

**Česká zemědělská univerzita v Praze**  
Provozně ekonomická fakulta  
Katedra ekonomiky



Diplomová práce

**Ekonomická analýza podnikatelského subjektu a jeho  
vliv na region**

**Bc. Iva HLAVÁČOVÁ**

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra ekonomiky

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Hlaváčová Iva

Podnikání a administrativa - k.s. Hradec Králové

Název práce

**Ekonomická analýza podnikatelského subjektu a jeho vliv na region**

Anglický název

**The economic analysis of a company and its impact on the region**

---

### Cíle práce

Cílem diplomové práce je posouzení úrovně hospodaření podnikatelského subjektu a jeho vliv na přilehlý region, konkrétně industriální zónou TPCA – Toyota Peugeot Citroën Automobile v regionu Kolínsko. Naplnění cíle bude provedeno analýzou úrovně hospodaření podnikatelského subjektu a jeho vlivu na region Kolínsko, zejména vývoj regionu v oblasti ekonomické, geografické a historické. Budou popsány důvody lokalizace podnikatelského celku v průmyslové zóně Kolín-Ovčáry, jeho samotná realizace včetně začlenění do prostředí regionu.

### Metodika

Diplomová práce bude zaměřena na pozitivní i negativní vlivy, které přítomnost podnikatelského subjektu přináší hostitelskému regionu, zejména v oblasti ekonomicko-hospodářského rozvoje a také v oblasti politické, sociální, kulturní a bezpečnostní. Při zpracování zadání diplomové práce budou využity logické metody analýzy a syntézy a dále metody aplikovatelné na reálné objekty a to metody historická a komparativní.

### Harmonogram zpracování

1. Teoretické principy zkoumané problematiky-LS 2013
2. Praktické výpočty a trendy vývoje-ZS 2013
3. Hodnocení dosažených výsledků-LS 2014

## Rozsah textové části

60-80 stran

## Klíčová slova

region, industriální zóna, vliv, TPCA, hospodářský pokrok

## Doporučené zdroje informací

### Použitá literatura:

1. MANKIV, G.W.: Zásady ekonomie, vydala Grada Publishing, 1999, ISBN 80-7169-891-1
2. ŠIRUČEK, P.: Hospodářské dějiny a ekonomické teorie, vydalo Melandrium, 2007, ISBN 978-80-86175-03-4
3. URBAN, J.: Teorie národního hospodářství, vydalo Wolters Kluwer ČR, 2011, ISBN 978-80-7357-579-3
4. MIKOLÁŠ, Z., PETEROVÁ, J., TVRDÍKOVÁ, M.: Konkurenční potenciál průmyslového podniku, vydalo C. H. Beck, 2011, ISBN 978-80-7400-379-0
5. ONDŘEJ, J., PLCHOVÁ, B., ABRHÁM, J., PULGERT, M.: Ekonomické a právní aspekty podnikání v EU, vydalo C. H. Beck, 2007, ISBN 978-80-7179-558-2
6. MACHKOVÁ, H., SATO, A., ZAMYKALOVÁ, M. a kol.: Mezinárodní obchod a marketing, vydala Grada Publishing, 2002, ISBN 80-247-0364-5
7. MACHKOVÁ, H., ČERNOHLÁVKOVÁ, E., SATO, A. a kol.: Mezinárodní obchodní operace, vydala Grada Publishing, 2003, ISBN 80-247-0686-5
8. PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A.: Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera, vydalo Linde nakladatelství s.r.o., 2005, ISBN 80-86131-63-7

## Vedoucí práce

Homolka Jaroslav, prof. Ing., CSc.

## Termín odevzdání

březen 2014



**prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.**  
Vedoucí katedry



**prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr. h. c.**  
Děkan fakulty

V Praze dne 16.9.2013

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Ekonomická analýza podnikatelského subjektu a jeho vliv na region“ vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 27.3.2014

---

Bc. Iva Hlaváčová

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala všem, kteří přispěli k vytvoření této diplomové práce. Zejména vedoucímu práce prof. Ing. Jaroslavu Homolkovi, CSc. za jeho vstřícnost, odborné vedení, cenné připomínky a rady při tvorbě této práce. Dále bych chtěla poděkovat starostovi města Kolín Mgr. Vítu Rakušanovi a zaměstnancům Městského úřadu v Kolíně za vstřícný přístup a poskytnutí důležitých informací, bez kterých by tato práce nemohla být dokončena. Jmenovitě patří poděkování především tiskové mluvčí Bc. Jiřině Holubové, Ing. Ivetě Horákové, vedoucí oddělení investic, rozvoje a územního plánování, a Ing. Petru Villnerovi, vedoucímu finančního odboru Městského úřadu Kolín. Dále bych chtěla poděkovat tiskovému mluvčímu společnosti TPCA panu Radku Kňavovi za poskytnutá data a vstřícnost při komunikaci.

# **Ekonomická analýza podnikatelského subjektu a jeho vliv na region**

---

## **The economic analysis of a company and its impact on the region**

### **Souhrn**

Cílem této diplomové práce je posouzení úrovně hospodaření podnikatelského subjektu a jeho vliv na hostitelský region. V případě této práce je sledován vliv hospodaření společnosti Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s. r. o. na region Kolínsko.

Diplomová práce nabízí přehled pozitivních a negativních faktorů, jež hostitelskému regionu přináší přítomnost podnikatelského subjektu.

Posouzení úrovně hospodaření podnikatelského subjektu bude provedeno pomocí metod finanční analýzy. Vyhodnocením výsledků této analýzy bude posouzen vliv společnosti na hostitelský region a určeny pozitivní a negativní faktory, které lokalizace společnosti regionu přinesla.

**Klíčová slova:** TPCA, region, podnikatelský subjekt, Kolín, ekonomická analýza, finanční analýza, regionální politika.

### **Summary**

The aim of the diploma work is assessment of the level economic entrepreneurial subject and its influence to the host region, namely the consortium Toyota Peugeot Citroen Automobile Czech, Ltd. on the region Cologne, CZ, EU.

The diploma work refers about positive and negative effects that the presence of entrepreneurial subject brings to the host region.

Assessment of the level economic entrepreneurial subject will be made by the methods of financial analysis, including an evaluation of the result of this analysis, impact of the

company to the host region by defining positive and negative influences which the localization of the company has brought to this region.

**Keywords:** TPCA, region, business subject, Cologne, economic analysis, financial analysis, regional policy.

# OBSAH

1 Úvod.....	13
2 Cíl práce a metodika .....	15
2.1 Cíl práce.....	15
2.2 Metodika .....	15
3 Teoretická východiska .....	16
3.1 Ekonomická analýza .....	16
3.2 Finanční analýza .....	16
3.2.1 Metody finanční analýzy .....	17
3.3 Regionální politika.....	28
3.3.1 Aktéři regionální politiky.....	29
3.4 Průmyslová zóna.....	30
3.5 Podnikatelský subjekt .....	32
4 Praktická část .....	33
4.1 Charakteristika subjektů výzkumu.....	33
4.1.1 Region Kolínsko .....	33
4.1.2 Město Kolín .....	34
4.1.3 Kolín z historického pohledu .....	35
4.1.4 Průmyslová zóna Kolín-Ovčáry.....	36
4.1.5 Charakteristika společnosti TPCA.....	38
4.1.6 Důvody lokalizace TPCA v průmyslové zóně.....	39
4.1.7 TPCA a Ujednání o porozumění .....	41
4.1.8 Vývoj podnikatelského subjektu TPCA.....	42
4.2 Finanční analýza TPCA .....	44
4.2.1 Analýza rozvahy .....	44
4.2.2 Analýza stavových ukazatelů výkazu zisku a ztráty .....	51
4.2.3 Poměrové ukazatele .....	57
4.3 Dopady lokace TPCA na region .....	67
4.3.1 Rozpočet města Kolína .....	67
4.3.2 Vývoj registrované míry nezaměstnanosti v Kolíně a okolí (porovnání před TPCA, v průběhu let a nyní).....	73
4.3.3 Vliv TPCA na kriminalitu v regionu.....	79



4.3.4 TPCA a ekologické začlenění do regionu .....	82
4.3.5 TPCA a „Zelená továrna“ .....	83
4.3.6 TPCA a doprava v regionu .....	85
4.3.7 Podpora sportovní a společenské činnosti .....	87
4.4 Vyjádření participujících stran .....	87
4.4.1 Rozhovor s tiskovým mluvčím TPCA .....	87
4.4.2 Rozhovor se starostou města Kolín .....	89
4.4.3 Zhodnocení rozhovorů .....	91
5 Zhodnocení výsledků a doporučení .....	93
Závěr .....	97
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ .....	100
SEZNAM PŘÍLOH.....	107

## **SEZNAM ZKRATEK**

ČPK	– čistý pracovní kapitál
EBIT	– Earning before interests and tax(es)
MMR ČR	– Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky
MPO ČR	– Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky
MPSV ČR	– Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky
MS ČR	– Ministerstvo spravedlnosti České republiky
ROA	– rentabilita celkového kapitálu
ROCE	– rentabilita úplatného kapitálu
ROE	– rentabilita vlastního kapitálu
ROI	– rentabilita investovaného kapitálu
ROS	– rentabilita tržeb
ŘSD	– Ředitelství silnic a dálnic

## SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A SCHÉMAT

Tabulka č. 1: Základní údaje o závodu TPCA, s. r. o. ....	43
Tabulka č. 2: Majetková struktura podniku – aktiva.....	44
Tabulka č. 3: Horizontální analýza aktiv .....	45
Tabulka č. 4: Vertikální analýza aktiv .....	46
Tabulka č. 5: Finanční struktura pasiv .....	47
Tabulka č. 6: Horizontální analýza pasiv .....	48
Tabulka č. 7: Vertikální analýza pasiv .....	49
Tabulka č. 8: Výnosy .....	51
Tabulka č. 9: Horizontální analýza výnosů.....	52
Tabulka č. 10: Vertikální analýza výnosů .....	52
Tabulka č. 11: Struktura nákladů .....	53
Tabulka č. 12: Horizontální analýza nákladů.....	54
Tabulka č. 13: Vertikální analýza nákladů .....	55
Tabulka č. 14: Čistý pracovní kapitál .....	56
Tabulka č. 15: Obrat celkových aktiv .....	57
Tabulka č. 16: Obrat zásob.....	57
Tabulka č. 17: Doba obratu zásob.....	58
Tabulka č. 18: Doba obratu pohledávek .....	58
Tabulka č. 19: Doba obratu závazků.....	58
Tabulka č. 20: Celková zadluženost .....	59
Tabulka č. 21: Míra zadluženosti .....	59
Tabulka č. 22: Úrokové krytí .....	60
Tabulka č. 23: Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými .....	60
Tabulka č. 24: Doba splácení dluhů .....	60
Tabulka č. 25: Běžná likvidita .....	61
Tabulka č. 26: Podíl ČPK na oběžných aktivech.....	61
Tabulka č. 27: Pohotová likvidita .....	61
Tabulka č. 28: Okamžitá likvidita.....	62
Tabulka č. 29: Rentabilita tržeb .....	62
Tabulka č. 30: Rentabilita celkového kapitálu .....	62
Tabulka č. 31: Rentabilita úplatného kapitálu.....	63
Tabulka č. 32: Rentabilita vlastního kapitálu.....	63
Tabulka č. 33: Rentabilita investovaného kapitálu .....	63
Tabulka č. 34: Altmanův index finančního zdraví (Z – skóre) .....	64
Tabulka č. 35: Index IN05 .....	65
Tabulka č. 36: Vývoj příjmů, výdajů a salda města Kolína .....	68
Tabulka č. 37: Vývoj provozního (běžného) salda rozpočtů města Kolína v letech 2000 – 2009 .....	69
Tabulka č. 38: Vývoj dluhu města .....	70
Tabulka č. 39: Běžná likvidita .....	73
Tabulka č. 40: Celková zadluženost .....	73
Tabulka č. 41: Podíl nezaměstnaných osob (v %) .....	74
Tabulka č. 42: Národnostní složení obyvatel ČR dle SLDB 2001 .....	77
Tabulka č. 43: Zjištěné trestné činy v okrese Kolín.....	82
Graf č. 1: Vývoj celkového majetku .....	45

Graf č. 2: Struktura aktiv .....	47
Graf č. 3: Struktura pasiv .....	50
Graf č. 4: Vývoj vybraných položek aktiv a pasiv.....	50
Graf č. 5: Podíl výkonů na výnosech .....	53
Graf č. 6: Vývoj výkonové spotřeby a celkových nákladů .....	55
Graf č. 7: Vývoj hospodářského výsledku .....	56
Graf č. 8: Obrat celkových aktiv společnosti a odvětví .....	57
Graf č. 9: Porovnání doby obratu závazků s dobou obratu zásob a pohledávek .....	59
Graf č. 10: Vývoj likvidity ve společnosti TPCA v letech 2008 – 2012 .....	62
Graf č. 11: Vývoj ukazatelů rentability.....	64
Graf č. 12: Altmanovo Z-skóre .....	65
Graf č. 13: Index IN05 .....	66
Graf č. 14: Vývoj příjmů, výdajů a salda města Kolína.....	69
Graf č. 15: Vývoj provozního (běžného) salda rozpočtů města Kolína v letech 2000 – 2009 .....	70
Graf č. 16: Dluh města.....	73
Graf č. 17: Dluh na obyvatele .....	72
Graf č. 18: Vývoj dluhové služby města Kolína v letech 2007–2012 .....	72
Graf č. 19: Vývoj zaměstnanosti v TPCA .....	75
Graf č. 20: Přírůstek/úbytek stěhováním obyvatel v Kolíně v letech 1995-2005.....	80
Graf č. 21: Vývoj počtu přistěhovaných a vystěhovaných v Kolíně od roku 1953.....	80
Graf č. 22: Nárůst těžké nákladní dopravy v Kolíně v roce 2006 .....	86
Graf č. 23: Nárůst těžké nákladní dopravy v úseku Praha - Poděbrady .....	86
Schéma č. 1: Administrativní dělení okresu Kolín .....	34
Schéma č. 2: Poloha průmyslové zóny Kolín Ovčáry .....	37
Schéma č. 3: Doprava v ČR.....	85

# 1 ÚVOD

Předmětem diplomové práce je ekonomická analýza podnikatelského subjektu. V průběhu práce bude vytvořena ekonomická analýza podnikatelského subjektu a posouzen vliv hospodaření tohoto subjektu na region, v němž je lokalizován. Ekonomická analýza je složitý proces, který v sobě zahrnuje množství dílčích analýz mikroprostředí a makroprostředí. Proto je nutné přizpůsobit zvolené metody konkrétním požadavkům uživatelů ekonomické analýzy. Pro potřeby této diplomové práce je ekonomická analýza definována jako souhrn jednotlivých ukazatelů hospodaření podnikatelského subjektu, kterým je v tomto případě průmyslová zóna, a jejich vliv na hostitelský region. Ekonomická analýza bere v úvahu především finanční analýzu a užítky, případně negativní vlivy působící na hostitelský region. Kromě finanční analýzy tedy bude zohledněn proces tvorby industriální zóny, vlastní výstavba průmyslového objektu a fungování průmyslového objektu v ekonomické, sociální, kulturní, politické a bezpečnostní sféře.

Práce je rozdělena na část teoretickou, ve které jsou vymezeny pojmy ekonomická analýza, finanční analýza (včetně charakteristiky jednotlivých ukazatelů), regionální politika, průmyslová zóna či podnikatelský subjekt. Úvod praktické části tvoří kapitola Charakteristika subjektů výzkumu, která obsahuje základní informace o regionu Kolínsko, městě Kolín, společnosti TPCA, s. r. o. a průmyslové zóně, v níž je lokalizována. Dále následuje kapitola věnovaná finanční analýze společnosti TPCA. Zde je provedena analýza rozvahy, analýza stavových ukazatelů výkazu zisku a ztráty a výpočet poměrových ukazatelů. Na tuto kapitulu dále navazuje kapitola Dopady lokace TPCA na region, která se snaží zhodnotit pozitivní i negativní dopady, které výstavba závodu TPCA přinesla regionu Kolínsko a samotnému městu Kolín. Poslední kapitola praktické části obsahuje vyjádření participujících stran, tedy rozhovory se zástupci stran, jichž se výstavba a provoz TPCA přímo dotýká. Účelem rozhovorů je porovnat rozdílné pohledy dvou stran, které se podílí na vzniku investičního projektu v průmyslové zóně Kolín-Ovčáry. Zástupcem regionu se stal starosta města Kolína Mgr. Vít Rakušan, zástupcem investora byla společnost Toyota Peugeot Citroën Automobile, zastoupena tiskovým mluvčím panem Radkem Kňavou. Rozdílnost těchto dvou pohledů přináší zajímavá poznání.

V závěru práce jsou vyhodnoceny výsledky šetření a jsou navržena případná doporučení,

která by mohla vést ke zlepšení situace v regionu.

Teoretická část diplomové práce byla vytvořena na základě odborné literatury týkající se především problematiky ekonomické analýzy a regionální politiky. V praktické části byla kromě informací z odborné literatury využita především statistická data a data získaná z obchodního rejstříku, výročních zpráv a ekonomických podkladů poskytnutých společnostmi TPCA.

## **2 CÍL PRÁCE A METODIKA**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem této studie je posouzení úrovně hospodaření podnikatelského subjektu Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s. r. o. (TPCA) a jeho vliv na přílehlý region.

Pro dosažení cíle práce bude vyhotovena analýza hospodaření podnikatelského subjektu, na jejímž základě bude zhodnocen vliv společnosti na region Kolínsko. Sledován bude zejména vývoj regionu v oblasti ekonomické, geografické a historické. Budou popsány důvody lokalizace podnikatelského celku v průmyslové zóně Kolín-Ovčáry a jeho samotná realizace. Úroveň hospodaření podnikatelského subjektu bude posouzena pomocí metod finanční analýzy, včetně vyhodnocení výsledku této analýzy. Vliv podnikatelského subjektu na hostitelský region bude zhodnocen na základě pozitivních a negativních faktorů jeho lokalizace, a to jak ekonomických, tak i dalších.

### **2.2 Metodika**

Diplomová práce bude zaměřena na pozitivní a negativní faktory, které přítomnost podnikatelského subjektu přináší hostitelskému regionu, zejména z hlediska ekonomicko-hospodářského rozvoje a politické, sociální, kulturní a bezpečnostní oblasti. V průběhu zpracování diplomové práce budou využity logické metody analýzy a syntézy a dále metody aplikovatelné na reálné objekty, a to metoda historická a komparativní.

Hlavními zdroji informací, které budou v průběhu zpracování diplomové práce využity, budou odborná literatura, výroční zprávy, ekonomické podklady firem, regionální časopisy, ale i internet a rovněž vlastní znalost regionu a života v něm.

## 3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

### 3.1 Ekonomická analýza

Vzhledem k velkému množství dílčích analýz se jednotlivé definice ekonomické analýzy různí. V rámci této práce bude ekonomická analýza charakterizována jako souhrn jednotlivých ukazatelů podnikatelského subjektu, kterým je v tomto případě průmyslová zóna, a jejich vliv na hostitelský region. Ekonomická analýza v tomto pojetí se zaměří především na finanční analýzu a užitky, případně negativní vlivy působící na hostitelský region.

Kromě finanční analýzy bude popsán proces tvorby industriální zóny, vlastní výstavby průmyslového objektu a jeho fungování v ekonomické, sociální, kulturní, politické a bezpečnostní sféře v dynamické perspektivě.

### 3.2 Finanční analýza

Vznik finanční analýzy je spojován s obdobím vzniku peněz, kdy bylo stále více potřebné vést rozvahy o tom, jak s nimi správně hospodařit. Tyto rozvahy však byly prováděny spíše nahodile, bez hlubšího zkoumání a poznávání. Moderní pojetí finanční analýzy vzniklo koncem 19. stol. v USA. I v této době se však analýza týkala stále jen peněz a způsobu nakládání s nimi. Teprve po první světové válce začaly být sledovány účetní výkazy za účelem poskytnutí úvěru. K systematickému rozvoji finanční analýzy došlo až v období velké hospodářské krize ve 30. letech. Důvodem byl především sílící význam problematiky likvidity. Další rozvoj finanční analýzy následoval po druhé světové válce, kdy se začala zohledňovat i výkonnost firem. Obrovského rozmachu dosáhla finanční analýza díky rozvoji počítačů.<sup>1</sup>

Dnes je finanční analýza jedním z nejdůležitějších nástrojů finančního řízení a kontroly podniku. Uživatelům poskytuje komplexní zhodnocení jejich finanční situace. Protože odráží minulé výsledky, umožňuje predikovat další vývoj, odhalovat riziková místa reprodukčního procesu a finanční situace a určovat zdroje možného zlepšení nebo

---

<sup>1</sup> RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1. s. 9.



nebezpečí a příčiny zhoršení. Finanční analýza pomáhá snižovat riziko rozhodování v neznalosti a usnadňuje výběr odůvodněných rozhodnutí.

K základním zdrojům dat, ze kterých finanční analýza vychází, patří zejména rozvaha, výkaz zisku a ztrát, výroční zprávy a výkaz o cash flow.

Uživateli finanční analýzy jsou interní (vnitropodnikové) subjekty a mimopodnikové subjekty. Interními subjekty jsou chápáni manažeři, kterým finanční analýza pomáhá při rozhodování, a členové vedení podniku, jakož i zaměstnanci, kteří sledují především podnikovou perspektivu a vlastní sociální jistotu trvalého zaměstnání, pravidelného měsíčního příjmu a možného kariérního postupu. K mimopodnikovým subjektům patří zejména akcionáři, investoři, banky, konkurenti a oprávněné státní instituce, které zajímá především schopnost podniku vytvářet zisk a odvádět daně do státního rozpočtu.

### 3.2.1 Metody finanční analýzy

Mezi základní metody využívané finanční analýzou patří především:<sup>2</sup>

- **Analýza stavových (absolutních) ukazatelů.** Zde se jedná o posouzení majetkové a finanční struktury, tedy aktiv a pasiv. Užitečným nástrojem je analýza trendů (horizontální analýza) a procentní rozbor jednotlivých dílčích položek rozvahy (vertikální analýza).
- **Analýza tokových ukazatelů.** Týká se především analýzy výnosů, nákladů, zisku a cash flow. I zde je vhodné využít horizontální a vertikální analýzu.
- **Analýza rozdílových ukazatelů.** Nejvýznamnějším ukazatelem je zde čistý pracovní kapitál.
- **Analýza poměrových ukazatelů.** Jedná se o nejrozšířenější metodu. Vyjadřuje vztah dvou nebo více absolutních ukazatelů pomocí jejich podílu. Jmenována může být analýza ukazatelů likvidity, aktivity, zadluženosti, rentability, produktivity, dále pak ukazatele kapitálového trhu, analýza ukazatelů na bázi cash flow a další.

---

<sup>2</sup> PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: Linde nakladatelství s. r. o., 2005. 302 s. ISBN 80-866131-63-7. s. 61.

- **Analýza soustav ukazatelů.** Mezi nejčastěji používané patří Altmanův index, index IN01 nebo pyramidové soustavy ukazatelů, např. Du Pontův rozklad.
- **Souhrnné ukazatele hospodaření.**

### **3.2.1.1 Analýza stavových ukazatelů**

Praktický význam analýzy stavových veličin spočívá především v podrobném seznámení se s majetkovou a kapitálovou strukturou podniku. Poskytuje obraz jejího stávajícího vývoje, případně představu o možnostech změn ve struktuře majetku a kapitálu.

Při analýze stavových veličin je uplatňován následující postup:

1. Určení struktury hlavních položek aktiv a pasiv a jejich charakteristika.
2. Horizontální analýza (analýza trendů) – využívá se k porovnání změn v časové řadě. Aby bylo možné analyzovat vývojový trend, je žádoucí hodnotit časovou řadu za minimálně tři různá období. V tabulce se obvykle uvádí jak absolutní hodnota změn, tak i jejich procentuální vyjádření.
3. Vertikální analýza – určuje procentní podíl položek účetních výkazů na hlavní veličině. V případě rozvahy je to např. podíl stálých a oběžných aktiv na celkových aktivech. Vertikální analýza tedy ukazuje složení výrobních a obchodních prostředků podniku a rozložení zdrojů, ze kterých byly kryty.

Pro analýzu stavových ukazatelů je velmi přínosné a názorné použít grafické znázornění.

### **3.2.1.2 Bilanční pravidla**

Od vztahu mezi majetkovou a kapitálovou strukturou jsou odvozena ustálená pravidla financování, která jsou vhodná pro finanční řízení podniku k zajištění jeho dlouhodobé stability. K nejznámějším bilančním pravidlům patří<sup>3</sup>:

- **Zlaté pravidlo financování**, podle něhož by zdroje krytí jednotlivých složek majetku měly být podniku k dispozici minimálně v době, po kterou je příslušný

---

<sup>3</sup> SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6. s. 28.

majetek v podniku vázán. Odborná literatura uvádí, že dlouhodobý majetek (stálá aktiva a trvalá složka oběžných aktiv) má být financován dlouhodobým kapitálem, který zahrnuje i dlouhodobé cizí zdroje. Naproti tomu krátkodobá složka oběžných aktiv má být financována krátkodobým kapitálem.<sup>4</sup>

- **Zlaté bilanční pravidlo**, které říká, aby stálá aktiva byla kryta kapitálem, jenž má podnik trvale nebo dlouhodobě k dispozici.
- **Zlaté pari pravidlo**, jež sleduje vztah dlouhodobých aktiv a vlastního kapitálu a doporučuje, aby dlouhodobá aktiva byla financována převážně z vlastních zdrojů.
- **Zlaté pravidlo vyrovnaní rizika**, podle něhož by měly vlastní zdroje převyšovat cizí zdroje.

### **3.2.1.3 Analýza poměrových ukazatelů**

Analýza poměrových ukazatelů je nejrozšířenějším a také nejoblíbenějším nástrojem finanční analýzy. Je tomu tak zejména proto, že umožňuje vytvořit rychlý přehled o základních finančních charakteristikách zkoumaného podniku. Poměrové ukazatele dávají do vzájemného vztahu různé položky rozvahy, výkazu zisku a ztráty, případně cash flow. Množství ukazatelů, které lze takto sestavit je tedy značné, v praxi se však využívá několik základních ukazatelů, jejichž výsledek je možné interpretovat. Tyto ukazatele jsou rozříděny do následujících skupin dle oblasti hospodaření.

#### **Ukazatele aktivity**

Pomocí těchto ukazatelů je možné zjistit, jak podnik hospodaří se svými aktivy. Pokud má aktiv méně, než je vhodné, přichází o podnikatelské příležitosti a tím i výnosy. Naopak pokud má nadbytek aktiv, vznikají zbytečné náklady a aktiva se náležitě nezhodnocují.

#### Obrat celkových aktiv

Ukazatel udává, kolikrát se aktiva obrátí za daný časový úsek, obvykle rok. Knápková<sup>5</sup> uvádí, že minimální doporučovaná hodnota tohoto ukazatele je 1. Hodnotu však ovlivňuje

---

<sup>4</sup> MRKVIČKA, J., KOLÁŘ, P. *Finanční analýza*. 2. vyd. Praha: ASPI, 2006. 228 s. ISBN 80-7357-219-2. s. 74.

<sup>5</sup> PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: Linde nakladatelství s. r. o., 2005. 302 s. ISBN 80-866131-63-7.

také příslušnost k odvětví. Nízká hodnota ukazatele znamená neúměrnou majetkovou vybavenost podniku a jeho neefektivní využití.

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva}}$$

#### Obrat zásob

Někdy je označován jako ukazatel intenzity využití zásob. Obrat zásob udává, kolikrát je v průběhu roku každá položka zásob podniku prodána a znovu uskladněna.<sup>6</sup>

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Zásoby}}$$

#### Doba obratu zásob

Hodnota ukazatele udává, kolik dnů je v průměru třeba k tomu, aby se peněžní prostředky přeměnily přes výrobky a zboží znovu do peněžní podoby.

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Zásoby}}{\text{Průměrné denní tržby}}$$

#### Doba obratu pohledávek

Tento ukazatel udává, jak dlouho v průměru musí podnik čekat na inkaso plateb od svých odběratelů. Pokud je doba inkasa pohledávek delší, znamená to v praxi větší potřebu úvěrů a nárůst nákladů.

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Pohledávky}}{\text{Průměrné denní tržby}}$$

#### Doba obratu závazků

Udává počet dnů, po které podnik čerpá od svých dodavatelů obchodní úvěr. Jedná se o dobu, která uplyne od vzniku závazku do jeho zaplacení. Tato doba by měla být

---

<sup>6</sup> SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6. s. 61.

alespoň tak dlouhá, jako je doba obratu pohledávek. V ideálním případě je doba obratu závazků rovna součtu doby obratu pohledávek a zásob. Větší hodnota tohoto ukazatele však může vést k nízké likviditě.

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Závazky vůči dodavatelům}}{\text{Průměrné denní tržby}}$$

## Ukazatele zadluženosti

### Celková zadluženost

Jedná se o základní ukazatel zadluženosti. Čím větší je podíl vlastního kapitálu, tím větší je „bezpečnostní polštář“ proti ztrátám. Věřitelé proto preferují nízkou hodnotu tohoto ukazatele. Vlastníci naopak preferují finanční páku<sup>7</sup>, aby znásobili své výnosy.<sup>8</sup>

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Celková aktiva}}$$

### Míra zadluženosti

Jedná se o poměrně významný ukazatel pro banku při jednání o poskytnutí úvěru. Sleduje, do jaké míry by mohly být ohroženy nároky věřitelů. Pozornost by měla být věnována nejen poměru cizích zdrojů a vlastního kapitálu, ale také struktuře zdrojů z hlediska splatnosti. Krátkodobé zdroje znamenají pro podnik mnohem větší riziko než dlouhodobé, ale jejich cena je nižší.<sup>9</sup>

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

<sup>7</sup> Za určitých okolností má vyšší podíl cizího kapitálu příznivý vliv na rentabilitu vlastního kapitálu. Tyto okolnosti se nazývají finanční páka a fungují v případě, že je úroková míra aktiv nižší než rentabilita celkového kapitálu (ROI).

<sup>8</sup> SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6. s. 63.

<sup>9</sup> PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: Linde nakladatelství s. r. o., 2005. 302 s. ISBN 80-866131-63-7. s. 86.

## Úrokové krytí

Tento ukazatel udává, kolikrát jsou úroky z poskytnutých úvěrů kryty výsledkem hospodaření firmy za dané účetní období. Čím vyšší je tento ukazatel, tím je úroveň finanční situace ve firmě lepší.

Pokud má ukazatel hodnotu 1, znamená to, že podnik vytvořil zisk, který je dostatečný pro splacení úroků věřitelům, ale na daně státu a především na čistý zisk vlastníka již prostředky nedostačují. Hodnota ukazatele by tedy měla být vyšší. Dle odborné literatury je obvykle doporučena hodnota ukazatele vyšší než 5.<sup>10</sup>

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Nákladové úroky}}$$

## Doba splácení dluhů

Hodnota tohoto ukazatele udává dobu, za kterou by byl podnik vlastními silami schopen uhradit své dluhy z provozního cash flow. Trend tohoto ukazatele by měl mít klesající tendenci.

$$\text{Doba splácení dluhů} = \frac{\text{Cizí zdroje – rezervy}}{\text{Provozní CF}}$$

## **Ukazatele likvidity**

Likvidita vyjadřuje schopnost podniku hradit své závazky. Poměruje tedy to, čím je možné platit, s tím, co je nutné zaplatit. Podle toho, jaká míra jistoty je požadována od tohoto měření, jsou do čitatele dosazovány majetkové složky s různou dobou likvidnosti, tedy přeměnitelnosti na peníze.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: Linde nakladatelství s. r. o., 2005. 302 s. ISBN 80-866131-63-7. s. 87.

<sup>11</sup> Tamtéž, s. 91.

### Běžná likvidita

Hodnota ukazatele vyjadřuje, kolikrát jsou krátkodobé závazky pokryty oběžnými aktivy.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Místo krátkodobých závazků je možné použít krátkodobé cizí zdroje, které představují součet krátkodobých závazků a krátkodobých bankovních úvěrů. Doporučená hodnota ukazatele se pohybuje v rozmezí 1,5 – 2,5. Pokud je hodnota nižší, je likvidita podniku riziková, pokud je obrat krátkodobých cizích zdrojů vyšší než obrat oběžných aktiv. Příliš vysoká hodnota naopak svědčí o vysoké hodnotě čistého pracovního kapitálu a drahém financování.<sup>12</sup>

### Podíl ČPK na oběžných aktivech

Ukazatel charakterizuje krátkodobou finanční stabilitu podniku. Podíl pracovního kapitálu na oběžném majetku by měl dosahovat 30–50 %.<sup>13</sup>

$$\text{Podíl ČPK na OA} = \frac{\text{ČPK}}{\text{Oběžná aktiva}}$$

### Pohotová likvidita

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Krátkodobé pohledávky} + \text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

Hodnoty pohotové likvidity by se měly pohybovat mezi 1 – 1,5. V analýze je užitečné zkoumat poměr mezi ukazatelem běžné a pohotové likvidity. Výrazně nižší hodnota

<sup>12</sup> PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: Linde nakladatelství s. r. o., 2005. 302 s. ISBN 80-866131-63-7. s. 92.

<sup>13</sup> Tamtéž, s. 92.

pohotovému likviditě ukazuje velké zastoupení zásob v rozvaze, podnik tak musí spoléhat na jejich případný prodej.<sup>14</sup>

### Okamžitá likvidita

Ukazatel vyjadřuje schopnost podniku hradit splatné dluhy krátkodobým finančním majetkem, který tvoří peněžní prostředky v hotovosti a na běžných účtech, případně jejich ekvivalenty.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

Optimální hodnoty ukazatele jsou 0,2 – 0,5.

### **Ukazatele rentability**

Ukazatele rentability poměří schopnost podniku vytvořit zisk s výší zdrojů podniku, které byly užity k jeho dosažení.

### Rentabilita investovaného kapitálu (ROI)

Tento ukazatel vyjadřuje výnosnost dlouhodobého kapitálu vloženého do majetku podniku. Dlouhodobým kapitálem se rozumí dlouhodobý cizí kapitál a vlastní kapitál.<sup>15</sup>

$$\text{ROI} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Dlouhodobý kapitál}}$$

### Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Ukazatel vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku. Výsledek by se měl pohybovat alespoň několik procent nad dlouhodobým průměrem úročení dlouhodobých vkladů. Kladný rozdíl mezi úročením vkladů a rentabilitou se nazývá prémie za riziko,

<sup>14</sup> SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6. s. 67.

<sup>15</sup> PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: Linde nakladatelství s. r. o., 2005. 302 s. ISBN 80-866131-63-7. s. 101.



která je odměnou vlastníkům. Záporný rozdíl znamená, že vlastníci by mohli uložením peněz v bance dosáhnout zisku s nižším rizikem.<sup>16</sup>

$$\text{ROE} = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

### Rentabilita tržeb (ROS)

Ukazatel vyjadřuje ziskovou marži, která je důležitým ukazatelem pro hodnocení úspěšnosti podnikání. Zisk je vztažen k tržbám, jako nejdůležitější položce výnosů u nefinančních společností.<sup>17</sup>

$$\text{ROS} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Tržby}}$$

### Rentabilita celkového kapitálu (ROA)

Rentabilita celkového kapitálu měří výkonnost podniku. Jedná se proto o velmi důležitý ukazatel. Podrobnějším zkoumáním čitatele i jmenovatele a užitím vhodných rozkladů lze odhalit slabiny podniku a stanovit účinné formy nápravy.<sup>18</sup>

$$\text{ROA} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Aktiva}}$$

### Rentabilita úplatného kapitálu (ROCE)

Tento ukazatel slouží ke srovnání podniku v prostoru. Je užitečný zejména k hodnocení monopolních veřejně prospěšných společností.<sup>19</sup>

---

<sup>16</sup> PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: Linde nakladatelství s. r. o., 2005. 302 s. ISBN 80-866131-63-7. s. 100.

<sup>17</sup> PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: Linde nakladatelství s. r. o., 2005. 302 s. ISBN 80-866131-63-7. s. 98.

<sup>18</sup> SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6. s. 57.

$$\text{ROCE} = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Úplatný kapitál}}$$

#### **3.2.1.4 Analýza rozdílových ukazatelů**

Rozdílové ukazatele se zaměřují především na sledování likvidity podniku a jeho řízení.

##### Čistý pracovní kapitál

Jedná se o nejvýznamnější rozdílový ukazatel, který představuje rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji.

##### Čisté pohotové prostředky

Určují okamžitou likviditu právě splatných krátkodobých závazků. Představují rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Pohotové peněžní prostředky se skládají z hotovosti a zůstatku na běžném účtu, případně i z krátkodobých cenných papírů a krátkodobých termínovaných vkladů.

#### **3.2.1.5 Analýza soustav ukazatelů**

Mezi nejvýznamnější metody analýzy soustav ukazatelů patří Du-Pontův diagram. Ten je založen na rozkladu ukazatele ROE a vyznačuje se tím, že umožňuje vnímat výsledky jednotlivých ukazatelů jako celek včetně souvislostí mezi nimi.

#### **3.2.1.6 Souhrnné ukazatele**

Představují výpočet jednoho ukazatele, který je schopen identifikovat, zda je na tom z ekonomického hlediska hodnocený podnik dobře nebo špatně. Tento ukazatel vybírá dílčí ukazatele pro zhodnocení finanční situace a přidělí jim určitou váhu. Je rozlišováno mezi dvěma skupinami souhrnných ukazatelů, a to bankrotní modely a bonitní modely.

Bankrotní model má za cíl identifikovat, zda v blízké budoucnosti nehrozí zkoumanému podniku bankrot. Při sestavování těchto modelů se vychází z předpokladu, že takový

---

<sup>19</sup> SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6. s. 58.

podnik má problémy s likviditou, čistým pracovním kapitálem a s rentabilitou vloženého kapitálu. K významným zástupcům bankrotních modelů patří:

**Z-skóre (Altmanův model)**, který vychází z diskriminační analýzy a vypovídá o finanční situaci podniku. Při hodnotě 1,81 – 2,99 se podnik nachází v tzv. šedé zóně, o zdraví firmy tedy nelze jednoznačně rozhodnout. Vyšší hodnoty značí uspokojivou finanční situaci, nižší hodnoty znamenají finanční problémy.

$$Z\text{-skóre} = 0,717 * X_1 + 0,847 * X_2 + 3,107 * X_3 + 0,420 * X_4 + 0,998 * X_5$$

Kde:  $X_1$  = pracovní kapitál/aktiva

$X_2$  = nerozdělené zisky/aktiva

$X_3$  = EBIT/aktiva

$X_4$  = tržní hodnota vlastního kapitálu/cizí zdroje

$X_5$  = tržby/aktiva

**Indexy IN (indexy důvěryhodnosti)** – nejaktuálnější je model IN05, který je aktualizovanou verzí indexu IN01. Tyto indexy byly sestaveny Inkou Neumaierovou a Ivanem Neumaierem na základě matematicko-statistických modelů ratingu a praktických zkušeností s analýzou finančního zdraví podniků v podmínkách ČR.<sup>20</sup>

$$IN\ 05 = 0,13 * \text{aktiva/cizí zdroje} + 0,04 * \text{EBIT/nákladové úroky} + 3,97 * \text{EBIT/aktiva} + 0,21 * \text{výnosy/aktiva} + 0,09 * \text{oběžná aktiva/(kr. závazky + kr. bankovní úvěry)}$$

Základem bonitních modelů je přidělování bodového hodnocení jednotlivým kategoriím hodnocené oblasti. Na základě dosažených bodů je následně podnik zařazen do určité

<sup>20</sup> PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: Linde nakladatelství s. r. o., 2005. 302 s. ISBN 80-866131-63-7. s. 132.

kategorie. K těmto souhrnným ukazatelům patří např. Tamariho model nebo Kralickův Quicktest.

### 3.3 Regionální politika

Ústředním a zdánlivě jednoduše definovatelným pojmem regionální politiky je termín region. Hlubším přiblížením pojmu však lze odhalit jeho široké významové možnosti. Všeobecná encyklopedie *Diderot* definuje pojem region jako: „část zemského povrchu s určitými typickými znaky“.<sup>21</sup> Kromě této definice, která považuje region za určitý typ fyzického prostoru se stejnými geografickými vlastnostmi, existuje i několik možných a velmi příbuzných definičních přístupů.

Pojem region v ekonomickém pojetí zohledňuje, na rozdíl od předchozí definice, nejen zeměpisné znaky, ale především společné výrobní vzorce, tržní vazby, směr ekonomické závislosti či povahu trhu práce.

Regionální politika je v evropském kontextu obvykle chápána jako „činnost, jejímž úkolem je přispívat ke snižování rozdílů mezi úrovněmi rozvoje jednotlivých regionů a k zabezpečení jejich harmonického rozvoje“.<sup>22</sup> V oblasti regionální politiky se v České republice hlavní směry a cíle odvíjejí od koncepčních dokumentů a strategií, které vypracovává Ministerstvo pro místní rozvoj. Dále MMR poskytuje pomoc prostřednictvím podpůrných programů a po živelních a jiných pohromách mimořádného rozsahu připravuje strategie obnovy postižených území. Zvláštní pozornost věnuje regionální politika specifickým problémům rozvoje měst a venkovských oblastí.

Základním cílem regionální politiky je rozvoj regionů zaměřený na jejich soudržnost a zvyšování konkurenceschopnosti. Základním nástrojem regionální politiky je Strategie regionálního rozvoje ČR, za kterou ze zákona odpovídá MMR. Strategie regionálního rozvoje ČR 2014–2020 (dále jen Strategie) byla dne 15. 5. 2013 usnesením vlády ČR č. 344 schválena. Obecné požadavky na obsah Strategie jsou rámcově upraveny v § 5 odst. 1 zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje.

---

<sup>21</sup> *Všeobecná encyklopedie ve čtyřech svazcích*, 3. díl M–R. 1. vyd. Praha: Nakladatelský dům OP, 1997. 657 s. ISBN 80-85841-35-5.

<sup>22</sup> GaREP, spol. s r.o. Pojetí regionální politiky. Metodická podpora regionálního rozvoje. [online]. Brno: GaREP, s. r. o. 2009. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: <http://www.regionálnírozvoj.cz/index.php/pojeti-regionální-politiky.html>.

Strategie zahrnuje podrobnou analýzu regionálních rozdílů v ČR, jejíž závěry se odrážejí v návrzích cílů, priorit a konkrétních opatření definovaných pro potřeby regionálního rozvoje.<sup>23</sup>

### **3.3.1 Aktéři regionální politiky<sup>24</sup>**

Vzhledem k tomu, že regionální politika se svými dopady a působením odvíjí od situace v obci, je nejvhodnější postupovat při stanovení okruhu aktérů regionálního rozvoje směrem „zdola nahoru“. Znamená to, že o budoucnosti regionu rozhodují lidé žijící a pracující v území, znající jeho tradice a potřeby. Pro regionální rozvoj či konkrétně pro řešení rozdílnosti stavu v regionu je důležité vytvoření pružného systému aktérů regionálního rozvoje v závislosti na úrovni a typu řešení.

#### **Aktéři regionálního rozvoje na obecní úrovni**

- obec
- obcí zřizované organizace (školy, kulturní a sportovní zařízení aj.)
- významní podnikatelé: možná různá kritéria výběru, např. dle počtu zaměstnanců, klíčovým prvkem je ochota zapojit se do rozvoje obce či regionu
- zájmová sdružení

#### **Aktéři regionálního rozvoje na mikroregionální úrovni**

- management svazků obcí
- obce
- místní akční skupiny (jedná se o společenství občanů, neziskových organizací, soukromé podnikatelské sféry, obcí a institutu veřejné správy, které spolupracují na rozvoji regionu)

#### **Aktéři regionálního rozvoje na krajské úrovni**

- kraj

---

<sup>23</sup> Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. Strategie regionálního rozvoje ČR 2014–2020. [online]. Praha: MMR ČR, 2013. [cit. 08. 03. 2014]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Regionalni-politika/Koncepcie-Strategie/Strategie-regionálního-rozvoje-CR-2014-2020>.

<sup>24</sup> GaREP, spol. s r.o. Aktéři regionální politiky. Metodická podpora regionálního rozvoje. [online]. Brno: GaREP, s. r. o. 2009a. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: <http://www.regionalnirozvoj.cz/index.php/akteri-regionalni-politiky.html>.

- svazky obcí, místní akční skupiny, územní orgány státní správy
- podnikatelská sdružení (právnických i fyzických podnikajících osob)
- nezisková sdružení (např. občanská sdružení, nadace a nadační fondy, církevní právnické osoby zřizované církví či náboženskou společností, obecně prospěšné společnosti aj.)
- vysoké školy

#### **Akteři regionálního rozvoje na státní úrovni**

- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR
- ostatní ministerstva
- kraje
- svaz měst a obcí

**Celostátní zájmová uskupení** – Hospodářská komora ČR, Agrární komora ČR

### **3.4 Průmyslová zóna**

Pojem „průmyslová zóna“ je všeobecně vysvětlován jako ucelené souvislé území vymezené v závazné části schváleného územního plánu velkého územního celku nebo schváleného územního plánu obce jako území současně zastavěné převážně objekty pro průmyslovou výrobu, obchod a služby.

Vznik průmyslových zón není jen současným trendem, ale především ekonomickou nutností, a to nejen pro velká krajská města, ale i města s menším počtem obyvatel na území celé České republiky. Důkazem je zájem věnovaný budování průmyslových areálů v republice. Tyto areály s sebou přináší ekonomický přínos v podobě nově vytvořených pracovních míst a dalších možností odvíjejících se z výše investovaného kapitálu příchozích investorů. Nově vytvořená pracovní místa mají značný význam, a to především v regionech s vysokou mírou nezaměstnanosti. Investice a nově vzniklá pracovní místa na sebe vážou další synergické efekty, například v podobě nových pracovních příležitostí u subdodavatelů a navazujících služeb pro přicházející investory.

Z výše řečeného vyplývá, že největší zájem na vzniku, budování a rozvoji většiny průmyslových zón má zpravidla místní správa, jejímž cílem je právě přilákání nových

investorů, kteří následně vytvoří nová pracovní místa pro obyvatele z města nebo nejbližšího okolí. Na vznik průmyslových zón má nezastupitelný vliv fiskální politika. Svými nástroji například ovlivňuje vznik a změny územně plánovacích dokumentací, které umožňují zakládání průmyslových zón. Fiskální politika má vliv na vytvoření rovnováhy a stability územních celků.

Předpokladem fungování průmyslové zóny je splnění několika podmínek. Jedná se především o:

1. objektivní potřebu zřízení průmyslové zóny a vědomí její potřeby mezi obyvateli regionu i úředními autoritami
2. dostatek pracovních sil v náležité kvalifikační struktuře
3. dostupnost přírodních činitelů výroby, zejména surovin, vody, lidí a energetických zdrojů
4. existenci výkonné infrastruktury, komunikační a dopravní
5. existenci vhodné výkonné struktury řízení a vyjasněné kompetence mezi řízením ekonomického subjektu a regionálními autoritami včetně rozhodčích orgánů pro případ sporu
6. možnost a schopnost zapojovat do budování a provozu ekonomického subjektu jednotlivé činitele výstavby a posléze vlastní činnosti (výroby) ekonomického subjektu

Absence kteréhokoliv z těchto předpokladů přináší významné negativní důsledky pro celý projekt.

Vlastní realizace ekonomického subjektu nemůže být zahájena ani v tom případě, nejsou-li v elementární podobě činitele úspěchu zajištěny a uvedeny v život hned na začátku projektu nebo nejpozději v době objektivně nezbytné. Mezi příklady úspěšné realizace projektu průmyslové zóny může být uveden projekt automobilky TPCA, naproti tomu lze stále spatřovat projekty, které nepřežily stadium plánování a úvah, u nichž nebyl hned od prvopočátku brán zřetel na objektivní potřeby výstavby. Proto např. v Holešově zůstává prázdná rovinatá plocha bývalého letiště, které ještě nebylo nijak nahrazeno, a špatná dopravní dostupnost Zlínska a Uherskohradištska stále trvá. Dalším příkladem je technický park v Pardubicích. Předpokladem zdravého vývoje technickohospodářského

subjektu je harmonický vyvážený postup, kdy jednotlivé veličiny a činitele do procesu vstupují v žádoucím čase, množství a kvalitě. Je však logické, že tento stav nepanuje vždy a bez výjimky.

### **3.5 Podnikatelský subjekt**

Podnikatelským subjektem se rozumí osoba samostatně výdělečně činná, obchodní společnost nebo družstvo. V návaznosti na zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, jsou rozlišovány následující druhy obchodních společností:

- veřejná obchodní společnost
- komanditní společnost
- společnost s ručením omezeným
- akciová společnost.

Dle ust. § 56 odst. 1 zákona č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku: „*Obchodní společnost (dále jen společnost) je právnickou osobou založenou za účelem podnikání, nestanoví-li právo Evropských společenství či zákon jinak. Společnostmi jsou veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení. Evropské hospodářské zájmové sdružení a evropská společnost jsou upraveny též právem Evropských společenství a zvláštními právními předpisy. Společnost s ručením omezeným a akciová společnost mohou být založeny i za jiným účelem, pokud to zvláštní právní předpis nezakazuje.*“



## 4 PRAKTICKÁ ČÁST

### 4.1 Charakteristika subjektů výzkumu

#### 4.1.1 Region Kolínsko

Okres Kolín se nachází ve východní části Středočeského kraje. Východní hranici okresu tvoří okresy Hradec Králové a Pardubice. Na severu hraničí s okresem Nymburk, na západě s okresem Praha-východ, na jihu s Benešovem a Kutnou Horou.

Reliéf okresu je rovinný až mírně zvlněný. Nejnižší položeným místem je v severní části hladina řeky Labe (187 m n. m.).

V rámci Středočeského kraje je okres Kolín svou rozlohou 744 km<sup>2</sup> osmým okresem v pořadí. Zemědělská půda zabírá 75 % území okresu. Z hlediska zalesněné plochy patří okres Kolín mezi pět nejmenších v kraji.

Rovněž hustotou osídlení 130 obyvatel na km<sup>2</sup> patří okres Kolín k průměrným okresům kraje. Absolutní počet obyvatel kraje činil k 30. září 2013 97 517 obyvatel, z toho 48 177 mužů a 49 340 žen.<sup>25</sup> K 31. 12. 2011 náleželo do okresu Kolín 89 obcí. Z celkového počtu obcí má přidělen statut města 6 obcí a 3 obce byly vyhlášeny městysem.

Okres lze charakterizovat jako průmyslově-zemědělský. Je zde řada větších i menších podniků reprezentujících různá odvětví. Převažuje zaměření elektrotechnické, strojírenské, chemické a polygrafické. Zásadní změnu ekonomického potenciálu okresu přineslo vybudování průmyslové zóny Kolín – Ovčáry s dominující továrnou TPCA s. r. o. zabývající se výrobou osobních automobilů. Intenzivní rostlinná výroba těží z výborných přírodních podmínek v Polabí.

K 31. 12. 2011 bylo v celém okrese evidováno v registru 21 730 ekonomických subjektů. Z celkové hospodářské produkce tvoří 13,9 % odvětví průmyslu, 15,5 % stavebnictví, 3,6 % zemědělství a 10,4 % tvoří maloobchod.<sup>26</sup>

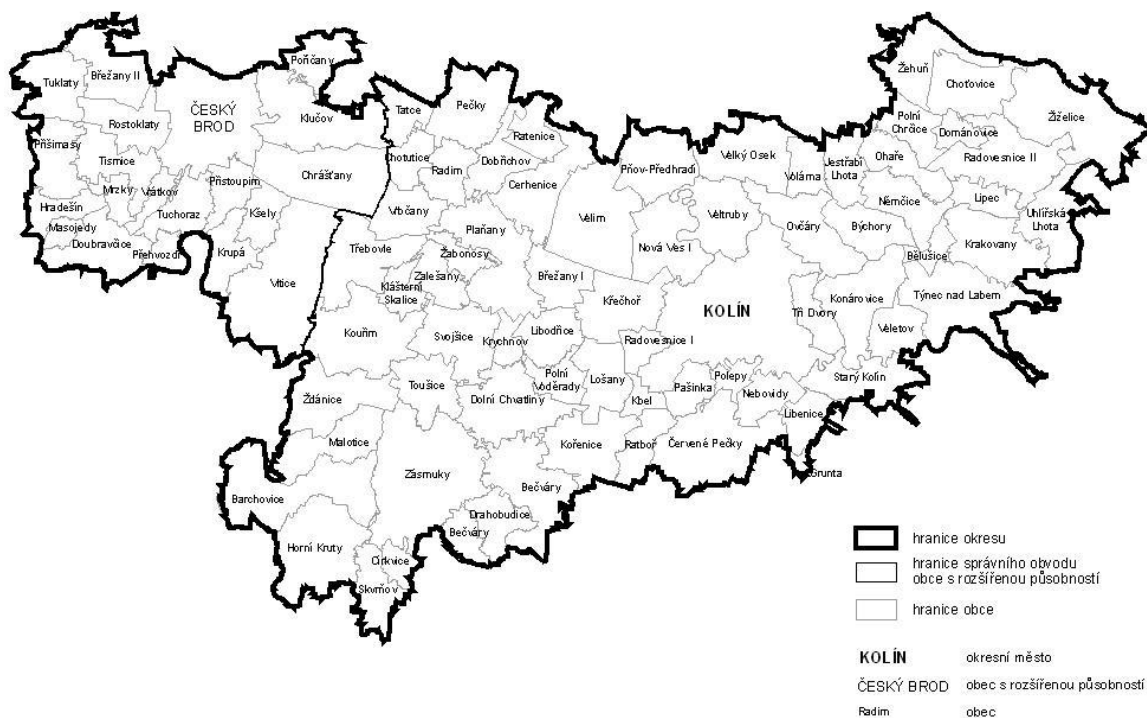
---

<sup>25</sup> Český statistický úřad. Pohyb obyvatelstva (absolutní údaje) podle regionů soudržnosti, krajů a okresů v 1. pololetí 2013. [online]. Praha: ČSÚ, 2013. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/t/D500283977/\\$File/400113q211.xls](https://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/t/D500283977/$File/400113q211.xls).

<sup>26</sup> Český statistický úřad. Charakteristika okresu Kolín. Krajská správa ČSÚ pro Středočeský kraj. [online].

## Schéma č. 1: Administrativní dělení okresu Kolín

### Administrativní rozdělení okresu Kolín - stav k 1.1.2007



Zdroj: Český statistický úřad, 2014

#### 4.1.2 Město Kolín

Město Kolín je okresní město, které se nachází ve východní části Středočeského kraje asi 60 km východně od Prahy. Městem protéká řeka Labe, město se rozprostírá po obou jejích březích. Centrum města leží na levém břehu Labe. V roce 2013 zde žilo 31 077 obyvatel. Město má rozlohu 35 km<sup>2</sup>.

Spojení obou částí města přes řeku Labe je zajištěno dvěma silničními mosty. Pro pěší a cyklisty slouží lávka, která vede přes Kmochův ostrov. Město Kolín je důležitým železničním uzlem, a to nejen Středočeského kraje, ale prochází jím i trať s velmi hustým vnitrostátním i mezinárodním provozem. V Kolíně se nachází jedno nádraží a čtyři železniční zastávky. Kolínem procházejí tyto komunikace – silnice č. 12, silnice č. 38,

---

Praha: ČSÚ, 2012. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z:  
[http://www.czso.cz/xs/redakce.nsf/i/charakteristika\\_okresu\\_kolin](http://www.czso.cz/xs/redakce.nsf/i/charakteristika_okresu_kolin).

silnice č. 125, silnice č. 322 a silnice č. 328. V prosinci 2012 byl uveden po čtyřleté výstavbě do provozu osmikilometrový úsek silničního obchvatu města. Město má k dispozici rovněž lodní dopravu, na řece Labi se nachází říční přístav s plavební komorou.<sup>27</sup>

#### **4.1.3 Kolín z historického pohledu**

Přestože je Kolín často spojován s idylickou představou poklidného městečka pramenící především z impresionistických obrazů malíře Radimerského, muselo se město v průběhu své historie několikrát vypořádat s ekonomickými i společenskými problémy, které přinesly historické události. Město bylo nuceno mnohokrát mobilizovat úsilí svých občanů k vlastní obnově a k návratu k zajištěné existenci. Kolínem prošla vojska mnoha válčících stran, opakovaně byl zasažen epidemií moru, několikrát ho postihly rozsáhlé požáry a dokonce zemětřesení. Největší problémy přinesla Kolínu třicetiletá válka, válka o rakouské dědictví a svými následky se mu nevyhnula ani světová krize v letech 1929–1934.

Před druhou světovou válkou byl Kolín značně rozvinutým a dobře fungujícím městem. Nenesl známky geografického ani jiného monopolu a bez protekce se vyvíjel pozoruhodnou dynamikou. Příznakem velkorysého plánu byla započatá výstavba dnešní Okružní ulice. Ulice byla bulvárového typu, jednosměrné komunikace byly odděleny středovým pruhem zeleně a stavba procházela vilovou zástavbou od komplexu sportovišť Borky nejprve východním směrem a posléze se obloukem stočila na jih. Tato stavba výrazně předčila svou dobu.

Zásah do historie prosperujícího města přinesla okupace a světová válka. V předválečném průmyslovém Kolíně fungovalo 55 továren a větších i menších podniků převážně strojírenského, chemického, radiotechnického, potravinářského a polygrafického zaměření. Jejich produkce a objemy výroby ovšem počátkem okupace dramaticky klesly.

---

<sup>27</sup> Kolín se dočkal obchvatu. *iDnes.cz* [online]. zveřejněno 7. 12. 2012. [cit. 28. 02. 2014]. Dostupné z: [http://ekonomika.idnes.cz/kolin-se-dockal-obchvatu-08i-/eko-doprava.aspx?c=A121207\\_134851\\_eko-doprava\\_neh](http://ekonomika.idnes.cz/kolin-se-dockal-obchvatu-08i-/eko-doprava.aspx?c=A121207_134851_eko-doprava_neh).

Mnozí občané jsou toho názoru, že v Kolíně existuje až příliš mnoho peněžních ústavů. V roce 1937 se jich ve městě nacházelo dvanáct. Své místní zastoupení a většinou i sekretariáty tu mělo osm politických stran. V Kolíně sídlilo 6 redakcí krajských listů.

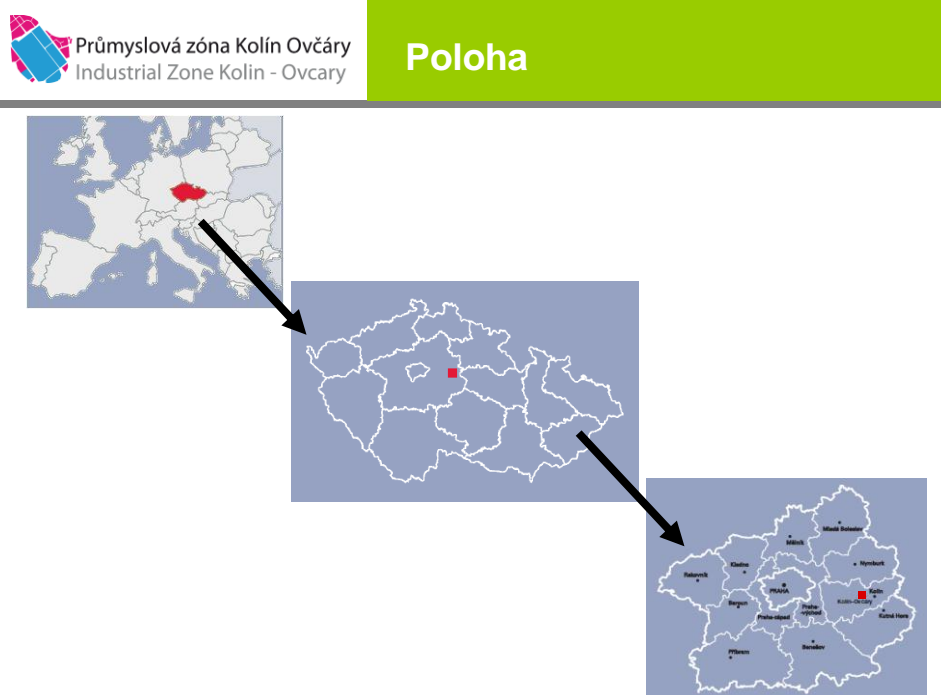
Kolín se až do války choval podle kapitalistických tržních mechanismů první republiky. Direktiva odvozená z potřeb válečné mašinerie nacistického Německa jej zcela vyloučila z hospodářské praxe. Po skončení války bylo tržní chování záhy nahrazeno direktivou plánu, který nahrazoval trh. Stačilo vyrábět to, co určoval plán. To bylo pohodlné, protože za plán, zejména špatný plán, mohl někdo jiný, neznámý a nepřítomný.

Kapitalistický trh, který všichni požadovali, však vyžaduje jiné přístupy. Mnozí občané vnímají skutečnost, že byla zřízena u Kolína průmyslová zóna, jako hotovou a téměř uzavřenou věc. To však neodpovídá skutečnosti. Především je nezbytné dostát závazkům, k nimž se účastníci smluvních vztahů za stranu města zavázali, případně vyřešit následky plynoucí z jejich neplnění včetně škod. V dalším je třeba provést kvantitativní vyhodnocení celé operace a vzít v úvahu i její kvalitativní hlediska.

#### **4.1.4 Průmyslová zóna Kolín-Ovčáry**

Průmyslová zóna Kolín-Ovčáry s celkovou užitnou plochou více než 370 ha se nachází asi 4 km severně od centra města Kolín ve Středočeském kraji. Průmyslová zóna je umístěna v obci Kolín, v katastrálním území Sendražice u Kolína a obce Ovčáry.

## Schéma č. 2: Poloha průmyslové zóny Kolín Ovcáry



Zdroj: MěÚ Kolín, 2014

Největším investorem průmyslové zóny je automobilka TPCA, s. r. o. V současné době jsou v zóně umístěny kromě TPCA i níže uvedené firmy.

Společnost GEFKO Česká republika, s. r. o. Praha, která zde provozuje logistické centrum sloužící k meziskladu a distribuci automobilů TPCA.

Dále společnost Yusen Logistics Czech Republic, s.r.o. se sídlem ve Strančicích-Kunicích. Logistická společnost poskytuje pro TPCA služby v oblasti skladování a distribuce prázdných obalů a výrobních dílů k zajištění plynulých dodávek pro výrobu automobilů.

TOYOTA TSUSHO EUROPE S. A., v překladi obchodní divize společnosti Toyota. Pobočka společnosti Toyota Tsusho Europe S. A. v ČR byla založena v květnu roku 2001. Společnost je plně odpovědná hlavní evropské centrále Toyota Tsusho Europe v Bruselu. K hlavním činnostem české pobočky patří logistika, obchod, import a export. Toyota Tsusho Europe obchoduje s komponenty pro automobilový průmysl, kovy a neželeznými

kovy, plasty, chemikáliemi, gumou a hliníkovým odpadem.<sup>28</sup>

LEAR Corporation Czech Republic, s. r. o., montážní závod v Kolíně, je součástí nadnárodního amerického koncernu, který je dodavatelem dílů pro automobilový průmysl. V Kolíně se nachází montážní závod sedacích systémů do TPCA, založený v roce 2004.

Ingersoll Rand, s. r. o. sídlí rovněž v průmyslové zóně Kolín-Ovčáry. Výstavba závodu byla ukončena koncem roku 2013. Ingersoll Rand působí v Kolíně od roku 1992. Jedná se o výrobní závod, v němž se vyrábí jednotky přepravního chlazení a klimatizací pro autobusy a lehká kolejová vozidla pod obchodní značkou THERMO KING a jednotky rezidenčního chlazení pod obchodní značkou TRANE. Součástí kolínské pobočky jsou mimo jiné také vývojová pracoviště.<sup>29</sup>

Společnost DIRAC Industries, s. r. o. se sídlem U Hrabovky 247/11, 140 00 Praha 4 má již zakoupeny pozemky. Výstavba nebyla dosud započata.

Mezi další společnosti patří UNIKOM autosalon, Solarco machineri a CCM machineri. Tito tři investoři mají pozemky koupené. V roce 2014 by měla být zahájena příprava realizace, popřípadě by měla být zahájena samotná výstavba.

Dle informací poskytnutých Městským úřadem Kolín je v zóně nyní pro investory k dispozici 115 ha připravených pozemků, které jsou rozděleny do sedmi sektorů.

#### **4.1.5 Charakteristika společnosti TPCA**

##### **ZÁKLADNÍ ÚDAJE<sup>30</sup>**

**Datum zápisu:** 8. března 2002

**Obchodní název:** Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s. r. o.

**Sídlo:** Kolín, Na Hradbách 126, PSČ 280 02

**Identifikační číslo:** 265 13 528

---

<sup>28</sup> Toyota Tsusho Europe. Network in Europe – Czech. Praha: TTESA, 2014. [cit. 13. 03. 2014]. Dostupné z: <http://www.ttesa.net/cs/czech/home/>.

<sup>29</sup> Ingersoll Rand. [online]. Praha: Ingersoll Rand, s. r. o., 2014. [cit. 28. 01. 2014]. Dostupné z: <http://www.ingersoll-rand.cz/>.

<sup>30</sup> Úspěch Online s. r. o. Obchodní rejstřík. Obchodní rejstřík. [online]. Změněno 23. 03. 2014. [cit. 17. 01. 2014]. Dostupné z: <http://obchodnirejstrik.cz>.

**Právní forma:** společnost s ručením omezeným

**Jednatel:** Patrice Le Guyader, Francouzská republika, dat. nar. 16. září 1963, den vzniku funkce 1. července 2011

**Jednatel:** KENTA KOIDE, Japonsko, dat. nar. 19. července 1959, den vzniku funkce 1. ledna 2013

**Společníci:**

**Toyota Motor Corporation, Japonsko**

Vklad 2 570 000 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Obchodní podíl 50 %

**Peugeot Citroën Automobiles S. A., Francouzská republika**

Vklad 2 570 000 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Obchodní podíl 50 %

**Základní kapitál: 5 140 000 000,- Kč**

**Předmět podnikání:**

Dle výpisu z obchodního rejstříku je předmětem podnikání aktuálně

- pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor
- zprostředkování zaměstnání
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3 živnostenského zákona

#### **4.1.6 Důvody lokalizace TPCA v průmyslové zóně**

Vzhledem k tomu, že se město Kolín řadí mezi tradiční průmyslová města, v nichž byla v 90. letech minulého století ukončena výroba některých firem převážně těžkého strojírenství a chemického průmyslu, vznikl problém s rostoucí nezaměstnaností. V Kolíně

se proto začaly vytvářet podmínky pro tzv. strategického investora, který by díky své pozici získal i zajímavé investiční pobídky.

Na podzim roku 2000 proběhla médií první zpráva o tom, že se německá automobilka BMW rozhodla postavit svůj nový závod ve střední Evropě. Na její poptávku odpovědělo více než sto měst z České republiky, Slovenska, Polska, Maďarska a Německa. Radnice potvrzuje, že jednou z vytipovaných lokalit je i Kolín. Podmínkou BMW byla průmyslová zóna o velikosti 350 ha<sup>31</sup>.

V lednu 2001 kolínští zastupitelé oficiálně rozhodli o vzniku nové průmyslové zóny v lokalitě Kolín-Ovčáry za účelem nabídky této zóny automobilce BMW. Již v březnu 2001 Kolín a okolní obce zvětšují na přání německého investora průmyslovou zónu z 240 na 370 hektarů. Město tyto podklady zpracovalo a přizpůsobilo své územní plány. Na podporu průmyslové zóny pro strategického investora byla přijata 3 usnesení vlády č. 807/2001, č. 66/2002, č. 421/2002. Město zároveň jedná se třemi stovkami majitelů pozemků, jimž nabízí 250 korun za metr čtvereční. V květnu 2001 město Kolín získává předkupní právo ke všem pozemkům ležícím v budoucí průmyslové zóně.

V červnu roku 2001 společnosti Toyota a PSA v Bruselu oznámily, že budou společně v Evropě vyrábět malá auta. Předseda představenstva společnosti PSA Jean-Martin Folz v rozhovoru pro týdeník EURO připustil, že by továrna mohla stát v České republice. V červenci 2001 oznámila společnost BMW, že továrnu postaví v Lipsku. Kolín skončil na druhém místě. Průmyslová zóna u Kolína zůstala bez dočasného využití. Následně se začalo rovněž na národní úrovni vyjednávat o lokalizaci TPCA, která však neměla být výrobním, ale jen montážním závodem, kde nároky na vybudovanou infrastrukturu nejsou tak velké. CzechInvest přistoupil k nabídce průmyslové zóny společností Toyota a PSA Peugeot Citroën. Dne 21. prosince 2001 oznamuje francouzsko-japonské konsorcium, že továrnu, která zaměstná až 3000 lidí, postaví v Kolíně. Výhoda Kolína spočívala především v tom, že se investiční zóna již připravovala pro německou automobilku BMW.

---

<sup>31</sup> Dne 3. dubna 2002 se Evropská komise rozhodla prošetřit otázku, zda nebyl český Kolín pro BMW lukrativnější lokalitou. Evropská komise bude zkoumat důvody státní dotace v horentně vysoké výši 418,6 milionů euro (12,7 miliardy korun), kterou má slíbenou lipský region i automobilka BMW k vybudování výrobního závodu, který by měl produkovat vozy trojkové řady. Dle názoru komise bylo pro firmu výhodnější umístit závod v Kolíně, a tak má také pochybnosti o důvodech, které vedly BMW k rozhodnutí výstavby v Lipsku. Vedení německého výrobce osobních vozů je podezíráno, že se rozhodovalo z politických důvodů.



Největší šanci na získání projektu mělo původně Polsko, kde již má Toyota závod na výrobu převodovek a také továrnu na motory. Kolín ale na rozdíl od Polska dokázal nabídnout dostatečně velký pozemek.<sup>32</sup>

Na otázku, jaký byl hlavní důvod lokalizace společnosti v průmyslové zóně Kolín-Ovčáry, zda to byla prioritně výše investičních pobídek ze strany ČR, výše kupní ceny pozemků nebo se jednalo o jiné důvody, odpověděl tiskový mluvčí TPCA, s. r. o. Radek Kňava: „*Připravenost průmyslové zóny, lokalita ve středu Evropy a investiční pobídky. V pořadí, jak jej uvádím. Přičemž investiční pobídky vyrovnaly výhody Polska jako druhého kandidáta pro umístění investice.*“

#### **4.1.7 TPCA a Ujednání o porozumění**

*Ujednání o porozumění (Memorandum of Understanding) (dále jen „Ujednání“) sjednané dne 12. 2. 2002 mezi společnostmi Toyota Motor Corporation (dále jen „TMC“) a Peugeot Citroën Automobiles, S.A., (dále jen „PSA“) (společně označeni jako „Investoři“ či dále „TPCA“) a českými ministerstvy: Ministerstvem průmyslu a obchodu („MPO“), Ministerstvem financí („MF“), Ministerstvem práce a sociálních věcí („MPSV“) a Ministerstvem pro místní rozvoj („MMR“) (společně označeni jako „Garantující strany“). Podpis Ujednání byl učiněn v návaznosti na usnesení vlády ze dne 9. července 2001 č. 708+Pk zabezpečení investiční přípravy území průmyslové zóny Kolín-Ovčáry pro strategického investora a usnesení ze dne 16. ledna 2002 č. 66 k zabezpečení realizace investičního záměru společného podniku těchto společností.*

*Těmito usnesením vláda mimo jiné souhlasila s návrhem investičních pobídek a dalších opatření k umožnění realizace investičního záměru a zmocnila konkrétní ministry k následnému podpisu Ujednání o porozumění k projektu TPCA. Již samotný podpis Ujednání je v době po nabytí účinnosti zákona č. 72/2000 Sb., o investičních pobídkách (nabyt účinnosti dne 1. 5. 2000) dosti netypické, neboť česká strany smlouvy se zahraničními investory obdobného obsahu, s názvem Prohlášení o společném záměru či Memorandum, uzavírala především v tzv. předzákonném režimu do dubna roku 2000, Ujednání o porozumění na vládní úrovni bylo od té doby uzavřeno pouze s TPCA.*

---

<sup>32</sup> PĚLUCHA, M. Role znalostní ekonomiky v rámci přímých zahraničních investic. Teritoriální dopady znalostní ekonomiky. [online]. Praha: SRSV-VŠE, 2010. [cit. 22. 02. 2014]. Dostupné z: [http://ccv.ef.jcu.cz/opvkreg/prezentace/okruh6/07\\_-\\_pripadovka\\_-\\_PZI\\_v\\_HMMC\\_a\\_TPCA\\_upraveno.pdf](http://ccv.ef.jcu.cz/opvkreg/prezentace/okruh6/07_-_pripadovka_-_PZI_v_HMMC_a_TPCA_upraveno.pdf).

*Další Ujednání o porozumění (dále jen „Ujednání-Kolín“) bylo sjednáno dne 12. 2. 2002 mezi TMC a PSA a městem Kolínem. V úvodních ustanoveních Ujednání-Kolín je deklarováno, že Investoři si vybrali lokalitu Kolín na základě řady faktorů, mezi něž patří i podmínky získání lokality Kolín a podmínky v lokalitě Kolín vytvořené v souladu se zákony České republiky městem Kolín, naopak Kolín deklaruje, že je v jeho zájmu, aby Projekt byl umístěn v lokalitě Kolín, a bude v co největším možném rozsahu poskytovat součinnost při jeho zavedení a úspěšném dokončení.<sup>33</sup>*

#### **4.1.8 Vývoj podnikatelského subjektu TPCA**

Automobilka Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s. r. o. vznikla jako výsledek spolupráce japonského automobilového gigantu, společnosti Toyota Motor Corporation (TMC), a jednoho z předních prodejců automobilů v Evropě, francouzské společnosti PSA Peugeot Citroën. Svoji kooperaci při výrobě malých osobních automobilů, tzv. městských vozů, mini vozů, či také třetích vozidel do rodiny, začaly firmy zvažovat v roce 2000.

Od 12. července 2001, kdy obě společnosti podepsaly v Bruselu dohodu o spolupráci, se začala odvíjet historie společného podniku TPCA. Ještě v témže roce byly české úřady informovány o tom, že si společnosti pro stavbu výrobního závodu vybraly průmyslovou zónu u Kolína. Dne 8. ledna 2002 byla podepsána smlouva o společném podniku. Základní kámen závodu byl položen dne 10. dubna 2002 v severní průmyslové zóně Kolín-Ovčáry a samotná výstavba závodu byla zahájena v září 2002. O půl roku později započaly stavební práce, které postupovaly podle plánu, takže v listopadu 2004 bylo TPCA uděleno povolení IPPC (Integrovaná prevence a omezování znečištění), následně bylo uděleno povolení ke zkušebnímu provozu a již 28. února 2005 byla zahájena komerční výroba. Vozidla, která TPCA začala vyrábět, byla oficiálně představena na přelomu února a března 2005 na ženevském autosalonu, jednalo se o modely Toyota Aygo, Peugeot 107 a Citroën C1. Slavnostní otevření závodu TPCA se uskutečnilo 31. května 2005. Celková hodnota investice na výstavbu závodu dosáhla dvaceti miliard korun, což představovalo do té doby největší zahraniční investici na zelené louce v Evropě.

---

<sup>33</sup> Ekologický právní servis. Návrh realizace společenské odpovědnosti pro Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s. r. o. [online]. Brno, Ekologický právní servis, 2005. Dostupné z: <http://www.eps.cz/onas/publikace/navrh-realizace-spolecenske-odpovednosti-pro-toyota-peugeot-citroen-automobile-czech>.

Na počátku výroby byl v závodu zaveden směnný provoz, který ke konci roku 2005 přešel až na třisměnný, díky čemuž TPCA ještě v tomtéž roce vyrobila více než 100 000 vozidel. V roce 2008 měla TPCA na svém kontě již více než jeden milion vozidel a došlo k inovaci modelů. V průběhu let získaly modely různá mezinárodní ocenění a vítězily rovněž v hodnocení spotřebitelů. Současná výrobní kapacita závodu je 300 000 aut. Od roku 2005 již automobilka vyrobila více než 2,3 milionu aut. Naprostá většina z vyrobených vozidel je určena k exportu a směřuje především do Velké Británie, Francie, Nizozemska, Itálie a Německa. Na letošním ženevském autosalonu TPCA představí nové modely mini vozů Toyota Aygo, Peugeot 108 a Citroën C1 (viz příloha A, B, C).

Společnost TPCA se od počátku prezentuje jako odpovědná továrna s prioritami v oblasti bezpečnosti a zdraví, ochrany životního prostředí, dobrých vzájemných vztahů v regionu a pomoci ekonomice.

**Tabulka č. 1: Základní údaje o závodu TPCA, s. r. o.**

<b>Základní údaje</b>	
Zahájení výstavby závodu	10. duben 2002
Začátek výroby	28. února 2005
Oficiální otevření závodu	31. května 2005
Rozloha areálu TPCA	124 ha
Zastavěná plocha TPCA	21 ha
Takt-time <sup>34</sup> sekund	70
Rekordní takt-time	54 sekund
Roční výrobní rekord	332 489 (2009)
Kapacita odstavného parkoviště	1200 aut

Zdroj: TPCA, 2014

Výroba automobilů v TPCA a její organizace je řízena společností Toyota Motor Corporation. Je tedy organizována podle tradičního výrobního systému Toyoty – TPS Toyota Production System.

<sup>34</sup> **Takt time (čas taktu) je tempo**, kterým zákazník odeberá daný výrobek nebo službu. Čas taktu definuje, jak rychle by měl daný proces probíhat, aby došlo ke splnění **požadavků zákazníka**. Cílem je, aby se čas taktu rovnal **času cyklu** (čas cyklu = čas jednoho opakování skupiny operací). Výpočet času taktu se provádí jako podíl čistého dostupného pracovního času za jeden den a celkového denního požadavku zákazníka (API, 2012).

## 4.2 Finanční analýza TPCA

### 4.2.1 Analýza rozvahy

Tabulka č. 2: Majetková struktura podniku – aktiva

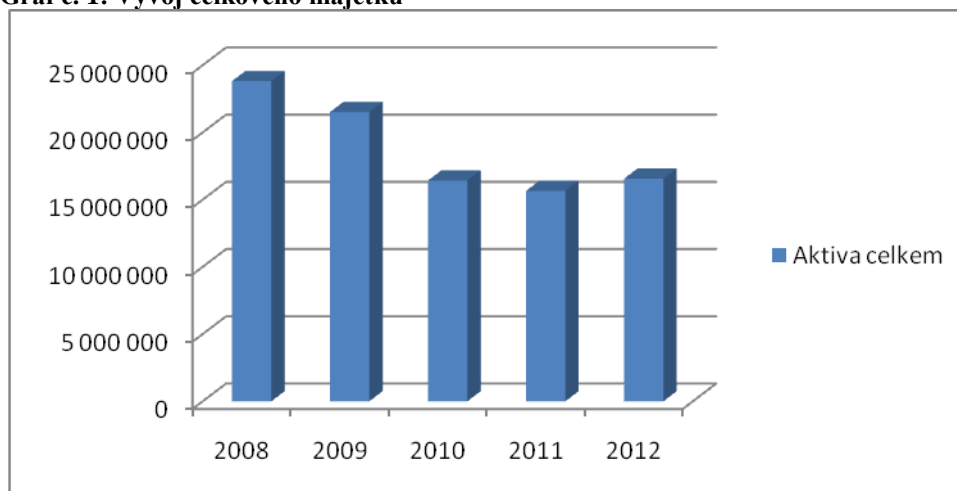
(v tis. Kč)	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Aktiva celkem</b>	<b>23 823 260</b>	<b>21 521 490</b>	<b>16 430 800</b>	<b>15 657 720</b>	<b>16 567 814</b>
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>12 249 945</b>	<b>10 889 625</b>	<b>9 699 732</b>	<b>8 842 174</b>	<b>8 466 961</b>
DNM	46 608	30 757	29 869	21 629	65 339
DHM	12 203 337	10 858 868	9 669 863	8 820 545	8 401 622
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>11 571 131</b>	<b>10 630 523</b>	<b>6 729 733</b>	<b>6 812 208</b>	<b>8 031 107</b>
Zásoby	397 021	354 320	308 576	415 882	482 496
Pohledávky	11 158 585	10 253 610	6 385 826	6 371 276	5 610 811
<i>dlouhodobé pohledávky</i>	<i>288 859</i>	<i>163 584</i>	<i>0</i>	<i>115 331</i>	<i>34 069</i>
<i>krátkodobé pohledávky</i>	<i>10 869 726</i>	<i>10 090 026</i>	<i>6 385 826</i>	<i>6 255 945</i>	<i>5 576 742</i>
Krátkodobý fin. majetek	15 525	22 593	35 331	25 050	1 937 800
<b>Časové rozlišení A</b>	<b>2 184</b>	<b>1 342</b>	<b>1 335</b>	<b>3 338</b>	<b>69 746</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Celková bilanční suma společnosti TPCA ve sledovaném období vykazovala klesající tendenci. Již v roce 2009 nelze přehlédnout pokles krátkodobých pohledávek a dlouhodobého majetku, který měl vliv na snížení hodnoty celkových aktiv, a to o 9,6 %. K výraznému poklesu celkových aktiv došlo v roce 2010, a to o téměř 24 %, což je způsobeno především vlivem snížení hodnoty krátkodobých pohledávek o 3,7 mld. Kč, což je o 36,7 % méně než v předchozím období.

V následujících letech nedošlo z hlediska celkového majetku k výrazné změně celkových aktiv. V roce 2011 poklesla celková aktiva o 4,71 %, což zapříčinilo především snížení hodnoty dlouhodobého hmotného majetku odpisy. V roce 2012 došlo naopak k nárůstu celkových aktiv lehce nad úroveň roku 2010, což ovlivnil nárůst krátkodobého finančního majetku, konkrétně hodnoty účtů v bankách.

Graf č. 1: Vývoj celkového majetku



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 3: Horizontální analýza aktiv

Rok	2009/2010		2010/2011		2011/2012	
	v tis. Kč	%	v tis. Kč	%	v tis. Kč	%
<b>Aktiva celkem</b>	<b>-5 090 690</b>	<b>-23,65</b>	<b>-773 080</b>	<b>-4,71</b>	<b>910 094</b>	<b>5,81</b>
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>-1 189 893</b>	<b>-10,93</b>	<b>-857 558</b>	<b>-8,84</b>	<b>-375 213</b>	<b>-4,24</b>
DNM	-888	-2,89	-8 240	-27,59	43 710	202,09
DHM	-1 189 005	-10,95	-849 318	-8,78	-418 923	-4,75
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>-3 900 790</b>	<b>-36,69</b>	<b>82 475</b>	<b>1,23</b>	<b>1 218 899</b>	<b>17,89</b>
Zásoby	-45 744	-12,91	107 306	34,77	66 614	16,02
Pohledávky	-3 867 784	-37,72	-14 550	-0,23	-760 465	-11,94
<i>dlouhodobé pohledávky</i>	-163 584	-100,00	115 331	-	-81 262	-70,46
<i>krátkodobé pohledávky</i>	-3 704 200	-36,71	-129 881	-2,03	-679 203	-10,86
Krátkodobý fin. majetek	12 738	56,38	-10 281	-29,10	1 912 750	7635,73
<b>Časové rozlišení A</b>	<b>-7</b>	<b>-0,52</b>	<b>2 003</b>	<b>150,04</b>	<b>66 408</b>	<b>1989,45</b>

Zdroj: vlastní zpracování

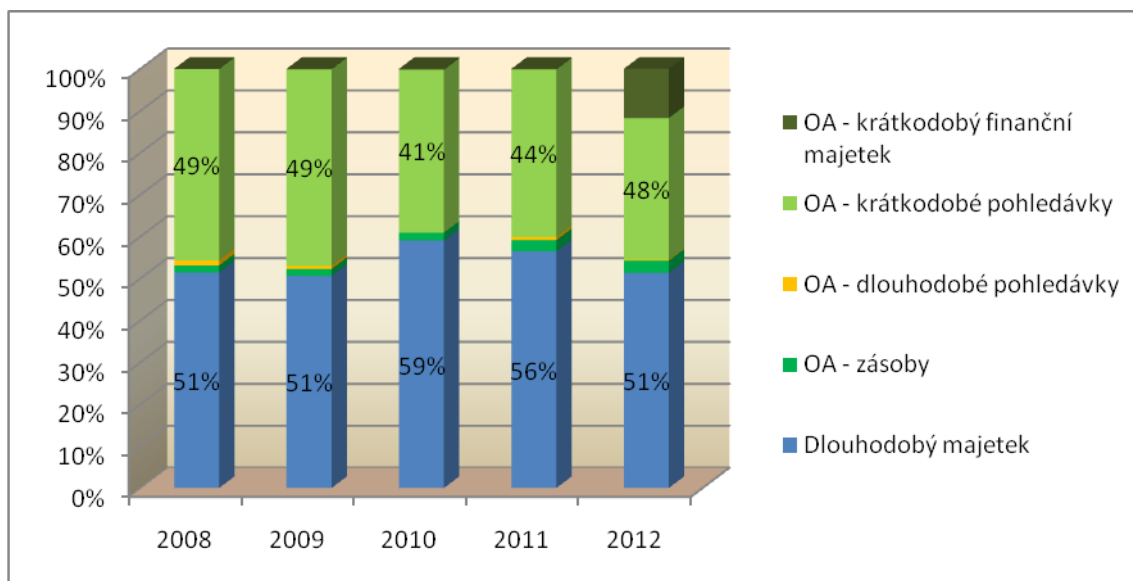
Tabulka č. 4: Vertikální analýza aktiv

Rok	2008	2009	2010	O víc	2012
<b>Aktiva celkem</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>51%</b>	<b>51%</b>	<b>59%</b>		<b>51%</b>
DNM	0%	0%	0%		0%
DHM	51%	50%	59%		51%
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>49%</b>	<b>49%</b>	<b>41%</b>		<b>48%</b>
Zásoby	2%	2%	2%		3%
Pohledávky	47%	48%	39%		34%
<i>dlouhodobé pohledávky</i>	1%	1%	0%		0%
<i>krátkodobé pohledávky</i>	46%	47%	39%		34%
Krátkodobý fin. majetek	0%	0%	0%		12%
<b>Časové rozlišení A</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>		<b>0%</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Dle vertikální analýzy je zřejmé, že podíl dlouhodobého majetku a oběžných aktiv na celkových aktivech společnosti je přibližně stejný. Pouze v roce 2010 a 2011 došlo ke snížení podílu oběžných aktiv na úkor dlouhodobého majetku, což bylo způsobeno snížením krátkodobých pohledávek, které mají velmi výrazný podíl na oběžných aktivech. Krátkodobé pohledávky zaznamenaly určitý pokles také v roce 2012, podíl oběžného majetku na celkových aktivech to však neovlivnilo, neboť vzrostl podíl krátkodobého finančního majetku, který tvořily především peníze na účtech v bankách. Tato skutečnost může mít pozitivní vliv na likviditu společnosti.

**Graf č. 2: Struktura aktiv**



Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka č. 5: Finanční struktura pasiv**

V tis. Kč	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Pasiva celkem</b>	<b>23 823 260</b>	<b>21 521 490</b>	<b>16 430 800</b>	<b>15 657 720</b>	<b>16 567 814</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>5 065 591</b>	<b>6 383 315</b>	<b>7 059 329</b>	<b>7 093 706</b>	<b>7 059 105</b>
Základní kapitál	5 140 000	5 140 000	5 140 000	5 140 000	5 140 000
Rezervní fondy	186 792	259 541	325 428	382 176	410 850
VH minulých let	-1 716 190	-333 951	458 944	998 049	1 270 452
VH účetního období	1 454 989	1 317 725	1 134 957	573 481	237 803
<b>Cizí zdroje</b>	<b>18 757 669</b>	<b>15 138 175</b>	<b>9 371 471</b>	<b>8 564 014</b>	<b>9 508 709</b>
Rezervy	68 222	17 445	16 481	14 970	89 727
Dlouhodobé závazky	0	0	87598	0	1206720
Krátkodobé závazky	13 034 147	11 217 142	6 631 342	7 491 244	6 703 862
Bankovní úvěry	5 655 300	3 903 588	2 636 050	1 057 800	1 508 400
<i>dlouhodobé</i>	<i>2 827 650</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>1 206 720</i>
<i>krátkodobé</i>	<i>2 827 650</i>	<i>3 903 588</i>	<i>2 636 050</i>	<i>1 057 800</i>	<i>301 680</i>

Zdroj: vlastní zpracování

Při hodnocení finanční struktury podniku je důležité posoudit vývoj vlastního a cizího kapitálu. Při pohledu na položku vlastního kapitálu je zásadní ta skutečnost, že do roku 2011 pozvolna roste. Vzhledem ke konstantní výši základního kapitálu to znamená, že společnost je trvale zisková.

Podle vývoje výsledku hospodaření minulých let je zřejmé, že si společnost své vydělané zisky ponechává pro svůj další rozvoj a v roce 2010 se ze záporných hodnot položky výsledku hospodaření minulých let dostala do kladných čísel.

Cizí kapitál, na rozdíl od vlastního kapitálu, během sledovaného období prudce klesal. Výjimku tvořil pouze rok 2011, kdy tento pokles nebyl tak výrazný, a rok 2012, kdy došlo opět k nárůstu podílu cizích zdrojů.

V roce 2009 až 2011 docházelo k rozpouštění rezerv. Tyto rezervy byly použity zejména na nevybranou dovolenou a dále na zaměstnanecké benefity a ostatní rizika společnosti.

TPCA netvoří rezervu na záruční opravy vzhledem k tomu, že na základě smluvního ujednání tato rizika nesou mateřské společnosti. Společnost netvoří ani rezervy na likvidaci vozů dle zákona o odpadech, a to ze stejného důvodu.

Dlouhodobé závazky, které vznikly v roce 2012, tvoří závazky k podnikům s podstatným vlivem. Krátkodobé závazky do roku 2010 plynule klesaly, v roce 2010 tento pokles činil dokonce 40,88 %. V následujících letech sledovaného období již na položce krátkodobých závazků nedocházelo k zásadním změnám.

**Tabulka č. 6: Horizontální analýza pasiv**

Rok	2009/2010		2010/2011		2011/2012	
	v tis. Kč	%	v tis. Kč	%	v tis. Kč	%
<b>Pasiva celkem</b>	<b>-5 090 690</b>	<b>-23,65</b>	<b>-773 080</b>	<b>-4,71</b>	<b>910 094</b>	<b>5,81</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>676 014</b>	<b>10,59</b>	<b>34 377</b>	<b>0,49</b>	<b>-34 601</b>	<b>-0,49</b>
Základní kapitál	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Rezervní fondy	65 887	25,39	56 748	17,44	28 674	7,50
VH minulých let	792 895	237,43	539 105	117,47	272 403	27,29
VH účetního období	-182 768	-13,87	-561 476	-49,47	-335 678	-58,53
<b>Cizí zdroje</b>	<b>-5 766 704</b>	<b>-38,09</b>	<b>-807 457</b>	<b>-8,62</b>	<b>944 695</b>	<b>11,03</b>
Rezervy	-964	-5,53	-1 511	-9,17	74 757	499,38
Dlouhodobé závazky	87 598	-	-87 598	-100,00	1 206 720	-
Krátkodobé závazky	-4 585 800	-40,88	859 902	12,97	-787 382	-10,51
Bankovní úvěry	-1 267 538	-32,47	-1 578 250	-59,87	450 600	42,60
<i>dlouhodobé</i>	0	-	0	-	1 206 720	-
<i>krátkodobé</i>	-1 267 538	-32,47	-1 578 250	-59,87	-756 120	-71,48

Zdroj: vlastní zpracování



Vlastní kapitál v roce 2009 vzrostl o 26 %, v roce 2010 o 10,6 % a v roce 2011 o 0,5 %. V roce 2012 došlo opět k poklesu o 0,5 %. Na tomto růstu se podílel zejména nárůst položky výsledek hospodaření minulých let, kdy v roce 2009 došlo k navýšení o 1 382 239 Kč a v roce 2010 o 792 895 Kč, což činilo 237,43 % oproti předchozímu roku a společnost tak dosáhla plného uhrazení ztráty z minulých let. Podstatné změny probíhaly zejména v položce cizí zdroje, která během celého sledovaného období poklesla o polovinu. Největší změna byla zaznamenána v roce 2010, kdy oproti předchozímu roku došlo ke snížení cizích zdrojů o 38 %. V dalších letech již v cizím kapitálu, stejně jako ve vlastních zdrojích, nedošlo k žádným větším výkyvům. Největší vliv na změny cizího kapitálu mají krátkodobé závazy, které představují především závazky z obchodních vztahů do splatnosti.

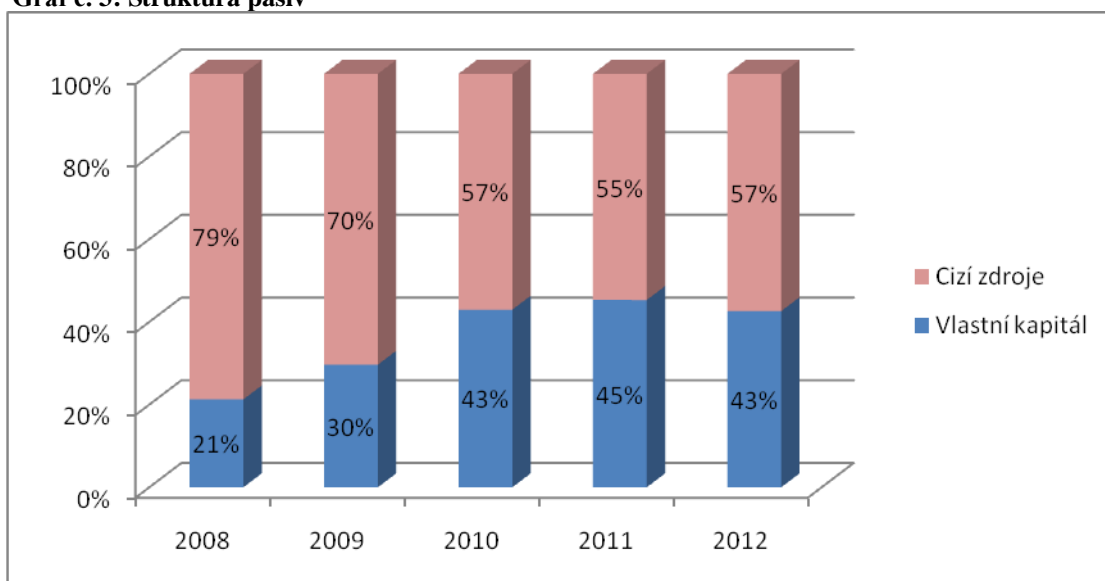
Tabulka č. 7: Vertikální analýza pasiv

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Pasiva celkem</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>21 %</b>	<b>30 %</b>	<b>43 %</b>	<b>45 %</b>	<b>43 %</b>
Základní kapitál	22 %	24 %	31 %	33 %	31 %
Rezervní fondy	1 %	1 %	2 %	2 %	2 %
VH minulých let	-7 %	-2 %	3 %	6 %	8 %
VH účetního období	6 %	6 %	7 %	4 %	1 %
<b>Cizí zdroje</b>	<b>79 %</b>	<b>70 %</b>	<b>57 %</b>	<b>55 %</b>	<b>57 %</b>
Rezervy	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %
Dlouhodobé závazky	0 %	0 %	1 %	0 %	7 %
Krátkodobé závazky	55 %	52 %	40 %	48 %	40 %
Bankovní úvěry	24 %	18 %	16 %	7 %	9 %
<i>dlouhodobé</i>	12 %	0 %	0 %	0 %	7 %
<i>krátkodobé</i>	12 %	18 %	16 %	7 %	2 %

Zdroj: vlastní zpracování

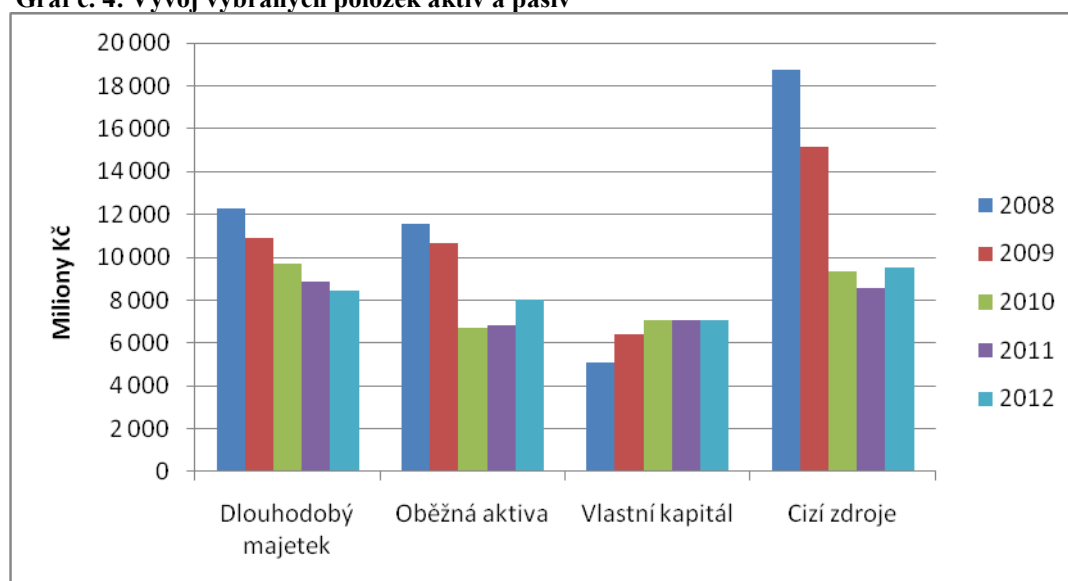
Z hlediska vertikální analýzy stojí za povšimnutí zejména rozložení vlastního kapitálu a cizích zdrojů. V roce 2008 a 2009 se cizí zdroje podílely na celkových pasivech velmi výrazným způsobem. Největší vliv na tuto skutečnost mají jak krátkodobé závazky, tak bankovní úvěry. V dalších letech již byl poměr vlastního kapitálu a cizích zdrojů téměř vyrovnaný.

**Graf č. 3: Struktura pasiv**



Zdroj: vlastní zpracování

**Graf č. 4: Vývoj vybraných položek aktiv a pasiv**



Zdroj: vlastní zpracování

#### 4.2.2 Analýza stavových ukazatelů výkazu zisku a ztráty

Tabulka č. 8: Výnosy

V tis. Kč	2008	2009	2010	2011	2012
Tržby za prodej zboží	5 630	0	0	0	0
<b>Výkony</b>	<b>49 110 345</b>	<b>51 821 765</b>	<b>44 715 373</b>	<b>39 768 484</b>	<b>34 209 696</b>
<i>Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb</i>	<i>49 098 512</i>	<i>51 824 568</i>	<i>44 710 804</i>	<i>39 669 683</i>	<i>34 157 703</i>
<i>Změna stavu zásob vlastní činnosti</i>	<i>9 649</i>	<i>-2 887</i>	<i>2 986</i>	<i>96 590</i>	<i>51 886</i>
<i>Aktivace</i>	<i>2 184</i>	<i>84</i>	<i>1 583</i>	<i>2 211</i>	<i>107</i>
Tržby z prodeje DM a materiálu	3 058	2 707	10 185	2 078	1 268
Ostatní provozní výnosy	277 491	198 059	258 737	253 005	325 465
Výnosové úroky	47 195	6 862	1 203	2 152	770
Ostatní finanční výnosy	3 329 007	2 735 811	1 261 244	981 924	802 808
<b>Výnosy</b>	<b>52 772 726</b>	<b>54 765 204</b>	<b>46 246 742</b>	<b>41 007 643</b>	<b>35 340 007</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Velký podíl tržeb z vlastních výrobků a služeb na celkových výnosech potvrzuje, že se jedná o výrobní společnost. Hodnota výkonů kopíruje hodnotu výnosů. Při hodnocení celkových výnosů je zřejmé, že od roku 2010 dochází k postupnému poklesu. V roce 2010 byl zaznamenán vůbec první pokles výroby od zahájení provozu společnosti. Zásadní vliv na tento pokles měl vývoj na trhu s malými vozy, který v západní Evropě poklesl o více než 20 %. Společnost TPCA v tomto roce vyrobila celkem 295 712 automobilů, což oproti roku 2009 představovalo pokles o 11 %. Podíl na západoevropském trhu v segmentu malých vozů se přesto podařilo zvýšit z 19 % na 21,3 % v roce 2010. Pokles byl zaznamenán také v roce 2011, neboť i nadále pokračoval klesající trend na západoevropském trhu s malými vozy po ukončení státních pobídek na nákup vozů s nižšími emisemi. Společnost v roce 2011 vyrobila v porovnání s rokem 2010 o 8,5 % méně vozů. Také v roce 2012 došlo k dalšímu výraznému poklesu výnosů společnosti. TPCA vyrobila 215 000 vozů, což bylo ve srovnání s předchozím rokem o více než 20 % méně. Protože šlo o třetí pokles ve výrobě v řadě, promítla se tato skutečnost také do změny výrobního systému, a to zkrácením týdne z 6 pracovních dnů na 4 pracovní dny a redukcí počtu výrobních týmu z 3 na 2. To znamenalo nabídnout zaměstnancům program dobrovolných odchodů. Této možnosti využilo 336 zaměstnanců, kteří ukončili pracovní poměr dohodou. Na konci roku 2012 tak v TPCA pracovalo cca 2 400 osob.

Tabulka č. 9: Horizontální analýza výnosů

Rok	08/09	09/10	10/11	11/12
Tržby za prodej zboží	-100 %	-	-	-
<b>Výkony</b>	<b>6 %</b>	<b>-14 %</b>	<b>-11 %</b>	<b>-14 %</b>
<i>Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb</i>	6 %	-14 %	-11 %	-14 %
<i>Změna stavu zásob vlastní činnosti</i>	-130 %	-203 %	3135 %	-46 %
<i>Aktivace</i>	-96 %	1785 %	40 %	-95 %
Tržby z prodeje DM a materiálu	-11 %	276 %	-80 %	-39 %
Ostatní provozní výnosy	-29 %	31 %	-2 %	29 %
Výnosové úroky	-85 %	-82 %	79 %	-64 %
Ostatní finanční výnosy	-18 %	-54 %	-22 %	-18 %
<b>Výnosy</b>	<b>4 %</b>	<b>-16 %</b>	<b>-11 %</b>	<b>-14 %</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Horizontální analýza výnosů potvrdila předchozí rozbor struktury výnosů. Největší pokles byl zaznamenán v roce 2010, a to o 16 % oproti roku 2009. V roce 2011 činil pokles 11 % a v roce 2012 to bylo 14 %. Jsou-li tato tři období porovnána, tedy rok 2012 oproti roku 2009, kdy byl naposledy zaznamenán nárůst výnosů, je patrné, že došlo k celkovému poklesu o 35,5 %.

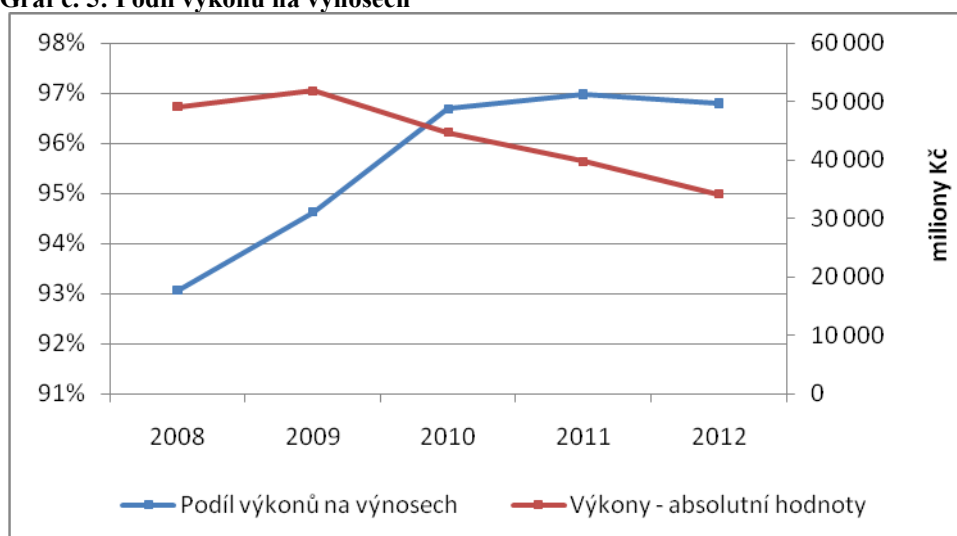
Tabulka č. 10: Vertikální analýza výnosů

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Tržby za prodej zboží	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
<b>Výkony</b>	<b>93 %</b>	<b>95 %</b>	<b>97 %</b>	<b>97 %</b>	<b>97 %</b>
<i>Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb</i>	93 %	95 %	97 %	97 %	97 %
<i>Změna stavu zásob vlastní činnosti</i>	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
<i>Aktivace</i>	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Tržby z prodeje DM a materiálu	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Ostatní provozní výnosy	1 %	0 %	1 %	1 %	1 %
Výnosové úroky	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
<b>Ostatní finanční výnosy</b>	<b>6 %</b>	<b>5 %</b>	<b>3 %</b>	<b>2 %</b>	<b>2 %</b>
<b>Výnosy</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Vertikální analýzu výnosů není třeba příliš komentovat. Je zřejmé, že na celkových výnosech se ve všech sledovaných obdobích podílí z více než 90 % tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, což jak již bylo uvedeno výše, značí výrobní charakter společnosti.

**Graf č. 5: Podíl výkonů na výnosech**



Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka č. 11: Struktura nákladů**

V tis. Kč	2008	2009	2010	2011	2012
Náklady na prodané zboží	12 528	0	0	0	0
<b>Výkonová spotřeba</b>	<b>44 218 930</b>	<b>46 937 093</b>	<b>40 296 491</b>	<b>36 530 293</b>	<b>30 911 128</b>
<i>Spotřeba materiálu a energie</i>	<i>40 686 642</i>	<i>43 435 385</i>	<i>37 180 028</i>	<i>33 675 714</i>	<i>28 394 646</i>
<i>Služby</i>	<i>3 532 288</i>	<i>3 501 708</i>	<i>3 116 463</i>	<i>2 854 579</i>	<i>2 516 482</i>
Osobní náklady	1 772 604	1 860 491	1 855 095	1 748 634	1 707 583
Daně a poplatky	3 385	3 121	7 052	7 125	4 458
Odpisy DM	1 643 084	1 526 101	1 353 696	1 285 951	1 535 726
Zůstatková cena DM a materiálu	159	619	61	410	820
Změna rezerv v provozní obl.	8	-62 985	10 857	7 364	75 537
Ostatní provozní náklady	61 377	192 018	73 068	46 221	26 351
Nákladové úroky	334 877	191 379	69 787	27 716	11 642
Ostatní finanční náklady	3 330 141	2 674 366	1 194 497	983 377	747 615
Daň z příjmů za běžnou činnost	-59 356	125 276	251 181	-202 929	81 344
<b>Náklady celkem</b>	<b>51 317 737</b>	<b>53 447 479</b>	<b>45 111 785</b>	<b>40 434 162</b>	<b>35 102 204</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Při zkoumání celkových nákladů společnosti lze dojít k závěru, že mají ve sledovaném období stejnou vývojovou tendenci jako celkové výnosy, což odpovídá postupnému snižování výroby, jak bylo zmíněno výše. Na celkových nákladech má největší podíl výkonová spotřeba, což je pro výrobní společnost charakteristické. V celém analyzovaném období je podíl výkonové spotřeby na celkových nákladech téměř 90%. Podrobnější pozornost je třeba věnovat také osobním nákladům. Ty tvoří 3–5 % z celkových nákladů.

V roce 2009 došlo naposledy k nárůstu osobních nákladů, a to o 5 %, což bylo ovlivněno dosavadním růstem výroby. V dalších letech již vlivem nižší produkce osobní náklady klesaly. Největší pokles byl zaznamenán v roce 2011, a to 6 %. V roce 2012 to byla pouze 2 % oproti předchozímu roku, avšak zde je nutné vzít v úvahu, že společnost využila politiku dobrovolných odchodů a vyplácela odstupné. Podíl odpisů na celkových nákladech se v letech 2008–2011 pohybuje kolem 3 %, v roce 2012 kolem 4 %. V absolutních hodnotách odpisy v průběhu období klesaly, v roce 2012 opět vzrostly, a to o 19 % na úroveň roku 2009, kdy došlo k investičním aktivitám, které jsou spojené s novými projekty, které společnost připravovala a které by dle společnosti měly zajistit její úspěch v nadcházejících letech.

**Tabulka č. 12: Horizontální analýza nákladů**

<b>Rok</b>	<b>08/09</b>	<b>09/10</b>	<b>10/11</b>	<b>11/12</b>
Náklady na prodané zboží	-100 %	0 %	0 %	0 %
<b>Výkonová spotřeba</b>	<b>6 %</b>	<b>-14 %</b>	<b>-9 %</b>	<b>-15 %</b>
<i>Spotřeba materiálu a energie</i>	7 %	-14 %	-9 %	-16 %
<i>Služby</i>	-1 %	-11 %	-8 %	-12 %
Osobní náklady	5 %	0 %	-6 %	-2 %
Daně a poplatky	-8 %	126 %	1 %	-37 %
Odpisy DM	-7 %	-11 %	-5 %	19 %
Zůstatková cena DM a materiálu	289 %	-90 %	572 %	100 %
Změna rezerv v provozní obl.	-787413 %	117 %	-32 %	926 %
Ostatní provozní náklady	213 %	-62 %	-37 %	-43 %
Nákladové úroky	-43 %	-64 %	-60 %	-58 %
Ostatní finanční náklady	-20 %	-55 %	-18 %	-24 %
Daň z příjmů za běžnou činnost	-311 %	101 %	-181 %	-140 %
<b>Náklady celkem</b>	<b>4 %</b>	<b>-16 %</b>	<b>-10 %</b>	<b>-13 %</b>

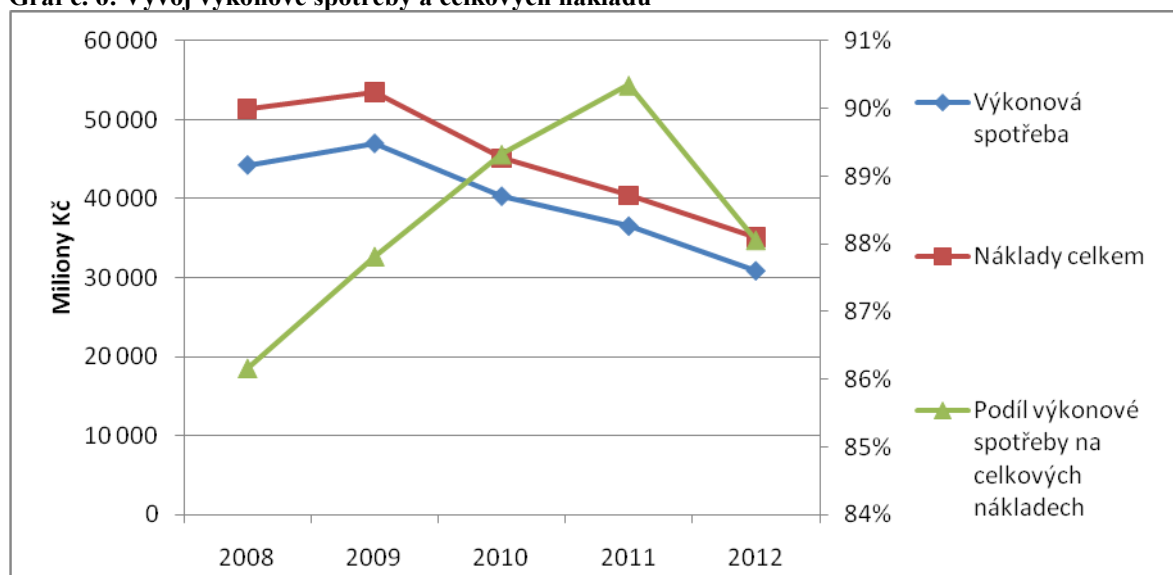
Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 13: Vertikální analýza nákladů

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Náklady na prodané zboží	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
<b>Výkonová spotřeba</b>	<b>86 %</b>	<b>88 %</b>	<b>89 %</b>	<b>90 %</b>	<b>88 %</b>
<i>Spotřeba materiálu a energie</i>	79 %	81 %	82 %	83 %	81 %
<i>Služby</i>	7 %	7 %	7 %	7 %	7 %
Osobní náklady	3 %	3 %	4 %	4 %	5 %
Daně a poplatky	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Odpisy DM	3 %	3 %	3 %	3 %	4 %
Zůstatková cena DM a materiálu	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Změna rezerv v provozní obl.	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Ostatní provozní náklady	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Nákladové úroky	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Ostatní finanční náklady	6 %	5 %	3 %	2 %	2 %
Daň z příjmů za běžnou činnost	0 %	0 %	1 %	-1 %	0 %
<b>Náklady celkem</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

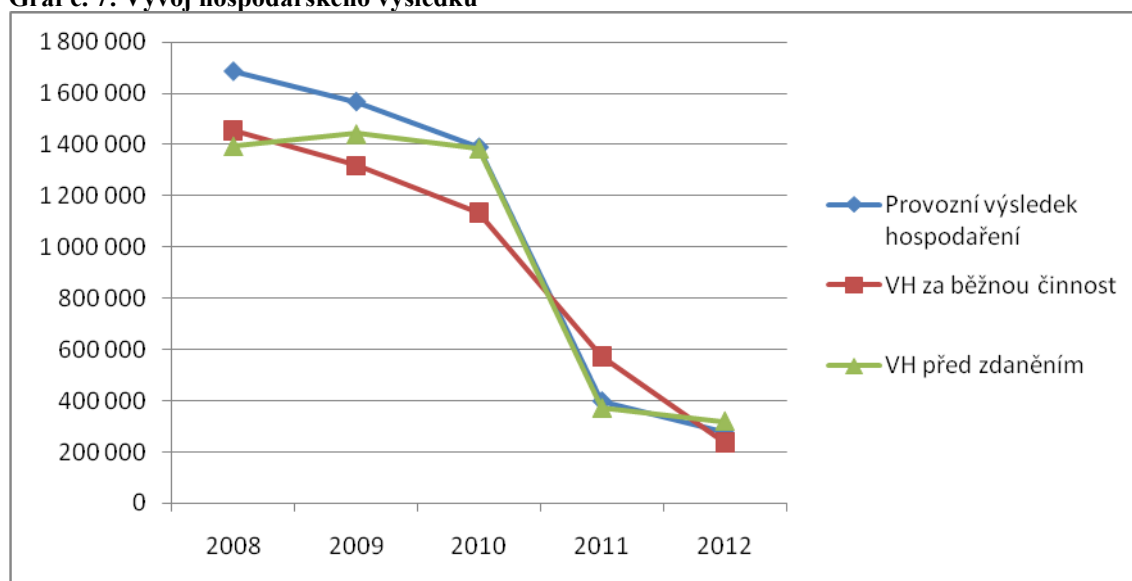
Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 6: Vývoj výkonové spotřeby a celkových nákladů



Zdroj: vlastní zpracování

V grafu č. 6 je zobrazen vývoj výkonové spotřeby a celkových nákladů. Je zřejmé, jak se výkonová spotřeba významně podílí na celkových nákladech. Graf obsahuje rovněž křivku, která znázorňuje podíl výkonů na celkových nákladech. Ačkoliv náklady a s nimi i výkonová spotřeba průběžně klesají, podíl výkonové spotřeby na nákladech do roku 2011 roste. Na tom má největší podíl klesající položka ostatních finančních nákladů.

**Graf č. 7: Vývoj hospodářského výsledku**

Zdroj: vlastní zpracování

Graf zobrazuje vývoj hospodářského výsledku. Je zde patrné, jak v roce 2011 hospodářský výsledek strmě poklesl. Bylo to způsobeno sníženou poptávkou po malých vozech na západoevropském trhu, kterou ovlivnilo ukončení státních pobídek na nákup vozů s nižšími emisemi.

**Tabulka č. 14: Čistý pracovní kapitál**

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Oběžná aktiva	11 571 131	10 630 523	6 729 733	6 812 208	8 031 107
Krátkodobé závazky	15 861 797	15 120 730	9 267 392	8 549 044	7 005 542
<b>ČPK</b>	<b>-4 290 666</b>	<b>-4 490 207</b>	<b>-2 537 659</b>	<b>-1 736 836</b>	<b>1 025 565</b>

Zdroj: vlastní zpracování

S výjimkou roku 2012 nabývá čistý pracovní kapitál záporných hodnot. To znamená, že ani část oběžného majetku není kryta dlouhodobým kapitálem, naopak část krátkodobého kapitálu slouží ke krytí dlouhodobého majetku. To je pro společnost poměrně riskantní politika. Ve sledovaném období je však možno vyzorovat, že společnost snižovala zápornou hodnotu čistého pracovního kapitálu a v roce 2012 dokonce dosáhla kladného výsledku, jenž tvořil tzv. „finanční polštář“. Pravděpodobně je to způsobeno větší opatrností společnosti vzhledem ke klesajícímu zájmu o malé vozy.



### 4.2.3 Poměrové ukazatele

#### Analýza aktivity

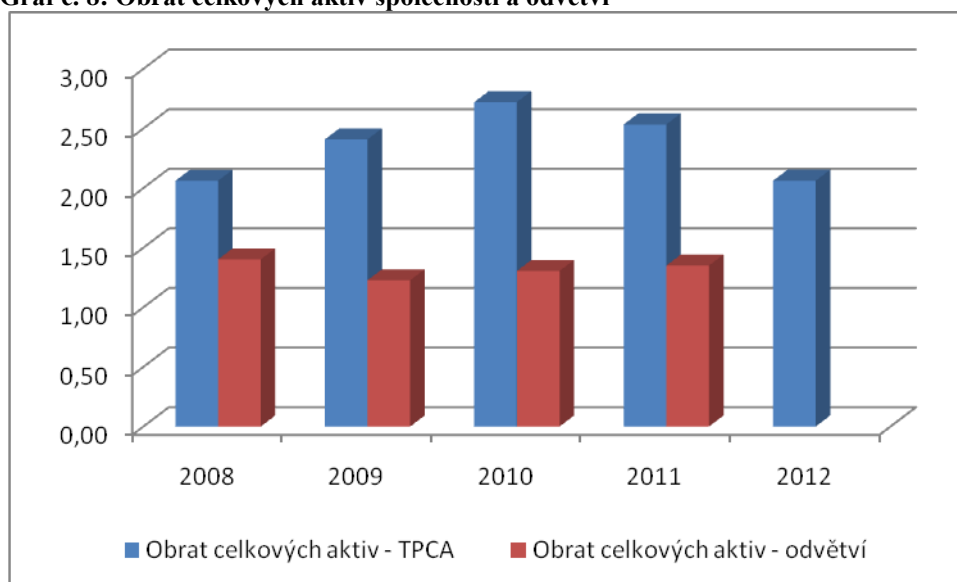
Tabulka č. 15: Obrat celkových aktiv

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Tržby	49 104 142	51 824 568	44 710 804	39 669 683	34 157 703
Celková aktiva	23 823 260	21 521 490	16 430 800	15 657 720	16 567 814
<b>Obrat celk. A</b>	<b>2,06</b>	<b>2,41</b>	<b>2,72</b>	<b>2,53</b>	<b>2,06</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Obrat celkových aktiv je ve všech sledovaných letech vyšší, než je požadovaná minimální hodnota 1. Z 1 Kč majetku je tedy dosaženo více než 2 Kč tržeb. Společnost také dosahuje výrazně vyššího obratu celkových aktiv, než bylo dosaženo v odvětví.

Graf č. 8: Obrat celkových aktiv společnosti a odvětví



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 16: Obrat zásob

Rok	2008	2008	2008	2008	2008
Tržby	49 104 142	51 824 568	44 710 804	39 669 683	34 157 703
Zásoby	397 021	354 320	308 576	415 882	482 496
<b>Obrat zásob</b>	<b>123,68</b>	<b>146,26</b>	<b>144,89</b>	<b>95,39</b>	<b>70,79</b>

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka č. 17: Doba obratu zásob**

<b>(Z/T)*360</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Zásoby	397 021	354 320	308 576	415 882	482 496
Tržby	49 104 142	51 824 568	44 710 804	39 669 683	34 157 703
<b>Doba obratu zásob</b>	<b>2,91</b>	<b>2,46</b>	<b>2,48</b>	<b>3,77</b>	<b>5,09</b>

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka č. 18: Doba obratu pohledávek**

<b>Rok</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Pohledávky	8 988 279	9 778 445	6 019 227	6 177 875	5 476 178
Tržby	49 104 142	51 824 568	44 710 804	39 669 683	34 157 703
<b>Doba obratu pohledávek</b>	<b>65,90</b>	<b>67,93</b>	<b>48,47</b>	<b>56,06</b>	<b>57,72</b>

Zdroj: vlastní zpracování

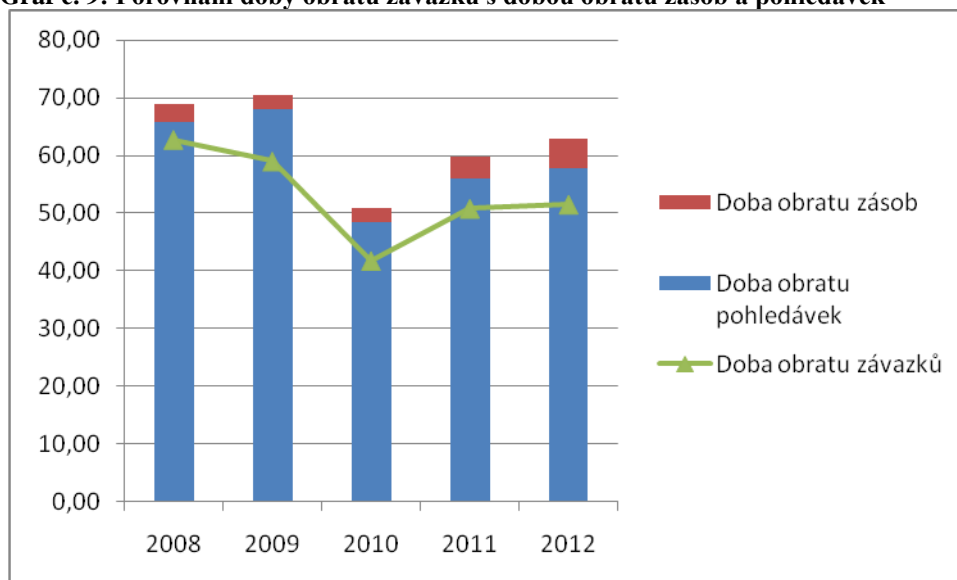
**Tabulka č. 19: Doba obratu závazků**

<b>Rok</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Závazky vůči dodavatelům	8 561 452	8 494 185	5 186 869	5 599 974	4 889 621
Tržby	49 104 142	51 824 568	44 710 804	39 669 683	34 157 703
<b>Doba obratu závazků</b>	<b>62,77</b>	<b>59,00</b>	<b>41,76</b>	<b>50,82</b>	<b>51,53</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Při porovnání doby obratu závazků, tedy doby splatnosti obchodního úvěru, kterou TPCA poskytuje svým odběratelům a kterou dostává od svých dodavatelů, je patrné, že ve všech sledovaných letech se společnost znevýhodňovala tím, že poskytovala kratší splatnost faktur, než sama dostávala. Ideální situace by nastala, pokud by doba obratu závazků byla ve výši součtu doby obratu pohledávek a doby obratu zásob. Graf č. 9 znázorňuje, jakých hodnot nabývá doba obratu závazků nyní, celková výška sloupce značí ideální hodnotu doby obratu závazků.

**Graf č. 9: Porovnání doby obratu závazků s dobou obratu zásob a pohledávek**



Zdroj: vlastní zpracování

## Analýza zadluženosti

**Tabulka č. 20: Celková zadluženost**

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Cizí zdroje	18 757 669	15 138 175	9 371 471	8 564 014	9 508 709
Celková aktiva	23 823 260	21 521 490	16 430 800	15 657 720	16 567 814
<b>Celková zadluženost</b>	<b>79%</b>	<b>70%</b>	<b>57%</b>	<b>55%</b>	<b>57%</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Celková zadluženost společnosti ve sledovaných letech klesá. V roce 2008 a 2009 je zadluženost mnohem vyšší, než je doporučená hodnota do 60 %. V roce 2010 celková zadluženost výrazně klesla, a to na 57 %. Podobnou hodnotu celkové zadluženosti si společnost držela i v dalších letech. Tím se přiblížila i hodnotě celkové zadluženosti v průmyslu, která např. v roce 2010 činila 49,5 %.

**Tabulka č. 21: Míra zadluženosti**

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Cizí zdroje	18 757 669	15 138 175	9 371 471	8 564 014	9 508 709
Vlastní kapitál	5 065 591	6 383 315	7 059 329	7 093 706	7 059 105
<b>Míra zadluženosti</b>	<b>3,7</b>	<b>2,37</b>	<b>1,33</b>	<b>1,21</b>	<b>1,35</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Míra zadluženosti se v průběhu sledovaných let snižuje, což je z hlediska věřitelů pozitivní.

Tabulka č. 22: Úrokové krytí

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
EBIT	1 730 510	1 634 380	1 455 925	398 268	330 789
Nákladové úroky	334 877	191 379	69 787	27 716	11 642
<b>Úrokové krytí</b>	<b>6,17</b>	<b>9,54</b>	<b>21,86</b>	<b>15,37</b>	<b>29,41</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Hodnota úrokového krytí se postupně zvyšuje. Pouze v roce 2011 došlo k dočasnému snížení, ale v roce 2012 se hodnota úrokového krytí dostala opět na vysokou hodnotu, a to 29,41, což značně převyšuje minimální doporučenou hodnotu 5.

Tabulka č. 23: Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Dlouhodobé CZ + VK	7 961 463	6 400 760	7 163 408	7 108 676	9 562 272
DM	12 249 945	10 889 625	9 699 732	8 842 174	8 466 961
<b>Krytí DM dl. zdroji</b>	<b>65 %</b>	<b>59 %</b>	<b>74 %</b>	<b>80 %</b>	<b>113 %</b>

Zdroj: vlastní zpracování

V tomto případě platí zlaté pravidlo financování, kdy má být dlouhodobý majetek kryt dlouhodobými zdroji. Z tabulky č. 21 je zřejmé, že zejména v letech 2008–2010 TPCA toto pravidlo nedodrželo a volilo agresivní strategii financování, která je levnější, ale přináší větší riziko, protože část dlouhodobého majetku je kryta krátkodobými zdroji a může dojít k problémům s úhradou závazků. Přesto je z hlediska dodržení pravidla financování zřejmý pozitivní vývojový trend. V roce 2012 již TPCA splnila doporučené hodnoty. Vlivem toho dosahuje podnik kladné výše čistého pracovního kapitálu a tvoří „finanční polštář“.

Tabulka č. 24: Doba splácení dluhů

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Cizí zdroje - rezervy	18 689 447	15 120 730	9 354 990	8 549 044	9 418 982
Provozní CF	3 098 073	2 843 826	2 488 653	1 859 432	1 773 529
<b>Doba splácení dluhů</b>	<b>6,03</b>	<b>5,32</b>	<b>3,76</b>	<b>4,60</b>	<b>5,31</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Tento ukazatel v průběhu sledovaných let kolísá, ne však příliš výrazně. V průměru je TPCA schopna splatit všechny cizí zdroje z provozního CF za 5 let.

Dle uvedených hodnot je zřejmé, že společnost nemá problémy se splácením svých dluhů.

## Analýza likvidity

Tabulka č. 25: Běžná likvidita

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Oběžná aktiva	11 571 131	10 630 523	6 729 733	6 812 208	8 031 107
Krátkodobé cizí zdroje <sup>35</sup>	15 861 797	15 120 730	9 267 392	8 549 044	7 005 542
<b>Běžná likvidita</b>	<b>0,73</b>	<b>0,70</b>	<b>0,73</b>	<b>0,80</b>	<b>1,15</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Doporučenou hodnotu, která se pohybuje od 1,5 do 2,5, což znamená značně rizikovou likviditu podniku, nedosahuje společnost v žádném ze sledovaných období. Pozitivní však je, že trend vývoje běžné likvidity je rostoucí.

Tabulka č. 26: Podíl ČPK na oběžných aktivech

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
ČPK	-4 290 666	-4 490 207	-2 537 659	-1 736 836	1 025 565
Oběžná aktiva	11 571 131	10 630 523	6 729 733	6 812 208	8 031 107
<b>Podíl ČPK na OA</b>	<b>-37 %</b>	<b>-42 %</b>	<b>-38 %</b>	<b>-25 %</b>	<b>13 %</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Vzhledem k tomu, že čistý pracovní kapitál dosahuje v prvních čtyřech letech sledovaného období záporných hodnot, nemůže být ani podíl ČPK na oběžných aktivech uspokojivý.

Tabulka č. 27: Pohotová likvidita

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Kr. pohl + Kr. fin. maj	10 885 251	10 112 619	6 421 157	6 280 995	7 514 542
Krátkodobé cizí zdroje	15 861 797	15 120 730	9 267 392	8 549 044	7 005 542
<b>Pohotová likvidita</b>	<b>0,69</b>	<b>0,67</b>	<b>0,69</b>	<b>0,73</b>	<b>1,07</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Ukazatel pohotové likvidity splňuje doporučená kritéria pouze v roce 2012, kdy dosahuje hodnoty 1,07. V předchozích letech musela společnost v případě potřeby spoléhat na případný prodej zásob.

<sup>35</sup> Krátkodobé cizí zdroje = Krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry

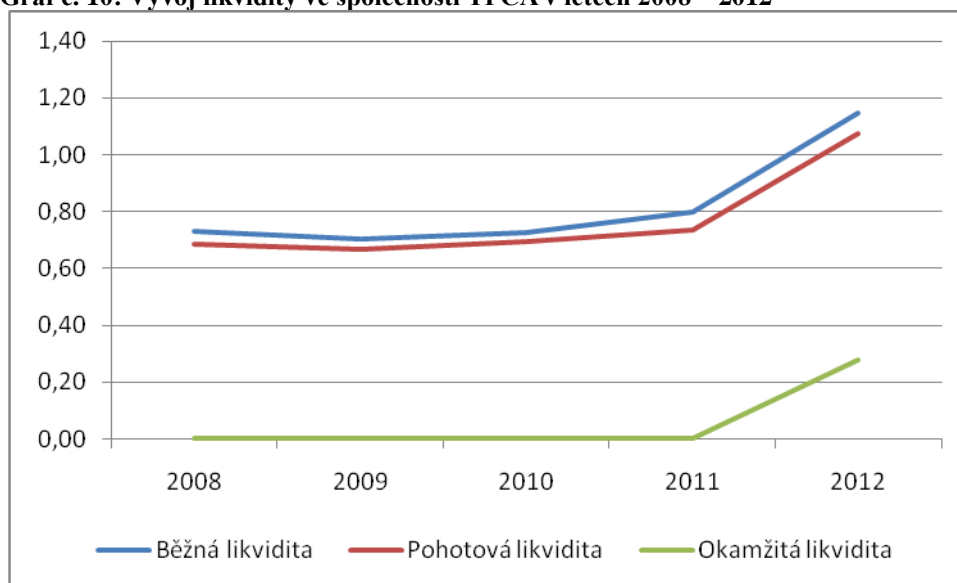
Tabulka č. 28: Okamžitá likvidita

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Krátkodobý fin. maj.	15 525	22 593	35 331	25 050	1 937 800
Krátkodobé cizí zdroje	15 861 797	15 120 730	9 267 392	8 549 044	7 005 542
<b>Okamžitá likvidita</b>	<b>0,001</b>	<b>0,001</b>	<b>0,004</b>	<b>0,003</b>	<b>0,277</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Stejně tak i ukazatel okamžité likvidity odpovídá doporučeným hodnotám až v roce 2012.

Graf č. 10: Vývoj likvidity ve společnosti TPCA v letech 2008 – 2012



Zdroj: vlastní zpracování

## Analýza rentability

Tabulka č. 29: Rentabilita tržeb

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
EBIT	1 730 510	1 634 380	1 455 925	398 268	330 789
Tržby	49 104 142	51 824 568	44 710 804	39 669 683	34 157 703
<b>ROS</b>	<b>3,52 %</b>	<b>3,15 %</b>	<b>3,26 %</b>	<b>1,00 %</b>	<b>0,97 %</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 30: Rentabilita celkového kapitálu

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
EBIT	1 730 510	1 634 380	1 455 925	398 268	330 789
Aktiva	23 823 260	21 521 490	16 430 800	15 657 720	16 567 814
<b>ROA</b>	<b>7,26 %</b>	<b>7,59 %</b>	<b>8,86 %</b>	<b>2,54 %</b>	<b>2,00 %</b>

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka č. 31: Rentabilita úplatného kapitálu**

<b>Rok</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Čistý zisk	1 454 989	1 317 725	1 134 957	573 481	237 803
Úplatný kapitál <sup>36</sup>	10 720 891	10 286 903	9 695 379	8 151 506	8 567 505
<b>ROCE</b>	<b>13,57 %</b>	<b>12,81 %</b>	<b>11,71 %</b>	<b>7,04 %</b>	<b>2,78 %</b>

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka č. 32: Rentabilita vlastního kapitálu**

<b>Rok</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Čistý zisk	1 454 989	1 317 725	1 134 957	573 481	237 803
Vlastní kapitál	5 065 591	6 383 315	7 059 329	7 093 706	7 059 105
<b>ROE</b>	<b>29%</b>	<b>21%</b>	<b>16%</b>	<b>8%</b>	<b>3%</b>

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka č. 33: Rentabilita investovaného kapitálu**

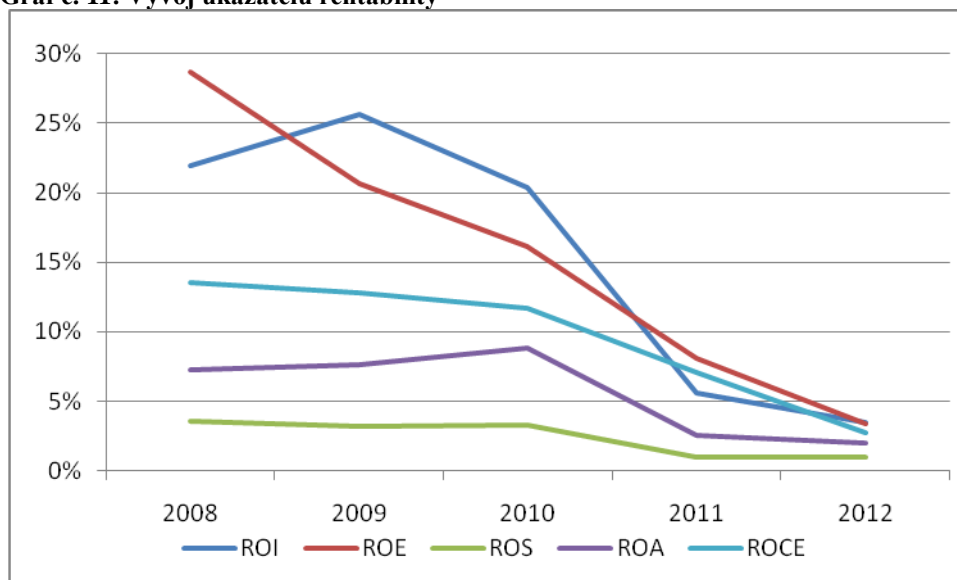
<b>Rok</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
EBIT	1 730 510	1 634 380	1 455 925	398 268	330 789
Dlouhodobý kapitál	7 893 241	6 383 315	7 146 927	7 093 706	9 472 545
<b>ROI</b>	<b>22%</b>	<b>26%</b>	<b>20%</b>	<b>6%</b>	<b>3%</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Ve všech sledovaných obdobích rentabilita značně klesá. Je to způsobeno krizí, tedy postupným poklesem zájmu o malá vozidla na trhu. Společnost disponuje určitým vybavením a kapitálem, který potřebovala při počáteční vysoké produkci. V momentě, kdy došlo ke snížení výroby, a tím i zisku, společnost zdaleka nevyužívá všech výrobních faktorů. Tím došlo ke snížení rentability jednotlivých druhů majetku.

<sup>36</sup> Úplatný kapitál = vlastní kapitál + dlouhodobé a krátkodobé zdroje nesoucí úrok.

Graf č. 11: Vývoj ukazatelů rentability



Zdroj: vlastní zpracování

## Souhrnné ukazatele

### Altmanovo Z-skóre

Tabulka č. 34: Altmanův index finančního zdraví (Z – skóre)

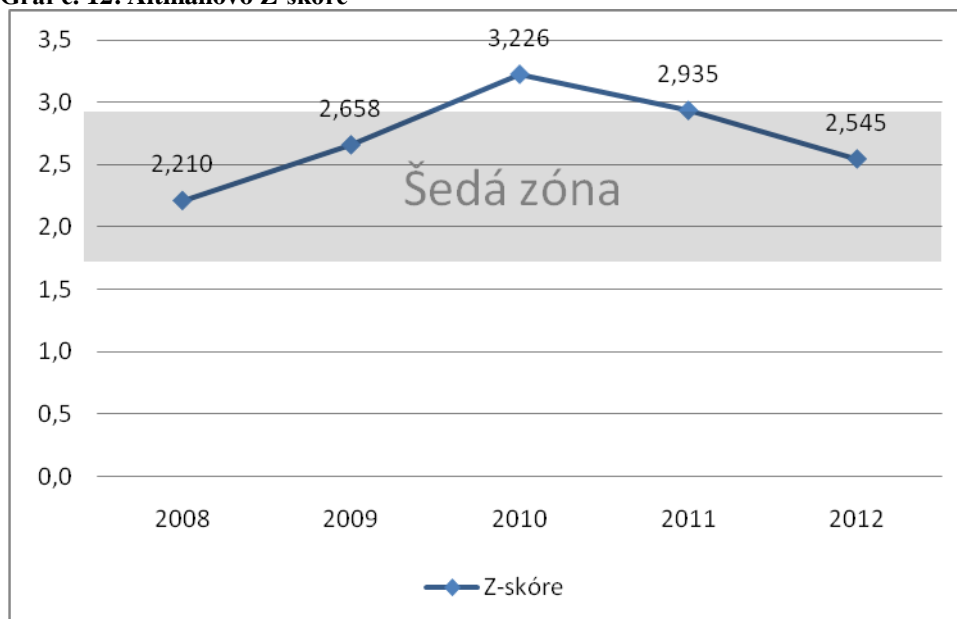
	Váha	2008	2009	2010	2011	2012
ČPK/A	0,717	-0,129	-0,150	-0,111	-0,080	0,044
NZ/A	0,847	-0,061	-0,013	0,024	0,054	0,065
EBIT/A	3,107	0,226	0,236	0,275	0,079	0,062
VK/CZ	0,42	0,113	0,177	0,316	0,348	0,312
Tržby/A	0,998	2,061	2,408	2,721	2,534	2,062
<b>Z-skóre</b>		<b>2,210</b>	<b>2,658</b>	<b>3,226</b>	<b>2,935</b>	<b>2,545</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Z hlediska dosažených hodnot Altmanova indexu lze říci, že se společnost nachází převážně v šedé zóně a nemá tak vyhraněnou finanční situaci. Pouze v roce 2010 se společnost pohybovala nad šedou zónou, což značí, že by u ní neměly nastat finanční problémy. Hodnotu ukazatele ovlivnila zejména nízká rentabilita společnosti, která má z hlediska Z-skóre největší váhu na výsledné hodnotě.



Graf č. 12: Altmanovo Z-skóre



Zdroj: vlastní zpracování

### Index IN05

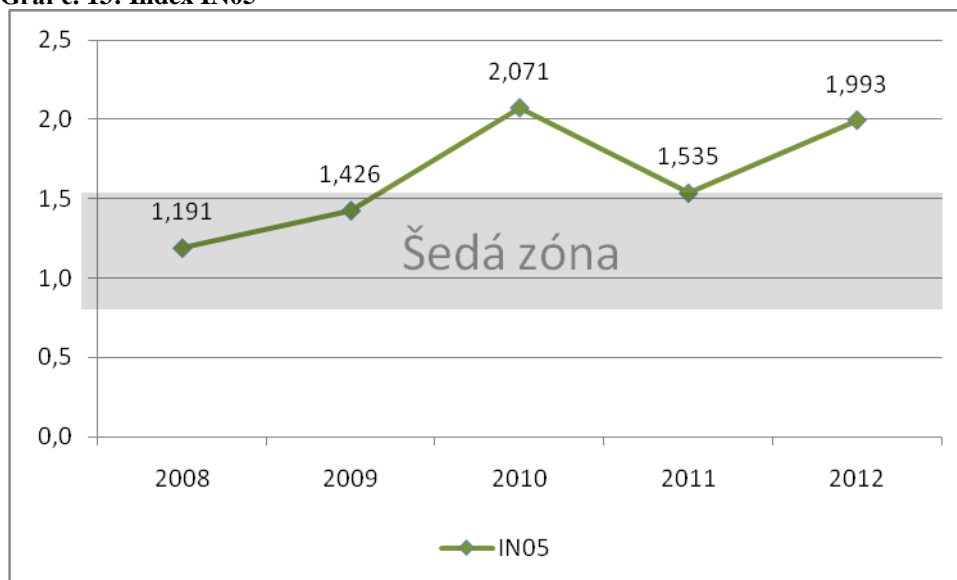
Tabulka č. 35: Index IN05

	Váha	2008	2009	2010	2011	2012
A/CZ	0,13	0,165	0,185	0,228	0,238	0,227
EBIT/NÚ	0,04	0,207	0,342	0,834	0,575	1,137
EBIT/A	3,97	0,288	0,301	0,352	0,101	0,079
V/Aktiva	0,21	0,465	0,534	0,591	0,550	0,448
OA/KZ+KÚ	0,09	0,066	0,063	0,065	0,072	0,103
<b>IN05</b>		<b>1,191</b>	<b>1,426</b>	<b>2,071</b>	<b>1,535</b>	<b>1,993</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Z hlediska výsledných hodnot IN05 se společnost pohybuje od roku 2010 spíše nad šedou zónou, což značí finanční stabilitu podniku. V roce 2011 hodnota indexu poklesla na hraniční hodnotu, avšak v roce 2012 dosáhla hodnota indexu opět uspokojivých hodnot. Celkový trend má rostoucí tendenci a to je pro společnost pozitivní.

Graf č. 13: Index IN05



Zdroj: vlastní zpracování

Z hlediska finanční analýzy je TPCA schopna dalšího produktivního působení na trhu, ačkoliv v průběhu sledovaných let vykazovala jisté rizikové faktory, zejména z hlediska likvidity a zadluženosti. Tato skutečnost však byla dána především tím, že do roku 2009 společnost zaznamenávala poměrně velkou poptávku po svých produktech a mohla si dovolit rizikovější formu hospodaření, která byla pro společnost výhodnější. Od roku 2010 poptávka po malých vozech klesala, což pro TPCA znamenalo konzervativnější řízení likvidity a zadluženosti.

Z hlediska majetkové struktury podniku jsou nejproměnlivější položkou oběžná aktiva. Jak již bylo zmíněno, největší vliv na tom měly krátkodobé pohledávky. Zásoby podniku jsou dlouhodobě poměrně stabilní a také obrat zásob je vysoký, což značí, že TPCA nedisponuje nelikvidními zásobami.

Vlivem poklesu výroby se v průběhu sledovaných let snížila také rentabilita společnosti, protože společnost nedokázala naplno využít veškerých výrobních faktorů a vloženého kapitálu.

Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb sice vykazují klesající tendenci, ve všech letech však převyšují výkonovou spotřebu a TPCA dosahuje kladného hospodářského výsledku.

Na základě vypočítaných ukazatelů nelze hodnotit situaci podniku zcela pozitivně, není

však ani jednoznačně negativní.

Závěrem finanční analýzy společnosti TPCA lze říci, že výsledky společnosti ovlivňuje zejména pokles poptávky po malých vozech, což se odráží v hospodářském výsledku společnosti a tím i v její rentabilitě. Společnost se snaží pružně reagovat na nepříznivý vývoj na trhu a činí všechna nezbytná opatření pro podporu vlastní udržitelnosti a rozvoje.

Během roku 2014 spustí TPCA sériovou výrobu nových modelů malých vozů, což by mělo opět zajistit zvýšení poptávky a zajištění udržitelnosti minimálně na dalších 5 až 8 let.

## **4.3 Dopady lokace TPCA na region**

### **4.3.1 Rozpočet města Kolína**

Obecní rozpočet je nejdůležitějším finančním dokumentem, o kterém zastupitelstvo rozhoduje. Vzhledem k tomu, že přerozdělované prostředky pochází od občanů města, neměla by jeho podoba projít bez povšimnutí ze strany veřejnosti.

Rozpočet je základním nástrojem finančního hospodaření obce. Usnadňuje přerozdělování prostředků a finanční řízení obce v období jednoho kalendářního roku. Rozpočet může být chápán jako:

- bilance příjmů a výdajů (podává informaci o vyrovnanosti hospodaření za kalendářní rok)
- finanční plán obce (jde o přiřazování priorit výdajům na základě plánovaných příjmů)
- nástroj k prosazování cílů obecních a regionálních programů

Rozpočtový proces obce se řídí zákonem č. 128/2000 Sb., o obcích, a zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Dále by obec měla mít vydanou směrnici, která se podrobněji zabývá postupy v jednotlivých fázích rozpočtového procesu. Rozpočtovým procesem se rozumí množina činností, které vedou k tvorbě

rozpočtu, jeho plnění a vykazování. Proces se dělí do čtyř základních fází, jimiž jsou: příprava, schvalování, čerpání a zpětná kontrola a vyúčtování.<sup>37</sup>

**Tabulka č. 36: Vývoj příjmů, výdajů a salda města Kolína**

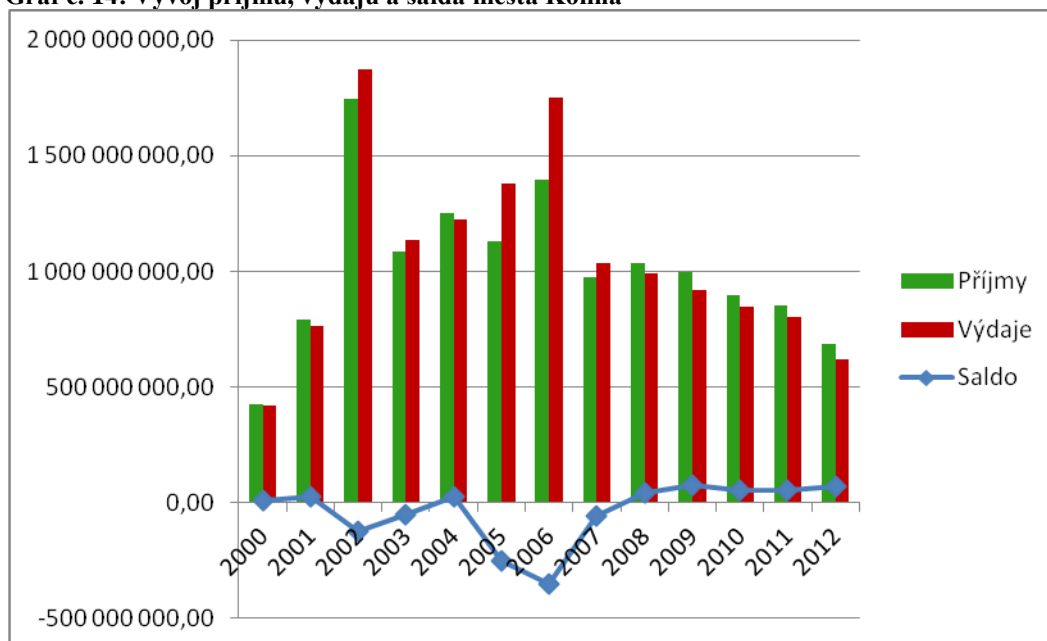
<b>Rok</b>	<b>Příjmy</b>	<b>Δ v %</b>	<b>Výdaje</b>	<b>Δ v %</b>	<b>Saldo</b>	<b>Δ v %</b>
2000	424 644 410,00		417 194 610,00		<b>7 449 800,00</b>	
2001	791 841 640,00	86 %	763 882 760,00	83 %	<b>27 958 880,00</b>	<b>275 %</b>
2002	1 748 120 200,00	121 %	1 873 844 050,00	145 %	<b>-125 723 850,00</b>	<b>-550 %</b>
2003	1 084 546 720,00	-38 %	1 133 902 320,00	-39 %	<b>-49 355 600,00</b>	<b>61 %</b>
2004	1 251 688 110,00	15 %	1 223 651 910,00	8 %	<b>28 036 200,00</b>	<b>157 %</b>
2005	1 127 568 770,00	-10 %	1 380 880 590,00	13 %	<b>-253 311 820,00</b>	<b>-1004 %</b>
2006	1 398 412 020,00	24 %	1 751 421 740,00	27 %	<b>-353 009 720,00</b>	<b>-39 %</b>
2007	976 944 900,00	-30 %	1 037 135 730,00	-41 %	<b>-60 190 830,00</b>	<b>83 %</b>
2008	1 033 088 880,00	6 %	992 538 780,00	-4 %	<b>40 550 100,00</b>	<b>167 %</b>
2009	997 040 110,00	-3 %	920 055 770,00	-7 %	<b>76 984 340,00</b>	<b>90 %</b>
2010	898 218 030,00	-10 %	846 796 090,00	-8 %	<b>51 421 940,00</b>	<b>-33 %</b>
2011	851 586 070,00	-5 %	800 476 460,00	-5 %	<b>51 109 610,00</b>	<b>-1 %</b>
2012	688 534 590,00	-19 %	619 179 150,00	-23 %	<b>69 355 440,00</b>	<b>36 %</b>

Zdroj: Rozpočet veřejně, o. s., 2011

Z tabulky č. 36 je zřejmé, jaké mělo město příjmy, výdaje a saldo od roku 2000 do roku 2012. Obrovské navýšení příjmů, ale zároveň také výdajů, nastalo v roce 2002. Příjmy vzrostly o 121 % oproti roku 2001 a výdaje o 145 %. Poměrně velký nárůst příjmů a výdajů byl zaznamenán již v roce 2001. Na toto navýšení již měla vliv výstavba průmyslové zóny a zadlužení města. Jak znázorňuje níže uvedený graf č. 14, k dalšímu nárůstu došlo v roce 2006, a to především ve výdajích o 27 %. Ostatní roky vývoj příjmů a výdajů kolísal, za poslední roky je však zřejmá klesající tendence vlivem postupného snižování dluhu města a především eliminaci dalšího zadlužování.

<sup>37</sup> CÍSAŘOVÁ, E., PAVEL, J. Průvodce komunálními rozpočty aneb jak může informovaný občan střežit obecní pokladnu. [online]. Praha: Transparency International ČR, 2008. [cit. 17. 02. 2014]. Dostupné z: [http://www.transparency.cz/doc/kr\\_pruvodce2008.pdf](http://www.transparency.cz/doc/kr_pruvodce2008.pdf)

Graf č. 14: Vývoj příjmů, výdajů a salda města Kolína



Zdroj: Rozpočet veřejně, o. s., 2011

Tabulka č. 37: Vývoj provozního (běžného) salda rozpočtů města Kolína v letech 2000 – 2009

Rok	Běžné příjmy		Běžné výdaje		Saldo	
2000	158 645 748,33		129 815 301,96		28 830 446,37	
2001	169 903 181,37	7 %	141 038 829,90	9 %	28 864 351,47	0 %
2002	209 914 986,62	24 %	173 054 467,77	23 %	36 860 518,85	28 %
2003	263 951 967,54	26 %	226 178 476,15	31 %	37 773 491,39	2 %
2004	272 012 858,74	3 %	230 972 601,66	2 %	41 040 257,08	9 %
2005	303 815 256,28	12 %	246 082 561,78	7 %	57 732 694,50	41 %
2006	317 641 204,70	5 %	266 716 524,98	8 %	50 924 679,72	-12 %
2007	335 855 304,11	6 %	273 078 404,41	2 %	62 776 899,70	23 %
2008	362 182 419,33	8 %	288 368 637,19	6 %	73 813 782,14	18 %
2009	351 040 971,09	-3 %	305 684 090,29	6 %	45 356 880,80	-39 %

Zdroj: MF ČR, 2014

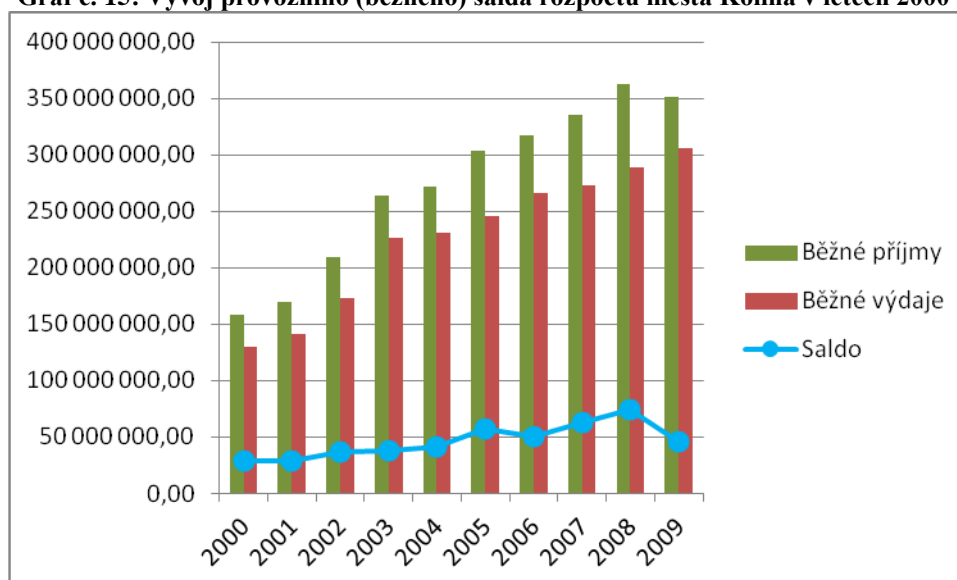
Pro posouzení zdravého finančního vývoje města je důležitější sledovat vývoj provozního (běžného) salda, které je rozdílem běžných příjmů<sup>38</sup> a běžných výdajů<sup>39</sup> rozpočtu. Tedy příjmů a výdajů potřebných pro běžné fungování města. Tabulka č. 37 ukazuje, jakým způsobem probíhal vývoj provozního salda. To je zřejmé také z níže uvedeného grafu

<sup>38</sup> V běžných příjmech jsou zahrnuty i neinvestiční dotace.

<sup>39</sup> Např. údržba města, provoz příspěvkových organizací apod.

č. 15. Běžné příjmy ve sledovaných letech, kromě roku 2009, pozvolna rostly. Také běžné výdaje vykazovaly průběžný nárůst. Největší změny proběhly opět v letech 2002 a 2003. Vývoj salda je uspokojivý. Ačkoliv v letech 2006 a 2009 hodnota salda poklesla, předcházela tomuto poklesu v předchozích letech významnější nárůst a ani v jednom roce nebyla hodnota provozního salda záporná, což by značilo, že město nemá dostatek pravidelných příjmů na úhradu mandatorních výdajů. Kladná hodnota provozního salda značí, kolik má město vlastních prostředků na úhradu investic a dluhů, případně na tvorbu rezerv.

**Graf č. 15: Vývoj provozního (běžného) salda rozpočtů města Kolína v letech 2000 – 2009**



Zdroj: MF ČR, 2014

**Tabulka č. 38: Vývoj dluhu města**

	2009	2010	2011	2012
Dluh města	952 260 320	896 200 990	850 585 854	792 797 674
Dluh na obyvatele	30783	28978	27401	25511

Zdroj: vlastní zpracování

Zajímavý z pohledu finanční situace města je vývoj dluhu města. Ten se v průběhu let postupně snižuje, stejně tak i dluh na obyvatele. Přesto však Kolín stále patří k nejzadluženějším obcím v ČR, jak uvádí níže uvedená tabulka z Lidových novin<sup>40</sup>.

<sup>40</sup> Hodnota dluhu v tabulce z Lidových novin se liší od hodnoty uvedené v tabulce č. 34. Příčinou mohou být jiné vstupní údaje.

## Jak je zadluženo vaše město

přehled Lidových novin zahrnující všechna města nad 25 tisíc obyvatel, výše dluhu je k datu 31. 12. 2011

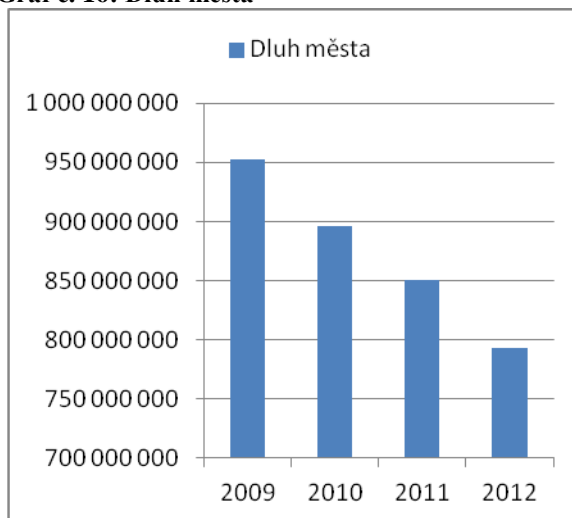
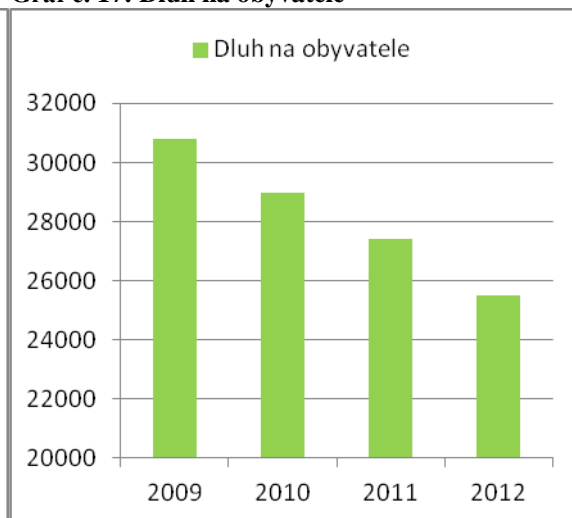
město	výše dluhu (milionů korun)	dluh v korunách na obyvatele	dluh jako % ročních příjmů
Kolín	838	26 996	98,4 %
Liberec	2118	20 764	87,2 %
Ústí nad Labem	1532	16 253	71,8 %
Olomouc	1487	14 940	67,6 %
Karviná	672	11 422	52,5 %
Znojmo	449	13 178	50,9 %
Uherské Hradiště	390	15 322	47,6 %
Trutnov	339	10 951	47,1 %
Jablonec nad Nisou	402	8893	44,1 %
Karlovy Vary	480	9487	43,1 %
Opava	619	10 621	41,2 %
Praha	25 963	20 910	40,7 %
Mladá Boleslav	431	9740	40,4 %
České Budějovice	858	9165	39,0 %
Ostrava	4191	13 988	38,2 %
Kladno	691	10 061	38,1 %
Brno	5124	13 521	36,4 %
Přerov	377	8363	35,3 %
Hodonín	205	8116	32,5 %
Most	328	4891	28,3 %
Plzeň	1500	8966	27,8 %
Česká Lípa	182	4897	26,4 %
Hradec Králové	602	6439	26,2 %
Kroměříž	167	5764	26,0 %
Havířov	424	5401	25,9 %
Děčín	302	6003	25,0 %
Frýdek-Místek	354	6130	24,8 %
Zlín	380	5022	24,2 %
Tábor	203	5784	18,2 %
Třebíč	133	3540	18,2 %
Chomutov	197	3977	15,5 %
Třinec	112	3048	14,2 %
Český Těšín	112	4453	14,2 %
Písek	104	3498	13,2 %
Šumperk	92,1	3406	12,6 %
Orlová	71,6	2311	12,2 %
Valašské Meziříčí	68	2538	12,0 %
Břeclav	64,9	2594	12,0 %
Pardubice	207	2312	11,1 %
Jihlava	128	2526	10,9 %
Litvínov	61,9	2401	10,5 %
Příbram	54	1598	8,1 %
Vsetín	35,7	1323	5,9 %
Cheb	44,8	1355	5,3 %
Prostějov	2,9	65	0,3 %
Teplice	0	0	0,0 %

Zdroj: Ministerstvo financí

Zdroj: [www.biznys.lidovky.cz](http://www.biznys.lidovky.cz)<sup>41</sup>

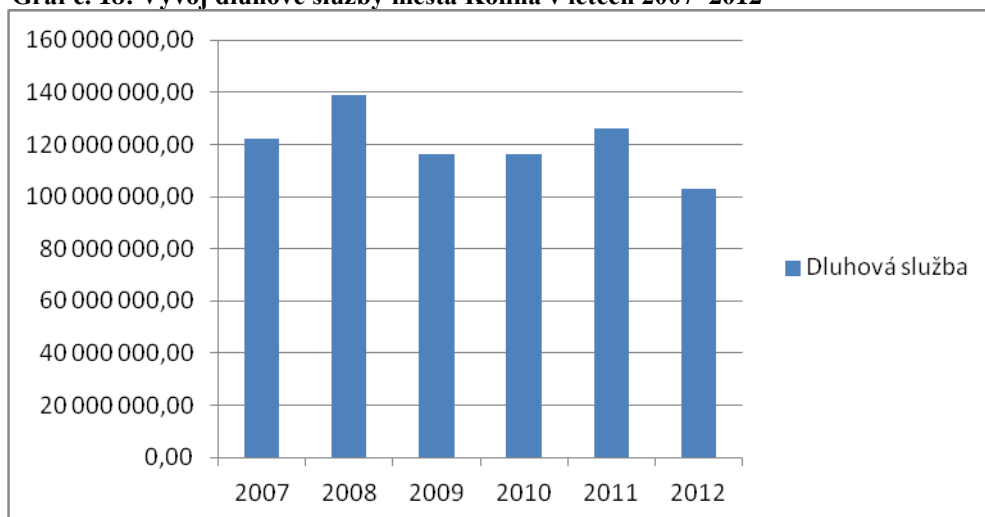
Z tabulky je zřejmé, že dluh města Kolína v roce 2011 sice není v absolutních hodnotách nejvyšší, avšak hodnota dluhu na obyvatele značně převyšuje ostatní města. Například následující Liberec dluží na obyvatele o více než 6000 Kč méně. Dluh města Kolín činí 98,4 % ročních příjmů města.

<sup>41</sup> TRAMBA, D. Kolik dlužíte kvůli radnici? Podívejte se na žebříček zadlužených měst. *Lidovky.cz* [online]. zveřejněno 2. 11. 2012. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: [http://biznys.lidovky.cz/jak-hospodari-vase-radnice-podivejte-se-na-zebricek-zadluzenych-ceskych-mest-1s9-/statni-pokladna.aspx?c=A121101\\_173940\\_statni-pokladna\\_mev#utm\\_source=clanek.lidovky&utm\\_medium=text&utm\\_campaign=a-souvisejici.clanky.clicks](http://biznys.lidovky.cz/jak-hospodari-vase-radnice-podivejte-se-na-zebricek-zadluzenych-ceskych-mest-1s9-/statni-pokladna.aspx?c=A121101_173940_statni-pokladna_mev#utm_source=clanek.lidovky&utm_medium=text&utm_campaign=a-souvisejici.clanky.clicks).

**Graf č. 16: Dluh města****Graf č. 17: Dluh na obyvatele**

Zdroj: vlastní zpracování

Níže uvedený graf č. 18 znázorňuje vývoj dluhové služby v letech 2007–2012. Dluhová služba je součet splátky úroků a jistiny za kalendářní rok. V případě města Kolína se tato hodnota pohybuje v průměru kolem 120 mil. Kč, což představuje značnou část rozpočtu.

**Graf č. 18: Vývoj dluhové služby města Kolína v letech 2007–2012**

Zdroj: vlastní zpracování

Pro hodnocení měst z hlediska MF ČR je důležitým ukazatelem běžná likvidita a celková zadluženost. V případě, kdy je hodnota běžné likvidity v intervalu  $<0,1>$  a současně je celková zadluženost větší než 25 %, žádá Ministerstvo financí město o vysvětlení.



Do této situace se Kolín nedostal, nicméně likvidita města byla v letech 2009 a 2010 velmi nízká. V roce 2011 a 2012 byla hodnota likvidity již v normě.

**Tabulka č. 39: Běžná likvidita**

	2009	2010	2011	2012
Oběžná aktiva	92 689 580	398 756 070	277 115 124	173 618 336
Krátkodobé závazky	121 780 810	434 545 820	101 351 791	106 374 813
Běžná likvidita	0,76	0,92	2,73	1,63

Zdroj: vlastní zpracování

Také zadluženost byla v roce 2009 a zejména v roce 2010 vyšší. V dalších letech však opět klesala.

**Tabulka č. 40: Celková zadluženost**

	2009	2010	2011	2012
Cizí zdroje	1 074 041 130	1 330 780 070	951 963 073	900 324 465
Celková aktiva	6 103 548 410	6 265 654 280	6 150 063 442	5 977 985 188
Celková zadluženost	17,60 %	21,24 %	15,48 %	15,06 %

Zdroj: vlastní zpracování

#### **4.3.2 Vývoj registrované míry nezaměstnanosti v Kolíně a okolí (porovnání před TPCA, v průběhu let a nyní)**

Okres Kolín se řadí mezi průmyslově-zemědělské okresy Středočeského kraje se širokou odvětvovou strukturou hospodářství. Jsou zde zastoupena téměř všechna odvětví průmyslu s významným podílem automobilového průmyslu, elektroprůmyslu, stavebnictví, dopravy, zdravotnictví, zemědělství a služeb. I přesto je Kolín okresem s vyšší průměrnou mírou nezaměstnanosti v rámci Středočeského kraje, jak ukazuje tabulka č. 41. V této tabulce jsou uvedeny údaje zjišťované podle nové metodiky ukazatele registrované nezaměstnanosti.<sup>42</sup>

Ke změně metodiky došlo na počátku roku 2013 na základě dohody MPSV ČR a ČSÚ. Nový ukazatel registrované nezaměstnanosti se označuje jako podíl nezaměstnaných osob a vyjadřuje podíl dosažitelných uchazečů o zaměstnání ve věku 15–64 let ze všech obyvatel stejného věku. Tento ukazatel nahradil do té doby zveřejňovanou míru

<sup>42</sup> MPSV ČR. Změna metodiky ukazatele registrované nezaměstnanosti. Integrovaný portál MPSV ČR. [online]. Praha: MPSV ČR, 2014. [cit. 13. 02. 2014]. Dostupné z: [http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/zmena\\_metodiky](http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/zmena_metodiky).

registrované nezaměstnanosti, která poměřovala všechny dosažitelné uchazeče o zaměstnání pouze vzhledem k počtu ekonomicky aktivních osob.

Hodnoty ukazatele zjišťované podle nové metodiky vychází vzhledem k definici nižší než podle původní metodiky a nezaměstnanost tak opticky zmenšují. Důvodů pro změnu ukazatele registrované nezaměstnanosti bylo několik, mezi nimi i srovnání nebo záměna registrované míry nezaměstnanosti, která je v kompetenci MPSV ČR a je vypočítávána na základě údajů z úřadů práce, a obecné míry nezaměstnanosti, která je zjišťována ČSÚ a vypočítávána na základě výběrového šetření pracovních sil, vychází tedy z reprezentativního vzorku společnosti.<sup>43</sup>

Tabulka č. 41: Podíl nezaměstnaných osob (v %)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Benešov	3,4	3,2	2,5	2,1	3,2	4,2	4,3	4,3	5,2
Beroun	3,7	3,3	2,9	2,5	4,4	5,6	5,3	5,4	6,5
Kladno	6,7	6,1	5,1	4,2	5,8	6,9	7,1	7,2	8,1
<b>Kolín</b>	<b>6,0</b>	<b>5,3</b>	<b>4,5</b>	<b>4,0</b>	<b>5,8</b>	<b>7,2</b>	<b>7,6</b>	<b>7,6</b>	<b>8,6</b>
Kutná Hora	7,1	6,3	5,1	4,0	6,1	6,9	6,9	7,6	8,2
Mělník	6,0	5,5	4,4	3,9	5,3	6,6	6,5	6,6	7,6
Mladá Boleslav	3,2	2,9	2,3	2,0	3,6	4,5	4,2	4,1	4,6
Nymburk	5,9	5,7	4,8	4,3	6,2	7,1	7,4	7,2	8,0
Praha-východ	2,3	1,6	1,5	1,3	2,2	3,0	2,9	2,9	3,4
Praha-západ	1,9	1,7	1,3	1,3	2,3	3,2	3,1	3,3	4,0
Příbram	5,9	5,4	4,5	4,1	6,1	7,6	7,5	7,4	8,6
Rakovník	5,0	4,8	4,0	3,4	5,2	6,4	6,3	7,0	7,6
<b>Středočeský kraj</b>	<b>4,8</b>	<b>4,3</b>	<b>3,5</b>	<b>3,0</b>	<b>4,6</b>	<b>5,6</b>	<b>5,6</b>	<b>5,7</b>	<b>6,5</b>
<b>Celkem ČR</b>	<b>6,6</b>	<b>6,1</b>	<b>5,0</b>	<b>4,1</b>	<b>6,1</b>	<b>7,0</b>	<b>6,7</b>	<b>6,8</b>	<b>7,7</b>

Zdroj: MPSV ČR, 2014

#### 4.3.2.1 Významní zaměstnavatelé v regionu

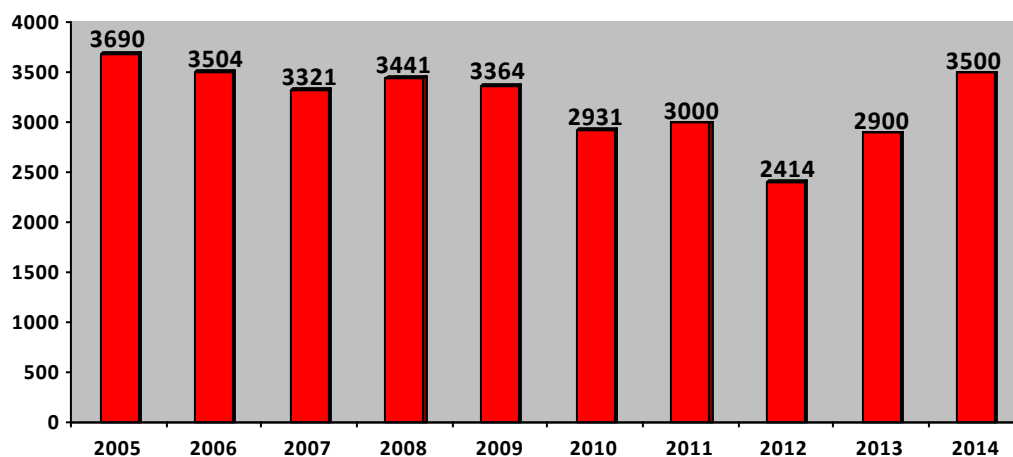
Mezi nejvýznamnější zaměstnavatele v okrese Kolín patří např. Alltub Central Europe s. r. o., Kopus Kolín a. s., PARAMO, a. s., SPEL, a. s. a samozřejmě Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s. r. o. Právě výstavba výrobního závodu společnosti TPCA, která započala v roce 2002, byla významným mezníkem pro situaci na trhu práce na Kolínsku. Předpokládalo se, že automobilka vytvoří až 3000 pracovních míst a na ni navázané podniky pak dalších 5000 míst.

<sup>43</sup> MPSV ČR. Časové řady. Integrovaný portál MPSV ČR. [online]. zveřejněno 27. 1. 2014. [cit. 13. 02. 2014]. Dostupné z: [http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/casove\\_rady](http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/casove_rady).

#### 4.3.2.2 Vývoj zaměstnanosti v TPCA

Nábor zaměstnanců do výrobního závodu započal v roce 2003. V době spuštění sériové výroby v únoru 2005 dosahoval počet zaměstnanců počtu 1500 a do konce roku 2005 v závodu pracovalo již 3690 osob. Toto číslo představuje nejvyšší počet zaměstnanců, kterého automobilka dosáhla. Postupně se počet zaměstnanců začal snižovat, ještě v letech 2008 a 2009 došlo k nepatrnému zvýšení počtu zaměstnanců, následně však počet klesal především v souvislosti s krizí, a to nejen na trhu s osobními automobily. K většímu propadu došlo ještě v roce 2012, kdy společnost zaměstnávala 2414 lidí, což oproti začátku představuje více jak třetinový propad v počtu zaměstnanců. Podrobný přehled o počtu zaměstnanců v jednotlivých letech je uveden v grafu č. 19.

Graf č. 19: Vývoj zaměstnanosti v TPCA



Zdroj: Plavecký, Novinky.cz, 2013

Na konci roku 2013 oznámila TPCA, že do šesti měsíců hodlá zaměstnat 600 nových pracovníků a ke konci roku 2014 bude počet zaměstnanců dosahovat 3500. Jedná se o největší nábor zaměstnanců od počátku výroby a půjde především o různé dělnické pozice. Zaměstnance plánuje TPCA nabírat prostřednictvím personálních agentur. Tito

zaměstnanci získají smlouvu na dobu určitou, která však může být později prodloužena na dobu neurčitou, a tito agenturní zaměstnanci tak přejdou do kmenového stavu.<sup>44</sup>

S náborem zaměstnanců však měla TPCA od počátku problémy, především se získáním kvalifikovaných zaměstnanců, což mohlo souviset s nízkými mzdami, které byly výrazně pod úrovní průměrných mezd v kraji. Mzdy se však již zvýšily a TPCA svým zaměstnancům poskytuje rovněž různé prémie a bonusy. Další problém pro automobilku představuje poměrně značná fluktuace pracovních sil, která v souvislosti s potřebným zaučením zvyšuje náklady.<sup>45</sup>

Automobilka zaměstnává především dělníky, z nichž většina má ukončené střední vzdělání technického zaměření. Pouze 30 % zaměstnanců pracuje v administrativě a managementu, z toho pouze 8 % má ukončené vysokoškolské vzdělání, u ostatních zaměstnanců převažuje úplné střední vzdělání ekonomického směru.

#### ***4.3.2.3 Zaměstnanci TPCA (národnostní struktura, regionální struktura)***

Z hlediska národnostní struktury stálých zaměstnanců převažují občané České republiky, pouze malá část je tvořena pracovníky z ciziny, především v manažerských pozicích a částečně ve výrobě. U agenturních zaměstnanců je počet cizinců vyšší, jedná se především o občany Slovenské a Polské republiky.

---

<sup>44</sup> Toyota Peugeot Citroën Automobile. TPCA pokračuje v nábore nových zaměstnanců. [online]. Kolín: TPCA, 2014c. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: <http://www.tpca.cz/cz/media/tiskove-zpravy/2013/tpca-pokracuje-v-naboru-novych-zamstnanc/>.

<sup>45</sup> KOUBEK, D. Úřad práce: pracovníci pro Hyundai budou. Aktuálně.cz [online]. zveřejněno 20. 12. 2005. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: <http://aktualne.centrum.cz/ekonomika/clanek.phtml?id=34422>.

Tabulka č. 42: Národnostní složení obyvatel ČR dle SLDB 2001

Národnost	SLDB 1991		SLDB 2001	
	počet osob	v %	počet osob	v %
česká	30 482	96,5%	29 121	96,2%
moravská	120	0,4%	41	0,1%
slezská	2	0,0%	1	0,0%
slovenská	614	1,9%	307	1,0%
romská	157	0,5%	27	0,1%
polská	25	0,1%	26	0,1%
německá	23	0,1%	21	0,1%
ukrajinská	34	0,1%	49	0,2%
ostatní či nezjištěná	138	0,4%	665	2,2%

Zdroj: ČSÚ

Na počátku pocházelo 40 % pracovníků TPCA z Kolínska, větší část jich přišla z krajů s vyšší nezaměstnaností, například z Mostecká a severní Moravy, přestože v té době byla na Kolínsku desetiprocentní nezaměstnanost. Důvodem této situace bylo především to, že tak vysoká poptávka po řemeslných profesích, ale i administrativních pracovnících, nikdy nemohla být uspokojena pouze z řad pracovníků z regionu. K situaci také přispěl fakt, že podmínkám stanoveným TPCA vyhovělo jen velmi málo uchazečů o zaměstnání z kolínského úřadu práce, a proto automobilka udělala nábor i ve zmíněných krajích, ve kterých byla úspěšnější, čemuž dopomohla i nabídka bytů pro zaměstnance.

V současné době se regionální struktura zaměstnanců změnila směrem k vyššímu podílu zaměstnanců z blízkého okolí. Naprostá většina zaměstnanců je podle informací TPCA z regionu, zhruba polovina z nich je přímo z Kolína, druhým městem s největším počtem zaměstnanců TPCA je Kutná Hora, třetí je Čáslav následovaná Pardubicemi a Přeloučí. Více než 70 % zaměstnanců TPCA pochází z menších měst a obcí do 30 kilometrů. Tato statistika vychází z oficiálních údajů o trvalém bydlišti. Podle dostupných informací je však procento zaměstnanců z Kolína a okolí ještě vyšší, neboť existuje část zaměstnanců, kteří se do Kolína přistěhovali za zaměstnáním, ale nezměnili si trvalé bydliště. I s těmito zaměstnanci je až 80 % pracovníků s bydlištěm do 50 kilometrů.<sup>46</sup>

<sup>46</sup> FUKSOVÁ, J. Vývoj zaměstnanosti v TPCA. Podnikový zpravodaj.cz. [online]. zveřejněno 26. 11. 2013. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: <http://www.podnikovyzpravodaj.cz/aktualita/vyvoj-zamestnanosti-v-tpca>.

Všechna popsaná fakta týkající se automobilky TPCA, včetně složení jejích zaměstnanců, problémy s náborem a fluktuací zaměstnanců, mají vliv na trh práce a zaměstnanost v regionu. Před výstavbou závodu a jeho spuštěním patřil kolínský okres k oblastem s nejvyšší mírou nezaměstnanosti v rámci Středočeského kraje. Postupně docházelo ke snížení nezaměstnanosti, což se výrazněji projevilo v roce 2005, tedy v době, kdy TPCA zaměstnávala největší počet zaměstnanců ve své historii. V roce 2006 byla míra nezaměstnanosti v okrese Kolín 6,6 % (podle původního ukazatele), což představovalo pokles o více než 2 % oproti roku 2004. Lze tedy předpokládat, že uvedení TPCA do provozu se na této skutečnosti projevilo velkou měrou. Samozřejmě vliv neměla jen přímá zaměstnanost v TPCA, ale rovněž zaměstnanost nepřímá, související s investicemi navazujícími na výstavbu a provoz TPCA. U dodavatelů TPCA bylo podle dostupných informací vytvořeno dalších zhruba 7000 pracovních míst, z nichž však pouze část byla vytvořena v tomto regionu.

Tento trend snižování nezaměstnanosti v regionu trval do nástupu hospodářské krize. Od roku 2009 míra nezaměstnanosti v okrese Kolín opět stoupala. Jak již bylo zmíněno, počet zaměstnanců automobilky v této době rovněž klesal a v roce 2012 byl nejnižší za celou dobu provozu závodu. TPCA propustila převážně agenturní zaměstnance, ale také některé kmenové zaměstnance. V tomto období bylo rovněž mnoho podniků na Kolínsku uzavřeno, v mnohých docházelo ke snižování nákladů a propouštění zaměstnanců.<sup>47</sup>

#### ***4.3.2.4 Situace na regionálním trhu***

Situace na regionálním trhu práce doposud není nijak příznivá. Lidé z Kolínska v současné době hledají práci s obtížemi. V roce 2013 byl podíl nezaměstnaných osob průměrně 8,6 %. Ke konci roku, konkrétně v prosinci, se situace ještě zhoršila a podíl nezaměstnaných osob činil 9,4 %, což představuje druhý nejhorší údaj v rámci kraje (hůře si vedlo pouze Příbramsko s 9,5 %). V prosinci 2013 bylo na kolínském úřadu práce zapsáno 6231 obyvatel ve věku od 15 do 64 let a o jednu pracovní pozici se ucházelo téměř 27 osob (v říjnu bylo na úřadu práce zapsáno 5594 osob a o jednu pracovní pozici se ucházelo

---

<sup>47</sup> KULDOVÁ, Kateřina. Změny v zaměstnanosti a v životě občanů Kolínska díky výstavbě a provozu TPCA [online]. 2010 [cit. 2014-03-23]. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Pavel Kaczor. Dostupné z: <<http://theses.cz/id/omngi4/>>.

17 osob). Ze 77 okresů bylo Kolínsko v prosinci 2013 na 21. pozici v pořadí okresů dle nezaměstnanosti.<sup>48</sup>

Jak již bylo uvedeno, v tomto roce se očekává, že TPCA zvýší počet svých zaměstnanců, což by mohlo přispět ke snížení nezaměstnanosti. I když TPCA nezískává své zaměstnance pouze z řad uchazečů o zaměstnání zapsaných na úřadu práce (některé získává „přetažením“ z jiných pracovních pozic a jiných podniků), lze konstatovat, že existence automobilky TPCA má na zaměstnanost v regionu pozitivní vliv a bez ní by zde situace byla složitější.

Celkově lze zhodnotit vliv automobilky TPCA na regionální trh práce jako pozitivní. Míru nezaměstnanosti na Kolínsku samozřejmě neovlivňuje pouze počet zaměstnanců TPCA, ale společnost se na zaměstnanosti v regionu podílí, a to významnou měrou.

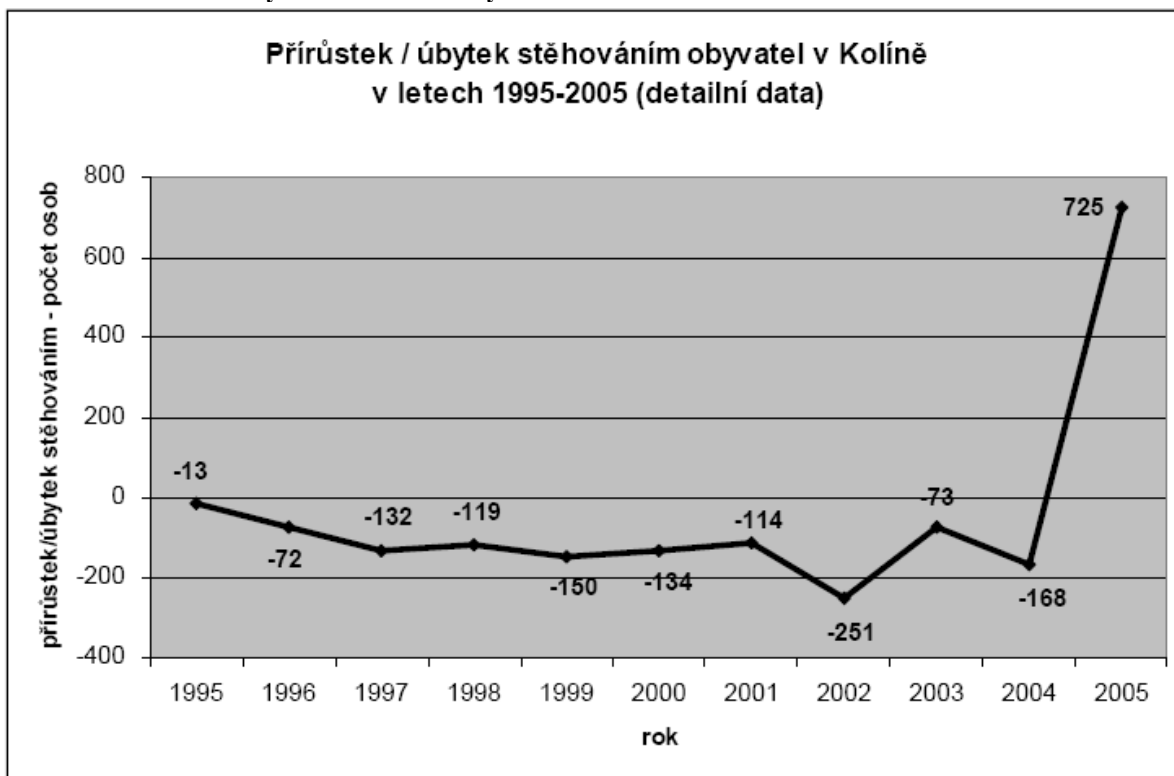
#### **4.3.3 Vliv TPCA na kriminalitu v regionu**

Vývoj počtu obyvatel v daném území je určován několika hledisky, mezi které patří rovněž migrace. Lze říci, že migrace má vliv také na bezpečnost měst a míru kriminality. Zlomovým rokem z hlediska migrace obyvatel byl v Kolíně rok 2004, kdy byl počet přistěhovalých několiknásobně vyšší v porovnání s předešlými lety. Příčinou tohoto stavu byla výstavba průmyslové zóny Kolín-Ovčáry a automobilky TPCA.

---

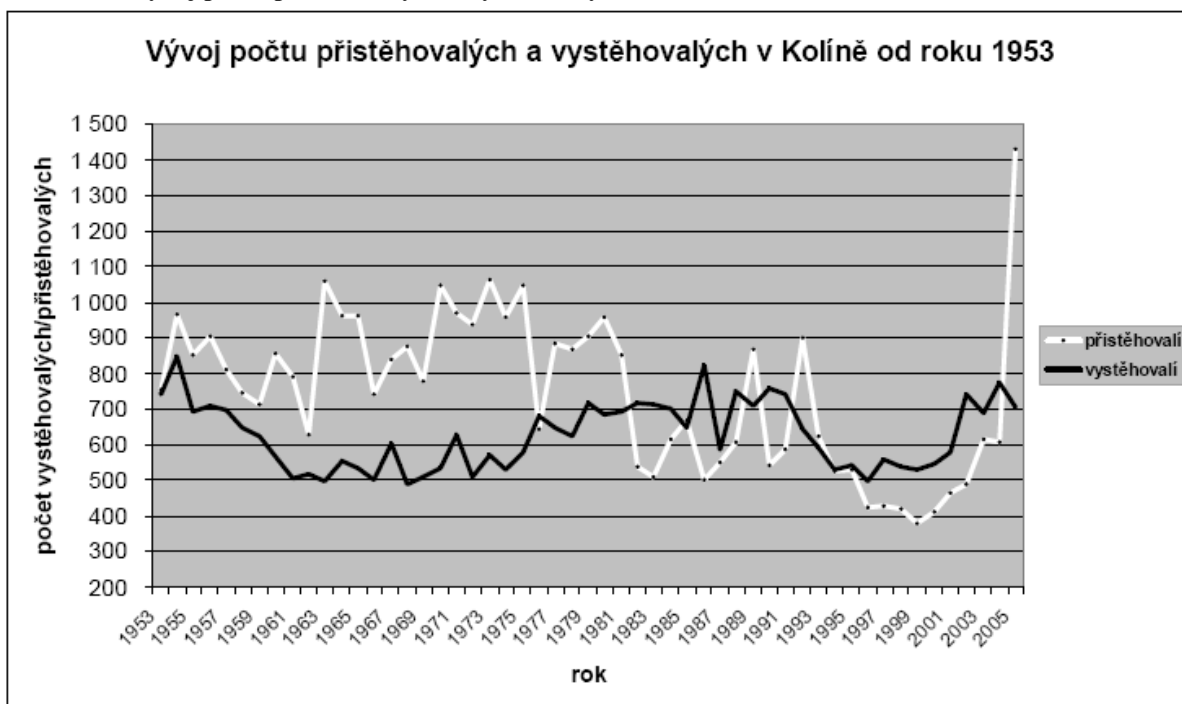
<sup>48</sup> KOUBEK, D. Úřad práce: pracovníci pro Hyundai budou. Aktuálně.cz [online]. zveřejněno 20. 12. 2005. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: <http://aktualne.centrum.cz/ekonomika/clanek.phtml?id=34422>.

Graf č. 20: Přírůstek/úbytek stěhováním obyvatel v Kolíně v letech 1995-2005



Zdroj: MěÚ Kolín, 2005

Graf č. 21: Vývoj počtu přistěhovaných a vystěhovaných v Kolíně od roku 1953



Zdroj: MěÚ Kolín, 2005



Dle Koncepce prevence kriminality na období 2009 až 2011 schválené městem Kolín v roce 2008 je jako jeden z determinantů kriminality uveden právě jev migrace obyvatelstva.

Dále jsou ve výše uvedené koncepci uvedeny následující kriminogenní faktory:

- Výstavba průmyslové zóny v lokalitě Ovčáry, výstavba závodu TPCA a dalších přidružených závodů v této lokalitě.
- Výstavba supermarketů OBI a Tesco v prostorech bývalých kasáren, v nichž dochází ke krádežím zboží.
- Koncentrace dělníků a jejich rodin pracujících v TPCA a navazujících výroách. Tito jsou ubytováni v rekonstruovaných bytech v kasárnách a na dalších ubytovnách v Kolíně a okolních obcích, kapacity ubytoven jsou zcela zaplněny.
- Probíhající výstavba velkého sídliště v lokalitě U Vodárny, které je určeno především zaměstnancům TPCA.
- Vysoká fluktuace zaměstnanců TPCA. Jedná se zejména o občany příhraničních okresů, Slovenska, Polska apod., u nichž není známa totožnost, místo pobytu, kriminální minulost a kteří po ukončení pracovního poměru v TPCA zůstávají v katastru města Kolín.
- Provozovny non-stop barů v centru Kolína, jejichž počet vzrostl v reakci na rostoucí potřeby výše zmíněných lidí, kteří zde konzumují alkoholické nápoje apod.<sup>49</sup>

TPCA je přímo zmiňována ve čtyřech z šesti kriminogenních faktorů a dále jsou uvedeny dva faktory, které s existencí TPCA souvisejí. Jedná se o výstavbu supermarketů TESCO a OBI v těsné blízkosti prostor bývalých kasáren, kde jsou ubytováni především zaměstnanci TPCA, a dále provozovny non-stop barů v centru Kolína, neboť jejich počet vzrostl na základě příchodu lidí zaměstnaných v TPCA.

---

<sup>49</sup> STEKLÝ, P. Koncepce prevence kriminality města Kolína na období 2009-2011. [online]. Kolín: MěÚ Kolín, 2008. [cit. 15. 02. 2014]. Dostupné z: [http://www.mukolin.cz/prilohy/Texty/386/32koncepce\\_prevence\\_kriminality.pdf](http://www.mukolin.cz/prilohy/Texty/386/32koncepce_prevence_kriminality.pdf).

#### 4.3.3.1 Zjištěné trestné činy v okrese Kolín

Dle ust. § 13 zákona č. 40/2009 Sb., trestního zákoníku:

1. Trestným činem je protiprávní čin, který trestní zákon označuje za trestný a který vykazuje znaky uvedené v takovém zákoně.
2. K trestní odpovědnosti za trestný čin je třeba úmyslného zavinění, nestanoví-li trestní zákon výslovně, že postačí zavinění z nedbalosti.<sup>50</sup>

Do statistik jsou zahrnuty vraždy, mravnostní trestné činy, majetkové trestné činy a pohlavní zneužití.

Tabulka č. 43: Zjištěné trestné činy v okrese Kolín

Rok	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Kriminalita - zjištěné trestné činy	2834	3612	3077	2991	2948	2950	3620	3305	3413	3860	3689	3180

Zdroj: zpracováno dle ČSÚ, 2012

Jak je z tabulky č. 43 patrné, v roce 2007 došlo k výraznému nárůstu počtu trestných činů. Kriminalita, tedy zjištěné trestné činy, se drží nad úrovní před spuštěním TPCA.

Zvýšení kriminality ve městě Kolíně je tedy na základě uvedených údajů z ČSÚ, Koncepce prevence kriminality města Kolína a na základě dalších údajů spjata s realizací průmyslové zóny v Kolíně Ovčárech a tím i s výstavbou TPCA. Jedná se o významný negativní důsledek lokalizace TPCA.

#### 4.3.4 TPCA a ekologické začlenění do regionu

Evropa, kolébka automobilismu, hraje a ještě bude dlouho hrát rozhodující roli v rozvoji automobilismu, počínaje výzkumem aut přes vývoj, výrobu, údržbu, likvidaci a recyklaci aut. Dnes je automobilový průmysl a odvětví, která ho podporují, stále největším producentem. Stal se reprezentativním odvětvím průmyslu, které spolehlivě odráží ekonomický vývoj. Přináší na světové trhy stále nové, výkonnější a spolehlivější stroje. Automobilový průmysl se stal odvětvím, které ovlivňuje velkou část hospodářství v zemích výrobců. Motivuje a pobízí hutnictví, strojírenství, gumárenství, průmysl

<sup>50</sup> ČESKO. Zákon č. 40/2009 Sb. ze dne 8. ledna 2009, trestní zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2009, částka 11, s. 354–461. Dostupný také z: [www.mvcr.cz/soubor/sb011-09-pdf](http://www.mvcr.cz/soubor/sb011-09-pdf).

umělých hmot, chemii a elektrotechniku. Je motivem častého sdělování vědeckých poznatků a řešení a podněcuje zkrácení a zrychlení náročných a nákladných činností ve vývoji a výzkumu formou licencí.

Představy o výrobě se v průběhu posledních 25 let významně mění. Nestačí už jen vyrábět, ale je nutno s činiteli výroby a komponenty, které vstupují do výroby, zacházet tak, aby nepoškozovaly přírodu a umožňovaly lidem, zvířatům i rostlinám uspokojivé přežívání a všeobecné podmínky pro další rozvoj. Tvůrci automobilů musí v náročné konkurenci řešit další obecné problémy, které přináší zákony na ochranu ovzduší, snižování emisí, redukci odpadů a další omezení. Přitom však zásoby surovin klesají a jejich těžba je stále náročnější. Hledání náhrad je náročné na čas i peníze a někdy se náhradu najít vůbec nepodaří. Tehdy nezbyvá než hledat náhradu složitými způsoby jinde, např. jiným konstrukčním řešením.

Je tedy logické, že automobilový průmysl hledá cesty, jak na jedné straně vyhovět daným omezením a přitom pokračovat ve výrobě automobilů. Jedním z možných přístupů je všestranný přístup ke všem činitelům výroby, analýza jejich spotřeby, stanovení cest jak kompenzovat, případně zcela vyloučit škodlivý vliv výroby aut, resp. výroby vůbec.

Vyskytují se, a to stále častěji, příklady výrobních zařízení a postupů, které vstupní komponenty zpracovávají beze zbytku, tzv. bezodpadovou technologií. Možnost, že by tak byly uspořádány veškeré výrobní činnosti už od nyní, je v současnosti nereálná. Nejsou totiž známy technologie, jimiž by bylo možno bezodpadové technologie aplikovat obecně. Nicméně je vítaný každý vážný pokus přiblížit současné technologie tímto směrem a nutno dodat, že TPCA v tomto ohledu vykročila správným směrem.

#### **4.3.5 TPCA a „Zelená továrna“**

Zelená továrna je výraz, který použil společný podnik TPCA k vyhlášení podnikové politiky k upevnování spojení s hostitelským regionem. Hlavní snahou tohoto projektu je zlepšování kvality výroby namířené k šetření výrobními zdroji a k zachování podmínek udržitelného rozvoje

Výrobu nelze realizovat bez spotřeby vody, energie a různých druhů surovin. Zároveň nelze výrobu praktikovat bez případné produkce hluku, různých druhů odpadů

a znečišťování ovzduší.

**Spotřeba vody** je přísně kontrolována. Lakování vozů je obvykle zdrojem silného znečištění ovzduší i vody a činností s velkou spotřebou vody. Společnost TPCA provádí lakování vodouředitelnými barvami procesem zvaným kataforéza, což je pohyb koloidních částic v homogenním prostředí vytvořeném elektrickým polem směrem ke katodě, již je lakovaná část. Tam, kde je použití organických ředidel nezbytné, jsou použité čisticí látky důmyslně recyklovány. Stříkací roboty jsou vybaveny zásobníky barev, které obsahují jen určené množství barvy. Nedochozí tedy k rozstříku barvy do prostředí na konci a na začátku operace lakování. Technologické odpadní vody jsou ošetřeny tzv. flokulanty, tedy látkami, které způsobují sedimentaci nečistot. Pak je možné kaly snadno oddělit a po vyčištění vody využít ve výrobě stavebních materiálů. Splaškové vody jsou vypouštěny do kanalizace, odpadní voda z kuchyně je ošetřena lapačem tuků. I tak je spotřeba vody neustále přísně sledována, drobná vylepšení popsaného systému jsou aplikována průběžně.

**Spotřebě energie** věnuje TPCA málo prostoru. Prohlašuje, že patří k nejúspornějším, co se spotřeby elektrické energie, vody a plynu týká. Absolutní čísla neuvádí. Konstatuje, že nespotřebovává žádná pevná paliva.

**Zacházení s odpady** má přísná pravidla. Odpad se povinně třídí, jednotlivé druhy odpadu se společně uchovávají a dále zpracovávají. Tomu napomáhá barevné odlišení sběrných míst, na nichž jsou umístěna zařízení, která pojmu čtyři plastové pytle, každý pro určený druh odpadu. Další manipulaci s odpadem a jeho likvidaci provádí externí firma.

**Zdrojem hluku** jsou vzduchotechnická zařízení, jejichž hluk byl zčásti potlačen, stále však není zcela dořešen.

Zmíněné oblasti jsou místy nejzdařilejšího uplatňování zelených zásad v závodech TPCA.<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup> Toyota Peugeot Citroën Automobile. Jsme zelená továrna. [online]. Kolín: TPCA, 2014b. [cit. 01. 02. 2014]. Dostupné z: <http://www.tpca.cz/tpca-pro-kolinsko/zelena-tovarna/>.

### 4.3.6 TPCA a doprava v regionu

Provoz každé průmyslové zóny zvyšuje zátěž, která je spjata s hustotou dopravy. Je tedy pochopitelné, že lokalizace TPCA a tím i zvýšení dopravy přineslo Kolín a jeho okolí spoustu komplikací s tím spojených. A to nejen při výstavbě a zahájení výroby v TPCA. Vzhledem k povaze koncové výroby automobilky, kdy je celých 99 % objemu výroby určeno na export, jsou na dopravu pochopitelně kladeny vysoké nároky. Přibližně 70 % objemu výroby je dopravováno po železnici, zbytek výroby je dopravován po silnici, což vyvolává jisté negativní dopady, nejen na město Kolín, ale také na okolní oblasti a obce v blízkosti továrny. Dalším vlivem je ta skutečnost, že společnost uplatňuje při logistice metodu *just in time* – tedy že se dodávky materiálu a součástek uskutečňují v okamžiku, kdy je jich ve výrobě potřeba, tím odpadá potřeba mezikladů. Což má za následek sice minimální množství skladových zásob, ale z hlediska dopravy jsou dodávky dílů realizovány denně, a to kamionovou dopravou, která má vliv na dopravní situaci v okolí.

Schéma č. 3: Doprava v ČR



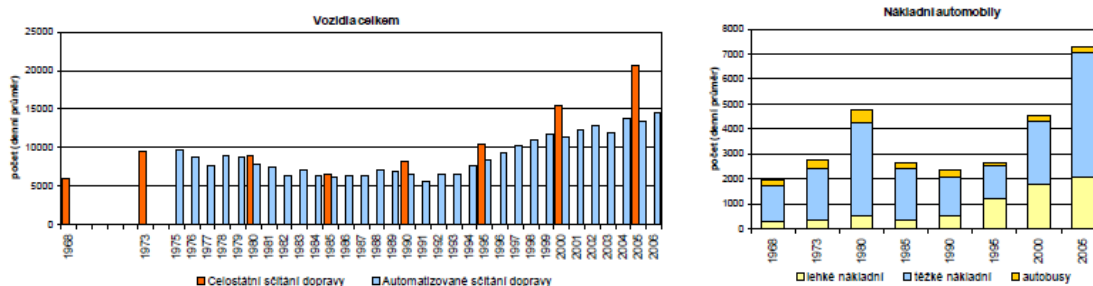
Zdroj: MěÚ Kolín, 2014

Následující grafy ukazují nárůst těžké nákladní dopravy v roce 2006, tedy v době spuštění výroby v TPCA. V prvním případě se jedná o vyhodnocení vývoje intenzit automobilové

dopravy na profilech rychlostních silnic a silnic I. třídy, konkrétně silnice I/38. Druhý graf představuje vyhodnocení vývoje intenzit automobilové dopravy na dálničních profilech, D11 úseku Praha – Poděbrady.

**Graf č. 22: Nárůst těžké nákladní dopravy v Kolíně v roce 2006**

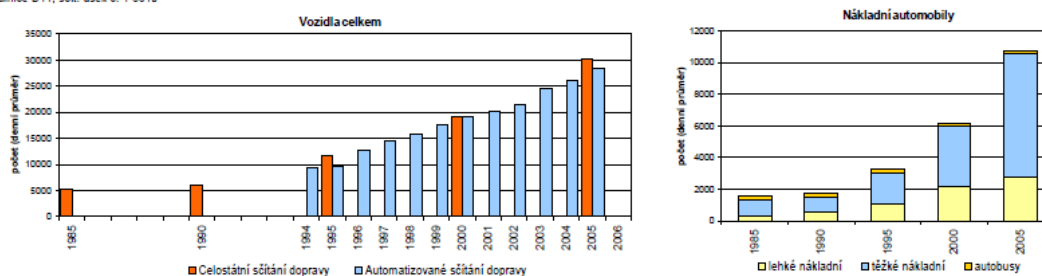
KOLÍN  
silnice I/38, sčít. úsek č. 1-1748



Zdroj: ŘSD, 2007

**Graf č. 23: Nárůst těžké nákladní dopravy v úseku Praha - Poděbrady**

PRAHA - PODĚBRADY  
dálnice D11, sčít. úsek č. 1-8310



Zdroj: ŘSD, 2007

#### 4.3.6.1 Doprava zaměstnanců do TPCA

Do průmyslové zóny Kolín-Ovčáry, přímo k TPCA, jezdí autobusy jak městské, tak i meziměstské autobusové dopravy. Čtyři městské linky jsou využívány převážně v brzkých ranních hodinách a kolem páté hodiny odpolední, kdy se zaměstnanci podniku střídají ve směnném provozu. Největší počet lidí však do práce dojíždí vlastním automobilem. Jen sporadicky jsou viděna auta, která jsou obsazena více než dvěma osobami, což má za následek dopravní kolaps v Kolíně v době zahájení a konce pracovní doby. Poté co vznikla cyklistická stezka vedoucí k zóně, je v letních měsících využívána i doprava na kole.

#### **4.3.7 Podpora sportovní a společenské činnosti**

Podpora sportovní a společenské činnosti není natolik výjimečná a rozsáhlá ve srovnání s jinými podniky podobného druhu, abychom se jí museli detailně zabývat. Samozřejmě je vítaná, ale není příliš odlišná od druhu a rozsahu těch, které provádějí, podporují a financují jiné firmy. Při bližším pohledu také lze zjistit, že řada projektů se obrací dovnitř, tedy slouží k ochraně nebo zajištění zájmů zaměstnavatele a deklarovaný cíl projektu je jenom prostředkem k jejich dosažení. Některé projekty mají jenom marginální význam.

#### **4.4 Vyjádření participujících stran**

Zástupci obou stran souhlasili se zveřejněním informací poskytnutých pro účely této diplomové práce. Zároveň bylo oběma zástupcům sděleno, že kladené otázky slouží k aktualizaci diplomové práce, jedná se pouze o osobní otázky a odpovědi budou použity pouze pro účely této diplomové práce.

Účelem rozhovorů je porovnat pohledy dvou stran, které se podílely na vzniku investičního projektu v průmyslové zóně Kolín-Ovčáry a tento projekt se jich přímo dotýká. Rozhovor byl veden se starostou města Kolín Mgr. Vítem Rakušanem, který představuje zástupce regionu, a dále s tiskovým mluvčím panem Radkem Kňavou, zastupujícím společnost Toyota Peugeot Citroën Automobile.

##### **4.4.1 Rozhovor s tiskovým mluvčím TPCA**

**Rozhovor ze dne 11. 2. 2014 s tiskovým mluvčím TPCA panem Radkem Kňavou**

**Jaký byl hlavní důvod lokalizace TPCA v České republice a následně v průmyslové zóně Kolín-Ovčáry? Byla to prioritně výše investičních pobídek ze strany ČR, výše kupní ceny pozemků, či jiné důvody?**

*Připravenost průmyslové zóny, lokalita ve středu Evropy a investiční pobídky.*

*V pořadí, jak je uvádím. Přičemž investiční pobídky vyrovnaly výhody Polska jako druhého kandidáta pro umístění investice.*

**Jaké byly jiné alternativy, pokud by nedošlo k lokaci TPCA v Kolíně?**

*Jih Polska.*

**Uvědomuje si TPCA jaké bylo hlavní očekávání regionu v souvislosti s lokalizací TPCA a dochází podle Vás k jeho naplňování?**

*Předpokládám, že hlavní očekávání bylo zvýšení nabídky volných pozic v regionu zatíženém nezaměstnaností. Jelikož přímo vzniklo více než 3000 nových pracovních míst a u dodavatelů dalších 10 000 pracovních míst v ČR, vnímám očekávání jako naplněné.*

**A naopak jaké bylo očekávání TPCA? Vyskytly se nějaké komplikace?**

*Očekávání bylo splněno v začátcích jen částečně. Myslím tím pozdní dokončení bytů pro zaměstnance a dálničního přivaděče. To byly výrazné komplikace, které dosti zvýšily náklady na rozjezd výroby.*

**Je si vědoma TPCA nějakých komplikací v regionu v souvislosti s lokalizací výrobního závodu, a pokud ano, spolupracuje na jejich řešení?**

*Samozřejmě jsme si vědomi i negativních dopadů investice. Zvýšil se pohyb materiálu a dílů a finálních výrobků, což přineslo dopravní zátěž částečně i v městě Kolíně. Snažíme se však maximalizovat zasílání vyrobených vozů přes železnici a trasování kamionů od dodavatelů mimo zastavená území a maximalizovat vytížení kamionů.*

**Jaké alternativy strategického vývoje má TPCA připraveny pro případ snižování zájmu trhu o předmětný sektor vozidel?**

*Nejsou zde alternativy. Nelze změnit výrobní program. Továrna je od začátku koncipována na výrobu malých vozů. Což je však správný záměr. V Evropě je velmi mnoho výrobních kapacit na větší vozy. Mnohem více než pro vozy malé, kde je využitost výrobních kapacit vyšší.*

**Je složité přenést výrobu a závod TPCA z Kolína do jiné lokality mimo ČR a existují nějaké smluvní ujednání pro tento případ?**



*Podobná smluvní ujednání existují v podobě smlouvy o investičních pobídkách uzavřených s Českou republikou. Relokace je velmi složitý, zdlouhavý proces.*

**V současné době probíhá obměna vyráběných aut (nikoliv pouhý face-lift), co si od toho TPCA slibuje?**

*V každém případě zvýšení prodeje. Již v letošním roce očekáváme nárůst výroby o 14 procent v meziročním srovnání.*

**Co je podle Vás největším přínosem lokalizace TPCA pro kolínský region?**

*Ekonomicky jsme velmi ovlivnili region. Jen na Kolínsku v souvislosti s investicí TPCA vzniklo zhruba 5 tisíc pracovních míst. Významně také podporujeme neziskový sektor. Od zahájení fungování již částkou přes 100 milionů korun. Díky TPCA se zvýšil počet obyvatel Kolína a přeskočil hranici 30 tisíc, což pro rozpočet města znamená výrazné navýšení příjmů ze státního rozpočtu na základě zákona o rozpočtovém určení daní.*

#### **4.4.2 Rozhovor se starostou města Kolín**

**Rozhovor ze dne 7. 3. 2014 se starostou města Kolín Mgr. Vítem Rakušanem**

**Když se TPCA v průmyslové zóně stavěla, stát i město Kolín si od toho hodně slibovaly. Je TPCA regionu Kolínsko přínosem?**

*Nebylo by dobré zjednodušovat a říkat, za co všechno TPCA může a nemůže. Na jednu stranu je tu práce. TPCA zaměstnává 3000 lidí a z toho polovina je z kolínského regionu. Kdyby TPCA z regionu zmizela, tak by výrazně vzrostla nezaměstnanost, a to by byl pro Kolín sociální ořes. Na druhou stranu TPCA přináší Kolínu i zvýšené výdaje z městské pokladny. Je tu větší dopravní zátěž a s tím související zničené silnice.*

**A položím otázku opačně, jaká negativa přinesla lokace TPCA v regionu?**

*Dopady jsou v sociální oblasti. Objevili se noví obyvatelé Kolína, kteří k městu nemají až zase takový vztah a jejich začlenění do klidného fungování*

*maloměstského života nebylo úplně jednoduché. Město už není tak klidným, jak bylo před vybudováním průmyslové zóny. Ale na hodnocení toho, zda TPCA přinesla regionu pozitiva či negativa je brzo. Vždyť automobilka vyrábí od roku 2005. Ale musím říci, že pro nás jako pro vedení města je dluhová služba velkou zátěží.*

### **Kolín patří mezi nejzadluženější města v České republice. Jak se Kolín do dluhů dostal?**

*Stalo se to v souvislosti s výstavbou průmyslové zóny, kde dnes sídlí automobilka TPCA a další společnosti. Dluh vznikl při budování zóny, ale rozhodující bylo rovněž vybudování infrastruktury a především bytů pro zaměstnance.*

### **Kdo je podle vás za dluh odpovědný?**

*Šlo o přílišnou důvěřivost vedení z doby jednání o lokalizaci TPCA. Chybou bylo, že s vládou dohodu o financování nikdo smluvně nezakotvil. Jednalo se pouze o příslib, který vyšel z úst představitelů vlády. Na druhou stranu musím poznamenat, že nikdo v Kolíně neměl zkušenost s tak velkou investicí. Samozřejmě tehdejší vedení města spoléhalo na to, že stát se k dané situaci postaví čelem. Abychom mohli postavit byty v lokalitě Kasárna a U Vodárny, muselo si město vzít nezvykle vysoký úvěr. Dluh budeme splácet až do roku 2028.*

### **Co dluh v takové výši znamená pro město a jak se dotýká života běžného občana Kolína?**

*Město nemá finanční prostředky na žádný nadstandard, na nic co není nutné k udržení základního chodu města. Museli jsme odložit investice do mnoha projektů. Nemáme dostatek peněz na údržbu ulic, silnic a chodníků, které jsou v žalostném stavu, ale nejsou peníze na nějakou radikálnější opravu. Opravujeme jen místa, kde je to nezbytně nutné. Podobné je to například i s kanalizací. Město Kolín má například 100 let starou kanalizaci, ale bohužel nemůžeme investovat v takové míře, jak bychom si představovali a jak by si občané města zasloužili. Vypsali jsme nový tendr na úklidové služby, zlevnili tisk městského zpravodaje, dosáhli*

*úspor na telekomunikačních službách, uzavřeli nové výhodnější smlouvy s dodavateli energií. Podařilo se nám také získat návratnou finanční výpomoc od státu, docílili jsme rovněž výrazně lepších úrokových podmínek u dodavatelů finančních služeb. Souhrnem těchto opatření se nám podařilo ušetřit miliony.*

### **Je pravda, že Česká spořitelna může ovlivňovat rozhodování o investicích města Kolína?**

*Je to pravda, finanční ústav každoročně připomínkuje volbu investic, říká, jaké investice dělat můžeme a jaké nikoliv, jaká investice je z jejich pohledu riskantní a naopak. Zatím v této „komunikaci“ nenastal žádný významnější rozkol. Výjimkou byla uvažovaná výstavba sportovní haly. Pokud bychom ale v tomto konkrétním případě ukázali, že výstavba je rozpočtově krytá a že to nepředstavuje žádné riziko pro rozpočet města, tak se nedomnívám, by toto bylo spořitelnou zakázáno. Tyto neobvyklé kompetence přidělené bance jsou dány smlouvou, kterou s Českou spořitelnou podepsalo tehdejší vedení radnice. My bohužel na základě této smlouvy pouze splácíme dluhy.*

### **Je nějaká možnost, že by byla městu Kolín kompenzována ztráta vzniklá omezením disponibilních financí v těchto letech?**

*Pochopitelně, neustále vedeme jednání a oslovujeme český stát ve snaze získat pro město Kolín nějakou formu pomoci nebo kompenzace. Situace není stále dobrá, závazek, ke kterému se upsalo v minulosti město Kolín, je mimořádný, ale spousta dobré práce je za námi již vidět.*

#### **4.4.3 Zhodnocení rozhovorů**

Očekávání spojená s lokalizací podnikatelského subjektu byla na obou stranách. Po devíti letech od zahájení výroby TPCA lokalizované v průmyslové zóně Kolín-Ovčáry je možné srovnávat, jaký přínos či negativa zóna přinesla na obou stranách, a to jak na straně investora, tak na straně města Kolín. Hlavním důvodem lokalizace investora byla připravenost průmyslové zóny, lokalita ve středu Evropy a investiční pobídky. Město Kolín mělo očekávání týkající se snížení nezaměstnanosti v regionu.

Z hlediska negativ se obě strany shodují na problémech s větší dopravní zátěží, s touto negativní externalitou však bylo možné počítat. Starosta města Kolína dále upozorňuje na dopady v sociální oblasti, na problematiku začlenění osob, které nemají k městu vztah. A velkou zátěží pro město je samozřejmě dluh, který vznikl na počátku investičního projektu, především kvůli bytové výstavbě. Tato situace se dotýká přímo i života běžných občanů Kolína, neboť město má finanční prostředky jen k udržení základního chodu města, žádný nadstandard si nelze dovolit. A nejedná se pouze o nadstandard, finanční prostředky chybí rovněž na základní věci, jako je kvalitní údržba ulic, silnic, chodníků a kanalizace.

O pozitivích plynoucích z lokalizace podnikatelského subjektu se starosta města Kolín vyjadřuje spíše opatrně, neutrálně. Zástupce TPCA vnímá alokaci podnikatelského subjektu pro region jako pozitivní a uvádí, že TPCA ekonomicky ovlivnilo region a podporuje neziskový sektor. Zástupce investora dále uvádí, že vzhledem k lokaci TPCA došlo ke zvýšení počtu obyvatel Kolína a tím k navýšení příjmů ze státního rozpočtu na základě zákona o rozpočtovém určení daní.

## 5 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ

Výsledky finanční analýzy zahrnují činnost podnikatelského subjektu. Lze z nich usuzovat, že obtížné období výstavby továrních objektů, zprovoznění technologie a zahájení výroby proběhlo vcelku úspěšně a umožňuje další rozvoj s výhradou některých skutečností uvedených dále. Hospodářské výsledky ukazují, že vývoj byl pozitivní, nikoliv však monotónně. TPCA se nevyhnulo otřesům vyvolaným krizí, které se projevily poklesem výroby, tržeb a snížením počtu zaměstnanců. Tento stav, trval několik měsíců, a přestože v sousedních zemích je krize minulostí, v České republice stále ještě doznívá.

Z hlediska finanční analýzy je TPCA schopna dalšího produktivního působení na trhu, ačkoliv v průběhu sledovaných let vykazovala jisté rizikové faktory, zejména z hlediska likvidity a zadluženosti. Tato skutečnost však byla dána především tím, že do roku 2009 společnost zaznamenávala poměrně velkou poptávku po svých produktech a mohla si dovolit rizikovější formu hospodaření, která byla pro společnost výhodnější. Od roku 2010 poptávka po malých vozech klesala, což pro TPCA znamenalo konzervativnější řízení likvidity a zadluženosti.

Na základě vypočítaných ukazatelů nelze hodnotit situaci podniku zcela pozitivně, není však ani jednoznačně negativní. Z finanční analýzy společnosti TPCA lze vyvodit, že výsledky společnosti ovlivňuje zejména pokles poptávky po malých vozech, což se odráží v hospodářském výsledku a tím i v rentabilitě společnosti. Během roku 2014 by měla TPCA spustit sériovou výrobu nových modelů malých vozů, což by mělo opět vyvolat zvýšení poptávky a zajistit udržitelnost minimálně na dalších 5 až 8 let. V průběhu analýzy nám nemohlo uniknout, že některé obvyklé náklady se vůbec neúčtují, např. rezerva na záruční opravy. Záruční opravy jsou údajně hrazeny z jiných zdrojů. To je dosti zvláštní, protože záruční opravy jsou jinak důležitým zpětnovazebním zdrojem informací o kvalitě výroby.

Na další vývoj budou pravděpodobně působit ještě další vlivy. Trh pro rozměrově specifická auta je omezený. Trhy v Evropě se zaplňují i dalšími tržně úspěšnějšími vozy. Další významná odbytiště jsou značně vzdálená, především v Asii, kde však nebude chybět konkurence. Auta rychle zastarávají a modernizace je finančně nákladná. Intervaly inovací i významnějších modernizací jsou dlouhé. K první přestavbě došlo v současné době,

a to po téměř 9 letech. Automobily TPCA mají problémy dostat podmínkám testů NCAP v bezpečnosti. Všeobecná tendence je taková, že osobní automobily spíše zvětšují obestavěný prostor, TPCA si takovou otázku vůbec nepřipouští.

Pokles zájmu o malé vozy může být ještě hlubší. Auta TPCA v hodnocení jen tři z pěti možných hvězd. Automobilka také zjevně ustoupila od preferování „automobilových“ zemí v Evropě (Německo, Anglie, Itálie, Francie), kde správně očekávala nejvyšší zájem o tzv. druhé, případně třetí vozy. Proto se hledá odbyt všude. Nezbývá než doufat, že tato změna nepřichází příliš pozdě.

Pozitivní zprávou je plánované zlevnění na přibližně 170 tis. Kč, dosavadní ceny ke 200 tisícům korun byly omezující. Ta nejlepší výbava však bude stát stále ještě citelně přes 220 tisíc korun.

V souvislosti s vlivem TPCA na region Kolínsko lze rovněž najít pozitiva i negativa. Největší příslib byl spatřován ve snížení nezaměstnanosti, která je na Kolínsku značná. Zaměstnání přímo v TPCA získalo asi 3000 osob. Dalších 10 000 pracovních míst bylo vytvořeno u subdodavatelů. Ne všichni pracovníci pocházejí z Kolínska. Jisté zklamání přinesla úroveň nabízených mezd, která zejména v počátku nedokázala konkurovat ani mzdám v ostatních závodech.

Průmyslové zóně se také připisuje značný vliv na výstavbu velkých obchodů, jako je Tesco a OBI. To je tvrzení, které postrádá objektivní odůvodnění. Hustota velkých obchodů je dána jinými faktory. Závislost je sice dána celkovou kupní silou v místě a blízkém okolí, ale je dále modifikována obchodní zdatností subjektů. Pohyb kupujících za nabídkou zboží je dán také širší výběru, cenovou politikou, kvalitou zboží a některými specifikami.

Hostit průmyslovou zónu za stejných podmínek jako TPCA je finančně velice nákladné. Další průmyslovou zónu by Kolín ekonomicky nepřežil. O tom pojednává kapitola zabývající se rozpočtem města Kolín. Dluh města se v průběhu let postupně snižuje, stejně tak i dluh na obyvatele. Přesto však Kolín stále patří k nejzadluženějším obcím v ČR. Hodnota dluhu přepočítaná na obyvatele značně převyšuje ostatní města. Dluh vznikl mimo jiné díky výstavbě bytů, které byly nejdříve potřeba pro nové zaměstnance, posléze jich však bylo příliš. V současné době lze usuzovat, že byty budou opět využity vzhledem

k faktu, že TPCA plánuje opět přijímat nové zaměstnance. Neustálé odkazy, že byty byly vystaveny příliš pozdě, jsou sice pravdivé, věcně to však byla záležitost zcela jiná. Pokud je známo, žádné ujednání neobsahuje závazek, že každý zaměstnanec má při nástupu do zaměstnání nárok na byt. Existuje řada jiných, hospodárnějších způsobů ubytování, kterými se ovšem nikdo nezabýval a nebyly ani novým pracovníkům nabídnuty.

Na začátku tohoto tisíciletí se začaly objevovat názory podporující výstavbu průmyslových zón. Na Kolínsku se tyto názory staly realitou. Byla vystavěna průmyslová zóna, od které si mnozí slibovali pozitivní vliv na region a stálý finanční přísun. Japonská strana byla spokojena se vstřícným postojem Kolína a české strany vůbec. Dnes se však zdá, že v té době nikoho nenapadlo hlouběji zvažovat důsledky tohoto jednání. Vyřčeno bylo mnoho slibů, na akci se podílelo několik institucí, často byla zmiňována vláda, ale nikdo konkrétně jmenován nebyl. Tento stav přetrval. Jediným konkrétním subjektem účastnícím se celého projektu bylo nakonec město Kolín. Úvahy, které předcházely důležitým rozhodnutím, zjevně nebyly konzultovány s odborníky a vyústily v závěry, že výnos nájemného bude stačit na to, aby Kolín úvěr pohodlně splácel – aniž by musel použít vlastního rozpočtu. Přitom nebylo známo, jak vysoké bude nájemné, jak vysoký bude úrok z úvěru ani kolik bytů a od kdy bude obsazeno.

V průběhu kampaně výstavby bytů se Kolín zadlužil tak, že je nejzadluženější obcí v České republice. Byty slíbila vláda. Projekty mělo zajistit MMR, ale nezajistilo, ministerští úředníci se k tomu nedokázali vyjádřit. V roce 2005 chybělo ještě 550 bytů. Tehdejší místostarosta Buřič prohlásil, že „*uděláme všechno pro to, aby se začalo (stavět) ještě letos (tj. v roce 2005)*“. Záležitost výstavby bytů probíhala bez účasti jediné kompetentní a zmocněné autority a výsledky, které se nakonec promítly v rozpočtu města Kolína, jsou více než tristní. Všichni zúčastnění podepisovali a zavazovali se, aniž by mysleli na to, že vznikající závazky jsou skutečné a že je bude nutno jednou splatit. Možná, že je to dokonce záležitost daleko vážnější a že nebude od věci odpovědnost, třeba dodatečně, vyvozovat.

Výstavba průmyslové zóny Kolín Ovčáry přinesla nesporně regionu výhody, které je však nutno hodnotit střízlivě. Nesmí být přehlédnut fakt, že s ohledem na strukturu dosavadních investorů stojí zóna převážně na „jedné noze“ automobilového průmyslu. To není pro budoucnost příslib ani záruka poklidného vývoje.

Na základě výsledků šetření provedeného v této diplomové práci byla vytvořena následující doporučení pro plánování a realizaci výstavby průmyslové zóny:

1. Řídící orgán, pravomocný, kvalifikovaný, účast, struktura, jednoduchý a funkční jednací řád.
2. Zdroje, limity finanční a věcné, jejich držitelé, lhůty, hmotná odpovědnost včetně odpovědnosti za škody – různé pro podniky a osoby v rozhodujících funkcích.
3. Pozice v zóně je nepřenosná, přiděluje se ve výběrovém řízení a její opuštění je možné jen při splnění určitých podmínek, např. vrácení určité hodnoty poskytnuté pobídky.



## ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo posouzení úrovně hospodaření podnikatelského subjektu a jeho vliv na hostitelský region. V rámci výzkumu byla provedena ekonomická analýza podnikatelského subjektu, a to společnosti Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s. r. o. Finanční analýzou, která zahrnovala především analýzu rozvahy, analýzu stavových ukazatelů výkazu zisku a ztráty, výpočet poměrových ukazatelů a souhrnných ukazatelů, bylo zjištěno, že ekonomickou situaci závodu TPCA nelze jednoznačně hodnotit jako pozitivní, není však ani jednoznačně negativní. TPCA je schopna dalšího produktivního působení na trhu, ačkoliv v průběhu sledovaných let vykazovala jisté rizikové faktory, zejména z hlediska likvidity a zadluženosti. Tato skutečnost byla dána především změnou formy hospodaření směrem ke konzervativnějšímu modelu.

Z hlediska majetkové struktury podniku jsou nejproměnlivější položkou oběžná aktiva, jež byla ovlivňována především charakterem krátkodobých pohledávek. Zásoby podniku jsou dlouhodobě poměrně stabilní a také obrat zásob je vysoký, což značí, že TPCA nedisponuje nelikvidními zásobami.

Ukazatelem, který se v průběhu sledovaných let měnil, byla rentabilita. Společnost TPCA nedokázala dostatečně využít veškeré výrobní faktory a vložený kapitál.

Z hlediska tržeb vykazuje ve sledovaném období TPCA kladný hospodářský výsledek. Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb převyšují výkonovou spotřebu.

Z výsledků ekonomické analýzy podniku vyplývá, že základním faktorem, který ovlivňuje hospodářské výsledky, je pokles poptávky po malých vozech, na něž je výroba závodu v Kolíně specializovaná. Společnost se však snaží pružně reagovat na nepříznivý vývoj na trhu inovací výroby a produktů a činí všechna nezbytná opatření pro podporu vlastní udržitelnosti a rozvoje. V současné době se společnost chystá uvést na trh nové modely automobilů, které by měly opět oživit poptávku a zajistit udržitelnost společnosti minimálně na dalších 5 až 8 let.

Z hlediska vlivu společnosti TPCA na region Kolínsko lze na základě zjištěných informací konstatovat, že lokace společnosti přinesla regionu značná pozitiva i negativa. Základním

pozitivním faktorem výstavby závodu je vytvoření velkého počtu pracovních míst, a to jak v samotném závodu TPCA, tak rovněž u jednotlivých subdodavatelů po celé ČR. S tímto faktem však přímo souvisí i negativum v podobě nárůstu kriminality v regionu.

Dalším negativním faktorem lze označit výrazné dopravní zatížení regionu. Toto zatížení je způsobeno nejen exportem výrobků, ale rovněž importem výrobního materiálu a dílů od ostatních subdodavatelů. Zásobování závodu probíhá prakticky denně, a to především pomocí silniční dopravy.

Zásadním negativním faktorem lokace společnosti je vysoká zadluženost města Kolín. Tato zadluženost byla způsobena snahou naplnit maximálně požadavky investora. Především se jednalo o výstavbu bytů pro zaměstnance TPCA. Město Kolín tak bude finanční dluh splácet až do roku 2028.

V průběhu vzniku této práce bylo odhaleno mnoho chyb, kterých se dopustili vykonavatelé záměru výstavby průmyslové zóny v letech 2002 až 2005. Lze usuzovat, že chyby byly tak veliké, že ohrožují dokonce výsledky fungování průmyslové zóny i v další perspektivě a myšlenku průmyslové zóny vůbec. Důsledkem bylo nejen vleklé odstraňování zjišťovaných nedostatků, ale rovněž významně navýšené náklady a takové zadlužení města Kolína, že jeho občané budou dluhovou zátěží pociťovat ještě v roce 2028.

Špatná zkušenost je pro veřejnost velice důležitá, proto se závěr diplomové práce k této problematice vrací.

Vidina přísunu investic vyvolala v době zahájení jednání o výstavbě průmyslové zóny euforii. Tu však následný vývoj přeměnil v neodpovídající skutečnost. Především se ukázalo, že odborné znalosti, píle, odpovědnost a náležité úsilí jsou naprosto nezbytné pro realizaci myšlenky, která se chystala do kolínského prostředí reálně vstoupit. Realizace průmyslové zóny byla nejdříve spíše tématem pro debatní klub činitelů, kteří o zónu usilovali. Scházela se různá fóra složená z členů blízkých vládě, ministerstvům průmyslu a místního rozvoje a rovněž místních činitelů, členů zastupitelstva města Kolín a zajisté dalších, kteří ve skutečnosti vůbec nebyli důležití. Při takovýchto jednáních nebyla představitost přítomných nijak brzděna. Snadno tak vznikaly velkorysé představy o řešení

jednotlivých problémů a stejně neomezené byly zdroje finanční. S blížící se dobou realizace však jediným vykonavatelem plánů zůstal Městský úřad Kolín v čele se starostou.

V rámci řešení otázky ubytování zaměstnanců nově vznikajícího závodu nebyla řešena výstavba bytů, rovnou bylo stanoveno množství bytů, nebyl určen termín výstavby, dodavatel ani investor, který poskytne potřebné finance. Budování průmyslové zóny je inženýrsko-ekonomická úloha, která musí být řízena přísnými pravidly.

Realizace výstavby průmyslové zóny Kolín Ovčáry a lokace podnikatelského subjektu TPCA jasně ukázaly nedostatky legislativní úpravy investičních a jiných pobídek. Především je zapotřebí revidovat a případně urychleně aktualizovat směrnice pro investiční a jiné pobídky. Nelze ponechat současně a na jednom místě působit kompenzaci za vznik pracovního místa, prominutí daní, zlevněné pozemky apod. Kumulace tohoto druhu výstavbu zón přinejmenším prodražují a snižují respekt hostitelské země. Proto je potřeba zvážit používání pobídek, vázat je určitými podmínkami a přísně je dodržovat.

Nekompromisně je potřeba zákonem stanovit soubor vztahů a podmínek výstavby průmyslových zón. O pozici investora v zóně je nutno pořádat soutěž a investory zodpovědně vybírat. Investor by měl rovněž své požadavky, postoje a závazky závazně formulovat předem.

Budování průmyslových zón, joint venture a podobných modelů sdruženého podnikání může v budoucnosti nabýt jiných forem, ale zásady by měly platit i pro ně.

Tyto základní otázky je potřeba vyřešit. Mezinárodní spolupráce je teprve na svém počátku, a je proto nutné naučit se postupně eliminovat negativa a podpořit pozitiva.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ

### Tištěné dokumenty

ČESKO. Zákon č. 40/2009 Sb. ze dne 8. ledna 2009, trestní zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2009, částka 11, s. 354–461. Dostupný také z:

[www.mvcr.cz/soubor/sb011-09-pdf](http://www.mvcr.cz/soubor/sb011-09-pdf).

MANKIW, G. N. *Zásady ekonomie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-891-1.

MěÚ Kolín. *Zpravodaj města Kolín*, měsíčník Městského úřadu v Kolíně, ročník 20, číslo 1-2, vydává Městský úřad v Kolíně

MIKOLÁŠ, Z., PETEROVÁ, J., TVRDÍKOVÁ, M. *Konkurenční potenciál průmyslového podniku*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-379-0.

MRKVIČKA, J., KOLÁŘ, P. *Finanční analýza*. 2. vyd. Praha: ASPI, 2006. 228 s. ISBN 80-7357-219-2.

ONDŘEJ, J., PLCHOVÁ, B., ABRHÁM, J., PULGERT, M. *Ekonomické a právní aspekty podnikání v EU*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-558-2.

PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: Linde nakladatelství s. r. o., 2005. 302 s. ISBN 80-866131-63-7.

RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

SIRŮČEK, P. *Hospodářské dějiny a ekonomické teorie*. 1. vyd. Slaný: Melandrium, 2007. ISBN 978-80-86175-53-9.

STEJSKAL, J., KOVÁRNÍK, J., *Regionální politika a její nástroje*. 1. vyd. Praha: 2009  
216 str., ISBN 978-80-7367-588-2

URBAN, J. *Teorie národního hospodářství*. 3. dopl. a roz. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR,  
2011. ISBN 978-80-7357-579-3.

VOCHOZKA, M. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada Pub-  
lishing, a.s., 2011. ISBN 978-80-247-3647-1.

*Všeobecná encyklopedie ve čtyřech svazcích*, 3. díl M–R. 1. vyd. Praha: Nakladatelský  
dům OP, 1997. 657 s. ISBN 80-85841-35-5.

WAGNER, J. *Měření výkonnosti: Jak měřit, vyhodnocovat a využívat informace o  
podnikové výkonnosti*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. ISBN 978-80-247-2924-  
4.

WOKOUN, R. *Regionální rozvoj – Východiska regionálního rozvoje, regionální politika,  
teorie, strategie...* Praha: Linde, 2008. 475 s. ISBN 80-7210-699-0.

### **Elektronické dokumenty**

Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest. Průmyslová zóna Kolín Ovčáry.  
[online]. Praha: CzechInvest, 1994a. [cit. 14. 02. 2014]. Dostupné z:  
[www.czechinvest.org/prumyslova-zona-kolin-ovcary](http://www.czechinvest.org/prumyslova-zona-kolin-ovcary).

Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest. Strategické průmyslové zóny.  
[online]. Praha: CzechInvest, 1994b. [cit. 14. 02. 2014]. Dostupné z:  
<http://www.czechinvest.org/strategie-prumyslove-zony>.

CÍSAŘOVÁ, E., PAVEL, J. Průvodce komunálními rozpočty aneb jak může informovaný  
občan střežit obecní pokladnu. [online]. Praha: Transparency International ČR, 2008. [cit.  
17. 02. 2014]. Dostupné z: [http://www.transparency.cz/doc/kr\\_pruvodce2008.pdf](http://www.transparency.cz/doc/kr_pruvodce2008.pdf). str. 28

ČERNÝ, M. Nezaměstnanost strmě rostla. Během dvou měsíců přišlo na Úřad práce  
v Kolíně o 237 lidí více. Kolínský pres.cz. [online]. zveřejněno 23. 1. 2014. [cit. 12. 03.

2014]. Dostupné z: <http://kolin.pres.cz/clanek-nezamestnanost-strme-rostla-behem-dvou-mesicu-prislo-na-urad-prace-v-koline-o-237-lidi-vice>.

Český statistický úřad. Charakteristika okresu Kolín. Krajská správa ČSÚ pro Středočeský kraj. [online]. Praha: ČSÚ, 2012. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xs/redakce.nsf/i/charakteristika\\_okresu\\_kolin](http://www.czso.cz/xs/redakce.nsf/i/charakteristika_okresu_kolin).

Český statistický úřad. Kriminalita: zjištěné trestné činy 2005-2012. [online]. *Věřejná databáze ČSÚ*. Praha: ČSÚ, 2014. [cit. 10. 03. 2014]. Dostupné z: [http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?potvrz=Zobrazit+tabulku&go\\_zobraz=1&cislotab=KRI5012PU\\_OK&vo=null&voa=tabulka&cas\\_1\\_99=2012&str=tabdetail.jsp](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?potvrz=Zobrazit+tabulku&go_zobraz=1&cislotab=KRI5012PU_OK&vo=null&voa=tabulka&cas_1_99=2012&str=tabdetail.jsp)

Český statistický úřad. Pohyb obyvatelstva (absolutní údaje) podle regionů soudržnosti, krajů a okresů v 1. pololetí 2013. [online]. Praha: ČSÚ, 2013. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/t/D500283977/\\$File/400113q211.xls](https://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/t/D500283977/$File/400113q211.xls).

DOČKAL, V. Ústřední pojmy regionální politiky EU. Příspěvek ke studiu euroregionalismu. *Středoevropské politické studie*. [online]. 2004. číslo 1, ročník VI, zima 2004. [cit. 13. 03. 2014]. <http://www.cepsr.com/clanek.php?ID=192>.

Ekologický právní servis. Návrh realizace společenské odpovědnosti pro Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s. r. o. [online]. Brno, Ekologický právní servis, 2005. Dostupné z: <http://www.eps.cz/o-nas/publikace/navrh-realizace-spolecenske-odpovednosti-pro-toyota-peugeot-citroen-automobile-czech>.

FOKT, M. BMW má problémy s Lipskem. *Auto.cz* [online]. zveřejněno 8. 4. 2002. [cit. 10. 03. 2014]. Dostupné z: <http://www.auto.cz/bmw-ma-problemy-s-lipskem-18477>.

FUKSOVÁ, J. Vývoj zaměstnanosti v TPCA. *Podnikový zpravodaj.cz*. [online]. zveřejněno 26. 11. 2013. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: <http://www.podnikovyzpravodaj.cz/aktualita/vyvoj-zamestnanosti-v-tpca>.

GaREP, spol. s r.o. Aktéři regionální politiky. Metodická podpora regionálního rozvoje. [online]. Brno: GaREP, s. r. o. 2009a. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: <http://www.regionalnirozvoj.cz/index.php/akteri-regionalni-politiky.html>.

GaREP, spol. s r.o. Pojetí regionální politiky. Metodická podpora regionálního rozvoje. [online]. Brno: GaREP, s. r. o. 2009b. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: <http://www.regionálnírozvoj.cz/index.php/pojeti-regionální-politiky.html>.

HANDL, E. BMW, Zeman a záplavy. *Euro.e15.cz* [online]. zveřejněno 19. 12. 2002. [cit. 10. 03. 2014]. Dostupné z: [http://euro.e15.cz/archiv/bmw-zeman-a-zaplavy-807616#http://euro.e15.cz/archiv/bmw-zeman-a-zaplavy-807616utm\\_medium=selfpromo&utm\\_source=e15&utm\\_campaign=copylink](http://euro.e15.cz/archiv/bmw-zeman-a-zaplavy-807616#http://euro.e15.cz/archiv/bmw-zeman-a-zaplavy-807616utm_medium=selfpromo&utm_source=e15&utm_campaign=copylink).

Ingersoll Rand. [online]. Praha: Ingersoll Rand, s. r. o., 2014. [cit. 28. 01. 2014]. Dostupné z: <http://www.ingersoll-rand.cz/>.

Investice BMW v Lipsku vzbuzuje pochybnosti. *Auto.idnes.cz* [online]. Zveřejněno 5. 2. 2002. [cit. 10. 03. 2014]. Dostupné z: [http://auto.idnes.cz/investice-bmw-v-lipsku-vzbuzuje-pochybnosti-fnt-/automoto.aspx?c=a020404\\_152120\\_automoto\\_lci](http://auto.idnes.cz/investice-bmw-v-lipsku-vzbuzuje-pochybnosti-fnt-/automoto.aspx?c=a020404_152120_automoto_lci).

Kolín se dočkal obchvatu. *iDnes.cz* [online]. zveřejněno 7. 12. 2012. [cit. 28. 02. 2014]. Dostupné z: [http://ekonomika.idnes.cz/kolin-se-dockal-obchvatu-08i-/eko-doprava.aspx?c=A121207\\_134851\\_eko-doprava\\_neh](http://ekonomika.idnes.cz/kolin-se-dockal-obchvatu-08i-/eko-doprava.aspx?c=A121207_134851_eko-doprava_neh).

KOUBEK, D. Úřad práce: pracovníci pro Hyundai budou. *Aktuálně.cz* [online]. zveřejněno 20. 12. 2005. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: <http://aktualne.centrum.cz/ekonomika/clanek.phtml?id=34422>.

KOVALČÍK, L. *Automobilový průmysl v evropském prostoru – vývojové trendy a perspektivy*: diplomová práce [online]. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2010. 85 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Veronika Hedija, Ph.D. Dostupné z: [https://is.muni.cz/th/135006/esf\\_m/Diplomova\\_prace.pdf](https://is.muni.cz/th/135006/esf_m/Diplomova_prace.pdf).

KULDOVÁ, Kateřina. Změny v zaměstnanosti a v životě občanů Kolínska díky výstavbě a provozu TPCA [online]. 2010 [cit. 2014-03-23]. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Pavel Kaczor. Dostupné z: <http://theses.cz/id/omngi4/>.

- MARTINKOVÁ, J. Automobilka a zaměstnanost v regionu. Kolínský deník. [online]. zveřejněno 9. 11. 2013. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: <http://kolinsky.denik.cz/podnikani/automobilka-a-zamestnanost-v-regionu-20131109.html>.
- Městský úřad Kolín. Městský úřad. [online]. Kolín: MěÚ Kolín, 2012. [cit. 02. 02. 2014]. Dostupné z: <http://www.mukolin.cz/cz/obcan/mestsky-urad/>.
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. Strategie regionálního rozvoje ČR 2014–2020. [online]. Praha: MMR ČR, 2013. [cit. 08. 03. 2014]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Regionalni-politika/Koncepce-Strategie/Strategie-regionalniho-rozvoje-CR-2014-2020>.
- Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. EU a vnitřní trh. [online]. Praha: MPO ČR, 2005. [cit. 20. 01. 2014]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/cz/eu-a-vnitri-trh/>
- Ministerstvo spravedlnosti ČR. *Veřejný rejstřík a Sbirka listin*. [online]. Praha: MS ČR, 2012. [cit. 30. 01. 2014]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-§>.
- MPSV ČR. Časové řady. Integrovaný portál MPSV ČR. [online]. zveřejněno 27. 1. 2014. [cit. 13. 02. 2014]. Dostupné z: [http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/casove\\_rady](http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/casove_rady).
- MPSV ČR. Změna metodiky ukazatele registrované nezaměstnanosti. Integrovaný portál MPSV ČR. [online]. Praha: MPSV ČR, 2014. [cit. 13. 02. 2014]. Dostupné z: [http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/zmena\\_metodiky](http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/zmena_metodiky).
- PĚLUCHA, M. Role znalostní ekonomiky v rámci přímých zahraničních investic. Teritoriální dopady znalostní ekonomiky. [online]. Praha: SRSV-VŠE, 2010. [cit. 22. 02. 2014]. Dostupné z: [http://ccv.ef.jcu.cz/opvkreg/prezentace/okruh6/07\\_-\\_pripadovka\\_-\\_PZI\\_v\\_HMMC\\_a\\_TPCA\\_upraveno.pdf](http://ccv.ef.jcu.cz/opvkreg/prezentace/okruh6/07_-_pripadovka_-_PZI_v_HMMC_a_TPCA_upraveno.pdf).
- PLAVECKÝ, R. Automobilka TPCA přibírá nové lidi. *Novinky.cz* [online]. zveřejněno 22. 11. 2013. [cit. 10. 02. 2014]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/ekonomika/320071-automobilka-tpca-pribira-nove-lidi.html>.
- PRAŽÁK, M., NÁDOBA, J. Toyota a Peugeot vyjedou z Kolína. *iDnes.cz* [online].



zveřejněno 20. 12. 2001. [cit. 10. 03. 2014]. Dostupné z: [http://ekonomika.idnes.cz/toyota-a-peugeot-vyjedou-z-kolina-dl5-/ekoakcie.aspx?c=A011219\\_214347\\_ekoakcie\\_ven](http://ekonomika.idnes.cz/toyota-a-peugeot-vyjedou-z-kolina-dl5-/ekoakcie.aspx?c=A011219_214347_ekoakcie_ven).

Rozpočet veřejně, o. s. *Rozpočet obce. cz* [online]. Kamenné Žehrovice: Rozpočet veřejně, o. s. 2014. [cit. 27. 02. 2014]. Dostupné z: [www.rozpocetobce.cz](http://www.rozpocetobce.cz)

STEKLÝ, P. Koncepce prevence kriminality města Kolína na období 2009-2011. [online]. Kolín: MěÚ Kolín, 2008. [cit. 15. 02. 2014]. Dostupné z: [http://www.mukolin.cz/prilohy/Texty/386/32koncepce\\_prevence\\_kriminality.pdf](http://www.mukolin.cz/prilohy/Texty/386/32koncepce_prevence_kriminality.pdf).

SYNEK, M. Ekonomická analýza. [online]. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta podnikohospodářská, 2003. [cit. 30. 01. 2014]. Dostupné z: <http://nb.vse.cz/~synek/EkAnSkr.pdf>.

Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s. r. o. TPCA. [online]. Kolín: TPCA, 2014a. [cit. 28. 01. 2014]. Dostupné z: <http://www.tpca.cz>.

Toyota Peugeot Citroën Automobile. Jsme zelená továrna. [online]. Kolín: TPCA, 2014b. [cit. 01. 02. 2014]. Dostupné z: <http://www.tpca.cz/tpca-pro-kolinsko/zelena-tovarna/>.

Toyota Peugeot Citroën Automobile. TPCA pokračuje v nábore nových zaměstnanců. [online]. Kolín: TPCA, 2014c. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: <http://www.tpca.cz/cz/media/tiskove-zpravy/2013/tpca-pokracuje-v-naboru-novych-zamstnanc/>.

Toyota Tsusho Europe. Network in Europe – Czech. Praha: TTESA, 2014. [cit. 13. 03. 2014]. Dostupné z: <http://www.ttesa.net/cs/czech/home/>.

TRAMBA, D. Kolik dlužíte kvůli radnici? Podívejte se na žebříček zadlužených měst. Lidovky.cz [online]. zveřejněno 2. 11. 2012. [cit. 12. 03. 2014]. Dostupné z: [http://byznys.lidovky.cz/jak-hospodari-vase-radnice-podivejte-se-na-zebricek-zadluzenych-ceskych-mest-1s9-/statni-pokladna.aspx?c=A121101\\_173940\\_statni-pokladna\\_mev#utm\\_source=clanek.lidovky&utm\\_medium=text&utm\\_campaign=a-souvisejici.clanky.clicks](http://byznys.lidovky.cz/jak-hospodari-vase-radnice-podivejte-se-na-zebricek-zadluzenych-ceskych-mest-1s9-/statni-pokladna.aspx?c=A121101_173940_statni-pokladna_mev#utm_source=clanek.lidovky&utm_medium=text&utm_campaign=a-souvisejici.clanky.clicks).

Úspěch Online s. r. o. Obchodní rejstřík. Obchodní rejstřík. [online]. Změněno 23. 03. 2014. [cit. 17. 01. 2014]. Dostupné z: <http://obchodnirejstrik.cz>.

## **SEZNAM PŘÍLOH**

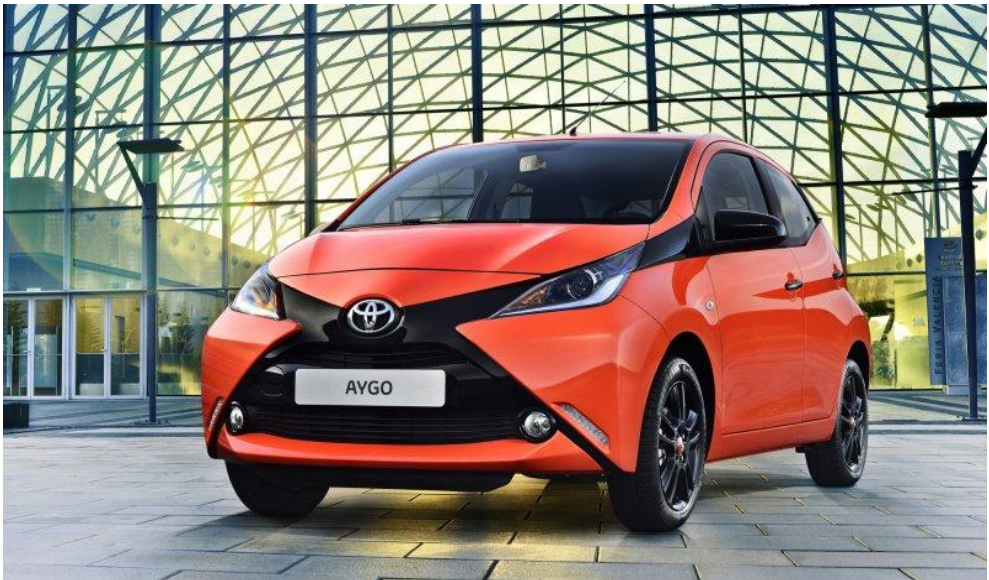
- Příloha A – Nový Citroën C1
- Příloha B – Nová Toyota Aygo
- Příloha C – Nový Peugeot 108, nástupce 107
- Příloha D – Pohled na TPCA
- Příloha E – Letecký pohled na TPCA
- Příloha F – TPCA výstavba
- Příloha G – Průmyslová zóna Kolín - Ovčáry
- Příloha H – Výpis z obchodního rejstříku ze dne 25. 2. 2014 společnosti Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s. r. o.

## Příloha A – Nový Citroën C1



Zdroj: TPCA

## Příloha B – Nová Toyota Aygo



Zdroj: TPCA

## Příloha C – Nový Peugeot 108, nástupce 107



Zdroj: TPCA

## Příloha D – Pohled na TPCA



Zdroj: vlastní foto autorky



Zdroj: vlastní foto autorky



Zdroj: vlastní foto autorky

## Příloha E – Letecký pohled na TPCA

Fotografie z roku 2004



Zdroj: [http://www.izolace.cz/img/izolace/clanky/TPCA\\_b.jpg](http://www.izolace.cz/img/izolace/clanky/TPCA_b.jpg)

Fotografie z roku 2010



Zdroj: <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/auto/tip-na-rodinny-vylet-co-takhle-prohlidka-automobilky/r~i:article:667704/>



## Příloha F – TPCA výstavba



Zdroj: TPCA



Zdroj: TPCA



Zdroj: TPCA



# I. Územní plán & PZ Kolín-Ovčáry



## Hlavní využití

- průmyslová výroba hromadného, továrního a velkosériového charakteru
- území určené pro umístění provozoven průmyslové výroby a jejich doprovodné služby
- představuje monofunkční plochu vyhrazenou pro velké investory

## Přípustné využití území, činností a stavby

- podnikatelská činnost
- bydlení správce nebo majitele, dočasné ubytování zaměstnanců
- odstavování vozidel zaměstnanců a návštěvníků
- doprovodné, obslužní a logistické plochy
- velkovýrobní, výrobní, průmyslová činnost
- obslužné plochy občanského vybavení veřejného zájmu
- účelová a místní komunikace

# II. Územní plán & PZ Kolín-Ovčáry



## Nepřípustné využití území, činnosti a stavby

- bydlení v bytových domech
- bydlení v rodinných domech
- rekreace v objektech pro rodinnou rekreaci
- maloobchodní zařízení nad 500 m<sup>2</sup> prodejní plochy

## Pravidla pro prostorové uspořádání

- upřesněna dle konkrétního záměru v územním řízení
- nutné zřídit zatravněné nezpevněné plochy s keřovou i stromovou zelení
- součástí projektu bude dokumentace řešení odstavování vozidel zákazníků i zaměstnanců a řešení odtoku dešťových vod z území
- součástí podnikatelského záměru bude mj. stanovení přepravních kapacit dopravy do závodu

Zdroj: obrázek poskytnut MěÚ Kolín odborem regionálního rozvoje a územního plánování

# Příloha H - Výpis z obchodního rejstříku ze dne 25. 2. 2014 společnosti Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s.r.o.

Tento výpis z obchodního rejstříku elektronicky podepsal "MĚSTSKÝ SOUD V PRAZE [IČ 00215660]" dne 25.2.2014 v 13:50:49.  
EPVid:dQmGL53gXwFoQ8RgFRQ7Rg

## Výpis

z obchodního rejstříku, vedeného  
Městským soudem v Praze  
oddíl C, vložka 86913

<b>Datum zápisu:</b>	8. března 2002
<b>Spisová značka:</b>	C 86913 vedená u Městského soudu v Praze
<b>Obchodní firma:</b>	Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s.r.o.
<b>Sídlo:</b>	Kolín, Na Hradbách 126, PSČ 280 02
<b>Identifikační číslo:</b>	265 13 528
<b>Právní forma:</b>	Společnost s ručením omezeným
<b>Předmět podnikání:</b>	pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor zprostředkování zaměstnání výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
<b>Statutární orgán:</b>	<b>jednatel:</b> Patrice Le Guyader, dat. nar. 16. září 1963 Mulhouse, Avenue 9éme Division d'Infanterie Coloniale 6, PSČ 68100 , Francouzská republika den vzniku funkce: 1. července 2011 <b>jednatel:</b> KENTA KOIDE, dat. nar. 19. července 1959 61-3 Miyoshicho-kami, Miyoshi-shi, Aichi Japonsko den vzniku funkce: 1. ledna 2013
<b>Způsob jednání:</b>	Jednatelé jsou oprávněni jednat jménem společnosti samostatně. Podepisování za společnost se děje tak, že k vytištěné nebo jinak vyznačené obchodní firmě společnosti připojí svůj podpis jednatel společnosti.
<b>Společníci:</b>	Toyota Motor Corporation 1, Toyota-cho, Toyota - shi, Aichi-ken, 471-8571 , Japonsko <b>Vklad:</b> 2 570 000 000,- Kč <b>Splaceno:</b> 100 % <b>Obchodní podíl:</b> 50% Dne 17.3.2008 rozhodli společníci notářským zápisem na valné hromadě o snížení základního kapitálu společnosti, o změně výše vkladu společníka a o prominutí povinnosti splatit vklad. Peugeot Citroën Automobiles S.A. Route de Gizey - Centre Technique, 78140 Vélizy - Villacoublay , Francouzská republika <b>Vklad:</b> 2 570 000 000,- Kč <b>Splaceno:</b> 100 % <b>Obchodní podíl:</b> 50% Dne 17.3.2008 rozhodli společníci notářským zápisem na valné

hromadě o snížení základního kapitálu společnosti, o změně výše vkladu společníka a o prominutí povinnosti splatit vklad.

---

**Základní kapitál:** 5 140 000 000,- Kč  
Dne 17.3.2008 rozhodli společníci notářským zápisem na valné hromadě o snížení základního kapitálu společnosti, o změně výše vkladu společníka a o prominutí povinnosti splatit vklad.  
**Splaceno:** 5 140 000 000,- Kč

---

**Správnost tohoto výpisu se potvrzuje**

---

Městský soud v Praze

**Obchodní rejstřík - výpisy platných**

Ověřuji pod pořadovým číslem **16616/2014**, že tato listina, která vznikla převedením výstupu z informačního systému veřejné správy z elektronické podoby do podoby listinné, skládající se z **2** listů, se doslovně shoduje s obsahem výstupu z informačního systému veřejné správy v elektronické podobě.

Ověřující osoba: **Řeháková Markéta**

**V Kolíně dne 25.02. 2014**

Podpis .....

