	CF _t =	8 827 114 Kč
Varianta 3	CF _t =	-32 852 246 Kč
Varianta 4	CF _t =	13 803 754 Kč

Obrázek č. 5: Výsledné hodnoty provozního cash flow
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Metoda průměrných ročních nákladů

Tato metoda patří mezi metody statické, jejichž výhodou je, že stanovení výsledku je rychlé a jednoduché. Metoda průměrných ročních nákladů, je zaměřena jak na úspory nákladů, tak na celou nákladovost v následujících letech od investice.

Pro výpočet je důležitá stejná doba životnosti a stejný účinek projektu. Pro výpočet byla použita **podniková diskontní sazba ve výši 8,2% a dále byly stanoveny ostatní roční**

provozní náklady (V), (roční provozních náklady navýšené o úspory z ušetřených hodin a ponížené o odpisy). Pro výpočet byl použit vzorec, uvedený v teoretické části práce:

$$R = \frac{K \times i(1+i)^N}{(1+i)^N - 1} + V$$

R průměrné roční náklady na investici

V ostatní provozní náklady za rok (Valach 2010, s. 84).

Z výsledků získaných metodou průměrných ročních nákladů vyplývá, že pro Ademco CZ s.r.o. je nejvýhodnější varianta 4 s průměrnými ročními náklady 635 461 Kč. Jako druhá se nabízí varianta 2, která má průměrné roční náklady o něco vyšší 840 261 Kč. Třetí je varianta 1, jejíž průměrné roční náklady jsou v částce 1 425 061 Kč a poslední je varianta 3, která má průměrné roční náklady nejvyšší a to v částce 2 555 461 Kč.

Varianta 1 $R = \frac{1\,677\,559 * 0,082 * (1 + 0,082)^{30}}{(1 + 0,082)^{30} - 1} + 1\,287\,502$

Varianta 1 $R = 1\,425\,061 \text{ Kč}$

Varianta 2 $R = \frac{1\,677\,559 * 0,082 * (1 + 0,082)^{30}}{(1 + 0,082)^{30} - 1} + 702\,702$

Varianta 2 $R = 840\,261 \text{ Kč}$

Varianta 3 $R = \frac{1\,677\,559 * 0,082 * (1 + 0,082)^{30}}{(1 + 0,082)^{30} - 1} + 2\,417\,902$

Varianta 3 $R = 2\,555\,461 \text{ Kč}$

Varianta 4 $R = \frac{1\,677\,559 * 0,082 * (1 + 0,082)^{30}}{(1 + 0,082)^{30} - 1} + 497\,902$

Varianta 4 $R = 635\,461 \text{ Kč}$

4.4 Shrnutí výsledků a doporučení

Z výsledných hodnot, které byly v práci vypočteny vyplývá, že varianta 1 zvolená společností Ademco CZ s.r.o., je z důvodu vysokých provozních nákladů za lékaře a sestru a využití ordinace 1 den v týdnu méně výhodná, než bylo nejspíše společností očekáváno. Údaj se kterým v této práci nebylo počítáno jsou tržby. Doporučuji, aby se společnost Ademco CZ s.r.o. zaměřila také na ně. Vzhledem k časové úspoře 3 hodin, vzniknou jistě znatelné rozdíly v množství výrobků a jejich prodeji, než tomu bylo na začátku a poté je možné, že bude tato varianta zisková.

Z vypočtených hodnot varianty 2 můžeme vidět, že je provozní cash flow v kladných číslech oproti variantě předchozí. Pokud bude společnost uvažovat nad nabídnutím ordinace společnosti TeamPrevent-Santé, s.r.o., mohla by se vyhnout možným ztrátám, které vyplývají z aktuálních výpočtů u provozu ordinace pouhý jeden den. Zároveň může díky této spolupráci získat lékařkou péči na celý pracovní týden, což je velký přínos pro společnost i z důvodu, že se stávají úrazy a nehody ve výrobě, tak i kancelářích. Tato varianta 2 je výhodná pro společnost, a to z pohledu realizace časové i finanční. Pokud se TeamPrevent-Santé, s.r.o. dohodne se společností Ademco CZ s.r.o., znamená to, že se Ademco CZ s.r.o. vyhne jakémukoli dalšímu hledání nájemníků do ordinace. Vše s ordinací spojené, by již bylo v řešení společnosti TeamPrevent-Santé, s.r.o.

V rámci této varianty 2 byl stanoven maximální možný paušál, a to v částce 2 189 Kč/hod, který by společnost Ademco CZ s.r.o., mohla společnosti TeamPrevent-Santé, s.r.o. za služby platit. Cílem je, aby paušál byl v takové výši, aby provozní cash flow společnosti Ademco CZ s.r.o., bylo v kladných či nulových hodnotách. Nejnákladnější je varianta 3, což je možné vidět z provedených výpočtů. Z tohoto důvodu není tedy pro společnost vůbec výhodná.

Varianta 4 je z pohledu vypočtených hodnot provozního cash flow, tak hodnot průměrných ročních nákladů pro Ademco CZ s.r.o. nejvýhodnější a mnou pro Ademco CZ s.r.o. doporučována. Společnost by měla uvažovat nad nabídnutím ordinace společností sídlící v CTParku Slatina. Zajistí si tak lékařskou péči opět na celý pracovní týden a zároveň díky tomu, že tuto ordinaci vlastní, může své provozní náklady rozpočítat mezi dané

společnosti. Tato varianta je časově náročnější, a to z pohledu administrativního, protože se jedná opět o velké výrobní společnosti, které musí postupovat dle firemních předpisů a legislativy.

Pro variantu 4 byla vypočtena maximální částka v podobě paušálu, který by mohly oslovené společnosti z CTParku Slatina měsíčně hradit. Výchozím bodem je paušál společnosti Ademco CZ s.r.o. v částce 2 350 Kč/hod, který je rozpočten mezi 5 oslovených společnostmi, viz dotazované společnosti v tabulce č. 11. Pro každou společnost bude paušál navýšen o tuto rozpočtenou částku, která činí 470 Kč a k tomuto paušálu je následně přičtena 100 Kč/hod jako administrativní poplatek od společnosti Ademco CZ s.r.o. za správu a provoz ordinace. Výsledný paušál pro každou jednotlivou společnost by byl ve výši 2 920 Kč/hod. Výše paušálu je v rámci poskytujících služeb, umístění ordinace a jejího vybavení adekvátní. U této varianty 4, byl poplatek 100 Kč/hod počítán jako tržba pro společnost Ademco CZ s.r.o. Z výsledných hodnot je možné vidět, že za dobu 30 let utrží společnost v případě spolupráce s 5 společnostmi tržby v hodnotě 1 920 000 Kč.

Tabulka č. 16: Varianta 2 a modelace ceny- maximální paušál pro Ademco CZ s.r.o.
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Tržby (Kč)	Provozní náklady (Kč)	Úspora z titulu ušetřených hodin dojížděním (Kč)	Odpisy (Kč)	VH (Kč)	VH po zdanění (Kč)	Odpisy (Kč)	Cash Flow (Kč)
2023	0	550,400	-554,939	23,485	-18,946	-15,346	23,485	8,139
2024	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2025	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2026	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2027	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2028	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2029	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2030	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2031	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2032	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2033	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2034	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2035	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2036	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2037	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2038	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2039	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2040	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2041	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2042	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2043	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2044	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2045	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2046	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2047	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2048	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2049	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2050	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2051	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
2052	0	550,400	-554,939	57,037	-52,498	-42,523	57,037	14,514
Σ	0	16,512,000	-16,648,170	1,677,558	-1,541,388	-1,248,524	1,677,558	429,034

Tabulka č. 17: Varianta 4 a modelace ceny- maximální stanovený paušál pro společnosti z CTParku
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Tržby (Kč)	Provozní náklady (Kč)	Úspora z titulu ušetřených hodin dojížděním (Kč)	Odpisy (Kč)	VH (Kč)	VH po zdanění (Kč)	Odpisy (Kč)	Cash Flow (Kč)
2023	64,000	0	-554,939	23,485	531,454	482,318	23,485	505,803
2024	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2025	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2026	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2027	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2028	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2029	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2030	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2031	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2032	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2033	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2034	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2035	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2036	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2037	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2038	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2039	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2040	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2041	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2042	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2043	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2044	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2045	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2046	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2047	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2048	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2049	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2050	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2051	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
2052	64,000	0	-554,939	57,037	497,902	455,141	57,037	512,178
Σ	1,920,000	0	-16,648,170	1,677,558	14,970,612	13,681,396	1,677,558	15,358,954

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo posoudit efektivnost investičního záměru výrobní společnosti Ademco CZ s.r.o., který byl v praktické části zpracován ve čtyřech alternativách. Posuzovaný projekt se týkal závodní ordinace, kterou bude společnost Ademco CZ s.r.o. od května tohoto roku využívat.

Vybraná varianta 1 společností Ademco CZ s.r.o., byla stejně jako ostatní, posuzována metodami statickými i dynamickými. Vypočtením hodnoty provozního cash flow u všech uvedených variant, bylo následně zjištěno, že v případě varianty 1, kterou si zvolila společnost a navrhované varianty 3, jsou výsledné hodnoty provozního cash flow záporné a z tohoto důvodu nebylo možné dále pokračovat ve srovnávání variant za pomoci ukazatelů jako jsou čistá současná hodnota, doba návratnosti nebo vnitřní výnosové procento. Již z těchto výsledků je patrné, že zvolená varianta 1 společností, není ideálním řešením do budoucna.

Vpotaz je však nutno brát cíl společnosti Ademco CZ s.r.o., který je vybudováním ordinace splněn a to, že je ušetřena cesta zaměstnancům do Komína a zpět a jsou tedy ušetřeny náklady na zaměstnance a především čas. S touto úsporou nákladů za zaměstnance ve výši 554 939 Kč, bylo počítáno ve všech 4 variantách. Aplikací metody průměrných ročních nákladů byly všechny varianty zhodnoceny a výsledné hodnoty porovnány.

Z výsledků jasně vyplývá, že je pro Ademco CZ s.r.o. nejvhodnějším řešením varianta 4 s průměrnými ročními náklady 635 431 Kč. Společnost by tedy měla uvažovat nad tím, že využije mého průzkumu a osloví společnosti z CTParku Slatina napřímo, již s možnou nabídkou spolupráce. Jako druhá nejvýhodnější je varianta 2, bude-li ordinace nabídnuta společnosti TeamPrevent-Santé, s.r.o. a společnost Ademco CZ s.r.o., bude mít po vzájemné domluvě výhodnější paušál. Pokud bude společnost Ademco CZ s.r.o. uvažovat nad touto variantou 2, budou její průměrné roční náklady na ordinaci 840 261 Kč oproti variantě 4 se zvýší o 204 830 Kč za rok.

Mnou doporučená varianta z vyplývajících výsledků je varianta 4. Pro společnost Ademco CZ s.r.o. je sice časově náročnější, avšak bude-li přihlíženo i na výhodnost této varianty 4 a její přínos v podobě tržeb, je tato varianta pro Ademco CZ s.r.o. nejideálnější.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Corporate overview. [online]. United States, ©2023 [cit. 2023-05-04]. Dostupné z: <https://www.resideo.com/us/en/corporate/about/corporate-overview/>

ČIŽINSKÁ, Romana a Pavel MARINIČ, 2010. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. Praha: Grada, Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.

DLUHOŠOVÁ, Dana, 2010. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. rozš. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-68-2.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0939-2.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2011. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. Praha: Grada Publishing Expert. ISBN 978-80-247-3293-0.

FOTR, Jiří, E. VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK, 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-2499-2.

HOLEČKOVÁ, Jaroslava, 2008. *Finanční analýza firmy*. Praha: ASPI. ISBN 978-807- 3573-928.

HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ, 2016. *Podnikové finance v teorii a praxi*. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7552-449-2.

KALOUDA, František, 2015. *Finanční analýza a řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-807-3805-265.

KALOUDA, František, 2017. *Finanční analýza a řízení podniku*. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-738-0646-0.

Kdo jsme. [online]. Praha 1, ©2011-2022 [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://www.teamprevent-sante.cz/o-nas/kdo-jsme/>

KISLINGEROVÁ, Eva, 2007. *Manažerské finance*. 2. přeprac. a rozš. vyd. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7179-903-0.

KLOS Jiří. Re: Projekt závodní ordinace [e-mailová komunikace]. 10.1. 2023 15:20 [cit. 2023-01-10].

KLOS Jiří. Využití závodní ordinace [ústní sdělení]. Resideo. Tuřanka 96, Slatina 15.2. 2023.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0563-2.

MAGRETTA, Joan, Michael PORTER, 2012. *Jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Vyd. 1. Praha: Management Press. ISBN 978- 80-7261-251-2.

PAVELKOVÁ, Drahomíra a Adriana KNÁPKOVÁ, 2009. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: LINDE. ISBN: 978-80-86131-85-6.

POLÁCH, Jiří, Josef DRÁBEK, Martina MERKOVÁ a Jiří POLÁCH JR. 2012. *Reálné a finanční investice*. Praha: C.H.Beck. ISBN 978-80-7400-436-0.

RŮČKOVÁ, Petra, 2015. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5534-2.

RŮČKOVÁ, Petra, 2019. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-2028-4.

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

SEDLÁČKOVÁ, Helena, 2000. *Strategická analýza*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-422-8.

SHOLLEOVÁ, Hana, 2017. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing. Expert. ISBN 978-80-271-0413-0.

SRPOVÁ, Jitka, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.

SVOBODA Petr. Re: Historie společnosti [e-mailová komunikace]. 24.3. 2023 8:20 [cit. 2023-03-24].

SYNEK, Miloslav, 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1.

SYROVÝ, Petr a Martin NOVOTNÝ, 2005. *Osobní a rodinné finance*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-1098-6.

VALACH, Josef, 1999. *Finanční řízení podniku*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 80-86119-21-1.

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

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ, 2012. *Podniková ekonomika*. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4372-1.

Wacc. [online]. Jersey City, NJ, ©2022 [cit. 2023-05-08]. Dostupné z: <https://valueinvesting.io/REZI/valuation/wacc>

WÖHE, Günter a Eva KISLINGEROVÁ, 2007. *Úvod do podnikového hospodářství*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7179-897-2.

Zdravotní prohlídky. [online]. Praha 2, ©2023 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z: <https://www.bozp.cz/aktuality/pracovnelekarske-zdravotni-prohlidky/>

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Historie společnosti Ademco CZ s.r.o.	34
Obrázek č. 2: Výrobní závod Ademco CZ s.r.o.	35
Obrázek č. 3: Produkty společnosti Resideo Technologies Inc.	36
Obrázek č. 4: Technický nákres ordinace a čekárny	50
Obrázek č. 5: Výsledné hodnoty provozního cash flow.....	69

SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka č. 1: Ukazatele likvidity 2019-2021	41
Tabulka č. 2: Ukazatele rentability 2019-2021	41
Tabulka č. 3: Ukazatele zadluženosti 2019-2021.....	42
Tabulka č. 4: Ukazatele aktivity 2019-2021	43
Tabulka č. 5: Schválený rozpočet na výstavbu a vybavení ordinace	51
Tabulka č. 6: Přehled provedených prohlídek za rok 2021	52
Tabulka č. 7: Přehled provedených prohlídek za rok 2022.....	53
Tabulka č. 8: Předpokládaný odhad počtu prohlídek v roce 2023	53
Tabulka č. 9: Odhadované náklady a úspory v roce 2023-2024	56
Tabulka č. 10: Oslovené společnosti a zjištění závodního lékaře v sídle společnosti.....	59
Tabulka č. 11 Oslovené společnosti a využití závodního lékaře.....	59
Tabulka č. 12: Stanovení Cash flow z investice varianta 1	62
Tabulka č. 13: Stanovení Cash flow z investice varianta 2.....	64
Tabulka č. 14: Stanovení Cash flow z investice varianta 3.....	66
Tabulka č. 15: Stanovení Cash flow z investice varianta 4.....	68
Tabulka č. 16: Varianta 2 a modelace ceny- maximální paušál pro Ademco CZ s.r.o.	73
Tabulka č. 17: Varianta 4 a modelace ceny- maximální stanovený paušál pro společnosti z CTParku	74

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA I: Vybavení ordinace.....	83
PŘÍLOHA II: Účetní výkazy společnosti Ademco CZ s.r.o. za období 2019-2021 v tis. Korunách	84
PŘÍLOHA III: Odpisy majetku investice.....	87

PŘÍLOHA I: Vybavení ordinace

Vybavení ordinace	počet kusů
Kancelářský nábytek	2
Kancelářský stolek	3
Kancelářské křeslo	3
Vyšetřovací lehátko	1
Kartotéka	1
Dřez na mytí pomůcek	1
Umyvadlo	1
Skříň na léčiva a zdravotnický materiál	1
Odkládací mobilní stolek	2
Skříň na pomůcky	1
Chladnička na léčivé přípravky	1
Tiskárna	2
Počítač	2
Židle pro pacienty	10
Tonometr, fonendoskop, lékařský teploměr, osobní váha, výškoměr	1
Pomůcky a léčivé přípravky pro poskytnutí první pomoci	1
Lokální svítidlo vyšetřovací	1
Sanitární vybavení	1
Elektromyograf, včetně licence a příslušenství	1
Audiometrie, včetně licence a příslušenství	1

PŘÍLOHA II: Účetní výkazy společnosti Ademco CZ s.r.o. za období 2019-2021 v tis. Korunách

Stav v běžném období	2019	2020	2021
AKTIVA CELKEM	1,435,446	914,383	932,246
STÁLÁ AKTIVA	321,466	306,579	271,978
Dlouhodobý nehmotný majetek	6,079	4,698	3,601
Ocenitelná práva	6,079	4,698	3,601
Software	6,079	4,698	3,601
Dlouhodobý hmotný majetek	315,387	301,881	268,377
Pozemky a stavby	29,165	43,519	37,112
Pozemky	2,033	2,033	2,033
Stavby	27,132	41,486	35,079
Hmotné movité věci a jejich soubory	187,153	231,064	205,440
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	99,069	27,298	25,825
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	99,069	27,298	25,825
OBĚŽNÁ AKTIVA	1,107,363	598,809	645,320
Zásoby	65,822	68,035	74,744
Výrobky a zboží	65,822	68,035	74,744
Zboží	65,822	68,035	74,744
Pohledávky	980,436	422,865	413,433
Dlouhodobé pohledávky	8,413	3,136	2,690
Odložená daňová pohledávka	5,749	600	-
Pohledávky - ostatní	2,664	2,536	2,690
Jiné pohledávky	2,664	2,536	2,690
Krátkodobé pohledávky	972,023	419,729	410,743
Pohledávky z obchodních vztahů	319,134	279,734	245,979
Pohledávky - ostatní	185,838	139,995	164,764
Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	467,051	-	-
Stál - daňové pohledávky	4,919	3,006	3,182
Krátkodobé poskytnuté zálohy	1,146	419	750
Dohadné účty aktivní	117,389	74,505	94,824
Jiné pohledávky	62,384	62,065	66,008
Peněžní prostředky	61,105	107,909	157,143
Peněžní prostředky v pokladně	387	389	-
Peněžní prostředky na účtech	60,718	107,520	157,143
ČASOVÉ ROZLIŠENÍ AKTIV	6,617	8,995	14,948
Náklady příštích období	801	609	12,868
Příjmy příštích období	5,816	8,386	2,080

Stav v běžném období	2019	2020	2021
PASIVA CELKEM	1,435,446	914,383	932,246
VLASNÍ KAPITÁL	1,063,131	583,601	634,640
Základní kapitál	10	10	10
Základní kapitál	10	10	10
Ážio a kapitálové fondy	145,000	145,000	145,000
Kapitálové fondy	145,000	145,000	145,000
Ostatní kapitálové fondy	145,000	145,000	145,000
Výsledek hospodaření minulých let	847,040	383,121	438,591
Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let	847,040	383,121	438,591
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	71,081	55,470	51,039
CIZÍ ZDROJE	367,804	327,043	290,381
REZERVY	5,105	3,187	3,762
Ostatní rezervy	5,105	3,187	3,762
ZÁVAZKY	362,699	323,856	286,619
Dlouhodobé závazky	-	-	617
Odložený daňový závazek	-	-	617
Krátkodobé závazky	362,699	323,856	286,002
Krátkodobé přijaté zálohy	289	278	975
Závazky z obchodních vztahů	155,168	182,285	159,592
Závazky - ostatní	207,242	141,293	125,435
Závazky k zaměstnancům	32,111	36,465	36,914
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního	19,946	21,928	19,602
Stát - daňové závazky a dotace	21,814	21,492	13,422
Dohadné účty pasivní	129,371	52,669	55,112
Jiné závazky	4,000	8,739	385
ČASOVÉ ROZLIŠENÍ PASIV	4,511	3,739	7,225
Výdaje příštích období	4,511	3,739	7,225

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY V PLNĚM ROZSAHU v tis. korunách

	2019	2020	2021
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	981,630	826,539	932,095
Tržby za prodej zboží	899,780	895,588	953,702
Výkonová spotřeba	1,046,281	969,945	1,085,247
Náklady vynaložené na prodané zboží	688,674	677,179	746,986
Spotřeba materiálu a energie	79,897	74,865	103,410
Služby	277,710	217,901	234,851
Aktivace	-171	-541	-107
Osobní náklady	725,252	680,442	701,068
Mzdové náklady	525,854	493,172	509,084
Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	199,398	187,270	191,984
Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění	178,088	169,209	171,918
Ostatní náklady	21,310	18,061	20,066
Úpravy hodnot v provozní oblasti	45,605	49,589	61,210
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	42,786	53,256	56,649
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	41,478	53,256	57,957
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	1,308	0	-1308
Úpravy hodnot zásob	-703	1,755	1,589
Úpravy hodnot pohledávek	3,522	-5422	2,972
Ostatní provozní výnosy	14,499	42,897	36,737
Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	1	16,729	0
Jiné provozní výnosy	14,498	26,168	36,737
Ostatní provozní náklady	1,643	10,189	11,070
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	94	8,410	0
Daně a poplatky	338	134	145
Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	-1476	-1918	575
Jiné provozní náklady	2,687	3,563	10,350
Provozní výsledek hospodaření	77,299	55,400	64,046
Výnosové úroky a podobné výnosy	15,256	14,059	0
Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	15,256	13,854	0
Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	0	205	0
Ostatní finanční výnosy	4,179	53,230	93,653
Ostatní finanční náklady	6,661	53,521	94,638
Finanční výsledek hospodaření (+/-)	12,774	13,768	-985
Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	90,073	69,168	63,061
Daň z příjmů	18,992	13,698	12,022
Daň z příjmů splatná	14,187	8,549	10,805
Daň z příjmů odložená	4,805	5,149	1,217
Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	71,081	55,470	51,039
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	71,081	55,470	51,039
Čistý obrat za účetní období	1,915,344	1,832,313	2,016,187

PŘÍLOHA III: Odpisy majetku investice

Roky	Vstupní cena majetku (Kč)	Roční odpis (Kč)	Oprávký (Kč)	Zůstatková cena (Kč)
2023	1,677,559	23,486	23,486	1,654,073
2024	1,677,559	57,037	80,523	1,597,036
2025	1,677,559	57,037	137,560	1,539,999
2026	1,677,559	57,037	194,597	1,482,962
2027	1,677,559	57,037	251,634	1,425,925
2028	1,677,559	57,037	308,671	1,368,888
2029	1,677,559	57,037	365,708	1,311,851
2030	1,677,559	57,037	422,745	1,254,814
2031	1,677,559	57,037	479,782	1,197,777
2032	1,677,559	57,037	536,819	1,140,740
2033	1,677,559	57,037	593,856	1,083,703
2034	1,677,559	57,037	650,893	1,026,666
2035	1,677,559	57,037	707,930	969,629
2036	1,677,559	57,037	764,967	912,592
2037	1,677,559	57,037	822,004	855,555
2038	1,677,559	57,037	879,041	798,518
2039	1,677,559	57,037	936,078	741,481
2040	1,677,559	57,037	993,115	684,444
2041	1,677,559	57,037	1,050,152	627,407
2042	1,677,559	57,037	1,107,189	570,370
2043	1,677,559	57,037	1,164,226	513,333
2044	1,677,559	57,037	1,221,263	456,296
2045	1,677,559	57,037	1,278,300	399,259
2046	1,677,559	57,037	1,335,337	342,222
2047	1,677,559	57,037	1,392,374	285,185
2048	1,677,559	57,037	1,449,411	228,148
2049	1,677,559	57,037	1,506,448	171,111
2050	1,677,559	57,037	1,563,485	114,074
2051	1,677,559	57,037	1,620,522	57,037
2052	1,677,559	57,037	1,677,559	-