



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

VLIV INOVAČNÍCH AKTIVIT NA ZAHRANIČNÍ OBCHOD PODNIKU

THE IMPACT OF INNOVATION ACTIVITIES ON THE FOREIGN TRADE OF THE COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Peter Popovič

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Nina Bočková, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Bc. Peter Popovič**
Studijní program: Mezinárodní ekonomika a obchod
Studijní obor: bez specializace
Vedoucí práce: **Ing. Nina Bočková, Ph.D.**
Akademický rok: 2020/21

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

Vliv inovačních aktivit na zahraniční obchod podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Cíl práce a postupy zpracování

Teoretická východiska – inovace, konkurenceschopnost

Analytická část

Zhodnocení dopadu provedené inovace na zahraniční obchod podniku

Vlastní návrhy

Závěr

Seznam použitých zdrojů

Seznam použitých obrázků

Seznam použitých tabulek

Seznam použitých grafů

Seznam příloh

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem diplomové práce je ekonomické zhodnocení vlivu zavedení inovace na zahraniční obchod podniku podnikajícího v oblasti potravinářského průmyslu a následná formulace návrhů vedoucích ke zlepšení současného stavu.

Základní literární prameny:

KOŠTURIÁK, J., 2008. Inovace: vaše konkurenční výhoda!. Vyd. 1. Brno: Computer Press, VIII, 164 s. ISBN: 9788025119297.

ŠPAČEK, M., ČERVENÝ K., 2020. Kreativní metody v inovacích. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE, 349 s. ISBN: 9788024523224.

TIDD, J., BESSANT, J. R., PAVITT, K., 2007. Řízení inovací: zavádění technologických, tržních a organizačních změn. Vyd. 1. Brno: Computer Press. Praxe manažera (Computer Press). 544 s. ISBN 978-80-251-1466-7.

VEBER, J., 2016. Management inovací. Vyd. 1. Praha: Management Press, 288 s. ISBN: 9788072614233.

ŽIŽLAVSKÝ, O., 2011. Měření výkonnosti inovačního procesu. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 154 s. ISBN 978-80-7204-760-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práca sa zaoberá vplyvom inovačných aktivít na zahraničný obchod vybraného podniku, ktorý pôsobí v potravinárskom priemysle. Na základe poznatkov z teoretickej časti je vypracovaná analýza vybranej spoločnosti, ktorá pozostáva z finančnej analýzy, PESTE analýzy, Porterovej analýzy, analýzy konkurencie a analýzy konkrétnych inovácií. V závere práce sa nachádza vyhodnotenie dosiahnutých výsledkov. Zároveň sú navrhnuté riešenia na zlepšenie aktuálneho stavu v oblasti inovácií sledovanej spoločnosti.

Abstract

The diploma thesis deals with the impact of innovative assets on the foreign trade of a selected food business. On the basis of theoretical part, an analysis is made of the selected company, which consists of a financial analysis, PESTE analysis, Porter's analysis, competition analyses and analyses of specific innovations. At the end of a thesis, the results achieved are evaluated. At the same time, solutions are proposed to improve the current state of innovation in the company under observation.

Klíčov^á slova

inovácie, zahraničný obchod, konkurencieschopnosť, potravinársky priemysel, finančná analýza, hodnotenie inovácií

Keywords

innovation, foreign trade, competitiveness, food industry, financial analysis, evaluation of innovations

Bibliografická citace

POPOVIČ, Peter. *Vliv inovačních aktivit na zahraniční obchod podniku*. Brno, 2021. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/133617>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Nina Bočková.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 16. května 2021

.....

podpis autora

Poděkování

Touto cestou by som sa rád poďakoval vedúcej diplomovej práce Ing. Nine Bočkovej, Ph.D., za odborné rady a pripomienky, ktoré mi v priebehu celého obdobia písania práce bola ochotná poskytnúť. Zároveň by som sa chcel poďakovať produktovému manažérovi spoločnosti XY za poskytnutie interných dát potrebných na vypracovanie tejto diplomovej práce, odbornú konzultáciu a príjemnú komunikáciu.

OBSAH

| | |
|---|-----------|
| ÚVOD | 11 |
| CIEĽ A METODIKA PRÁCE | 13 |
| 1 TEORETICKÉ VÝCHODISKA | 16 |
| 1.1 Konkurencieschopnosť | 16 |
| 1.1.1 Konkurenčná výhoda | 16 |
| 1.1.2 Porterova analýza piatich síl | 16 |
| 1.1.3 Medzinárodná konkurencieschopnosť | 18 |
| 1.1.4 Inovácie ako konkurenčná výhoda | 20 |
| 1.2 Inovácie..... | 21 |
| 1.2.1 Definícia inovácií..... | 21 |
| 1.2.2 Typológie inovácií | 23 |
| 1.2.3 Inovačný proces | 26 |
| 1.2.4 Hodnotenie efektívnosti inovácií | 28 |
| 1.2.5 Riziká spojené s inováciami | 29 |
| 1.3 Medzinárodný obchod | 31 |
| 1.3.1 Vývoj medzinárodného obchodu | 31 |
| 1.3.2 Právo v medzinárodnom obchode..... | 33 |
| 1.3.3 Vstup podniku na zahraničný trh | 36 |
| 1.3.4 Dôležité aspekty pri vstupe podniku na zahraničný trh | 39 |
| 1.4 Finančná analýza..... | 42 |
| 1.4.1 Zdroje informácií | 42 |
| 1.4.2 Horizontálna a vertikálna analýza..... | 43 |
| 1.4.3 Analýza pomerových ukazovateľov | 44 |
| 1.4.4 Vyššie metódy finančnej analýzy | 46 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 2 | ANALYTICKÁ ČASŤ | 48 |
| 2.1 | Predstavenie spoločnosti | 48 |
| 2.1.1 | Počet zamestnancov | 49 |
| 2.1.2 | Priemerná mzda | 50 |
| 2.1.3 | Podiel predaja hotových výrobkov | 50 |
| 2.2 | Potravinársky priemysel..... | 52 |
| 2.2.1 | Potravinársky priemysel v EÚ | 52 |
| 2.2.2 | Potravinársky priemysel v ČR..... | 53 |
| 2.2.3 | Inovácie v potravinárstve..... | 54 |
| 2.2.4 | Inovačné aktivity podnikov v Českej republike | 55 |
| 2.2.5 | Podpora výskumu a vývoja..... | 57 |
| 2.3 | Analýza vybranej spoločnosti | 58 |
| 2.3.1 | Horizontálna a vertikálna analýza súvahy | 59 |
| 2.3.2 | Horizontálna a vertikálna analýza výkazu zisku a strát..... | 63 |
| 2.3.3 | Pomerové ukazovatele | 67 |
| 2.3.4 | Analýza cash-flow | 71 |
| 2.3.5 | IN 05 | 72 |
| 2.3.6 | PESTE analýza | 73 |
| 2.3.7 | Porterova analýza 5F | 77 |
| 2.4 | Prieskum trhu - konkurencia | 79 |
| 2.5 | Vybrané inovácie podniku | 86 |
| 2.5.1 | Kategórie produktov vybranej spoločnosti | 86 |
| 2.5.2 | Predstavenie inovácií | 88 |
| 2.5.3 | Ekonomické aspekty inovácií | 92 |
| 3 | VYHODNOTENIE VPLYVU VYBRANÝCH INOVÁCIÍ..... | 97 |
| 3.1 | Vyhodnotenie analýzy spoločnosti | 97 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 3.2 | Vyhodnotenie porovnania s konkurenciou..... | 99 |
| 3.3 | Vyhodnotenie vplyvu vybraných inovácií | 99 |
| 4 | VLASTNÉ NÁVRHY | 109 |
| | ZÁVER | 113 |
| | POUŽITÁ LITERATÚRA..... | 115 |
| | ZOZNAM OBRÁZKOV | 122 |
| | ZOZNAM TABULIEK | 123 |
| | ZOZNAM GRAFOV | 125 |
| | ZOZNAM PRÍLOH..... | 126 |

ÚVOD

V súčasnosti je veľmi ťažké predstaviť si svet bez inovácií. Človek si ani neuvedomuje, ako často musia podniky kvôli udržaniu si postavenia na trhu v dnešnom globalizovanom svete inovovať. Každá novinka, každý nový produkt alebo nová služba, sa časom stane bežným štandardom, ktorý zákazník očakáva. Stačí sa pozrieť len na trh s produktom, ktorý každodenne používa takmer každý človek. Smartfón. Najväčšie značky v rámci tohto trhu inovujú v podstate pravidelne každý rok. Apple, Samsung, Huawei či Xiaomi, ale aj ostatní výrobcovia každý rok vydajú niekoľko rôznych druhov mobilných telefónov, no následne opäť musia prejsť procesom inovácie, aby boli pripravení na ďalší rok.

Avšak nejde len o trh s mobilnými telefónmi. Firmy v rámci automobilového priemyslu, chemického priemyslu, stavebníctva, energetiky, ale aj potravinárskeho priemyslu každoročne musia premýšľať nad zmenami, ktoré im privedú nových zákazníkov a udržia tých doterajších. Napríklad v potravinárskom priemysle, v rámci ktorého vystupuje aj analyzovaná spoločnosť tejto práce, každoročne pribúdajú zákazníci, ktorí vyhľadávajú zdravé alebo dokonca bio potraviny. Tak isto v dnešnom uponáhľanom svete, keď niektorí ľudia nemajú dostatok času, je dôležité, aby spoločnosti v rámci trhu s potravinami vyhovel aj ich požiadavkám. Preto na trh prinášajú rôzne rýchle, ľahké, zdravé produkty. V rámci každého priemyslu, výroby alebo trhu sa ponúkajú rôzne cesty na uspokojenie potrieb zákazníka.

Zákazník a jeho požiadavky. To je dôvod, prečo by sa mal podnik neustále zlepšovať, vytvárať novinky, myslieť kreatívnejšie a v konečnom dôsledku inovovať. Hlavným cieľom každého podniku je, samozrejme, maximalizácia zisku. Na to, aby sa podniku podarilo v dnešnej dobe, ktorá je charakteristická najmä nepretržitým vývojom, naplniť tento cieľ, je dôležité, aby bol schopný reagovať na zmeny požiadaviek zákazníkov včas a lepšie ako konkurencia. Nevyhnutným nástrojom sa preto stávajú inovácie, vďaka ktorým podnik dokáže udržať krok s konkurenciou prípadne byť o krok vpred.

Táto diplomová práca sa bude zaoberať inovačnými aktivitami podniku a ich vplyvom na medzinárodný obchod podniku. Práca bude zameraná na konkrétny podnik potravinárskeho priemyslu, ktorý dlhoročne pôsobí na českom trhu, ale aj na mnohých medzinárodných trhoch. Tento podnik je možné podľa kritéria počtu zamestnancov, ale

aj ročného obratu zaradiť do kategórie stredných podnikov, avšak v rámci trhu so zdravými potravinami patrí k najznámejším českým značkám. Práve stredné, prípadne malé podniky dokážu často produkovať inovácie, ktoré sú zdrojom konkurencie na danom trhu a následne hnacím motorom pre ostatných. Na základe komunikácie so spoločnosťou však nie je možné poskytnúť všetky informácie o skúmanom podniku, preto v rámci práce bude táto spoločnosť uvádzaná ako XY. Bližšie informácie, ktoré je možné zverejniť o skúmanom podniku, budú uvedené v rámci analytickej časti práce.

Nové technológie a technické vymoženosti vždy patrili k záujmom autora práce, či už počas samotného štúdia na vysokej škole alebo ešte predtým. Preto autora problematika inovácií hneď zaujala a dúfa v prínos tejto diplomovej práce ako pre samotnú analyzovanú spoločnosť, tak aj pre odbornú verejnosť.

CIEĽ A METODIKA PRÁCE

Na základe poznatkov získaných z teoretickej časti budú v rámci praktickej časti práce uskutočnené analýzy, potrebné na dosiahnutie hlavného cieľa diplomovej práce.

Hlavným cieľom diplomovej práce je ekonomické zhodnotenie vplyvu zavedenia inovácií vo vybranom podniku potravinárskeho priemyslu na zahraničný obchod a následná formulácia návrhov na zlepšenie aktuálneho stavu.

Metodika

V prvom rade je dôležité oboznámiť sa s problematikou nielen inovácií z pohľadu odbornej literatúry. Preto v prvej časti práce budú vymedzené teoretické poznatky získané z publikácií, vedeckých prác alebo odborných článkov autorov, ktorí sa danej problematike venujú.

Teoretická časť bude teda venovaná dôležitým aspektom, ktoré majú súvislosť s inováciami. Na začiatku bude vysvetlený pojem konkurencieschopnosť, s ňou súvisiaca konkurenčná výhoda a jej vzťah s inováciami. Je dôležité, aby každá vyspelá ekonomika spájala rast konkurencieschopnosti práve s inováciami.

Následne bude vysvetlená definícia pojmu inovácia z pohľadu najznámejších autorov. Inovácia je pomerne zložitý proces, preto existuje mnoho typológií, ktoré tak isto budú súčasťou tejto práce. Spolu so všeobecným vymedzením procesu inovácie a následným hodnotením efektívnosti inovácie budú v rámci diplomovej práce vymedzené aj riziká, ktoré so sebou inovácie prinášajú. Diplomová práca bude zameraná na už spomínaný vplyv inovácií na medzinárodný obchod podniku, preto ďalším krokom v rámci teoretickej časti práce bude vysvetlenie problematiky zahraničného obchodu. Poslednou časťou teoretického celku bude problematika spojená s finančnou analýzou podniku, čo je jedna z možností, pomocou ktorej je podnik schopný zistiť, či bola daná inovácia zákazníkmi prijatá alebo nie. Tak isto pomocou rôznych finančných ukazovateľov dokáže podnik určiť, či bola daná inovácia preň zisková alebo stratová.

Druhou časťou diplomovej práce bude analytická časť, ktorá bude pozostávať z viacerých častí. V rámci tejto časti práce budú vypočítané ukazovatele, ktorých vzorce sú uvedené v tabuľke číslo 1. V prvom rade bude predstavená spoločnosť XY. V rámci tohto predstavenia spoločnosti XY budú popísané informácie súvisiace s jej históriou, aktivitou na tuzemskom, ale aj zahraničnom trhu. Všetko bude v rámci zachovania

požiadavky spoločnosti na nezverejňovanie názvu a citlivých informácií o spoločnosti. Popis bude zahŕňať vývoj počtu zamestnancov, hrubej priemernej mzdy a podiel predaja hotových výrobkov v rámci domáceho a zahraničného trhu. Následne bude predstavený potravinársky priemysel, v rámci ktorého sledovaná spoločnosť XY pôsobí. Konkrétne bude predstavený potravinársky priemysel v Českej republike, ale taktiež Európskej únii, následne budú opísané inovačné aktivity podnikov v Českej republike a inovácie v potravinárstve a v závere taktiež podpora výskumu a vývoja v tomto odvetví.

Treťou časťou bude samotná analýza spoločnosti XY pozostávajúca z horizontálnej a vertikálnej analýzy súvahy a výkazu zisku a strát, analýzy cash-flow, analýzy pomerových ukazovateľov a zostavenia modelu IN 05. Sledované obdobie je vymedzené od roku 2010 do roku 2019, vrátane. Následne bude realizovaná PESTE analýza a Porterov model 5F. Na túto časť nadviaže prieskum trhu a analýza konkurencie. Vybrané boli štyri spoločnosti, dve české spoločnosti a dve zahraničné. Poslednou časťou bude popis a následná analýza vybraných inovácií a ich vplyvu na zahraničný obchod spoločnosti XY. V závere bude ešte vytvorená predikcia predaja produktov najväčším zahraničným odberateľom spoločnosti XY.

Zistené informácie budú zosumarizované a spolu s vyhodnotením jednotlivých inovácií budú na záver práce navrhnuté riešenia na potenciálne zlepšenie.

Tabuľka 1: Zoznam použitých vzorcov

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Růčková, 2015)

| Ukazovateľ | Vzorec |
|------------------------------------|--|
| Likvidita | |
| Bežná likvidita | <i>obežné aktíva / krátkodobé záväzky</i> |
| Pohotovú likvidita | <i>obežné aktíva - zásoby / krátkodobé záväzky</i> |
| Okamžitú likvidita | <i>peňažné prostriedky / krátkodobé záväzky</i> |
| Zadlženosť | |
| Celková zadlženosť | <i>cudzí zdroje / celkové aktíva</i> |
| Koeficient samofinancovania | <i>vlastný kapitál / celkové aktíva</i> |
| Miera zadlženosti VK | <i>cudzí zdroje / vlastný kapitál</i> |
| Úrokové krytie | <i>EBIT / nákladové úroky</i> |
| Finančná páka | <i>celkové aktíva / vlastný kapitál</i> |
| Rentabilita | |
| ROA | <i>EAT / celkové aktíva</i> |
| ROI | <i>EAT + NÚ / celkové aktíva</i> |
| ROE | <i>EAT / vlastný kapitál</i> |
| ROCE | <i>EBIT / (dlhodobé záväzky + vlastný kapitál)</i> |
| ROS | <i>EBIT / tržby*</i> |
| Aktivita | |
| Doba obratu zásob | <i>zásoby / (tržby* / 360)</i> |
| Doba obratu záväzkov | <i>záväzky / (tržby* / 360)</i> |
| Doba obratu pohľadávok | <i>pohľadávky / (tržby* / 360)</i> |
| Celkový obrat aktív | <i>tržby* / celkové aktíva</i> |
| IN 05 | |
| A | <i>(celkové aktíva / cudzí kapitál) × 0,13</i> |
| B | <i>(EBIT / nákladové úroky) × 0,04</i> |
| C | <i>(EBIT / celkové aktíva) × 3,97</i> |
| D | <i>(tržby / celkové aktíva) × 0,21</i> |
| E | <i>(obežné aktíva / krátkodobé záväzky) × 0,09</i> |

* ktoré tvoria prevádzkový výsledok hospodárenia

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKA

1.1 Konkurencieschopnosť

V rámci ekonomickej literatúry je ťažké nájsť jednotnú definíciu k pojmu konkurencieschopnosť. Veber (2016) vidí ako hlavnú príčinu fakt, že konkurencieschopnosť je možné špecifikovať na niekoľkých úrovniach. K tým základným patrí napríklad konkurencieschopnosť produktu, podniku, odvetvia, regiónu či celého štátu. Avšak ani rozdelenie na jednotlivé úrovne nezaistuje presnú definíciu tohto pojmu. Všeobecne je však možné pojem konkurencieschopnosť na podnikovej úrovni vysvetliť ako schopnosť podniku uplatniť svoje výrobky alebo služby v porovnaní s ostatnými podnikmi v danom obore.

1.1.1 Konkurenčná výhoda

Konkurencieschopnosť je možné hodnotiť v danom momente, avšak je dôležité, aby si podnik tento štandard minimálne udržal, prípadne ho zlepšoval aj v priebehu času. Podstatným faktorom v rámci konkurencieschopnosti je preto podľa Vebera (2016) konkurenčná výhoda, ktorá dáva podniku akúsi formu predstihu pred ostatnými spoločnosťami v rámci určitého odvetvia či trhu. Najvýznamnejším autorom v oblasti konkurencie a konkurenčnej výhody je Michael Porter, ktorý koncom 21. storočia prišiel s mnohými odporúčaniami či modelmi. Ten v rámci úrovne konkurencieschopnosti produktu definoval tri základné stratégie konkurenčnej výhody, tzv. generické stratégie:

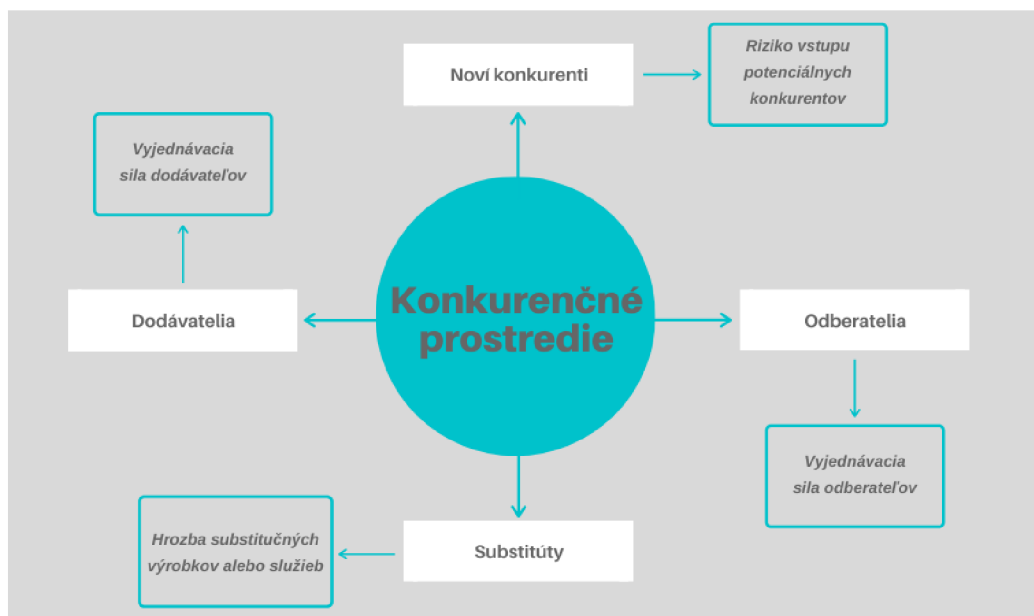
- **Konkurenčná výhoda v nákladoch** – podnik usiluje o čo najnižšie výrobné, distribučné alebo iné náklady spojené výrobou produktu.
- **Konkurenčná výhoda v diferenciácii** – podnik sa sústreďí predovšetkým na kvalitu. Túto stratégiu využívajú podniky vtedy, keď sa ich produkt nedá ľahko napodobniť.
- **Konkurenčná výhoda vo fokuse** – podnik sa zameriava len na pár trhových segmentov či na špecifické vlastnosti.

1.1.2 Porterova analýza piatich síl

Pri hľadaní resp. získavaní konkurenčnej výhody musí podnik brať do úvahy vplyv odvetvia, v ktorom pôsobí. Preto Porter (1994) koncom deväťdesiatych rokov rozšíril

svoje štúdie konkurencie na úroveň odvetví a na konkurenčné správanie sa podnikov v regiónoch a krajinách. Jedným z nástrojov analýzy odvetvia je napríklad Porterov model piatich konkurenčných síl, ktorý je znázornený na obrázku číslo 1. Tento model vychádza z predpokladu, že na trhovú pozíciu podniku v rámci akéhokoľvek odvetvia či krajiny má vplyv päť činiteľov, ktorých intenzita pôsobenia na podnik závisí od viacerých faktorov (in Veber, 2016):

- **Konkurenčné prostredie** – počet a veľkosť podnikov v odvetví, miera rastu odvetvia, výnosnosť odvetvia alebo bariéry odchodu z trhu.
- **Noví konkurenti** – výška vstupných nákladov, komplikované bariéry vstupu, už vysoká rivalita v odvetví alebo vládna politika.
- **Dodávatelia** – veľkosť a počet dodávateľov alebo zvýšenie cien / zníženie kvality dodávaných surovín.
- **Odberatelia** – veľkosť a počet odberateľov, dostupnosť substitútov, citlivosť na zmenu ceny alebo slabá dostupnosť doplnkových služieb.
- **Substitúty** – cena daného substitútu, nízke náklady na prechod alebo vyššia kvalita.



Obrázok 1: Porterov model piatich konkurenčných síl

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Porter, 1994)

Podľa Portera (1994) je práve efektívne fungovanie podnikateľskej sféry dôležité na pozitívne hodnotenie medzinárodnej konkurencieschopnosti. Nestačí, aby krajina bola makroekonomicky stabilná. V rámci medzinárodnej súťaže sú podniky často nútené znižovať ceny, čo nie je dobrým signálom konkurencieschopnosti podniku. Preto by vlády mali pomáhať podnikom zlepšovať ich konkurenčné postavenie.

1.1.3 Medzinárodná konkurencieschopnosť

V dobe postupujúcej globalizácie sú podľa Vebera (2016) ekonomicky vyspelé štáty stále viac závislé od zapojenia sa do svetových finančných a obchodných štruktúr. Preto je nutné zaoberať sa aj národnou, resp. medzinárodnou konkurencieschopnosťou. Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj (angl. Organisation for Economic Co-operation and Development) preto túto definíciu posúva na medzinárodnú úroveň a pojem konkurencieschopnosť definuje ako „*schopnosť produkovať výrobky a služby, ktoré obstoja v teste medzinárodnej konkurencie a zároveň schopnosť udržiavať alebo zvyšovať HDP*“ (in Veber, 2016). Ďalšou významnou medzinárodnou organizáciou, ktorá tento pojem definovala, je Svetové ekonomické fórum (WEF). Táto organizácia vysvetľuje konkurencieschopnosť ako „*súbor inštitúcií, politik a faktorov, ktoré určujú úroveň produktivity krajiny*“ (in Veselica, 2019).

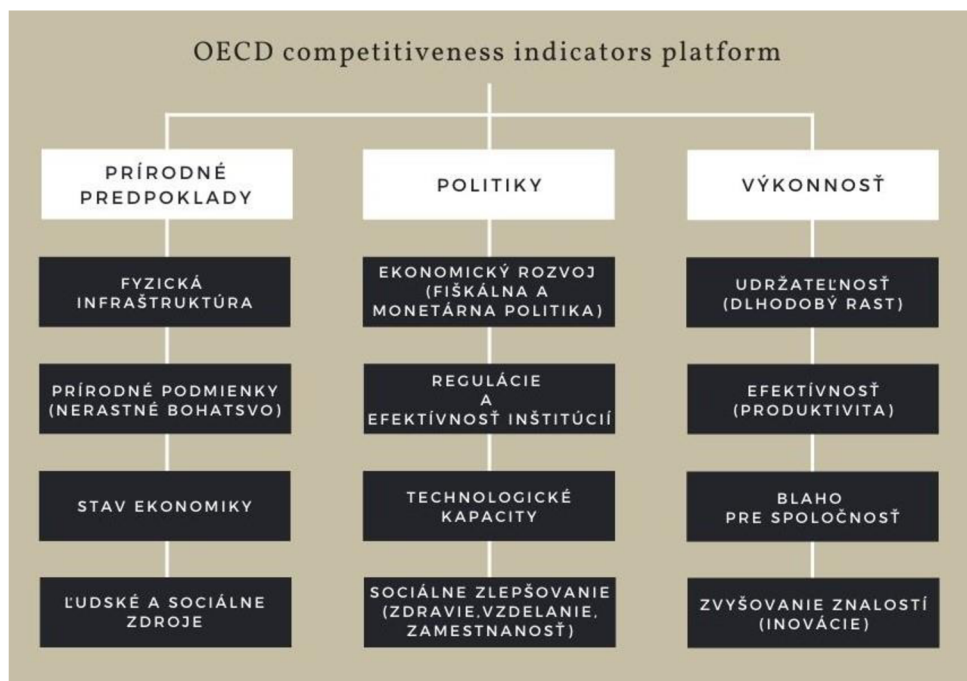
Okrem týchto definícií však existuje mnoho iných interpretácií tohto relatívne nového pojmu. Veber (2016) preto vo svojej publikácii uvádza interpretácie, ktoré odrážajú rôzne pohľady na medzinárodne konkurenčnú krajinu:

- **pre podnikateľov** – krajina, ktorá dokáže zabezpečiť najlepšie podmienky na podnikanie
- **pre investorov** – krajina, ktorá im ponúkne najlepšie podmienky na zhodnotenie ich investícií
- **pre zákazníkov** – celosvetovo, miesto, kde bude najnižšia cenová úroveň tovarov a služieb a zároveň budú spokojní s kvalitou
- **pre obyvateľov** – celosvetovo, miesto, ktoré človeku poskytne dôstojné podmienky na život, zamestnanie, primeranú mzdu alebo neznečistené životné prostredie.

1.1.3.1 Hodnotenie konkurencieschopnosti

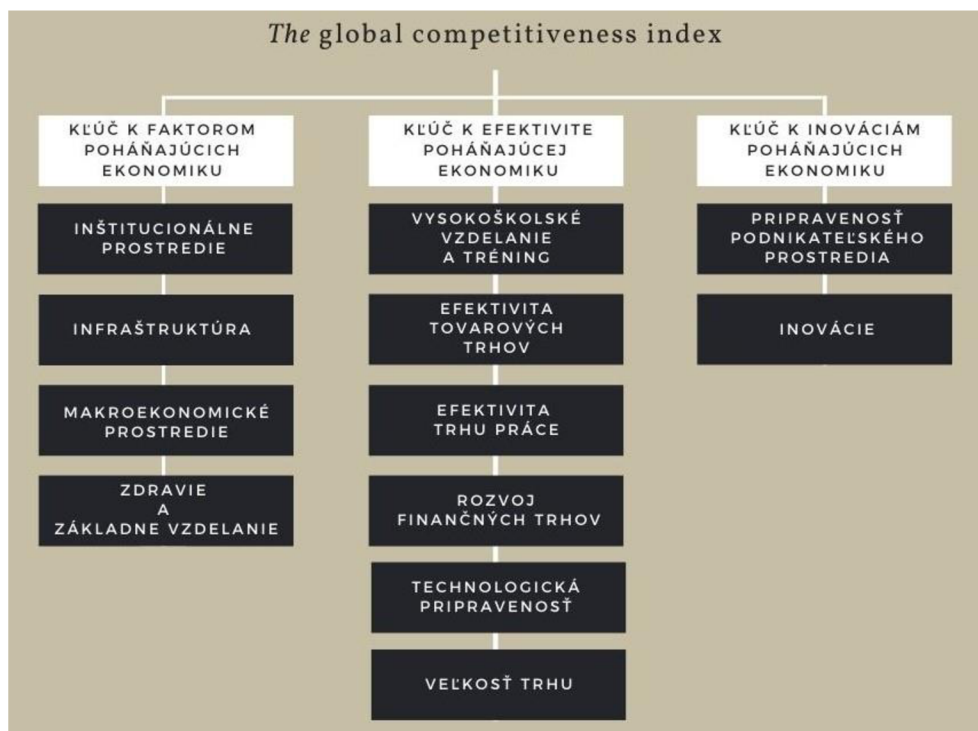
Keďže sa konkurencieschopnosť za posledné roky dostala až na globálnu úroveň, je potrebné aj jej objektívne zhodnotenie. Ako sa rozvíja globalizácia, tak rastie aj potreba hodnotenia. Mihok a Bialková (2012) vo svojej práci, venovanej práve hodnoteniu konkurencieschopnosti na medzinárodnej úrovni, uvádzajú, že práve potreba hodnotenia bola príčinou vzniku mnohých takýchto metód. Výsledkom týchto metód je odhalenie slabých miest jednotlivých ekonomík a nových potenciálnych konkurenčných výhod. Medzi najznámejšie metódy hodnotenia globálnej konkurencieschopnosti patrí napríklad Doing business, Summary innovation index, The World Competitiveness Yearbook, The global competitiveness index (GCI), OECD competitiveness indicators platform (OCIP).

Každá z metód používa rôzne typy štatistických dát. Ide buď o štatisticky tvrdé dáta alebo predovšetkým o tzv. mäkké dáta, ktoré sú získavané najmä dotazníkovým šetrením. Do skupiny metód pracujúcich s týmito mäkkými dátami patria aj hodnotenia konkurencieschopnosti vypracovávané OECD alebo WEF. Obe tieto metódy pracujú s dvanástimi piliermi, ktoré sú rozdelené do troch skupín (in Veber, 2016). Jednotlivé ukazovatele príslušnej metódy sú zobrazené na obrázku č. 2 a 3.



Obrázok 2: Aspekty hodnotenia konkurencieschopnosti OECD (OCIP)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Veber, 2016)



Obrázok 3: Aspekty hodnotenia konkurencieschopnosti WEF (GCI)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Veber, 2016)

1.1.4 Inovácie ako konkurenčná výhoda

Jedným z najvýznamnejších faktorov, ktoré v dnešnej dobe ovplyvňujú konkurencieschopnosť podniku, sú jednoznačne inovácie. Inovácie sú mnohými autormi označované ako určitý typ konkurenčnej výhody, ktorý dáva podniku náskok pred ostatnými výrobcami v rámci odvetvia či dokonca celej krajiny. Jáč et al. (2005) vo svojej publikácii označujú inovácie ako proces uskutočňovania nepretržitých zmien s cieľom získania akejkoľvek výhody pred konkurenciou v rámci daného trhu. Z tejto definície vyplýva, že každá vyspelá ekonomika by mala spájať rast konkurencieschopnosti práve s inováciami.

Pod pojmom inovácia si však netreba predstaviť iba nové prevratné vedecké objavy alebo technické a technologické postupy. Inovácie sú tak isto uplatniteľné aj v službách, interných či externých podnikových procesoch. Košturiak (2008) však podotýka, že inovácia bude úspešnou iba v prípade, ak sa na nej budú podieľať všetky podnikové činnosti – od nákupu surovín až po predaj samotného výrobku, resp. služby. Avšak je tu ešte jeden podstatnejší faktor, ktorý ovplyvňuje úspešnosť inovácie. Tým je samotný zákazník, ktorý rozhodne o tom, či bude daná inovácia pre podnik úspešnou. Zákazník

bude ochotný zaplatiť vyššiu cenu jedine vtedy, ak inovácia prinesie zákazníkovi vyššiu alebo dokonca odlišnú hodnotu, akú mu ponúka konkurenčný produkt. Problematika inovácií bude bližšie rozoberaná a vysvetlená v nasledujúcej kapitole.

1.2 Inovácie

Ďurechová (2010) vo svojej práci uvádza, že pre každý podnik je dôležité aby, neustále napredoval a nezaostal v porovnaní s konkurenciou. Jednou z možností, pomocou ktorej dokáže podnik držať krok s konkurenciou a zároveň uspokojovať nové a náročnejšie potreby svojich zákazníkov, sú práve inovácie. Preto by sa mal podnik usilovať a hľadať vždy nové metódy, príležitosti alebo produkty tak, aby zvyšoval počet svojich zákazníkov a aby si udržal svoje postavenie v rámci trhu. Avšak v oblasti inovačnej teórie existuje mnoho pohľadov a prístupov aj k samotnému pojmu, aj k celkovému procesu inovácií či typológiám. Napriek tomu, ako vo svojej publikácii uvádza napríklad Žižlavský (2011), pojem inovácia má pôvod v latinskom výraze „innovare“ teda „obnovovať“, z čoho je zrejmé, že inovácie so sebou vždy prinášajú nejakú novinku či určitý pokrok.

1.2.1 Definícia inovácií

„Úspešné inovácie nevznikajú kopírovaním, ale prekonávaním konkurencie iným pohľadom na vec a odlišením sa“ (Žižlavský, 2011). Ako už bolo spomenuté, pomocou inovácií sa podnik snaží uspokojiť potreby svojich zákazníkov. To vo svojej publikácii zdôrazňuje aj Bartes (2008), ktorý dodáva, že na inovácie je možné pozeráť na základe dvoch hľadísk – ekonomického a podnikateľského. Ekonomický, tzv. endogénny, faktor rastu vníma inováciu ako zmenu štruktúry podnikateľského subjektu realizáciou očakávaného správania sa daného subjektu. Naopak podnikateľský fenomén vníma inováciu ako reakciu podnikateľského subjektu na vznik nových príležitostí. Aj vďaka týmto pohľadom existuje mnoho definícií pojmu inovácia a v rámci tejto podkapitoly budú spomenuté a vysvetlené tie najznámejšie.

1.2.1.1 Inovácie podľa J.A. Schumpetera

Definícia inovácií amerického ekonóma českého pôvodu J.A. Schumpetera je mnohými súčasnými autormi označovaná ako prvá prelomová teória ekonomického vývoja založená práve na inováciách. Ako uvádzajú Špaček a Červený (2020), práve Schumpeter prišiel s konceptom, na ktorom je založený aj kapitalizmus. Takzvaná kreatívna

deštrukcia spočíva vo výmene starého kapitálu za novší a kvalitnejší. Schumpeter teda považoval za plnohodnotnú inováciu takú, ktorá sa vyznačovala niečím novým, dovtedy nepoznaným., čo nahradilo „zničený“ kapitál. Veber (2016) dodáva, že tieto kvalitatívne zmeny ovplyvňujú samotný cyklický vývoj hospodárstva. Schumpeter teda chápal inovácie ako:

- nový statok
- novú technológiu
- nový trh
- nové suroviny
- nové organizačné usporiadanie.

1.2.1.2 Inovácie podľa P. F. Druckera

Ďalším významným autorom, ktorý prispel k problematike inovácií, bol americký ekonóm rakúskeho pôvodu P. F. Drucker. Ten podľa Špačka a Červeného (2020) hľadel na inovácie omnoho praktickejšie. K inováciám pristupoval ako k nástroju, ktorý podniku pomôže efektívnejšie dosiahnuť vytýčené ciele. Drucker (2016) vo svojej knihe uvádza, že inovácie začínajú analýzou príležitostí. V prvom rade je dôležité premyslieť si sedem zdrojov inovačných príležitostí:

- nečakané úspechy organizácie a jej nečakané neúspechy, ale zároveň aj neočakávané úspechy a neúspechy konkurencie
- odchýlky najmä vo výrobe a distribúcii, prípadne v správaní zákazníkov
- potreby procesu
- zmeny trhovej štruktúry a podnikateľského odvetvia
- demografické zmeny
- zmeny vo vnímaní
- nové poznatky.

1.2.1.3 Inovácie podľa F. Valentu

Tento uznávaný český ekonóm chápe inováciu ako „*akúkoľvek zmenu vo vnútornej štruktúre výrobného organizmu*“ (Valenta, 2001). Zatiaľ čo u Schumpetera je možné hovoriť o absolútnych inováciách, Valenta chápe inovácie v širšom význame, v teórii

označované ako relatívne inovácie. Bartes (2008) dodáva, že predmetom inovácie teda nemusí byť iba úplná novinka. Ak dôjde k akejkoľvek transformácii vnútornej štruktúry podniku, nastane inovácia. Tá môže byť dôsledkom ako zmien žiadaných, tak aj náhodných, resp. nechcených. Dôležité je však, aby zmena bola nová pre samotný podnik, aj keď v inej organizačnej štruktúre túto zmenu už zaznamenali.

1.2.1.4 Inovácie podľa Oslo Manuálu

Oslo Manual, ktorého prvá verzia bola vydaná organizáciou OECD v roku 1992, predstavuje medzinárodnú príručku, ktorá používateľovi ponúka dáta, zhromaždené vedeckými pracovníkmi, súvisiace s problematikou inovácií. Tento dokument v sebe nesie aj metodiku na zber a spracovanie takýchto dát. Pod pojmom inovácia, ako ho definuje Oslo Manuál, sa rozumie „*nový alebo vylepšený produkt alebo proces (popríklad ich kombinácia), ktorý sa výrazne líši od predchádzajúceho produktu alebo procesu danej jednotky a bol sprístupnený potenciálnym používateľom (produkt) alebo bol uvedený do používania jednotkou (proces)*“. Pojem jednotka označuje aktéra zodpovedného za inovácie. Ide napríklad o daný podnik alebo inú inštitucionálnu jednotku v akomkoľvek sektore vrátane domácnosti (OECD, 2018). Špaček a Červený (2020) túto definíciu označujú ako integrujúci a jednoduchý pohľad na inovácie pre všetky sociálne, odborné, ale aj politické komunity.

1.2.2 Typológie inovácií

Odborná literatúra ponúka rôzne pohľady na členenie inovácií. Pre túto prácu však nie je podstatné vymenovať všetky možné kategórie inovácií, preto boli v rámci tejto podkapitoly vybrané a vysvetlené tie najznámejšie a najpoužívanejšie typológie.

1.2.2.1 Klasifikácia podľa stupňa novosti

Ako vo svojej publikácii uvádza Žižlavský (2011), medzi prvé klasifikácie inovácií patrí rozdelenie podľa amerického ekonóma Schumpetera, pre ktorého boli kľúčové najmä úplné novinky. Tie však neboli jedinou možnosťou ako inovovať. Podľa tohto stanoviska rozdeľuje inovácie do dvoch kategórií:

- **Inkrementálne** – tieto inovácie, inak nazývané aj prírastkové, predstavujú postupné zlepšovanie už existujúcej technológie. Ide väčšinou o drobné, nie veľmi náročné zmeny zo strany výrobcu, ktoré však na druhej strane môžu mať význam

pre zákazníka. Avšak mnoho zákazníkov si dobre neuvedomuje malé zmeny, preto tieto inovácie často nedosahujú žiadaný úspech.

- **Radikálne** – tie naopak od inkrementálnych predstavujú zavedenie novej, prelomovej technológie či nového produktu. Ide teda o pomerne veľkú zmenu v očiach zákazníkov, a preto ju budú aj omnoho viac vnímať.

Schumpeterovu myšlienku ďalej rozvíjalo mnoho autorov. Tidd et al. (2007) vo svojej publikácii dopĺňajú inkrementálne a radikálne inovácie o ďalšie dve kategórie:

- **Kontinuálne** – ide o akési doplnenie inkrementálnych inovácií. Tieto inovácie sú rovnako založené na postupnej zmene a prinášajú tzv. kumulatívny prínos, čo podľa štúdií prináša lepšie výsledky v priebehu času ako radikálna zmena.
- **Diskontinuálne** – tie zase predstavujú doplnenie radikálnych inovácií a sú založené na zmenách, ktoré nemajú súvislosť, resp. nadväznosť na iné zmeny.

1.2.2.2 Klasifikácia podľa stupňa zavedenej zmeny

Ďalšiu klasifikáciu inovácií definoval prof. Valenta, ktorý zaviedol tri základné stupne inovácií, v rámci ktorých predstavuje deväť radov. Rad inovácie je relatívny pojem a predstavuje zmenu, ktorá bol dosiahnutá v rámci procesu inovácie oproti predchádzajúcemu stavu (in Veber, 2016).

- Racionalizačná inovácia
 - 1. rad – kvantitatívna inovácia. Jednoduché rozširovanie produkcie, výrobných kapacít, pracovnej sily a pod.
 - 2. rad – intenzita. Zvýšenie rýchlosti jednotlivých operácií výroby, tvrdšia norma výkonov a pod.
 - 3. rad – reorganizácia. Prehĺbenie del'by práce, presuny operácií, lepšie priestorové usporiadanie pracoviska a pod.
 - 4. rad – kvalitatívna adaptácia. Zmeny v prevádzkových podmienkach tak, aby boli aktuálne kapacity lepšie využité, aby došlo k zrýchleniu produkcie či zníženiu chybných výrobkov.
- Kvalitatívna inovácia
 - 5. rad – nový variant. Zmena jednej alebo viacerých funkcií produktu, vyšší výkon, nižšia spotreba, úprava dizajnu a iné.

- 6. rad – nová generácia. Zmena všetkých významných funkcií produktu alebo iného prvku organizácie, ale pri zachovaní aktuálneho konceptu, napríklad smartfón v porovnaní s bežným telefónom.
- 7. rad – nový druh. Zmena konceptu pri zachovaní rovnakého princípu, napríklad tryskový stav.
- 8. rad – nový rod. Zmena princípu, na ktorom je založený koncept produktu alebo iného prvku organizácie, napríklad netkaný textil.
- Prevratná inovácia
 - 9. rad – nový kmeň. Nový prístup, napríklad prístup k prírode či spoločenská zodpovednosť.

Ako vo svojej publikácii uvádza Veber (2016), prof. Valenta k týmto základným radom definoval ešte ďalšie dva. Ide o degeneračné zmeny (mínus prvý rad), ktorým je napríklad opotrebenie či korózia, a o regeneračné zmeny (nultý rad), ktorým je napríklad oprava či údržba.

1.2.2.3 Klasifikácia z vecného hľadiska

Tým azda najpoužívanejším rozdelením inovácií je v dnešnej dobe klasifikácia medzinárodnej organizácie OECD, ktorá toto rozdelenie definovala v rámci príručky Oslo Manuál. V roku 2018 vyšlo už v poradí štvrté vydanie tejto príručky. Práve v tomto poslednom vydaní sa OECD rozhodlo zredukovať štyri základné typy inovácií (produktu, procesu, marketingu, organizácie) iba na dva hlavné typy. Oslo Manuál teda rozlišuje základné kategórie inovácií takto:

- **Inovácie produktov** – ide o „*nový alebo vylepšený produkt alebo službu, ktorá sa výrazne líši od predchádzajúcich produktov alebo služieb spoločnosti, ktoré boli uvedené na trh*“ (OECD, 2018).
- **Inovácie obchodných procesov** – v tomto prípade ide o „*nový alebo vylepšený obchodný proces pre jednu alebo viac obchodných funkcií, ktoré sa výrazne líšia od predchádzajúcich obchodných procesov spoločnosti, ktoré spoločnosť doteraz uviedla do používania*“ (OECD, 2018).

1.2.3 Inovačný proces

Ako definícia samotného pojmu inovácia, tak aj inovačný proces môže mať niekoľko podôb. V rámci tejto podkapitoly však bude uvedený všeobecný postup inovačného procesu, ktorý je možný aplikovať na akýkoľvek druh inovácie v akejkoľvek organizačnej jednotke. Ten je často v odbornej literatúre popisovaný ako kolobeh činností (viď obrázok 4). Ako uvádza Žižlavský (2011), tento kolobeh by mal byť kľúčovým procesom v rámci podniku. Podľa jeho slov by mali inovácie prinášať pridanú hodnotu nielen zákazníkom a širokej verejnosti, ale aj akcionárom či zamestnancom daného podniku. Každý nový produkt či služba, ktorá prešla inováciou, sa časom stane bežným štandardom, ktorý zákazníci budú už očakávať. Preto podnik musí následne vždy vyvolať nový inovačný proces.



Obrázok 4: Inovačný proces

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Žižlavský, 2011)

Prieskum a voľba

Tidd et al. (2007) označujú ako prvý krok celého procesu inovácie prieskum, resp. sledovanie interného a externého prostredia spoločnosti a hľadanie relevantných príležitostí a hrozieb. Následne je dôležitá voľba tých faktorov, na ktoré je z pohľadu podniku dôležité reagovať. Žižlavský (2011) dodáva, že táto počiatočná fáza inovačného procesu by mala byť realizovaná na základe tlaku konkurencie na trhu. Na konci tejto

fázy procesu inovácie by mal podnik rozhodnúť, ktorý z nápadov má najväčší potenciál, a začne doň postupne investovať svoje zdroje.

Vývoj a výskum

Úlohou vývoja a výskumu je podľa Žižlavského (2011) transformácia potenciálu vybraného nápadu na finálnu verziu, ako by daný produkt či daná služba mala vyzerat' po inovácii. Avšak podľa jeho slov nemusí vždy ísť o obrovskú investíciu do výskumu. Niekedy postačí, ak podnik zakúpi bežne dostupnú licenciu na software, prípadne inú technológiu či know-how. Súčasťou fázy výskumu a vývoja by malo byť aj testovanie realizovateľnosti vybraného nápadu na konkrétnom trhu a v konkrétnom čase. Je dôležité zistiť, či daná myšlienka zaujme najmä zákazníkov.

Predvýrobné a výrobné procesy

Spolu s predchádzajúcou etapou označuje Žižlavský (2011) fázu výroby, resp. predvýroby ako najdlhšiu a najdrahšiu časť v rámci inovačného procesu. Každá inovácia so sebou prináša neistotu, či sa v konečnom dôsledku podarí a prinesie žiadaný úspech. Preto v rámci tejto fázy je nutné, aby podnik postupne začal s prípravou vstupu daného produktu či služby na nový alebo doterajší trh prostredníctvom marketingových aktivít. Výstupom predvýrobnej a výrobnjej etapy je teda samotný inovovaný produkt alebo služba spolu s pripraveným trhom, na ktorý inováciu podnik uvedie.

Umiestnenie a udržanie produktu na trhu

Azda najdôležitejšia etapa samotnej inovácie je podľa Žižlavského (2011) umiestnenie a následne udržanie produktu alebo služby na konkrétnom trhu, ktorý sme vybrali v predchádzajúcom kroku. Tidd et al. (2007) ďalej dopĺňajú, že hneď po uvedení inovácie na trh je v rámci tejto fázy inovačného procesu dôležité riadiť proces jej počiatočného prijatia zákazníkmi a následné udržanie tohto prijatia z dlhodobého hľadiska. Ak by bola inovácia neúspešná, je podľa ich slov možné vrátiť sa k prvotnej myšlienke inovácie a tú modifikovať.

Využitie produktu po životnosti

Niektorí autori túto fázu do celkového kolobehu inovačného procesu nezahrňajú. Avšak podľa Žižlavského (2011) je táto fáza čoraz dôležitejšia. V rámci tejto fázy je potrebné, aby podnik bral do úvahy aj ochranu životného prostredia a zachovanie kvality prírody a krajiny. Cestou môže byť napríklad recyklácia. Výhodou pre podnik, ktorý berie do

úvahy bezpečnostné a ekologické požiadavky, sú nižšie straty, ktoré plynú z penalizácií, prerušenia prevádzky alebo iných sankcií príslušných orgánov.

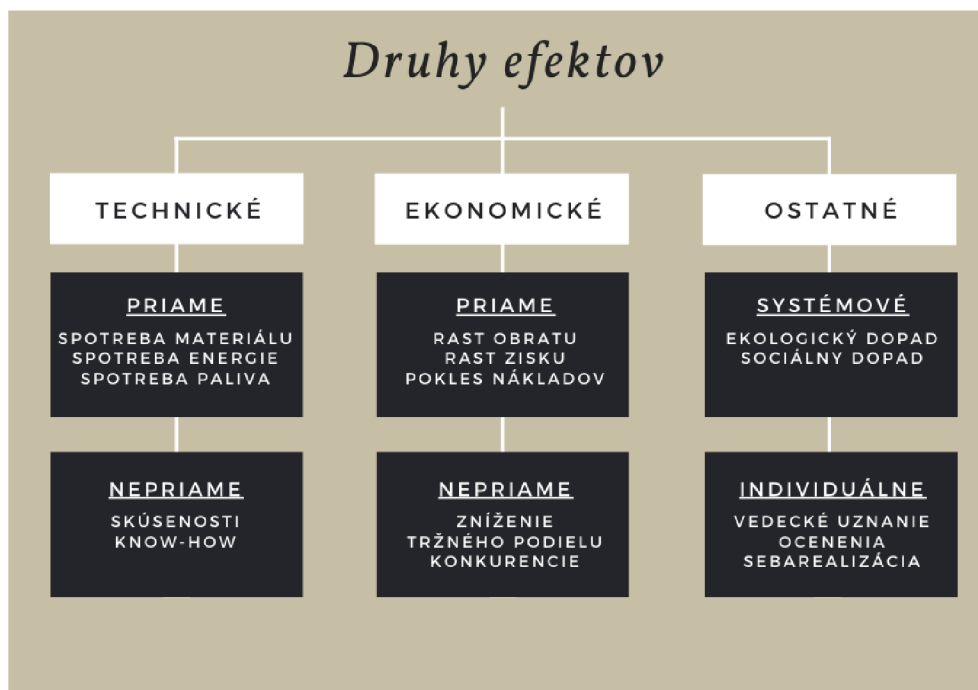
Učenie sa

Na konci inovačného procesu sú podľa Tidda et al. (2007) možné len dva varianty prijatia inovácie – inovácia je zákazníkmi prijatá alebo neprijatá. Z toho následne vyplýva, že podnik má dve možnosti poučenia sa. V prípade úspešnej inovácie je podnik schopný tento inovačný proces zopakovať a spolu s ďalšími novými funkciami ho rozšíriť na iné trhy. Čo sa týka neúspešného inovačného procesu, je dôležité, aby podnik zhromaždil všetky dostupné informácie o chybách, prečo k nim došlo, a v ďalšom procese inovácie tieto nedostatky vylepšil.

1.2.4 Hodnotenie efektívnosti inovácií

Aj v tomto prípade platí, že existuje mnoho možností, ako zhodnotiť, či daná inovácia bola pre podnik úspešná, alebo naopak neúspešná. Dôvodom je fakt, že každý inovačný proces je z určitého uhla pohľadu jedinečný. Kislingerová (2008) napríklad vo svojej publikácii tvrdí, že hodnotenie inovačného procesu má blízko k hodnoteniu návratnosti investícií podniku a to tak, že v oboch prípadoch sa zhodnotenie, resp. požadovaný efekt prejaví až po určitom čase. Ďalšie možnosti hodnotenia inovačného procesu vo svojej knihe popisuje Žižlavský (2011), ktorý ako základný a najjednoduchší spôsob merania inovačnej výkonnosti uvádza počet realizovaných inovácií. Avšak pri tejto metóde je dôležité brať do úvahy významnosť jednotlivých inovácií. Nepriamym nástrojom merania výkonnosti inovácií je napríklad, podľa jeho slov, počet získaných patentov, ktoré však podnik sám prihlásil. Úspech inovácie sa ďalej dá zhodnotiť aj na základe ekonomických ukazovateľov v rámci finančnej analýzy podniku, ktoré budú podrobnejšie rozobraté v piatej kapitole tejto práce.

Pre vyhodnotenie úspešnosti inovačného procesu Žižlavský (2011) ďalej odporúča sledovať tzv. efekty inovácií, ktoré možno rozdeliť do troch kategórií (viď obrázok 5). Tie následne môže podnik porovnať napríklad s odhadovanými hodnotami, ktoré si stanovil ešte pred samotným procesom inovácií, alebo s hodnotami konkurencie.



Obrázok 5: Druhy efektov inovácií

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Žižlavský, 2011)

Výber spôsobu hodnotenia však bude závisieť od konkrétnej situácie v danom podniku. Niektoré faktory budú v rámci jednej inovácie irelevantné, ale v rámci hodnotenia iného inovačného procesu budú potrebné a podstatné.

1.2.5 Riziká spojené s inováciami

Ako pri každej podnikovej aktivite, tak aj v rámci inovácií existujú potenciálne riziká, ktoré môžu nastať v priebehu alebo po ukončení procesu inovácie. Kováčová (2012) vo svojej práci tvrdí, že všetky inovácie so sebou nesú potenciálne riziko už od samého začiatku. V rámci tejto práce uvádza aj výsledky štatistických analýz, z ktorých vyplýva, že väčšina inovácií skončí skôr neúspechom ako úspechom. Avšak následne dodáva, že inovácie so sebou síce nesú pomerne vysoké riziko, ale rizikovejšie by bolo neinovovať. Autorka ďalej uvádza riziká, ktoré sú príčinou neúspechu inovačných projektov, a faktory, podľa ktorých sa tieto riziká rozlišujú:

- Podnikateľské riziko – nebezpečenstvo trhového neúspechu
- Čisté riziko – straty a škody na majetku
- Prírodné javy – požiare, povodne, prírodné katastrofy
- Zlyhanie ľudského faktora – vlámanie, krádež, štrajky

- Technické riziko – porucha výrobného zariadenia alebo bezpečnostného zariadenia
- Výrobné riziko – nedostatok surovín, materiálu, pracovnej sily
- Ekonomické a finančné riziko – inflácia, rast cien, menové kurzy, zmena úrokov
- Právne a politické riziko – dane, investície, ekológia, ochrana spotrebiteľov

Iný pohľad na riziká spojené s inováciami majú autori Brečková a Havlíček (2016), ktorí v rámci riadenia strategických rizík opisujú tri základné oblasti rizík spojených s inováciami. Tieto riziká môžu svojím významom ohroziť nielen samotnú inováciu, ale z dlhodobého hľadiska aj podnik ako celok. K týmto rizikám zaraďujú:

- **Riziko nenaplnenia plánu rastu hodnoty podniku** – jeden z hlavných cieľov každého podniku je rast vlastnej hodnoty. Preto je potrebné pomocou príslušných finančných ukazovateľov, akými sú napríklad likvidita či zadlženosť, sledovať celkovú stabilitu podniku a to, či konkrétne inovácie prispievajú k naplneniu plánu spoločnosti.
- **Riziko správania sa kľúčových zamestnancov** – v tomto prípade je dôležitá komunikácia medzi jednotlivými zamestnancami spoločnosti. Každá inovácia so sebou na začiatku nesie určitú finančnú záťaž. Preto sa niekedy zamestnanci musia uskromniť v prospech budúceho zisku. Je dôležité, aby každý zamestnanec pochopil podstatu a dôvod danej inovácie.
- **Riziko neuspokojenia potrieb zákazníkov** – ďalším faktorom, ktorý musí podnik sledovať sú jednotlivé potreby zákazníkov. Preto je dôležité, aby daná inovácia v konečnom dôsledku naplnila tieto požiadavky. Ak sa tak nestane, nastáva riziko straty zákazníkov, ktorých potreby by dokázal uspokojiť konkurenčný produkt či služba. Pri neúspechu inovácie je vhodné kľúčovým zákazníkom ponúknuť iný benefit, ktorý by ich prinútil prehodnotiť prestup ku konkurencii.

1.3 Medzinárodný obchod

Medzinárodný obchod sa vyvíja už od čias vzniku prvých štátov. Vyvinul sa až do podoby, ako ho poznáme dnes. Ako uvádzajú vo svojej publikácii Krugman et al. (2018), práve štúdium medzinárodného obchodu a financií odštartovalo aj vznik ekonomickej disciplíny ako takej. Štúdium medzinárodnej ekonómie však nebolo nikdy také dôležité ako teraz, začiatkom 21. storočia, keď sú takmer všetky vyspelé národy veľmi úzko prepojené práve medzinárodným pohybom tovaru a služieb. Nezabúdajme však aj na obrovské množstvo peňazí, ktoré je ukryté v zahraničných investíciách.

Podobnú myšlienku majú aj Appleyard a Field Jr. (2013), ktorí vo svojej knihe píšú, že človek si čoraz viac uvedomuje prítomnosť a dôležitosť medzinárodného obchodu v každodennom živote. Ako príklad uvádzajú rôzne komodity, napríklad oblečenie, ktoré je vyrábané najmä v ázijských krajinách a vyvážené takmer do celého sveta, automobily vyrobené v Európe a vyvážené napríklad do USA, ale tak isto aj potraviny či technologické zariadenia.

1.3.1 Vývoj medzinárodného obchodu

Svatoš (2009) vo svojej publikácii označuje za najstarší spôsob obchodovania medzi dvoma subjektami tzv. barter. V súčasnosti to je možné nazvať aj kompenzáciou. Ide o výmenu produktu za iný produkt. Postupom času však obchodníci v tejto výmene nachádzali mnoho nedostatkov. Bolo nevyhnutné nájsť tzv. „všeobecný ekvivalent“, ktorý by mohol byť využitý pri obchode bez ohľadu na čas a miesto predaja. Išlo najmä o produkty, ktoré boli cenné, pomerne nedostatkové a bol po nich vysoký dopyt. Tými boli napríklad zlato, striebro, drahé kovy alebo slonovina. Ani v tomto prípade však nešlo o najvhodnejšiu formu obchodovania. Významnú úlohu vo vývoji medzinárodného obchodu mali objavitelia a ich zámorské cesty, ktorí boli motivovaní túžbou po bohatstve, a tak hľadali nové miesta a príležitosti na obchodovanie.

Ďalšou dôležitou udalosťou, ktorá výrazne ovplyvnila medzinárodný obchod, bola podľa tohto autora priemyselná revolúcia, ktorá so sebou priniesla nielen lokomotívy, parné stroje, ale neskôr aj elektrinu či modernizovanie infraštruktúry. Útlm prišiel v období svetových vojen. Avšak po ukončení týchto dvoch konfliktov bolo potrebné rekonštruovať a oživiť ekonomiky poškodené niekoľkoročným súperením. K zlepšeniu

výrazne prispela expanzia vo vedecko-technickej oblasti, ktorá so sebou priniesla nielen rozvoj telekomunikácií, ale aj prvé kozmické objavy či využívanie nukleárnej energie.

V dnešnej dobe je obchodovanie v medzinárodnom prostredí dôležitou súčasťou každej ekonomiky. Toto tvrdenie podporuje aj Európska únia v rámci svojho portálu Eurostat (2020), ktorá medzinárodný obchod, najmä rozvoj a veľkosť exportu a importu, vníma ako jeden z najdôležitejších ukazovateľov ekonomickej výkonnosti danej krajiny, ktorý zároveň poskytuje obraz o tejto krajine na medzinárodnej úrovni.

1.3.1.1 Teórie medzinárodného obchodu

Merkantilizmus

Ako vo svojej knihe uvádzajú Appleyard a Field Jr. (2013), na merkantilizmus by sme sa nemali pozeráť ako na formálnu ekonomickú školu, ale skôr ako na súbor podobných myšlienok a postojov k domácej ekonomike a k zahraničnému obchodu. Rovnaký názor na merkantilizmus má, okrem iných autorov, aj Kubišta (2016), ktorý toto tvrdenie dopĺňa o myšlienku, že stopy merkantilizmu je možné vidieť aj v súčasnej hospodárskej politike viacerých krajín. Najvýznamnejším predstaviteľom merkantilizmu bol v tej dobe anglický ekonóm a obchodník Thomas Mun. Merkantilisti tvrdili, že bohatstvo národa bolo určené množstvom drahých kovov v krajine. Cieľom teda bolo hromadenie drahých kovov, čo podľa nich znamenalo aj zvyšovanie národného bohatstva. To mohli, podľa ich tvrdení, doceliť jedine aktívnou obchodnou bilanciou, prípadne priamou ťažbou. Hra s nulovým súčtom – takto označovali merkantilisti medzinárodný obchod. Vychádzali z myšlienky, že ak jedna krajina medzinárodným obchodom zarobí, druhá musí automaticky prerobiť.

Klasická ekonómia a medzinárodný obchod

Začiatkom 18. storočia sa začal meniť pohľad na hospodársku činnosť. Appleyard a Field Jr. (2013) vo svojej knihe uvádzajú, že merkantilisti už boli považovaní za naivných. Nové myšlienky a nové filozofie týkajúce sa nielen medzinárodného obchodu sa začali v priebehu storočia meniť. Jedni z prvých, ktorí začali spochybňovať myšlienky merkantilizmu, boli David Hume, ktorý prispel najmä k teórii medzinárodného obchodu, a Adam Smith, ktorý je považovaný za zakladateľa klasickej politickej ekonómie. Postupne sa pridávali aj ďalší. Medzi najvýznamnejších, z pohľadu medzinárodného obchodu, patrili najmä David Ricardo a John Stuart Mill.

Neoklasická ekonómia a medzinárodný obchod

Neumann et al. (2010) označujú Heckscherov a Ohlinov model, Stolperov a Samuelsonov teorém a Rybczynského efekt ako najvýznamnejšie neoklasické teórie medzinárodného obchodu. Tie dopĺňajú klasické teórie a okrem jedného výrobného faktora, práce, zahŕňajú do svojich modelov aj kapitál.

Alternatívne teórie medzinárodného obchodu

V rámci ekonomickej vedy existuje mnoho teórií, ktoré sú často v rozpore s klasickými a neoklasickými teóriami medzinárodného obchodu. Neumann et al. (2010) tieto teórie označujú ako tzv. alternatívne teórie, medzi ktoré je možné zaradiť napríklad teóriu detských odvetví, teóriu periférnej ekonomiky alebo teórie rastúcich výnosov z rozsahu. Tieto teórie nespochybňujú správnosť teórií hlavného prúdu, skôr ich využiteľnosť v praxi hospodárskej politiky.

1.3.2 Právo v medzinárodnom obchode

Pri každom obchodnom styku vzniká určitý právny vzťah. Avšak ak tento styk prejde na medzinárodnú úroveň, je nutné myslieť na to, že v každej krajine môžu platiť iné pravidlá, teda každá krajina môže mať iné právne normy týkajúce sa medzinárodného obchodu. Autori Pfeiffer et al. (2019) vo svojej publikácii venovanej medzinárodnému obchodnému právu vysvetľujú, akým spôsobom faktory ako napríklad nepretržitá globalizácia, technologický vývoj, ktorý umožňuje subjektom rýchlejšiu a jednoduchšiu komunikáciu, lacnejšiu prepravu tovaru, ale aj zrušenie určitých obmedzení na hraniciach, ovplyvňujú vývoj medzinárodného obchodu. Preto je dôležité vytvoriť adekvátne právne prostredie práve pri obchodnom styku na medzinárodnej úrovni.

1.3.2.1 Základné typy vzťahov v medzinárodnom prostredí

Na to, aby obchodný styk patril pod medzinárodné obchodné právo, je potrebné, aby obsahoval tzv. medzinárodný prvok, ktorý môže byť:

- **v subjekte** – subjekty majú sídlo, miesto podnikania v rôznych krajinách
- **v predmete záväzkového vzťahu** – predmet obchodu sa nachádza v zahraničí
- **v právnej skutočnosti** – právna skutočnosť musí nastať v zahraničí.

Podľa Svatoša (2009) je však dôležité, aby tento prvok bol významný a tak sa tento obchodný vzťah mohol odlišovať od bežného vnútroštátneho obchodu.

V prípade, ak teda ide o obchodný vzťah na medzinárodnej úrovni, je možné podľa Rozehnalovej (2006) rozlišovať tri úrovne týchto vzťahov:

- vzťah medzi štátom a medzinárodnou organizáciou
- vzťah medzi štátom a subjektom, ktorý vykonáva zahraničnoekonomickú činnosť na území daného štátu
- vzťah medzi subjektami z rôznych štátov.

1.3.2.2 Normy medzinárodného práva

Vymedzenie medzinárodného práva však nie je také jednoduché ako sa na prvý pohľad môže zdať. Ide o právne normy, ktoré zväčša majú rôzny pôvod a rôznu povahu. Z tejto skutočnosti podľa Pfeiffer et al. (2019) vyplýva, že medzinárodné obchodné právo nie je možné radiť k právnym odvetviam, ako sú občianske právo, pracovné právo alebo právo trestné. Preto sa pod pojmom medzinárodné obchodné právo rozumie *„účelovo usporiadaný súbor právnych noriem z rôznych právnych odvetví a rôzneho pôvodu, ktoré spája ich spoločný účel upravovať právne pomery vznikajúce pri uskutočňovaní medzinárodného obchodu a medzinárodného hospodárskeho styku vôbec“* (Pfeiffer et al., 2019). Autori tieto právne normy medzinárodného obchodu delia do týchto skupín:

- normy upravujúce organizáciu medzinárodných hospodárskych vzťahov
- súkromnoprávne normy
- kolízne normy
- procesné normy upravujúce právne konanie vo veciach medzinárodného obchodu.

1.3.2.3 Pramene medzinárodného práva

Pfeiffer et al. (2019) uvádzajú tri základné pramene práva medzinárodného obchodu, ktorými sú:

- **Medzinárodné zmluvy** – najčastejšie sa tieto zmluvy delia na zmluvy dvojstranné a mnohostranné. Druhým významným delením je delenie na zmluvy unifikujúce hmotnoprávne normy,¹ zmluvy unifikujúce medzinárodné civilné

¹ Napríklad oblasť medzinárodnej prepravy – dohoda COTIF

procesné normy² a zmluvy regulujúce medzinárodné obchodné a hospodárske styky.³

- **Právne predpisy EÚ** – medzi najvýznamnejšie predpisy sa radí nariadenie Rím I, Rím II, Brusel I bis a mnoho iných smerníc.
- **Vnútroštátne právne predpisy** – tieto predpisy si vytvára každý štát samostatne. V Českej republike ide napríklad o Občiansky zákonník, zákon o medzinárodnom práve súkromnom alebo Rozhodcovský súd pri Hospodárskej komore Českej republiky a Agrárnej komore Českej republiky.

1.3.2.4 Soft Law

Tento pojem označuje zvláštne nástroje, ktoré nie sú všeobecne záväznými právnymi normami. V praxi ide najmä o prostriedky, ktoré uľahčujú realizáciu samotného obchodu. Pfeiffer et al. (2019) k týmto prostriedkom radia napríklad medzinárodné obchodné zvyklosti, obchodné podmienky, formulárové a vzorové zmluvy alebo doložky. Najznámejšími sú doložky INCOTERMS. Keďže mnoho subjektov nepozná detailne všetky obchodné náležitosti jednotlivých krajín, boli v roku 1936 vydané prvé doložky INCOTERMS. Tieto doložky vydáva Medzinárodná obchodná komora (International Chamber of Commerce, 2020) a posledná úprava prebehla v roku 2019 a do platnosti vstúpila v januári 2020. INCOTERMS obsahujú jedenásť doložiek, ktoré sa delia do dvoch skupín podľa spôsobu prepravy – doložky vhodné na akýkoľvek spôsob prepravy a doložky pre námornú a vnútrozemskú vodnú prepravu.

1.3.2.5 WTO

Svetová obchodná organizácia je označovaná autorom Janků (2019) ako jedna z najvplyvnejších medzinárodných medzivládnych organizácií v súčasnosti. Ide o inštitúciu, ktorá sa predovšetkým zaoberá dodržiavaním práv a povinností členských štátov v súvislosti s medzinárodným obchodom. Právo WTO nadväzuje na tzv. Všeobecné dohody o clách a obchode (GATT), ktoré rozširuje o inštitucionálnu časť. Medzi hlavné ciele, ktoré sú uvedené v preambule organizácie, patrí napríklad zvýšenie životnej úrovne, dosiahnutie plného stavu zamestnanosti, zvýšenie obchodu s tovarom a službami, zvýšenie reálneho príjmu, ale aj ochrana životného prostredia. WTO si taktiež

² Napríklad oblasť súdneho konania – Luganská dohoda

³ Napríklad colné dohody – Colná dohoda o kontajnerovej preprave

stanovilo päť základných úloh (funkcií), ktoré sa snaží dlhodobo realizovať – naplňovať dohody WTO, byť fórom pre obchodné rokovania, riešiť obchodné spory, preskúmať obchodné politiky členských štátov a nakoniec spolupracovať s inými medzinárodnými organizáciami.

1.3.3 Vstup podniku na zahraničný trh

Jedným z najdôležitejších krokov pri vstupe podniku na zahraničný trh je komplexná analýza daného trhu. Ako vo svojej knihe uvádza Svatoš (2009), táto analýza je rovnako podstatná pre spoločnosti, ktoré chcú expandovať svoje produkty na cudzie trhy, tak aj pre podniky, ktoré dovážajú určitý tovar zo zahraničia. Analýzu zahraničného trhu označuje ako kľúčový faktor, ktorý výrazne pomôže spoločnosti pri expanzii. Dôležitá je najmä pre malé a stredné podniky, pretože ich prípadný neúspech na zahraničnom trhu môže viesť k nemalým stratám a v niektorých prípadoch až ku krachu spoločnosti.

Rovnaký postoj k analýze zahraničného trhu má aj viacero iných autorov. Waisová (2014) vo svojej publikácii, venovanej výhradne práve tejto problematike, pripisuje analýze zahraničného trhu schopnosť predpovedať dianie na daných trhoch a tým znižovať riziká spojené s expanziou na tieto trhy. Keďže každý trh je unikátny, je dôležité, aby výstup tejto analýzy pomohol spoločnosti rozhodnúť sa pre ten najlepší možný trh, teda pre trh, ktorý so sebou nesie najnižšie riziko a zároveň dokáže maximalizovať zisk. Pri analýze nového trhu je dôležité sledovať mnoho faktorov ako napríklad politicko-ekonomické štatistiky, obchodné publikácie, články medzinárodných organizácií či ministerstiev a iné. Dôležité je však aj sledovať makroprostredie daného trhu, jeho vývoj, krátkodobé a dlhodobé trendy. Analýza makroprostredia spočíva najmä v PEST analýze, ktorá zahŕňa vplyv nasledujúcich faktorov:

- **Politické a právne prostredie** – antimonopolné zákony, ochrana spotrebiteľa, daňová politika štátu, celková politická stabilita krajiny a pod.
- **Ekonomické prostredie** – hospodárske cykly, HDP, devizové kurzy, úroková miera, nezamestnanosť, priemerná mzda a pod.
- **Sociokultúrne prostredie** – demografický vývoj, úroveň vzdelania, mobilita, životná úroveň a pod.
- **Technologické prostredie** – nové objavy, zmeny v technológiách, vládna podpora k inováciám a pod.

Sakarya et al. (2007) vo svojej práci však toto tvrdenie dopĺňajú. Podnik musí byť schopný a ochotný vyrovnáť sa s problémami, ako sú napríklad riziko neočakávaných zmien, zle rozvinuté komunikačné a distribučné systémy či kultúrne rozdiely. Okrem tradičnej analýzy makroprostredia a politického prostredia je podľa ich slov dôležité zohľadniť aj štyri kritériá, ktorými sú postoj spotrebiteľa k zahraničnému tovaru, konkurencia v odvetví, národná kultúra a dlhodobý potenciál trhu.

Avšak v novšej štúdií, ktorú vypracovali Buerki et al. (2014) je vidieť, že kritérií pri analýze zahraničného trhu môže byť viac. Vo svojej práci pridali ďalšie kritériá, ktoré testovali na skupine odborníkov. K už spomínaným štyrom kritériám pridali napríklad skúsenosti spoločnosti s medzinárodným obchodom, politickú stabilitu v krajine, inštitucionálne prostredie, dostupné finančné prostriedky spoločnosti, kontakty v spoločnostiach na danom trhu či geografickú vzdialenosť. Svojou štúdiou zistili, že najdôležitejším faktorom je dlhodobý potenciál trhu, naopak najmenej dôležitým faktorom je geografická vzdialenosť krajiny.

Ako sa vyvíja svet, technológie a človek, tak sa vyvíja aj medzinárodný obchod. Analýza týchto všetkých faktorov, a mnohých ďalších, môže spoločnosti pomôcť k tomu, aby bola na danom trhu úspešná.

1.3.3.1 Formy vstupu na zahraničný trh

Zadrazilová (2017) vo svojej publikácii uvádza tri typy vstupu podniku na zahraničný trh podľa kapitálovej náročnosti. Patrí medzi ne priamy a nepriamy export/import tovaru a služieb, medzinárodný pohyb know-how a kapitálové vstupy na zahraničný trh.

Priamy export/import

Ako už zo samotného pomenovania vyplýva, ide o obchod, ktorý je realizovaný priamo so subjektom, ktorý pôsobí na danom zahraničnom trhu. Avšak Zadrazilová (2017) uvádza, že v niektorých prípadoch sa môžu zapojiť aj distribučné kanály zahraničných subjektov, ako sú napríklad prepravcovia, propagačné firmy, konzultačné firmy či poskytovatelia iných služieb. Podnikateľský subjekt môže uzatvoriť jednu z nasledujúcich zmlúv – zmluvu o výhradnom predaji, zmluvu o obchodnom zastúpení, komisionársku zmluvu či piggybacking.

Nepriamy export/import

V tom prípade, ako uvádza Zadražilová (2017), sa podnikateľský subjekt zapája do medzinárodného obchodu cez sprostredkovateľa. Tým je zväčša iná obchodná firma v tuzemsku, ktorá na seba preberá všetky náklady, funkcie či riziká spojené so zahraničným obchodom. Ide buď o predaj, resp. nákup už hotových výrobkov alebo len o určité subdodávky.

Medzinárodný pohyb know-how

Machková et al. (2014) uvádzajú, že túto formu vstupu na zahraničný trh si podnik vyberá najmä vtedy, ak v rámci rozvoja medzinárodných aktivít chce presadiť svoje výrobky alebo služby, ale nechce priamo využiť export. Namiesto toho môže využiť jednu z nasledujúcich možností:

- **Licencia** – právo na používanie nehmotného statku inou osobou. Ide napríklad o patent, copyright, obchodné alebo technické know-how.
- **Franchising** – subjekt poskytuje svoju značku, logo a právo používať predmet podnikania subjektu. Ide o podobný základ ako pri licenci, avšak ide o užší vzťah medzi zmluvnými subjektmi.
- **Zmluva o riadení** – predmetom tejto zmluvy bývajú riadiace skúsenosti a často sami poprední manažéri, ktorí školia domácich pracovníkov.
- **Zušľacht'ovacie operácie** – podstatou je spracovanie surovín alebo polotovarov do vyššieho stupňa finálnej výroby, prípadne úplné dokončenie výrobku.
- **Medzinárodné výrobné korporácie** – v tomto prípade ide o spoluprácu a rozdelenie výrobného programu medzi viacero výrobcov z rôznych krajín.

Kapitálové vstupy na zahraničný trh

Spoločnosti realizujú kapitálové vstupy na zahraničný trh väčšinou formou zahraničných investícií. Tie môžu mať podľa Zadražilovej (2017) dve základné podoby, ktorými sú priame zahraničné investície alebo portfóliové investície. Tieto kapitálové investície ďalej môžu mať jednu zo štyroch nasledujúcich podôb:

- **fúzie** – zlúčenie podnikov
- **akvizície** – prebratie existujúceho podniku
- **investície na zelených lúkach (greenfield investments)** – úplne nový podnik

- **spoločný podnik (joint venture)** – spoločné podnikanie so zahraničným podnikom.

1.3.4 Dôležité aspekty pri vstupe podniku na zahraničný trh

Medzinárodný obchodný styk prešiel za posledných dvadsať – tridsať rokov výraznou zmenou. Napríklad technický a technologický pokrok výrazne ovplyvnil nielen medzinárodný obchod. Mnohým podnikom sa vďaka tomu podarilo rozšíriť svoje pôsobenie na mnohých zahraničných trhoch, kde si postupne vybudovali vlastné zákaznícke a marketingové zázemie. S medzinárodným obchodným stykom je však spojených mnoho ďalších faktorov, ktoré ho do výraznej miery ovplyvňujú.

1.3.4.1 Financovanie zahraničného obchodu

Medzi financovaním domácich a zahraničných obchodov je možné vidieť viacero odlišností. Machková et al. (2014) tieto odlišnosti vidia napríklad v charaktere celkových finančných nákladov, v ich vyššej náročnosti a rizikovosti. Jednou z príčin je často geografická vzdialenosť miesta výroby od miesta predaja, resp. spotreby. Čím väčšia vzdialenosť, tým je potrebné viac času na prepravu, následné spracovanie zásielky a v konečnom dôsledku aj na jej zaplatenie. Financovanie medzinárodných obchodov je vo väčšine prípadov sprevádzané službami komerčných bánk, prípadne finančných inštitúcií. Tabuľka číslo 2 obsahuje najbežnejšie metódy a nástroje financovania medzinárodných obchodov.

Tabuľka 2: Metódy financovania medzinárodných obchodov

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Machková et al., 2014)

| Krátkodobé metódy | Strednodobé a dlhodobé metódy | Alternatívne metódy |
|---------------------------|--|---------------------|
| Kontokorentný úver | Národný systém oficiálne podporovaných exportných úverov | Factoring |
| Eskont zmenky | Strednodobé a dlhodobé pôžičky na finančnom trhu | Forfaiting |
| Dokumentárny akreditív | Projektové financovanie | Leasing |
| Pôžičky na finančnom trhu | Partnerstvo verejného a súkromného sektora | Finančné deriváty |

1.3.4.2 Clo

Mnoho autorov sa zhoduje v tvrdení, že clo je jedným z najstarších finančných nástrojov. Ako uvádza Machková et al. (2014), ide o nepriamu daň na import tovaru. Importom sa rozumie vstup tovaru na územie Európskej únie, miestom plnenia je potom miesto, kde tovar vstupuje na colné územie. Colné územie EÚ je, v zmysle Colného kódexu, dané hranicami, ktoré až na malé výnimky kopírujú geografické a politické hranice EÚ.

Neumann et al. (2010) pripisujú clu dve základné funkcie – fiškálnu a ochrannú. Fiškálna spočíva v dodatočnom príjme do štátneho rozpočtu, ochranná v ochrane domácich výrobcov pred konkurenciou zo zahraničia. Machková et al. (2014) pridávajú ekologickú funkciu, ktorá spočíva v uvalení cla na dovoz takých surovín, ktoré môžu mať negatívny vplyv na životné prostredie alebo na zdravie obyvateľov danej krajiny. Popri cle na dovoz tovaru existuje aj vývozné clo a špeciálne clá (antidumpingové, odvetné, vyrovnávacie), ktoré sa ale prijímajú veľmi zriedkavo.

1.3.4.3 Logistika

Ako uvádzajú Machková et al. (2014), logistika je označovaná ako súbor hmotných a nehmotných prostriedkov, ktoré obchodníci využívajú k premiestneniu tovaru v čo najkratšom čase. K hmotným prostriedkom je možné zaradiť napríklad pohyb už samotných výrobkov, obalov, ale aj odpadu z výroby. Naopak nehmotné prostriedky zahŕňajú napríklad pohyb informácií. Hlavným cieľom je teda uspokojenie potrieb špecifických potrieb zákazníkov v optimálnom čase na konkrétnom mieste. Na to sú potrebné dva typy podnikateľských subjektov – zasielateľ a dopravca. Zasielateľ je povinný zmluvne zabezpečiť medzinárodnú prepravu tovaru. Dopravca, na základe dohody so zasielateľom, zaisťuje prepravu daného tovaru na určité miesto prostredníctvom vlastných dopravných prostriedkov. Existuje viacero druhov medzinárodnej prepravy. Medzi najpoužívanejšie patrí preprava železničná, cestná, letecká, námorná alebo kombinovaná, pri ktorej sa často využíva preprava kontajnermi.

1.3.4.4 Riziká spojené so zahraničným obchodom

Ako každá oblasť podnikania, tak aj obchodovanie na medzinárodnej úrovni so sebou nesie riziká. Tie v konečnom dôsledku môžu spôsobiť, že reálny výsledok sa bude značne líšiť od predpokladov a cieľov, ktoré si na začiatku daná firma vytýčila. Keďže sa pre delenie rizík môžu používať rôzne kritériá, existuje mnoho druhov rizík. Autori

Machková et al. (2014) však vo svojej publikácii vybrali šesť typov rizík, s ktorými sa podniky pri realizácii medzinárodného obchodu stretávajú najčastejšie. Ide o tieto typy rizík:

- **Trhové riziká** – zmena situácie na trhu zapríčinená napríklad zmenou vzťahu ponuky a dopytu po danom tovare, zmenou vzťahov s kľúčovými dodávateľmi a odberateľmi alebo sezónne výkyvy.
- **Komerčné riziká** – neplnenie záväzkov obchodným partnerom. Ide napríklad o odstúpenie od kontraktu, chybné plnenie zo strany dodávateľa, neprevzatie tovaru alebo neochota zaplatiť za tovar.
- **Prepravné riziká** – strata alebo poškodenie tovaru pri preprave.
- **Teritoriálne riziká** – politická a ekonomická nestabilita v danej krajine, prírodné katastrofy alebo embargo.
- **Menové riziká** – kurzové riziko, vývoj úrokových sadzieb a inflácie alebo obmedzenie transferov do zahraničia.
- **Zodpovednostné riziko za výrobok** – zodpovednosť za škody na zdraví a majetku pri poruche výrobku.

1.3.4.5 Spoločenská zodpovednosť (CSR)

V dobe, keď je spoločnosť čoraz bližšie k možnému vyčerpaniu prírodných zdrojov (nerastných surovín, pôdy, pitnej vody), v dobe, keď dochádza k čoraz výraznejšiemu znečisťovaniu životného prostredia, je dôležité, aby sme sa všetci, na čele s národnými vládami, mimovládnyimi organizáciami, ale aj podnikateľskými subjektmi, zaujímali a dbali o udržateľnosť ekosystému našej planéty. Preto v roku 2001 Európska komisia definovala pojem spoločenská zodpovednosť firiem (corporate social responsibility) ako „*koncept, pomocou ktorého firmy na dobrovoľnom základe integrujú sociálne a ekologické hľadiská do bežných firemných operácií a interakcií so zainteresovanými subjektmi – stakeholdermi*“ (in Zdražilová, 2017).

Zdražilová (2017) ďalej vo svojej publikácii definuje tri základné motívy podnikateľských subjektov na zodpovedné podnikanie. Prvým je lepšia informovanosť a detekcia možných rizík na základe lepšieho systému, ktorý by zabránil predaju a následnému používaniu škodlivého výrobku. Druhým motívom je aktivita spojená s úsporou energií, vody, zníženie odpadov alebo lepšie vzdelávanie zamestnancov.

Tretím a najvýznamnejším motívom je oblasť inovačných aktivít podniku. Ide napríklad o ekologickejšie postupy pri výrobe, využívanie ekologickejších druhov palív a podobne. Dôležité je však presvedčiť zákazníka, že spoločenská zodpovednosť je dôležitou súčasťou podnikania tak, aby bol ochotný za ňu zaplatiť.

1.4 Finančná analýza

Finančnú analýzu je možné definovať podľa Růčkovej (2015) ako periodický rozbor dát nachádzajúcich sa najmä v účtovných výkazoch, akými sú súvaha, výkaz ziskov a strát či výkaz cash-flow. Na správnu interpretáciu získaných dát je dôležité uvedomiť si vzájomné prepojenie týchto účtovných výkazov s podnikovou ekonomikou ako takou. Spracovaním týchto dát si firma vytvára obraz o svojom doterajšom pôsobení na danom trhu a o svojom vývoji v čase.

Či už ide o podnik obchodujúci na domácom trhu alebo podnik, ktorý svoje obchodné aktivity realizuje aj v zahraničí, finančná analýza je dôležitou súčasťou rozboru podnikových aktivít. Autor Kalouda (2017) vo svojej publikácii finančnú analýzu definuje ako zložku celkového finančného riadenia spoločnosti a jeden z metodických nástrojov, ktorý firme dokáže poskytnúť informácie o jej finančnom zdraví. Finančnú analýzu môže firma použiť aj v prípade, ak chce napríklad analyzovať účinok zavedenia inovácie, preto analyzuje situáciu pred zavedením inovácie, resp. situáciu po zavedení inovácie a následne tieto dva stavy porovná.

1.4.1 Zdroje informácií

Pri analýze finančnej situácie podniku existuje mnoho informácií, ktoré sú pre jej zostavovateľa dôležité. K základným zdrojom informácií patria už spomínané účtovné výkazy (súvaha, výkaz ziskov a strát a výkaz cash-flow) nachádzajúce sa často vo výročných správach podniku. Kalouda (2017) k týmto zdrojom informácií pridáva aj prospekty cenných papierov, ale dokonca aj obyčajné informácie, ktoré sa o podniku môže človek dozvedieť napríklad z novín alebo článkov na internete.

Súvaha

Tento účtovný výkaz, mnohými autormi považovaný za najdôležitejší, zachytáva stav podnikových aktív a pasív, teda majetku spoločnosti, resp. jej zdrojov krytia. Ako uvádza Růčková (2015), spravidla sa aktíva delia na stále a obežné, pasíva zase na vlastné a cudzie zdroje. Súvaha sa vytvára vždy k určitému obdobiu a platí v nej tzv. bilančná rovnováha, teda stav, keď sa aktíva rovnajú pasívam. Súvaha teda poskytuje podniku prehľad o jeho majetkovej situácii, zdrojoch financovania a finančnej situácii v statickej podobe.

Výkaz zisku a strát

Růčková (2015) označuje výkaz zisku a strát ako druhý významný zdroj informácií pre finančného analytika. Ten zobrazuje prehľad o výnosoch a nákladoch, ktoré podnik, rovnako ako pri súvahe, zaznamenal za určité obdobie. Výkaz zisku a strát je zostavovaný v logickej postupnosti. Na jeho začiatku sa nachádzajú jednotlivé tržby za dané obdobie, od ktorých sa následne odvíjajú náklady rôzneho typu. Ide predovšetkým o prevádzkové náklady, úroky, dane, ale aj o jednorazové náklady. Na jeho konci sa nachádza čistý zisk podniku. Výkaz zisku a strát so sebou nesie aj najdôležitejšiu informáciu, ktorou je výsledok hospodárenia.

Výkaz cash-flow

Knápková et al. (2017) vo svojej publikácii uvádzajú, že dôležitou informáciou pre podnik je aj prehľad o jeho peňažných tokoch – príjmoch a výdajoch. Keďže sa táto informácia nenachádza v súvahe, ktorá zachytáva majetok podniku v danom okamihu, a dokonca ani vo výkaze zisku a strát, ktorý zachytáva výnosy a náklady v okamihu ich vzniku, bolo potrebné vytvoriť výkaz, ktorý by v sebe tieto informácie niesol. Podstatou výkazu cash-flow je teda sledovanie a vysvetlenie zmien stavu peňažných prostriedkov podniku. Následne podnik dokáže zdôvodniť, prečo a ako k týmto zmenám došlo.

1.4.2 Horizontálna a vertikálna analýza

Horizontálna analýza

Už zo samotného názvu vyplýva, že ide o analýzu v rámci jedného riadku daného účtovného výkazu, v ktorom sa nachádzajú obsahovo rovnaké údaje, no odlišujú sa časovým obdobím. Ako uvádza Kalouda (2017), horizontálnu analýzu v absolútnej podobe je možné teda vyjadriť ako rozdiel hodnoty daného ukazovateľa v bežnom období

a hodnoty tohto ukazovateľa v bezprostredne predchádzajúcom období. Význam horizontálnej analýzy teda spočíva v porovnávaní jednotlivých položiek v čase, čo je dôvodom, prečo túto analýzu niektorí autori označujú aj ako analýzu časových radov. Výstupom je potom časový trend daného ukazovateľa.

Vertikálna analýza

Pomocou vertikálnej analýzy podnik sleduje štruktúru svojich výkazov. Táto analýza sa podľa Růčkovej (2015) využíva vtedy, ak podnik chce zistiť, akú veľkú časť z vybraného základu tvoria jednotlivé položky výkazov. Pri vertikálnej analýze súvahy sa ako základ používa napríklad suma celkových aktív, resp. pasív alebo suma cudzích zdrojov, pri analýze výkazu zisku a strát je to napríklad suma celkových výnosov alebo nákladov. Vertikálnu analýzu je možné teda vyjadriť ako podiel hodnoty daného čiastočného ukazovateľa a hodnoty vybraného absolútneho ukazovateľa. Tak ako horizontálna, aj vertikálna analýza dokáže podniku vykresliť obraz o vývoji jeho finančnej situácie.

1.4.3 Analýza pomerových ukazovateľov

Růčková (2015) skupinu týchto ukazovateľov označuje za najlepšiu a najjednoduchšiu metódu na hodnotenie finančnej situácie podniku. Pravdepodobne preto, že podklady na jej spracovanie sú verejne dostupné a hodnoty vychádzajú priamo zo základných účtovných výkazov. Podnik si pomocou týchto ukazovateľov dokáže rýchlo a efektívne identifikovať oblasti, v ktorých sa mu darí naplňovať svoje ciele, a naopak, v ktorých by sa mal do budúcnosti zlepšiť. Existujú rôzne typy pomerových ukazovateľov, no k najpoužívanejším patrí rentabilita, likvidita, aktivita a zadlženosť. Vzorce na výpočet jednotlivých pomerových ukazovateľov sú uvedené v kapitole Cieľ a metodika práce.

Rentabilita

Ukazovatele rentability poskytujú vlastníčkovi prehľad výnosnosti investovaného kapitálu. Ide o pomerové ukazovatele, v čitateli ktorých sa nachádza zisk. V ekonomickej praxi existuje viacero typov rentability, ktoré sú zostavované podľa konkrétnej potreby podniku. Kalouda (2017) medzi najpoužívanejšie ukazovatele rentability radí nasledujúce:

- Rentabilita vlastného kapitálu (ROE – Return on equity)
- Rentabilita tržieb (ROS – Return on sales)

- Rentabilita aktív (ROA – Return on assets)
- Rentabilita kapitálu (ROI – Return on investment)
- Rentabilita celkového investovaného kapitálu (ROCE – Return on capital employed).

Likvidita

Likvidita, ako ju vo svojej publikácii definuje napríklad Růčková (2015), vyjadruje schopnosť podniku hrať svoje záväzky včas. Pomocou likvidity dokáže podnik zistiť, ako rýchlo a efektívne dokáže premeniť jednotlivé položky svojich aktív na peňažné prostriedky. Kalouda (2017) vo svojej publikácii dodáva, že ukazovatele likvidity sú celosvetovo štandardizované do troch podôb:

- **Bežná likvidita** – vyjadruje, koľkokrát by mali byť obežné aktíva podniku väčšie ako ich krátkodobé záväzky. Odporúčaná hodnota tohto ukazovateľa je 1,5 - 2,5.
- **Pohotovú likviditu** – definuje schopnosť podniku hrať záväzky bez toho, aby musel rozpredať svoje zásoby. Hodnota pohotovej likvidity by nemala byť menšia ako 1.
- **Peňažná likvidita** – udáva najvyššiu možnú likviditu. Pri jej výpočte berie podnik do úvahy iba tie najlikvidnejšie položky súvahy medzi ktoré patria peniaze na účtoch, v pokladni alebo iné formy hotovosti. Výsledná hodnota by sa mala pohybovať v rozmedzí 0,2 – 0,6.

Každá z nich má určité odporúčané hodnoty, avšak je dôležité brať do úvahy konkrétne odvetvie či obor, v ktorom analyzovaný podnik pôsobí. Ako uvádza Kalouda (2017), v princípe majú rovnaký definičný vzťah, v ktorom podnik porovnáva celkový objem toho, čo je nevyhnutné zaplatiť, s tým, čím je schopný jednotlivé záväzky uhradiť.

Aktivita

Ako vo svojej publikácii vysvetľujú Kislíngrová a Hnilica (2008), pomocou tejto skupiny pomerových ukazovateľov je podnik schopný analyzovať svoj investovaný kapitál, hospodárenie s vlastným majetkom, resp. ako toto hospodárenie vplýva na celkovú rentabilitu či likviditu. Základnými ukazovateľmi aktivity sú:

- **Obrat zásob** – udáva rýchlosť obratu zásob, teda koľkokrát sa zásoby premenia na iné formy obežných aktív až po ich predaj a následný nákup nových zásob.

Alternatívnym ukazovateľom je doba obratu zásob, ktorý udáva, koľko dní má priemerne podnik obežné aktíva viazané vo forme zásob.

- **Obrat pohľadávok** – udáva rýchlosť obratu pohľadávok, teda počet obrátok, ktorý je potrebný na transformáciu pohľadávok na peniaze v hotovosti. Alternatívnym ukazovateľom je doba obratu pohľadávok, ktorý udáva priemerný počet dní, kým sú pohľadávky splatené.
- **Doba obratu záväzkov** – udáva priemerný počet dní, ktorý podnik potrebuje na splatenie svojich záväzkov.
- **Obrat celkových aktív** – udáva ako efektívne dokáže podnik využívať všetky svoje aktíva, resp. či dokáže zhodnotiť svoje stále a obežné aktíva tak, aby dosiahol stanovený zisk.

Zadlženosť

Ďalšou skupinou pomerových ukazovateľov sú ukazovatele zadlženosti. Tie slúžia na monitorovanie štruktúry finančných zdrojov podniku. Hlavnou úlohou ukazovateľov zadlženosti je podľa Růčkovej (2015) zistiť ideálnu kombináciu vlastných a cudzích zdrojov na správne fungovaní podniku. K hlavným ukazovateľom zadlženosti patrí:

- koeficient samofinancovania (equity ratio)
- celková zadlženosť (debt ratio)
- miera zadlženosti
- úrokové krytie
- finančná páka.

1.4.4 Vyššie metódy finančnej analýzy

Dôležitú úlohu v rámci hodnotenia finančnej situácie podniku majú aj bankrotné a bonitné modely, ktoré autor Kalouda (2017) označuje ako vyššie metódy finančnej analýzy. Tieto modely sú predikčnými modelmi a predstavujú jedny z najprepracovanejších metód v rámci sledovania finančného zdravia podniku. Často sú označované aj ako modely identifikácie symptómov budúcej nesolventnosti alebo modely včasnej výstrahy. Spojením predikcie týchto vyšších modelov s analýzou pomerových ukazovateľov dostáva podnik komplexný obraz o svojom finančnom hospodárení. Existuje mnoho bankrotných, resp. bonitných modelov. Medzi najrozšírenejšie

a najpoužívanejšie patria Altmanove modely, indexy IN, Tafflerov model, Kralickov Quick test, indikátor bonity, Tamariho model, ale aj ukazovateľ EVA či zlaté pravidlá financovania. V rámci tejto práce bol vybraný a použitý model IN 05. Na jeho výpočet bol použitý vzorec, ktorý je uvedený v kapitole Cieľ a metodika práce v tabuľke číslo 1.

Index IN05

Ako uvádza Kalouda (2017), index IN05 je jednou zo štyroch diskriminačných funkcií, ktoré boli vytvorené na základe Altmanovho modelu Z-Score na použitie v podmienkach Českej republiky. Prvým variantom tejto skupiny funkcií, ktoré vytvorili Inka a Ivan Neumaierovi, bol index IN95, ktorý je mnohými autormi označovaný ako najznámejší. Nasledoval IN99, IN01 a už spomínaný index IN05. Podľa hodnoty tohto indexu dokáže podnik predpovedať tri situácie, ktoré môžu nastať. Tie sú uvedené v tabuľke číslo 3 spolu s príslušnými intervalmi. Úspešnosť tohto indexu, ktorý podniku dáva obraz jeho celkovej bonity, sa pohybuje na úrovni 80 %.

Tabuľka 3: Index IN05

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Kalouda, 2017)

| Hodnota indexu | Situácia podniku |
|--------------------------|---|
| IN > 1,6 | Predpoklad uspokojivej finančnej situácie |
| 0,9 < IN ≤ 1,6 | „šedá zóna“ |
| IN ≤ 0,9 | Predpoklad vážnych finančných problémov |

2 ANALYTICKÁ ČASŤ

2.1 Predstavenie spoločnosti

Ako už bolo v úvode spomenuté, spoločnosť si želala aby jej názov zostal v rámci tejto práce utajený. Preto bude v práci táto spoločnosť uvádzaná ako spoločnosť XY. Avšak pre lepšiu predstavu spoločnosti je možné použiť niektoré informácie súvisiace s jej aktivitou na tuzemskom, ale aj zahraničnom trhu.

Podnik bol založený na začiatku deväťdesiatych rokov dvadsiateho storočia ako družstvo, avšak o pár rokov neskôr toto družstvo zaniklo a vznikla nová spoločnosť v podobe spoločnosti s ručením obmedzeným. Už počas prvej dekády pôsobenia vykazovala spoločnosť XY výrazný záujem o myšlienku inovácií. Spoločnosť založila mnoho obchodných značiek, získala certifikáciu k výrobe bio produktov, začala svoje výrobky vyrábať aj ochutené (sladké, slané, polomáčané) a zároveň sa stala členom asociácie PLMA. V nasledujúcich rokoch spoločnosť získala rôzne certifikácie výroby podľa určitých celosvetovo uznávaných štandardov. V inováciách pokračovala spoločnosť aj v posledných rokoch, keď na trh uviedla množstvo nových produktov, ale zároveň inovovala aj zvnútra – nové stroje, software a pod.

V rámci potravinárskeho priemyslu spoločnosť XY dlhoročne pôsobí na českom, ale aj zahraničnom trhu so zdravými potravinami, kde patrí k popredným značkám tohto typu potravín. Ako je uvedené aj vo výročných správach spoločnosti (Justice.cz, 2020), predmetom podnikania podľa zápisu v obchodnom registri je cestná motorová doprava – nákladná, pohostinská činnosť a výroba, obchod a služby neuvedené v prílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Čo sa však týka odborov podnikania spoločnosti XY, patrí k nim najmä výroba mlynárenských výrobkov, výroba potravinárskych výrobkov, výroba suchárov a sušienok, ale napríklad aj výroba trvanlivých cukrárenských výrobkov. Spoločnosť disponuje širokou škálou produktov, ktoré predáva ako na českom trhu, tak aj na mnohých trhoch v zahraničí. Ide najmä o reťazce supermarketov, maloobchodov alebo predajne s biopotravinami v Nemecku, Francúzsku, Holandsku, ale aj v USA a Kanade, Švédsku a na Slovensku. Výrobky spoločnosti XY je možné v rámci českého trhu nájsť vo väčšine veľkoobchodoch, špecializovaných predajniach so zdravými potravinami, ale dokonca aj v potravinových automatoch alebo v lekárňach.

2.1.1 Počet zamestnancov

Podnik je možné na základe kritéria počtu zamestnancov, ale aj ročného obratu zaradiť do kategórie stredných podnikov. Práve stredné podniky dokážu často produkovať inovácie, ktoré sú zdrojom konkurencie na danom trhu a následne hnacím motorom pre ostatných. Vývoj počtu zamestnancov v posledných 10 rokoch je zobrazený v nasledujúcej tabuľke:

Tabuľka 4: Počet zamestnancov za posledných 10 rokov

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY)

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Počet zamestnancov | 157 | 164 | 176 | 222 | 223 | 223 | 215 | 204 | 198 | 195 |
| Z toho riaditelia a námestníci | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Z toho vedúci stredísk | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 9 | 9 |

Počet zamestnancov spoločnosti XY sa v priebehu posledných 10 rokov výrazne nemenil. Avšak na základe údajov z tabuľky číslo 4 je vidieť, že sa spoločnosť v posledných rokoch rozrastá. Najvýraznejší nárast zamestnancov spoločnosť zaznamenala medzi rokmi 2012 a 2013, konkrétne išlo o nárast o 46 zamestnancov. Nárast zamestnancov v tomto období bol potrebný kvôli zvýšeniu výroby spoločnosti. Konkrétne išlo o výrazný nárast výroby spoločnosti v tonách, ktorá je zaznamenaná v nasledujúcej tabuľke. Tieto informácie boli zistené na základe komunikácie s interným zdrojom spoločnosti XY.

Tabuľka 5: Výroba spoločnosti XY v období 2011 – 2014

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|--------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Výroba (v tonách) | 2661,3 | 2899,9 | 3795,0 | 4497,3 |

Od tohto obdobia však počet zamestnancov klesal a v roku 2019 pracovalo v spoločnosti XY 195 zamestnancov, z ktorých 10 zamestnancov pracovalo na vyšších pozíciách – riaditelia, resp. vedúci pracovníci.

2.1.2 Priemerná mzda

Ako sa za posledných 10 rokov vyvíjal počet zamestnancov v spoločnosti XY, tak podobne sa menili aj mzdové náklady. Na základe mzdových nákladov a počtu zamestnancov bola vypočítaná priemerná mzda* v jednotlivých rokoch. V tabuľke číslo 6 je vidieť, že priemerná mzda v spoločnosti XY sa za posledných 10 rokov výrazne zmenila. V roku 2010 bola priemerná mzda približne na úrovni 20 861 Kč. Naproti tomu v poslednom sledovanom roku sa táto mzda zvýšila približne o 9 130 Kč. Najvýraznejšie sa priemerná mzda v spoločnosti menila v roku 2017 a následne v roku 2018. To isté platilo aj v prípade priemernej mzdy v odvetví, ktorá bola počas posledných 10 rokov každý rok nižšia ako priemerná mzda v spoločnosti XY.

Tabuľka 6: Priemerná mzda a mzdové náklady za posledných 10 rokov

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY; MZe, 2019)

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Mzdové náklady (v tis. za rok) | 39 302 | 40 560 | 44 804 | 51 144 | 56 324 | 60 707 | 58 807 | 62 876 | 68 089 | 70 179 |
| Počet zamestnancov | 157 | 164 | 176 | 222 | 223 | 223 | 215 | 204 | 198 | 195 |
| Priemerná mzda* (Kč) | 20 861 | 20 610 | 21 214 | 19 198 | 21 048 | 22 686 | 22 793 | 25 685 | 28 657 | 29 991 |
| Priemerná mzda - odvetvie* (Kč) | 18 983 | 19 154 | 19 739 | 19 402 | 19 967 | 20 558 | 21 777 | 23 606 | 25 814 | 27 556 |

*Ide o hrubú mzdu.

2.1.3 Podiel predaja hotových výrobkov

Spoločnosť XY dlhoročne pôsobí ako na tuzemskom trhu so zdravými potravinami tak aj na mnohých zahraničných trhoch. Za posledných 10 rokov sa spoločnosti rapídne zvýšil počet predaných hotových výrobkov v zahraničí. To potvrdzuje, že spoločnosť naozaj

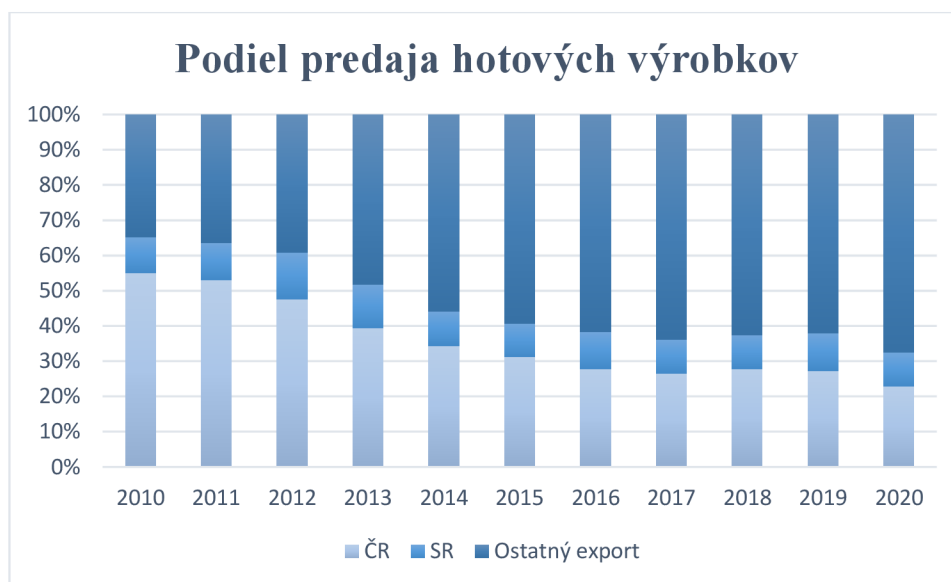
patrí k popredným značkám v oblasti produktov zdravej výživy. V tabuľke číslo 7 je vidieť vývoj podielu predaja hotových výrobkov (v %). Na začiatku sledovaného obdobia predaj spoločnosti do zahraničia tvoril len 45% celkových predajov, teda väčšiu časť svojich výrobkov predávala spoločnosť v Českej republike. To sa však v priebehu nasledujúcich rokov zmenilo a o produkty spoločnosti XY bol čoraz vyšší záujem aj v zahraničí. Napriek nepriaznivej situácii v predchádzajúcom roku, ktorý bol poznačený pandémiou COVID-19, predaj do zahraničia dosiahol vyše 75% celkového predaja hotových výrobkov spoločnosti.

Tabuľka 7: Podiel predaja hotových výrobkov (v %)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ČR | 55,00 | 53,11 | 47,57 | 39,37 | 34,39 | 31,28 | 27,87 | 26,52 | 27,83 | 27,35 | 22,95 |
| SR | 10,18 | 10,49 | 13,37 | 12,35 | 9,78 | 9,49 | 10,51 | 9,71 | 9,65 | 10,61 | 9,50 |
| Ostatný export | 34,82 | 36,40 | 39,06 | 48,27 | 55,83 | 59,23 | 61,62 | 63,77 | 62,52 | 62,04 | 67,54 |

V grafe číslo 1 je zobrazený prehľad podielu predaja hotových výrobkov spoločnosti v Českej republike, na Slovensko a do zvyšného zahraničia.



Graf 1: Podiel predaja hotových výrobkov spoločnosti XY

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

2.2 Potravinársky priemysel

Potravinársky priemysel, v ktorom pôsobí aj spoločnosť XY, sa radí k jedným z najdôležitejších odvetví naprieč celou EÚ. Ako vo svojej práci uvádzajú Bigliardi a Galati (2013), vďaka vysokému prínosu v rámci ekonomického, sociálneho, ale aj environmentálneho rozvoja je zároveň potravinársky priemysel významnou časťou aj v jednotlivých členských štátoch EÚ. Dôležitosť tohto priemyslu vyplýva najmä zo spracovania poľnohospodárskych surovín, ktoré následne slúžia a zásobujú obyvateľstvo potravinami.

2.2.1 Potravinársky priemysel v EÚ

Konfederácia potravinárskeho priemyslu FoodDrinkEurope predstavuje v rámci Európskej únie jednu z najznámejších organizácií, ktorá sa venuje predovšetkým ekonomike tohto odvetvia priemyslu. Každoročne zverejňuje dáta a trendy v rámci potravinárskeho priemyslu. Z aktuálnych štatistík vyplýva, že obrat 1,205 miliárd €, ktorý potravinársky priemysel zaznamenal, tvorí približne 15 % celkového obratu spracovateľského priemyslu. V rámci tohto odvetvia pôsobilo v roku 2020 v Európskej únii až 291 000 podnikov, z ktorých až 99 % tvorili malé a stredné podniky. Tieto podniky je možné považovať za kľúčové, aj čo sa týka poskytovania stabilného zamestnania. Z celkového počtu 4,8 milióna zamestnancov pracujúcich v rámci potravinárskeho priemyslu až 58 % pôsobilo v malých a stredných podnikoch.

Dôležitou súčasťou každého priemyslu sú aj inovácie a digitalizácia. Integrácia digitálnych technológií značne pomáha pri vývoji nových výrobkov alebo služieb a pri zlepšení výrobných procesov. Približne 58 % firiem tieto technológie využilo pri vývoji nových produktov alebo služieb a až 74 % firiem pomocou digitálnych technológií zdokonalilo svoje výrobné procesy. Podľa najdôležitejšieho prínosu pre zákazníka rozdeľuje FoodDrinkEurope (2020) inovácie v rámci potravinárskeho priemyslu do 5 kategórií:

- Potešenie – sofistikovanosť produktu, exotickosť a podobne
- Zdravie – rastlinné, lekárske, prírodné produkty
- Fyzické predpoklady – zoštíhľujúce potraviny

- Pohodlie – jednoduchá a rýchla príprava produktu
- Etika – ekologické produkty.

Európska únia je v súčasnosti s vývozom na úrovni 120 miliárd € najväčším vývozcom potravín a nápojov na svete. Import do EÚ predstavuje 77 miliárd €, teda obchodná bilancia predstavuje prebytok 44 miliárd €. Najväčšími obchodnými partnermi EÚ v rámci exportu potravinárskych výrobkov sú USA, Čína a Švajčiarsko. Naopak najviac výrobkov bolo dovezených z Číny, Brazílie a USA (FoodDrinkEurope, 2020).

2.2.2 Potravinársky priemysel v ČR

Puticová a Mezera (2008) vo svojej práci uvádzajú, že charakteristickým znakom českého potravinárskeho priemyslu, teda výroby potravinárskych výrobkov a nápojov, je úzka prepojenosť na poľnohospodárstvo, ktorého výroba je ďalej spracovávaná a dodávaná koncovým zákazníkom. V Českej republike je odvetvie potravinárskych výrobkov označované ako CZ-NACE 10, ktoré je ďalej členené na ďalších deväť oborov. Do tejto skupiny patrí aj analyzovaná spoločnosť XY, konkrétne patrí do skupiny 6 – výroba mlynárenských a škrobárenských výrobkov.

Z aktuálnych štatistík Ministerstva poľnohospodárstva ČR (MZe) pre rok 2019 vyplýva, že najväčší podiel v rámci výroby potravinárskych výrobkov na celkových tržbách, ktoré v tom roku predstavovali 322 185 miliónov Kč, mala skupina 10.1, teda spracovanie a konzervovanie mäsa, ktorá tvorila až 23 % celkových tržieb. Ďalšou v poradí bola výroba ostatných potravinárskych výrobkov, ktorej tržby tvorili približne 19 % celkových tržieb. Do tejto skupiny patrí najmä výroba cukru, kakaa, čokolády, čajov, ale aj hotových pokrmov. Čo sa týka počtu zamestnancov v jednotlivých skupinách, najvyšší počet zamestnancov bol vo výrobe pekárenských, cukrárskych a iných múčnych výrobkov. Z celkového počtu 95 454 zamestnancov pracujúcich vo výrobe potravinárskych výrobkov až 34 % pracovalo v roku 2019 v pekárskej a cukrárskej výrobe. V tejto skupine tak isto pôsobilo najviac podnikov. Celkový počet podnikov pôsobiacich v rámci skupiny CZ-NACE 10 bol 8 770, z toho 45 % predstavovali podniky zo skupiny pekárskej a cukrárskej výroby (MZe, 2019).

Čo sa týka zahraničného obchodu s produktmi podľa CZ-CPA 10 Českej republiky, ten vykazuje v posledných rokoch vždy záporné hodnoty. Hodnoty vývozu, dovozu a salda za posledných 10 rokov sú uvedené v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 8: Vývoz, dovoz a saldo zahraničného obchodu ČR (v mil. Kč)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (MZe, 2019)

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Vývoz | 62 279 | 70 852 | 88 255 | 96 538 | 108 547 | 119 343 | 119 227 | 114 296 | 113 500 | 120 288 |
| Dovoz | 93 019 | 104 559 | 116 294 | 125 324 | 138 806 | 149 858 | 151 118 | 150 746 | 148 110 | 159 458 |
| Saldo | -30 740 | -33 708 | -28 039 | -28 786 | -30 259 | -30 515 | -31 892 | -36 450 | -34 609 | -39 170 |

Čo sa týka exportu, najväčšími obchodnými partnermi Českej republiky v rámci potravinárskeho priemyslu sú predovšetkým štáty EÚ, konkrétne Slovensko, Nemecko a Poľsko. Rozhodujúcimi dovoznými teritóriami sú taktiež Nemecko, Poľsko a Slovensko.

2.2.3 Inovácie v potravinárstve

Súčasťou každej priemyselnej výroby je v posledných rokoch využívanie stále novších technológií, ktoré by mali spoločnosti zaistiť nižšie náklady, vyššie zisky a zákazníkovi kvalitnejšie produkty. To platí aj v potravinárskom priemysle, ktorý v posledných rokoch vplyvom globalizácie a nových technológií výrazne zmenil svoj charakter. Ako uvádza vo svojej práci Rogovská (2016), vznikajú nové ingrediencie, funkčné potraviny, ktoré okrem primárnej funkcie zasýtiť majú aj charakter lieku. V súčasnosti je veľký záujem o biopotraviny, ale aj o tzv. rýchle jedlá, ktoré zákazníci vplyvom zmeny životného štýlu a uponáhľanej doby čoraz viac vyhľadávajú.

Vavreinová et al. (2018) uvádzajú štyri kategórie inovácií spojené s vylepšeniami potravín alebo vývojom nových výrobkov s kvalitnejším zložením:

- Bezpečnosť potravín
 - nové postupy v systéme riadenia výroby a distribúcie
 - využívanie aktívnych alebo inteligentných obalových prvkov
 - zníženie rizika tvorby kontaminantov.

- Potraviny a zdravie
 - potraviny s obsahom látok s pozitívnym vplyvom na zdravie zákazníka
 - vylepšený proces spracovania potravín a zachovanie výživových vlastností surovín.
- Kvalita potravín
 - spôsob spracovania potravín s vysokou pridanou hodnotou
 - netradičná receptúra výrobku
 - netradičný spôsob spracovania surovín za účelom zlepšenia kvality výrobku.
- Reformulácia
 - potraviny so zníženým obsahom cukru, tuku, soli a podobne.
 - potraviny s vylepšeným zložením tukov.

2.2.4 Inovačné aktivity podnikov v Českej republike

Z aktuálnych štatistík Českého štatistického úradu (ČSÚ), ktoré sú súčasťou tabuľky 9, vyplýva hneď niekoľko skutočností. V poslednom zaznamenanom období, rozpätie rokov 2016 – 2018, inovovalo v Českej republike približne 47 % firiem, čo predstavuje najvyššiu hodnotu v posledných rokoch. K nárastu podielu inovujúcich firiem došlo medzi obdobiami 2012 – 2014 (ČSÚ, 2016) a 2014 – 2016 (ČSÚ, 2018). Jedným z hlavných dôvodov, prečo sa tak v tomto období udialo, bol vyšší záujem o inovácie zo strany predovšetkým malých podnikov. U stredných podnikov a ich záujme o inovačné aktivity je vidieť počas celej doby sledovania značne vyrovnané hodnoty. Čo sa týka veľkých podnikov s počtom zamestnancov viac ako 250, je vidieť prepad v inovačných aktivitách najmä v poslednom období 2016 – 2018. Avšak ani to nezmenilo dominanciu týchto podnikov v rámci inovačných aktivít v Českej republike (ČSÚ, 2020).

Pohľadom na inovačné aktivity podnikov z pohľadu vlastníctva, je vidieť, že podniky pod zahraničnou kontrolou inovujú viacej ako tie domáce. V poslednom sledovanom období inovovalo až 58 % zahraničných spoločností celkového počtu podnikov. Spôsobené je to najmä tým, že väčšina veľkých podnikov, ktoré inovujú najviac, je pod zahraničnou kontrolou (ČSÚ, 2020).

Tabuľka 9: Inovačné aktivity podnikov v Českej republike (v %)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (ČSÚ, 2014; ČSÚ, 2016; ČSÚ, 2018; ČSÚ, 2020)

| | 2010–2012 | 2012–2014 | 2014–2016 | 2016–2018 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Inovujúce podniky celkom | 43,9 | 42,0 | 46,3 | 46,8 |
| Podľa vlastníctva podniku | | | | |
| Domáce podniky | 41,0 | 39,0 | 44,0 | 43,6 |
| Podniky pod zahraničnou kontrolou | 54,1 | 53,7 | 55,2 | 58,1 |
| Podľa veľkosti podniku | | | | |
| Malé podniky (10 - 49 zam.) | 38,2 | 35,2 | 40,7 | 41,2 |
| Stredné podniky (50 - 249 zam.) | 57,6 | 59,1 | 58,2 | 59,8 |
| Veľké podniky (250+ zam.) | 78,7 | 77,2 | 77,4 | 73,6 |

Podniky, ktoré sa v posledných rokoch venovali inovačným aktivitám, je možné podľa typu inovácie rozdeliť do dvoch skupín – podniky, ktoré sa venovali produktovým inováciám, a podniky, ktoré sa venovali inováciám podnikových procesov. V tabuľke číslo 10 je vidieť, že každoročne prevažujú inovácie podnikových procesov nad produktovými inováciami. Približne 40 % podnikov zo všetkých podnikov preferovalo v poslednom období práve inovácie podnikových procesov. Túto skupinu inovácií je ďalej možné rozdeliť na inovácie vnútro podnikových procesov, marketingové inovácie a organizačné inovácie. Najväčšiu časť tvoria každoročne práve prvé menované, v poslednom období až 32,3 % zo všetkých podnikov. Čo sa týka nedokončenia, resp. zastavenia jedného alebo druhého typu inovácie, každoročne je tento podiel približne rovnaký. V poslednom sledovanom období, 2016 – 2018, išlo o 2,6 % takýchto podnikov (ČSÚ, 2020).

Tabuľka 10: Podniky s inovačnými aktivitami podľa typu inovácie (v %)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (ČSÚ, 2014; ČSÚ, 2016; ČSÚ, 2018; ČSÚ, 2020)

| | 2010–2012 | 2012–2014 | 2014–2016 | 2016–2018 |
|--------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Inovácie produktov | 25,3 | 25,1 | 25,7 | 26,8 |
| Inovácie podnikových procesov | 37,9 | 34,8 | 41,7 | 40,3 |
| Inovácie vnútro podnikových procesov | 24,0 | 22,4 | 27,7 | 32,3 |

| | | | | |
|---|------------|------------|------------|------------|
| Marketingové inovácie | 22,4 | 20,5 | 26,3 | 22,2 |
| Organizačné inovácie | 20,5 | 17,1 | 17,6 | 23,1 |
| Neukončené či zastavené inovácie | 2,8 | 2,8 | 2,5 | 2,6 |

Čo sa týka inovačných aktivít v rámci spracovateľského priemyslu v ČR v období 2016 – 2018, z celkového počtu 6 212 firiem, ktoré vykazovali inovačné aktivity, pôsobilo 761 firiem v rámci potravinárskeho, nápojového a tabakového odvetvia. Z tohto počtu až 748 podnikov úspešne zaviedlo produktovú a procesnú inováciu súčasne, resp. iba produktovú alebo iba procesnú inováciu. Konkrétne 407 podnikov zaviedlo oba druhy inovácií súčasne, 152 podnikov zaviedlo produktovú a 189 podnikov zaviedlo procesnú inováciu. Zvyšný počet podnikov v tomto odvetví nedokončilo alebo ukončilo proces inovácie (ČSÚ, 2020).

2.2.5 Podpora výskumu a vývoja

Podniky v rámci potravinárskeho priemyslu majú širokú škálu možností, ako môžu financovať svoje inovačné aktivity. Samozrejme, tieto aktivity môžu hrať zo svojich finančných prostriedkov, avšak v súčasnosti existuje mnoho programov na podporu vývoja a výskumu, ktoré podnikom výrazne pomáhajú pri ich inovačných aktivitách. Dotácie je možné získať ako z programov EÚ, tak aj z programov účelovej podpory v rámci Českej republiky. Významnými partnermi mnohých podnikov, nielen v rámci potravinárskeho priemyslu, sú výskumné ústavy a vysoké školy. Nasledujúce informácie o programoch v rámci EÚ a ČR boli získané z viacerých zdrojov, konkrétne z portálu DotaceEU.cz (2012), z brožúry Českej podnikateľskej reprezentácie pri EÚ (CEBRE, 2014) a z publikácie Ministerstva poľnohospodárstva ČR s názvom Panorama potravinárskeho priemyslu 2019 (MZe, 2019).

Programy Európskej únie

- Program rozvoja vidieka 2014 – 2020
 - v prípravnej fáze nová verzia 2021 – 2027
- Horizont 2020, COST, EUREKA
 - v prípravnej fáze nová verzia 2021 – 2027
- Operačný program podnikanie a inovácie pre konkurencieschopnosť 2014 – 2020

- v prípravnej fáze nová verzia pod názvom Operačný program Technológie a aplikácie pre konkurencieschopnosť 2021 – 2027
- Integrovaný regionálny operačný program
- Operačný program Životné prostredie
- Operačný program Zamestnanosť
- Operačný program Výskum a vývoj pre inovácie.

Programy v Českej republike

- Dotačné programy – dotačný program Podpora účasti na medzinárodných veľtrhoch a výstavách v zahraničí a dotačný program Podpora spracovania poľnohospodárskych produktov a zvyšovanie konkurencieschopnosti.
- TA ČR – Technologická agentúra ČR
- MZe – Ministerstvo poľnohospodárstva ČR
- MPO – Ministerstvo priemyslu a obchodu ČR.

V rámci programov ČR, podniky skupiny CZ-NACE 10 čerpali v období 2009 – 2018 najviac finančných prostriedkov od Technologickkej agentúry ČR, konkrétne išlo o programy ALFA a EPSILON. K najčastejším poskytovateľom finančných prostriedkov patrili aj Ministerstvo poľnohospodárstva ČR (programy KUS a VAK) a Ministerstvo priemyslu a obchodu ČR (programy TIP, IMPULS a TRIO) (MZe, 2019).

2.3 Analýza vybranej spoločnosti

Táto podkapitola práce bude zameraná aj na analýzu aktuálneho stav spoločnosti XY, aj na jej vývoj v čase. V prvom rade bude realizovaná finančná analýza spoločnosti, pozostávajúca z horizontálnej a vertikálnej analýzy súvahy a výkazu zisku a strát, cash-flow, analýzy pomerových ukazovateľov a zo zostavenia modelu IN 05. Sledované obdobie je vymedzené od roku 2010 do roku 2019, vrátane. Následne bude prevedená PESTE analýza a Porterov model 5F. Vzorce k výpočtu jednotlivých pomerových ukazovateľov ako aj k výpočtu modelu IN 05 sú uvedené v kapitole Cieľ a metodika práce.

2.3.1 Horizontálna a vertikálna analýza súvahy

Na základe horizontálnej analýzy súvahy je vidieť ako sa menili jednotlivé vybrané položky aktív resp. pasív v priebehu rokov. Výsledky sú zaznamenané v tabuľke číslo 11 resp. 12. Rok 2010 je vždy v tis. Kč, nasledujúce roky v percentuálnej zmene vždy oproti predchádzajúcemu obdobiu. Čo sa týka vertikálnej analýzy, tá poskytuje obraz o tom aký podiel na celkových aktívach resp. pasívach tvorili jednotlivé položky súvahy. Štruktúra celkových aktív je zobrazená v grafe 2, štruktúra celkových pasív potom v grafe 3.

Analýza aktív

Tabuľka 11: Horizontálna analýza aktív

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY)

| Položky súvahy | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|----------------------------|---------|--------|---------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|
| Aktíva celkom | 165 603 | 2,87 | 36,27 | 4,01 | 8,29 | 1,95 | -1,49 | 11,22 | -3,50 | 29,93 |
| Dlhodobý majetok | 91 026 | 0,14 | 14,24 | -3,72 | -1,52 | -8,98 | 5,02 | 3,18 | -9,15 | 102,71 |
| Nehmotný | 87 | -58,62 | -100,00 | - | 287,41 | 24,47 | -46,70 | 101,44 | -2,58 | 15,27 |
| Hmotný | 89 587 | 0,20 | 14,50 | -3,90 | -1,93 | -8,08 | 5,62 | 2,82 | -9,20 | 103,39 |
| Finančný | 1 352 | - | - | - | - | -86,69 | -100,00 | - | - | - |
| Obežné aktíva | 74 312 | 6,13 | 61,26 | 10,41 | 15,28 | 8,83 | -4,77 | 15,57 | -0,67 | -3,37 |
| Zásoby | 27 802 | 11,86 | 28,16 | 23,52 | 19,08 | 24,34 | -9,11 | -5,14 | 9,21 | 2,91 |
| Pohl'adávký | 43 919 | 2,37 | 71,27 | 7,33 | 6,49 | 8,80 | -7,13 | 19,00 | -3,77 | -16,94 |
| Peňažné prostriedky | 2 591 | 8,34 | 267,69 | -17,24 | 78,30 | -50,68 | 67,44 | 100,37 | -12,29 | 39,67 |
| Časové rozlíšenie | 265 | 26,42 | 145,97 | -6,31 | 12,44 | -37,79 | -15,74 | 75,60 | -0,25 | -2,38 |

Z uvedenej tabuľky vyplýva stály rast spoločnosti počas predchádzajúcich 10 rokov. Výnimkou boli roky 2016 a 2018, avšak tento pokles je možné považovať za zanedbateľný. Najvyšší nárast zaznamenali celkové aktíva spoločnosti XY v roku 2019. Ako je vidieť, spôsobené to bolo najmä nárastom dlhodobého majetku spoločnosti, ktorý

oproti predchádzajúcemu roku narástol o viac ako 100 %. Konkrétne najvyšší nárast tvorili pozemky a stavby. V roku 2014 nastal nárast nehmotného majetku. Spoločnosť v tomto roku investovala svoje prostriedky do kúpy softwaru.

Čo sa týka obežného majetku spoločnosti XY, je zrejme že takmer počas celej doby sledovania vykazuje rastúci trend. Najvýraznejšie v roku 2012, kedy spoločnosti XY narástli obežné aktíva približne o 61 %. Oproti predchádzajúcemu roku 2011 podnik vykázal vyššie pohľadávky, čo bolo dôvodom aj nárastu celkových obežných aktív. Počas celej doby sledovania boli pohľadávky spoločnosti tvorené len krátkodobými. V roku 2012 sa spoločnosti zvýšili najmä daňové pohľadávky a pohľadávky z obchodných vzťahov. Zásoby spoločnosti vykazujú do roku 2016 rastúci trend, následne od tohto roku mierne klesajú, avšak nie výrazne.

Peňažné prostriedky spoločnosti sú v každom sledovanom roku vyššie na bankových účtoch ako v pokladni. Najvýraznejšie narástli v roku 2012, neskôr v roku 2014, 2017 a tak isto aj v poslednom roku 2019.



Graf 2: Štruktúra aktív spoločnosti XY

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

Z grafického zobrazenia štruktúry aktív vyplýva postupné znižovanie dlhodobého majetku a zvyšovanie obežných aktív spoločnosti. Zatiaľ čo v roku 2010 bol pomer približne rovnaký, v roku 2018 dosiahli obežné aktíva približne 68 % z celkových aktív.

Zmena nastala v poslednom roku, keď sa spoločnosti zvýšila hodnota pozemkov a stavieb, a teda pomer dlhodobého majetku a obežných aktív sa opäť vyrovnal. Časové rozlíšenie počas celej doby sledovania tvorilo iba zanedbateľnú časť celkových aktív spoločnosti.

Čo sa týka štruktúry stálych aktív spoločnosti XY, tá sa počas celej doby sledovania takmer nezmenila. Najväčšiu časť počas všetkých rokov tvoril dlhodobý hmotný majetok, ktorý každoročne predstavoval vyše 95% celkových stálych aktív.

Podobný trend, teda nemennú štruktúru v rokoch 2010 – 2019, vykazujú aj obežné aktíva spoločnosti XY. V každom roku prevažujú pohľadávky nad zásobami a peňažnými prostriedkami. Peňažné prostriedky sa postupne zvyšovali, avšak stále tvorili najmenšiu časť obežného majetku podniku.

Analýza pasív

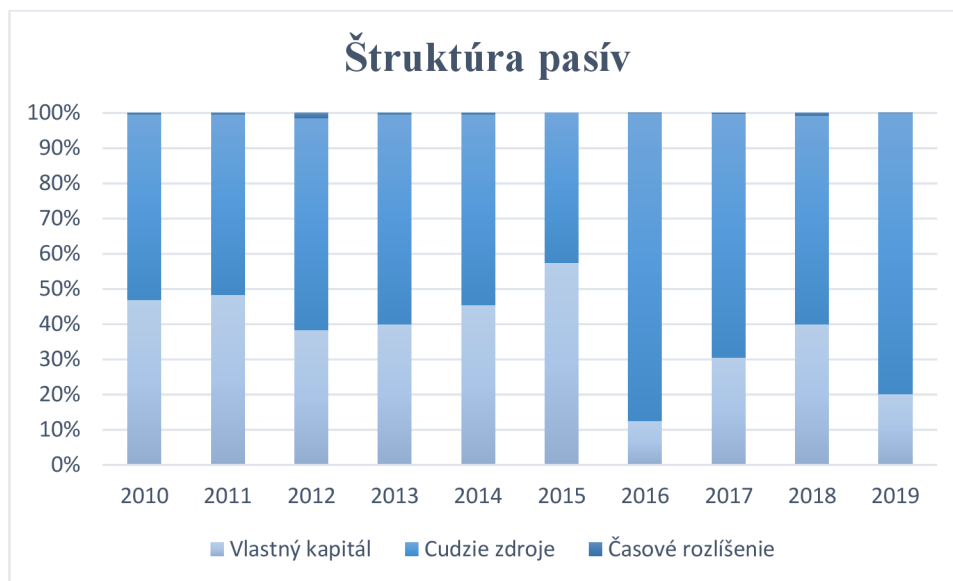
Tabuľka 12: Horizontálna analýza pasív

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY)

| Položky súvahy | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--------------------------|---------|---------|--------|--------|---------|---------|---------|--------|--------|--------|
| Pasíva celkom | 165 603 | 2,87 | 36,27 | 4,01 | 8,29 | 1,95 | -1,49 | 11,22 | -3,50 | 29,93 |
| Vlastný kapitál | 77 641 | 5,92 | 8,30 | 8,27 | 23,40 | 28,78 | -78,44 | 169,71 | 26,31 | -34,63 |
| Ážio | 9 771 | – | – | – | – | 140,21 | -642,88 | -5,36 | 18,78 | 47,36 |
| Fondy zo zisku | 4 892 | – | – | -0,35 | – | – | – | – | – | 0,21 |
| VH minulých rokov | 39 720 | 8,20 | 10,69 | 14,34 | 13,58 | 36,52 | 23,93 | 29,71 | 36,31 | 31,75 |
| Cudzie zdroje | 87 459 | -0,09 | 59,97 | 3,12 | -1,67 | -20,03 | 102,38 | -11,74 | -17,30 | 74,72 |
| Rezervy | 6 621 | -100,00 | – | – | -100,00 | – | – | – | – | – |
| Závazky | 80 838 | 8,09 | 59,97 | 2,86 | -1,42 | -20,03 | 102,38 | -11,74 | -17,30 | 74,70 |
| Dlhodobé | 6 673 | 11,58 | 216,51 | -59,62 | 2,96 | 4,80 | 887,75 | -41,44 | -15,90 | 151,65 |
| Krátkodobé | 74 165 | 7,78 | 45,39 | 15,53 | -1,73 | -21,88 | 24,15 | 11,80 | -17,88 | 41,98 |
| Časové rozlíšenie | 503 | 47,71 | 344,41 | -73,05 | -15,28 | -100,00 | – | 171,50 | 260,50 | -93,22 |

Základný kapitál spoločnosti bol počas celej doby sledovania nemenný, preto jeho vývoj nie je zaznamenaný v tabuľke 12. Tá neobsahuje ani prehľad o výsledku hospodárenia bežného účtovného obdobia, pretože analýze výsledkov hospodárenia je venovaná samostatná časť práce. V tabuľke číslo 12 je vidieť nárast vlastného kapitálu od roku 2010 až do roku 2016. Rozdiel medzi rokom 2015 a 2016 (-78 %) bol spôsobený najmä zápornou hodnotou ážia v tomto roku. V uvedenom roku prebehla fúzia s inou spoločnosťou a od tohto roku vykazuje spoločnosť XY záporné hodnoty ážia, predovšetkým ide o rozdiel z premien obchodných korporácií. V nasledujúcich dvoch rokoch sa hodnota vlastného kapitálu zvyšovala, avšak v poslednom roku sa opäť znížila, a to o takmer 35 % oproti predchádzajúcemu roku.

Cudzie zdroje spoločnosti každoročne rástli, najviac však práve v spomínanom roku 2016, keď spoločnosti výrazne narástli dlhodobé záväzky k úverovým inštitúciám. Opačný priebeh ako pri vlastnom kapitáli mali záväzky spoločnosti. V nasledujúcich dvoch rokoch klesali, avšak v poslednom roku opäť narástli a to takmer až o 75 % oproti predchádzajúcemu roku.



Graf 3: Štruktúra pasív spoločnosti XY

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

Z grafického zobrazenia štruktúry pasív vyplýva, že spoločnosť sa snažila udržiavať pomer vlastných a cudzích zdrojov na približne rovnakej úrovni. Väčšinou však

prevažovali cudzie zdroje nad vlastnými, s výnimkou roku 2015, keď bol pomer vlastných zdrojov k cudziemu kapitálu približne 60:40. Zmena nastala v už spomínanom roku 2016, keď spoločnosti výrazne stúpili dlhodobé záväzky a cudzie zdroje tvorili približne 87 % celkových pasív. Podobne to bolo aj v roku 2019, keď pomer vlastných zdrojov k cudziemu kapitálu bol približne 20:80. Ako pri štruktúre aktív, tak aj v tomto prípade platí, že časové rozlíšenie tvorilo každoročne, počas doby sledovania, veľmi malú časť celkových pasív.

Najväčšou časťou vlastného kapitálu počas všetkých rokov bol výsledok hospodárenia minulých rokov spoločnosti, konkrétne nerozdelený zisk. Ten sa každoročne zvyšoval a stále tvoril hlavnú časť vlastných zdrojov podniku. Ďalšími významnými položkami vlastného kapitálu spoločnosti XY boli základný kapitál a výsledok hospodárenia za bežné účtovné obdobie. Základný kapitál bol počas celej doby sledovania rovnaký. Naopak podiel výsledku hospodárenia za bežné účtovné obdobie na celkovom vlastnom kapitáli sa časom zvyšoval.

Čo sa týka štruktúry cudzích zdrojov spoločnosti XY v priebehu rokov 2010 – 2019, väčšiu časť tvoria každoročne krátkodobé záväzky. Výraznejšie sa podiel dlhodobých záväzkov menil v roku 2016. Rezervy tvorili vždy najmenšiu časť cudzích zdrojov spoločnosti XY. Najvyššie boli hneď v prvom roku sledovaného obdobia, keď tvorili približne 4 % celkových pasív a približne 8 % cudzích zdrojov. Išlo o rezervy podľa zvláštnych právnych predpisov.

2.3.2 Horizontálna a vertikálna analýza výkazu zisku a strát

Rovnako ako v prípade analýzy súvahy, aj pri analýze výkazu zisku a strát bola použitá horizontálna a vertikálna analýza a teda aj v tomto prípade je možné vidieť ako sa menili jednotlivé položky výkazu zisku a strát v čase. Výsledky sú zobrazené v tabuľke číslo 13. Rok 2010 je v tis. Kč, nasledujúce roky v percentuálnej zmene vždy oproti predchádzajúcemu obdobiu. Následne bola analyzovaná štruktúra celkových tržieb a celkových nákladov spoločnosti. Výsledky sú zobrazené v grafe číslo 4 a v tabuľke číslo 14.

Tabuľka 13: Horizontálna analýza VZS

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY)

| Položky VZS | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|---------|---------|--------|--------|--------|-----------|---------|---------|----------|---------|
| Tržby celkovo | 274 375 | 11,15 | 22,78 | 23,37 | 24,88 | 8,18 | -0,98 | 8,40 | -2,71 | -4,62 |
| Z výrobkov a služieb | 210 308 | 9,11 | 26,12 | 28,10 | 28,71 | 7,06 | -3,43 | 9,43 | -2,04 | -7,77 |
| Z tovaru | 52 051 | 21,17 | 8,79 | 10,22 | 13,10 | 6,77 | 19,37 | 2,56 | -5,06 | 5,26 |
| Ostatné prevádzkové výnosy | 9 157 | 18,36 | 21,37 | -19,85 | 19,11 | 19,74 | -9,62 | -25,15 | 30,29 | 12,19 |
| Ostatné finančné výnosy | 2 843 | -44,50 | 107,54 | 53,62 | -68,14 | 11,54 | 10,91 | 301,71 | -56,21 | 109,40 |
| Náklady celkovo | 271 117 | 10,79 | 22,39 | 23,65 | 21,95 | 8,87 | -2,75 | 5,75 | -2,41 | -0,05 |
| Výkonová spotreba | 191 964 | 16,56 | 23,73 | 29,23 | 23,57 | 12,48 | -5,93 | 5,29 | -0,91 | -5,82 |
| Zmena stavu zásob vlastnou činnosťou | 4 157 | -131,63 | 2,97 | 213,52 | -98,89 | 26 465,96 | -196,31 | -100,65 | 13 415,3 | -187,91 |
| Aktivácia | -5 634 | 68,16 | -62,20 | -91,48 | 51,15 | 486,12 | 391,52 | -48,91 | -25,72 | -99,13 |
| Osobné náklady | 55 243 | 2,23 | 9,26 | 14,03 | 11,47 | 7,35 | -3,09 | 6,66 | 8,46 | 2,64 |
| Úpravy hodnôt v prevádzkovej oblasti | -2 372 | -343,84 | 19,78 | 83,37 | -7,94 | -11,21 | 35,68 | 17,67 | -47,80 | 86,16 |
| Ostatné prevádzkové náklady | 23 599 | -9,34 | 1,65 | -50,53 | 38,90 | 17,62 | -11,08 | -29,89 | 47,40 | -21,24 |
| Nákladové úroky | 773 | -57,18 | 113,90 | -6,50 | 31,27 | -30,15 | 342,01 | -31,31 | -52,63 | 251,20 |
| Ostatné finančné náklady | 2424 | 4,79 | 32,17 | 56,63 | -62,59 | 69,55 | -21,86 | 180,97 | -46,86 | 7,32 |
| Daň z príjmu | 963 | -6,96 | 44,98 | 27,56 | 194,69 | -13,45 | -8,52 | 193,25 | -17,79 | -60,64 |

Aj na základe tejto analýzy je možné povedať, že spoločnosti sa počas predchádzajúcich 10 rokov darilo rásť. Vývoj celkových tržieb a celkových nákladov bol takmer identický počas celej doby sledovania. S výnimkou rokov 2016, 2018 a 2019, kedy tržby aj náklady spoločnosti XY mierne poklesli, boli tieto ukazovatele rastúce. Najvyšší nárast celkových tržieb nastal v roku 2014, ktoré oproti predchádzajúcemu roku vzrástli takmer o 25 %. V tomto roku nastal aj najvyšší nárast tržieb z predaja výrobkov a služieb, a to približne o 28 %. Čo sa týka tržieb z predaja tovaru, tie dosiahli najvyšší nárast v roku 2016.

Podobný priebeh vykazovala v sledovanom období aj výkonová spotreba, ktorá bola tvorená predovšetkým spotrebou materiálu a energie. Tá zaznamenala najvyšší nárast v roku 2013, konkrétne o 29,23 %. Čo sa týka osobných nákladov, tie boli tvorené predovšetkým mzdovými nákladmi, ktoré boli taktiež rastúce. Mzdové náklady boli presne vyčíslené v rámci vývoju priemernej mzdy v predchádzajúcej podkapitole. Najväčší rozdiel v súvislosti so zmenou stavu zásob vlastnej činnosti spoločnosť zaznamenala v roku 2015. Nákladové úroky boli počas všetkých rokov na približne rovnakej úrovni, avšak v roku 2016 sa zvýšili o 342 % a v roku 2019 o približne 251 %.



Graf 4: Štruktúra tržieb spoločnosti XY

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

Čo sa týka štruktúry tržieb spoločnosti XY, v grafe 4 je vidieť, že najväčšiu časť tvorili každoročne tržby z predaja vlastných výrobkov a služieb. Nasledovali tržby z predaja tovaru a malú časť tvorili aj prevádzkové výnosy, konkrétne tržby z predaja materiálu.

Tabuľka 14: Štruktúra nákladov (v %)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY)

| Položky nákladov | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Výkonová spotreba | 70,80 | 74,49 | 75,30 | 78,69 | 79,75 | 82,39 | 79,69 | 79,34 | 80,57 | 75,91 |
| Osobné náklady | 20,38 | 18,80 | 16,78 | 15,48 | 14,15 | 13,95 | 13,90 | 14,02 | 15,58 | 16,00 |
| Ostatné prevádzkové náklady | 8,70 | 7,12 | 5,92 | 2,37 | 2,70 | 2,91 | 2,66 | 1,77 | 2,67 | 2,10 |

Každoročne boli náklady spoločnosti XY tvorené najmä výkonovou spotrebou. Počas celej doby sledovania išlo vždy o viac ako 70% celkových nákladov. K týmto nákladom patrí najmä spotreba materiálu a energie, náklady na služby a náklady vynaložené na predaný tovar. Druhou najväčšou časťou nákladov boli každoročne mzdové náklady resp. náklady, na sociálne zabezpečenie a zdravotné poistenie. Zvyšné náklady spoločnosti tvorili veľmi malú až zanedbateľnú časť celkových nákladov.

Analýza výsledkov hospodárenia

Tabuľka 15: Analýza výsledkov hospodárenia (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY)

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--------------------|-------|--------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| EBIT | 4 559 | 6 770 | 8 906 | 9 912 | 28 669 | 23 082 | 38 211 | 61 691 | 56 673 | 19 860 |
| Finančný VH | -338 | -1 278 | -784 | -871 | -1 224 | 1 692 | -3 294 | -1 122 | -1 266 | 63 |
| EBT | 4 221 | 5 492 | 8 122 | 9 041 | 27 445 | 24 774 | 34 917 | 60 569 | 55 407 | 19 923 |
| EAT | 3 258 | 4 596 | 6 823 | 7 384 | 22 562 | 20 548 | 31 051 | 49 232 | 46 087 | 16 255 |

V tabuľke číslo 15 je zachytený vývoj jednotlivých druhov výsledku hospodárenia. Konkrétne bol sledovaný výsledok hospodárenia z prevádzkovej činnosti (EBIT), finančný výsledok hospodárenia, výsledok hospodárenia pred zdanením (EBT) a po zdanení (EAT). Finančný VH bol s výnimkou rokov 2015 a 2019 záporný. Čo sa týka ostatných výsledkov hospodárenia, tie boli počas rokov 2010 – 2019 stále kladné, s rastúcim trendom a vykazovali približne rovnaký vývoj. Najvyšší výsledok hospodárenia za účtovné obdobie vykázala firma v roku 2017, v ktorom sa jej zároveň podarilo dosiahnuť najvyšší čistý obrat za účtovné obdobie.

2.3.3 Pomerové ukazovatele

Tieto ukazovatele sa využívajú takmer v každom podniku na dosiahnutie najlepšieho obrazu jeho finančného zdravia. V rámci analýzy pomerových ukazovateľov spoločnosti XY boli vypočítané hodnoty ukazovateľov likvidity, zadlženosti, rentability a aktivity.

Likvidita

Tabuľka 16: Ukazovatele likvidity

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY)

| Likvidita | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Bežná | 1,002 | 0,987 | 1,094 | 1,046 | 1,227 | 1,709 | 1,311 | 1,355 | 1,639 | 1,116 |
| Pohotová | 0,627 | 0,598 | 0,751 | 0,679 | 0,783 | 1,002 | 0,793 | 0,916 | 1,055 | 0,692 |
| Okamžitá | 0,035 | 0,035 | 0,089 | 0,064 | 0,115 | 0,073 | 0,098 | 0,176 | 0,188 | 0,185 |

Prvou skupinou v rámci analýzy pomerových ukazovateľov sú ukazovatele likvidity. Ako je zaznamenané v tabuľke číslo 16, ide o tri typy likvidity. Hodnoty bežnej likvidity by sa v ideálnom prípade mali pohybovať v rozmedzí 1,5 – 2,5. V prípade spoločnosti XY sú tieto hodnoty každoročne nižšie, s výnimkou rokov 2015 a 2018, keď spoločnosti klesli krátkodobé záväzky. Keďže pohotovú likviditu v rámci obežných aktív nepočíta so zásobami, ktoré v priebehu rokov 2010 – 2019 rástli podobne ako celkové obežné aktíva, tieto hodnoty vykazujú podobný trend ako hodnoty bežnej likvidity. Hodnoty okamžitej likvidity spoločnosti XY sú taktiež nižšie ako odporúčané rozmedzie. Spôsobené to bolo každoročne nízkou hodnotou peňažných prostriedkov.

Zadlženosť

Tabuľka 17: Ukazovatele zadlženosti

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY)

| Zadlženosť | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Celková zadlženosť (v %) | 52,81 | 51,29 | 60,21 | 59,70 | 54,21 | 42,52 | 87,35 | 69,32 | 59,40 | 79,88 |
| Koeficient samofinancovania (v %) | 46,88 | 48,27 | 38,36 | 39,94 | 45,51 | 57,48 | 12,58 | 30,51 | 39,93 | 20,09 |
| Miera zadlženosti VK | 1,13 | 1,06 | 1,57 | 1,49 | 1,19 | 0,74 | 6,94 | 2,27 | 1,49 | 3,98 |
| Úrokové krytie | 5,90 | 20,45 | 12,58 | 14,97 | 32,99 | 38,03 | 14,24 | 33,47 | 64,92 | 6,48 |
| Finančná páka | 2,13 | 2,07 | 2,61 | 2,50 | 2,20 | 1,74 | 7,95 | 3,28 | 2,50 | 4,98 |

Ukazovatele zadlženosti informujú o využívaní vlastného kapitálu a cudzích zdrojov v podniku. V tabuľke číslo 17 sú zobrazené hlavné ukazovatele zadlženosti. Z hodnôt celkovej zadlženosti a koeficientu samofinancovania je zrejmé, že spoločnosť takmer počas celej doby sledovania využívala viac cudzie zdroje ako vlastný kapitál. V prvých dvoch rokoch išlo o približne rovnaký pomer. Miernejší nárast je možné sledovať v roku 2012, avšak najvýraznejšie sa pomer cudzích zdrojov k vlastnému kapitálu menil v roku 2016. Tabuľka ukazuje, že oproti predchádzajúcemu roku išlo o dvojnásobné navýšenie celkovej zadlženosti. Najväčší podiel na tejto zmene malo zvýšenie dlhodobých záväzkov spoločnosti. Konkrétne išlo o záväzky voči úverovým inštitúciám. Podobne to bolo aj v poslednom roku sledovania. Z hodnôt ukazovateľa miery zadlženosti vlastného kapitálu vyplýva, že spoločnosť XY iba v roku 2015 využívala viac vlastné zdroje ako cudzí kapitál.

Keďže úrokové krytie vypovedá o schopnosti podniku splácať svoje dlhy, resp. nákladové úroky pomocou vyprodukovaného prevádzkového výsledku hospodárenia (EBIT), je evidentné, že spoločnosť XY s týmto problémom nemá. Hodnoty úrokového krytia sú každoročne kladné a vykazujú pomerne vysoké hodnoty. Príčinou boli vyššie hodnoty EBIT než hodnoty nákladových úrokov. Výraznú zmenu je možné pozorovať medzi rokom 2018 a 2019, keď spoločnosti klesol prevádzkový výsledok hospodárenia a naopak výrazne narástli nákladové úroky. Avšak nie do takej miery, aby

bola hodnota úrokového krytia záporná. Vývoj hodnôt finančnej páky a miery zadlženosti vlastného kapitálu je takmer identický. Hodnota finančnej páky sa zvyšuje so zvyšovaním cudzích zdrojov v podniku.

Rentabilita

Tabuľka 18: Ukazovatele rentability (v %)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY)

| Rentabilita | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ROA | 1,97 | 2,70 | 2,94 | 3,06 | 8,63 | 7,71 | 11,82 | 16,86 | 16,35 | 4,44 |
| ROI | 2,43 | 2,89 | 3,24 | 3,33 | 8,96 | 7,94 | 12,85 | 17,49 | 16,66 | 5,28 |
| ROE | 4,20 | 5,59 | 7,66 | 7,66 | 18,96 | 13,41 | 93,99 | 55,25 | 40,95 | 22,10 |
| ROCE | 5,41 | 7,55 | 7,91 | 9,36 | 22,26 | 14,12 | 28,42 | 41,54 | 34,88 | 9,97 |
| ROS | 1,68 | 2,23 | 2,40 | 2,17 | 4,98 | 3,74 | 6,20 | 9,32 | 8,74 | 3,23 |

Dôležitou skupinou pomerových ukazovateľov sú taktiež ukazovatele rentability. V tabuľke číslo 18 je zobrazený vývoj vybraných rentabilit. Na základe kladných hodnôt všetkých ukazovateľov počas celej doby sledovania, je možné tvrdiť, že spoločnosť XY sa darí efektívne využívať a zhodnocovať kapitál, ktorý bol do podniku vložený. Aj na základe vývoja rentabilit je vidieť výrazný progres, ktorý spoločnosť od roku 2010 zaznamenala. Najvyššie hodnoty čistej rentability celkových aktív dosiahla spoločnosť XY v rokoch 2017 a 2018, keď vykazovala najvyššie výsledky hospodárenia za účtovné obdobie. Vývoj hodnôt rentability kapitálu je takmer identický s vývojom hodnôt ROA, nakoľko výpočet týchto ukazovateľov je veľmi podobný a nákladové úroky tento výpočet výrazne neovplyvnili.

Podobne sú na tom aj hodnoty rentability vlastného kapitálu a rentability celkového investovaného kapitálu. Tie sa výrazne menili v roku 2016, keď podnik vykazoval už spomínanú najnižšiu hodnotu vlastného kapitálu a zároveň najvyšší výsledok hospodárenia za účtovné obdobie. Taktiež rentabilita tržieb vykazuje rastúci trend.

Aktivita

Tabuľka 19: Ukazovatele aktivity

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY)

| Aktivita | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------------------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|--------|--------|-------|--------|
| Doba obratu zásob | 36,86 | 36,90 | 38,66 | 38,79 | 36,69 | 42,52 | 38,73 | 34,19 | 38,12 | 41,39 |
| Doba obratu záväzkov | 107,18 | 103,69 | 135,57 | 113,29 | 88,70 | 66,10 | 134,06 | 110,12 | 92,98 | 171,40 |
| Doba obratu pohľadávok | 58,23 | 53,35 | 74,69 | 65,12 | 55,08 | 55,85 | 51,98 | 57,56 | 56,55 | 49,57 |
| Celkový obrat aktív | 1,64 | 1,78 | 1,60 | 1,89 | 2,20 | 2,32 | 2,35 | 2,27 | 2,30 | 1,68 |

Poslednou skupinou pomerových ukazovateľov sú v tomto prípade ukazovatele aktivity. V tabuľke číslo 19 je zachytený vývoj hodnôt doby obratu zásob, pohľadávok, záväzkov ako aj celkový obrat aktív spoločnosti XY v rokoch 2010 – 2019. Doba obratu zásob je počas celej doby sledovania približne na rovnakej úrovni. Ide o počet dní, ktoré uplynú od prijatia zásob v podniku až po ich premenu a odchod z podniku vo forme finálneho produktu. Hodnoty je možné vnímať ako dobré, nakoľko odporúčaná hodnota tohto ukazovateľa je 60 a menej dní.

Podobne sa vyvíjali aj hodnoty doby obratu záväzkov, resp. pohľadávok. Doba obratu záväzkov sa výraznejšie menila v roku 2016 a 2019. Príčinou bolo zvýšenie už spomínaných dlhodobých záväzkov. Vývoj doby obratu pohľadávok je počas sledovaného obdobia takmer nemenný, s výnimkou roku 2012, keď sa spoločnosti zvýšili najmä daňové pohľadávky. Počas celej doby sledovania však spoločnosť XY vykazovala nižšie hodnoty doby obratu pohľadávok ako doby obratu záväzkov, čo znamená, že skôr inkasuje ako vypláca. Z pohľadu podniku je takáto situácia uspokojivá.

Celkový obrat aktív v podniku vykazuje podobný trend ako ostatné ukazovatele. Odporúčaná hodnota tohto ukazovateľa je 1 a viac. V tabuľke 19 je vidieť, že spoločnosť XY každoročne dosahuje vyššie hodnoty ako 1. Vypovedá to najmä o efektívnom hospodárení a využívaní majetku zo strany spoločnosti.

2.3.4 Analýza cash-flow

Ako plynie z názvu, analýza cash-flow je zameraná najmä na peňažné toky v spoločnosti. Obsahuje mnoho ukazovateľov, ktoré by mal podnik v rámci prevencie pred vážnymi finančnými problémami pravidelne sledovať. Patrí teda k najdôležitejším analýzám v rámci sledovania celkovej finančnej stability podniku. Výsledky a vývoj hlavných kategórií cash-flow sú zaznamenané v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 20: Analýza cash-flow (v tis. Kč)

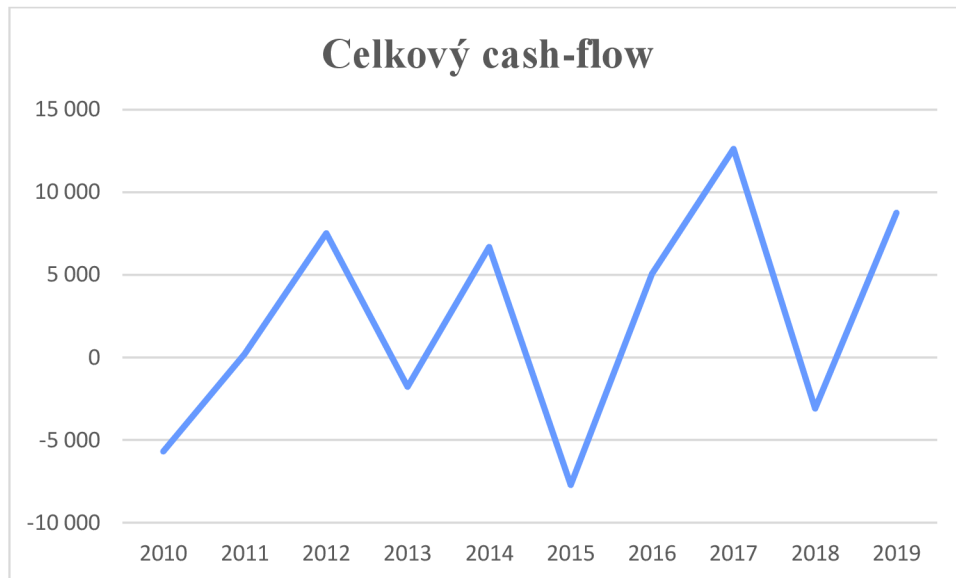
Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY)

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|----------------------------|---------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----------|
| CF z prev. činnosti | 27 904 | 5 407 | -12 719 | 19 671 | 21 136 | 14 053 | 62 446 | 64 208 | 41 011 | -17 424 |
| CF z inv. činnosti | -7 069 | -8 597 | -22 994 | -7 300 | -10 369 | -2 981 | -16 131 | -14 970 | -3 944 | -108 496 |
| CF z fin. činnosti | -26 530 | 3 406 | 43 227 | -14 150 | -4 079 | -18 790 | -41 249 | -36 613 | -40 165 | 134 688 |
| Celkový CF | -5 695 | 216 | 7 514 | -1 779 | 6 688 | -7 718 | 5 066 | 12 625 | -3 098 | 8 768 |

Cash-flow z prevádzkovej činnosti tvoril takmer vždy, počas celej doby sledovania, najväčší podiel na celkovom CF. Tento ukazovateľ sa výrazne zmenil v rokoch 2016 resp. 2017. V týchto rokoch spoločnosť XY dosahovala najvyššie výsledky hospodárenia. Na rozdiel od celkového CF, cash-flow z prevádzkovej činnosti dosiahol zápornú hodnotu iba dvakrát počas posledných desiatich rokov. Čo sa však týka CF z investičnej činnosti, tento ukazovateľ vykazoval naopak takmer vždy zápornú hodnotu. To však nemusí byť vnímané negatívne, nakoľko nové aktíva priniesli spoločnosti vyšší zisk a vyšší prevádzkový cash-flow.

Najvýraznejšiu zmenu je možné pozorovať v poslednom roku sledovania. V tomto roku spoločnosť XY výrazne zvýšila hodnotu svojich pozemkov a stavieb. Podobne je na tom aj CF z finančnej činnosti, ktorý tak isto, očakávane, zaznamenal najvýraznejšiu zmenu v roku 2019. V tomto roku sa výrazne zvýšila hodnota dlhodobých a krátkodobých záväzkov spoločnosti XY. Záverom je možné povedať, že vývoj cash-

flow v rokoch 2010 – 2019 mal výrazne kolísavý charakter. Grafický vývoj celkového cash-flow spoločnosti XY počas sledovaného obdobia je zobrazený v nasledujúcom grafe číslo 5.

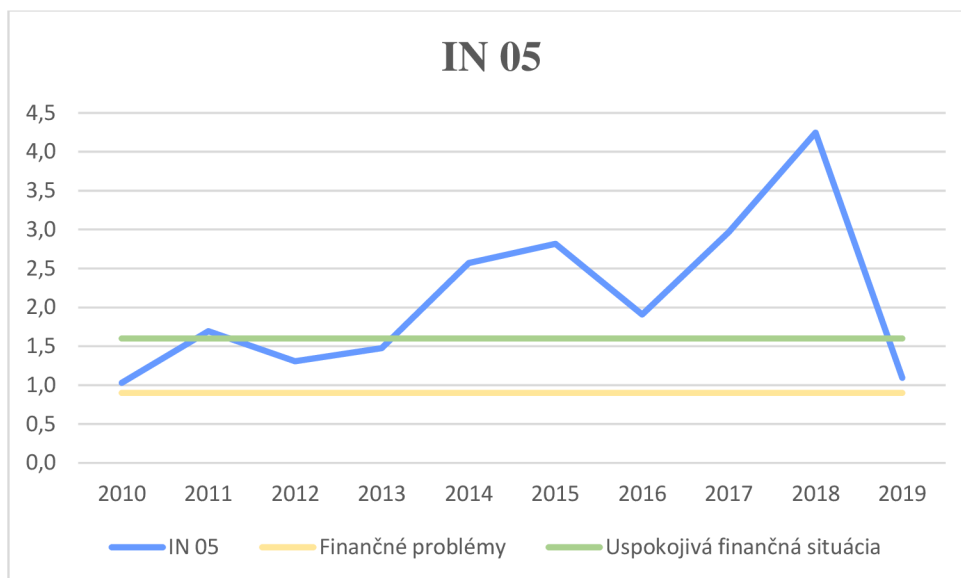


Graf 5: Vývoj celkového cash-flow

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY)

2.3.5 IN 05

V rámci analýzy spoločnosti sa často využívajú aj bankrotné a bonitné modely. Jedným z nich je aj model IN 05, ktorý bol v rámci tejto práce vytvorený aj pre spoločnosť XY. V rámci modelu IN 05 boli vypočítané priebežné koeficienty A – E, na základe ktorých bola vypočítaná výsledná hodnota ukazovateľa. Model slúži najmä na komplexné a rýchle zhodnotenie finančnej stability podniku, prípadne na jej predikciu.



Graf 6: Index IN 05

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY)

Ako je možné vidieť v grafe číslo 6, spoločnosti sa počas posledných 10 rokov výrazne darilo. Hodnoty 0,9 – 1,6 vyznačujú tzv. šedú zónu. Avšak spoločnosť XY bola väčšinu rokov nad touto hranicou, teda v uspokojivej finančnej situácii. Najlepší výsledok v rámci tohto ukazovateľa dosiahla spoločnosť v roku 2018. Príčinou bol najmä vysoký výsledok hospodárenia a nízke nákladové úroky. Najvýraznejší vplyv na vývoj ukazovateľa IN 05 má v tomto prípade každoročne EBIT. Záverom je možno tvrdiť, že spoločnosti sa dlhodobo darí a nepredpokladajú sa výrazné finančné problémy.

2.3.6 PESTE analýza

Touto analýzou je podnik schopný odhaliť vplyvy, ktorým môže čeliť pri potenciálnom vstupe na nový trh. PESTE analýza však môže slúžiť aj na analýzu aktuálneho makroprostredia, v ktorom spoločnosť pôsobí a nemôže ich priamo ovplyvňovať. Ide o politické alebo právne prostredie, ekonomické, sociokultúrne a technologické faktory. K týmto faktorom je však možné pridať iné vplyvy, ako napríklad faktory ekologické.

Politicko-právne

Ako vybraná spoločnosť XY podobne, tak aj ostatné podniky podnikajúce na území Českej republiky podliehajú zákonom, nariadeniam vlády, vyhláškam, ale aj iným predpisom a právnym normám účinným v tejto krajine. Podobne nastavené právne

podmienky sú aj v rámci ostatných krajín Európskej únie, ale aj mimo nej. Tieto pravidlá a zákony musí každá spoločnosť dodržiavať a rešpektovať ich. K všeobecným právnym predpisom, ktoré spoločnosti podnikajúce na území ČR musia dodržiavať a ktoré ovplyvňujú toto podnikanie, patria okrem iných napríklad:

- zákon č. 89/2012 Sb. Občiansky zákonník (nový)
- zákon č. 90/2012 Sb. Zákon o obchodných korporáciách
- zákon č. 262/2006 Sb. Zákonník práce
- zákon č. 563/1991 Sb. Zákon o účtovníctve
- zákon č. 586/1992 Sb. Zákon o daniach z príjmu
- zákon č. 235/2004 Sb. Zákon o dani z pridanej hodnoty.

Jednotlivé zákony resp. ich názvy boli získané z českého portálu Zákony pro lidi (2021), ktorý okrem iného spravuje aj zbierku zákonov Českej republiky.

Pravidlá, zákony a predpisy v rámci podnikania na území Európskej únie si upravuje každá krajina samostatne, napríklad zákon o dani z pridanej hodnoty. Každý podnik by sa mal oboznámiť so sadzbami DPH danej krajiny. V rámci vnútorného trhu EÚ sa môže tovar voľne pohybovať. Európska únia vydáva normy súvisiace s technickými špecifikáciami tovarov, ale aj služieb a postupov. Normy prispievajú najmä ku kvalite tovarov, ochrane zdravia spotrebiteľa, hygieny potravín, ale aj k ochrane životného prostredia. Niektoré produkty musia pred samotným predajom prejsť označením CE (Europa.eu, 2020).

Jednou z krajín, kam spoločnosť XY exportuje a následne predáva svoje výrobky, je napríklad Holandsko. Sadzba dane z príjmu je v tejto krajine 19 % ak je zisk spoločnosti do 200 000 €. Ak je zisky vyšší, ide o sadzbu 25 %. Sadzba dane z pridanej hodnoty je 21 %. Holandsko má pre medzinárodných investorov výhodné regulačné stanovy a daňové stimuly, napríklad daňové úľavy pre investície ohľaduplné k životnému prostrediu a podobne. Holandskí podnikatelia sú známi najmä vysokou kvalifikovanosťou a profesionálnym prístupom (Businessinfo.cz, 2020).

Ekonomické

K makroekonomickým ukazovateľom, ktoré pozitívne, ale aj negatívne ovplyvňujú spoločnosť sú napríklad hrubý domáci produkt, inflácia, nezamestnanosť, úrokové

sadzby, ale aj mnoho iných. Pohľadom na vývoj HDP Českej republiky od roku 2010, je možné vidieť značný nárast. Zatiaľ čo v roku 2010 dosiahlo HDP hodnotu približne 209 miliárd USD, v roku 2019 to už bolo takmer 251 miliárd USD. Podobne v tomto smere rástli aj krajiny ako Holandsko alebo Francúzsko, krajiny, kde spoločnosť XY pravidelne exportuje svoje produkty. Holandsko v roku 2010 dosiahlo hodnotu 846,6 miliárd USD, v roku 2019 to bolo 907,1 miliárd USD. HDP Francúzska zase v roku 2010 dosiahlo hodnotu 2,643 bilióna USD, v roku 2019 to bolo 2,716 bilióna USD (The World Bank, 2021). Rast hrubého domáceho produktu za toto obdobie signalizuje, že celková hodnota vyprodukovaných statkov a služieb na území danej krajiny rastie. Spôsobené to je najmä pozitívnym rastom dopytu po produkcii firiem, následne podniky zvyšujú objem svojej výroby, rastú tržby a vo väčšine prípadov nakoniec aj zisk. Pohľadom na vývoj spoločnosti XY, je vidieť, že podobný priebeh zaznamenalo aj toto odvetvie.

Vývoj nezamestnanosti nielen v Českej republike má taktiež ekonomický vplyv na podnikanie spoločnosti XY. Od roku 2010, keď nezamestnanosť dosahovala hodnotu 7,28 % z celkovej pracovnej sily v krajine, klesla nezamestnanosť v roku 2019 na 2,01 %. Podobný priebeh zaznamenalo aj Holandsko a nezamestnanosť tam klesla z približne 5 % (2010) na 3,38 % v roku 2019. Čo sa týka nezamestnanosti vo Francúzsku, tá v priebehu rokov 2010 – 2019 bola kolísavá, začala na hodnote 8,87 % a v poslednom roku sa pohybovala na približne rovnakej úrovni (8,44 %) (The World Bank, 2021).

Inflácia mala v posledných rokoch v Českej republike prevažne klesajúci trend, avšak v roku 2017 začala opäť rásť. V roku 2010 tento ukazovateľ dosiahol hodnotu 1,47 % (ročne), v roku 2015 0,3 % a v poslednom roku 2019 ešte vyššiu hodnotu a to 2,85 %. Francúzsko malo v prípade vývoja inflácie podobný priebeh, klesajúci a v roku 2016 opäť rastúci. Avšak oproti ČR, Francúzsko dosiahlo v roku 2010 infláciu približne 1,5 %, v roku 2015 0,038 % a v poslednom roku 1,11 %. Podobný priebeh vývoja inflácie malo v tomto období aj Holandsko. V roku 2010 išlo o hodnotu 1,27 %, v roku 2016 0,32 % a v roku 2019 až 2,64 %. Dôvodom, prečo práve v roku 2015, resp. 2016 klesla inflácia takmer v každom štáte EÚ na také nízke hodnoty, bola “nová“ menová politika Európskej centrálnej banky. Tá spočívala v nákupoch aktív od komerčných bánk. Týmto krokom, tiež známym ako kvantitatívne uvoľňovanie, sa ECB snažila podporiť hospodársky rast v rámci eurozóny a znížiť práve infláciu na hodnoty nižšie alebo blízke

2 %. Práve 2 %, je hodnota, ku ktorej by sa mala štandardne inflácia približovať (The World Bank, 2021).

Všeobecné faktory dopytu sa v rámci trhu so zdravými potravinami vyvíjajú pozitívne. Ide napríklad o rast priemernej hrubej mzdy, a teda aj kúpnej sily obyvateľstva v Európe, ale aj mimo nej. Zároveň celosvetovo rastie spotreba potravín. Jedným z významných faktorov, ktoré tento trh ovplyvňujú, je zmena stravovacích zvykov smerom práve k zdravším potravinám. Ďalším faktorom, ktorý ovplyvňuje trh so zdravými potravinami, sú dotácie. V tomto prípade najmä dotácie na výrobu potravín, ktoré sú určené pre osoby trpiace rôznymi druhmi chorôb, ako napríklad dotácie na výrobu bezlepkových produktov, produktov pre diabetikov, produktov neobsahujúcich laktózu a podobne.

Sociokultúrne

V rámci tejto skupiny faktorov spoločnosť posudzuje najmä vývoj počtu obyvateľov, hustotu zaľudnenia, spotrebiteľské zvyklosti, vzdelanosť obyvateľov, ale aj celkovú životnú úroveň danej krajiny a iné faktory. V prípade spoločnosti XY to môže byť napríklad analýza obyvateľstva z pohľadu vyhľadávania zdravých a bio potravín. Či už ide o domáci trh alebo najdôležitejšie trhy z pohľadu spoločnosti XY v zahraničí (Holandsko, Francúzsko a iné), môže byť podnik v tomto smere spokojný, nakoľko celosvetovo rastie záujem o tento typ potravín. Tento trend potvrdzujú aj výsledky finančnej analýzy a každoročne rastúce hodnoty tržieb, čistého obratu, výsledku hospodárenia, ale aj rentability.

Technologické

Táto skupina faktorov je v dnešnej rýchlo rozvíjajúcej sa dobe dôležitou súčasťou analýzy danej krajiny. Inovácie, robotizácia a nové stroje a technologické postupy sú súčasťou každej krajiny. Samozrejme v tomto smere je možné sledovať obrovské rozdiely medzi krajinami sveta, napríklad medzi Českou republikou, ostatnými štátmi Európskej únie, USA, ale aj africkými či ázijskými štátmi. Spoločnosť XY každoročne vynakladá nemalé prostriedky na výskum a vývoj v rámci podnikových procesov, ale aj prípravy samotných produktov. Podpora vedy a výskumu je v dnešnej dobe samozrejmosťou takmer v každej krajine Európskej únie, ale aj na úrovni samotnej EÚ. Podrobnejšie informácie o dotáciách od ČR aj od EÚ sú spracované v rámci podkapitoly Podpora výskumu a vývoja.

Ďalším technologickým faktorom je jednoznačne internet. Ten si od svojho vzniku prešiel obrovským vývojom a v dnešnej dobe výrazne ovplyvňuje napríklad marketing spoločností, podobne ako sociálne siete. Pomocou vlastných webových stránok, e-shopu, emailu, sociálnych sietí a podobných nástrojov dokáže spoločnosť XY predstaviť svoje produkty zákazníkom bez ohľadu na to, kde sa geograficky zákazník nachádza. Výhodu tejto komunikácie a propagácie je vidieť aj v súčasnej celosvetovej situácii, ktorá je poznačená pandémiou COVID-19. Internet je tak isto významným zdrojom informácií o konkurencii.

Ekologické

Ekológia je ďalším významným faktorom, ktorý dokáže ovplyvniť podnik a jeho prostredie. Najmä v dnešnej dobe, keď sa táto téma otvára čoraz viac aj na úrovni jednotlivých štátov, aj na úrovni Európskej únie, no taktiež celosvetovo. Na ekologickejší prístup sa kladie čoraz väčší dôraz, a aj preto mnoho štátov prijíma nové zákony či normy, ktoré v konečnom dôsledku nútia spoločnosti využívať ekologickejšie postupy a pod. Taktiež z pohľadu zákazníka je ekologický prístup čoraz viac oceňovaný.

2.3.7 Porterova analýza 5F

Nakoľko je v dnešnej dobe v rámci každého odvetvia či trhu vysoká miera konkurencie, Porterov model 5 síl je dôležitou súčasťou analýzy prostredia danej spoločnosti. Tento model v sebe zahŕňa pohľad na celkové konkurenčné prostredie, v ktorom spoločnosť XY pôsobí, či už ide o Českú republiku alebo iné štáty, v rámci ktorých spoločnosť pôsobí. Noví potenciálni konkurenti, dodávatelia, odberatelia a substitúty predstavujú ďalšie faktory, ktoré sú v rámci tejto analýzy skúmané.

Noví konkurenti

V rámci tohto trhu, na ktorom spoločnosť XY pôsobí, nie sú žiadne bariéry vstupu. Podniky nachádzajúce sa na tomto trhu predávajú svoje vlastné produkty, prípadne produkty nakúpené od dodávateľov, ktoré ďalej predávajú. Pre vstup nie sú potrebné žiadne špeciálne procesy, spoločnosť, ktorá by chcela teda na tento trh so zdravými potravinami vstúpiť, potrebuje dostatočný kapitál na založenie spoločnosti a zároveň finančné prostriedky na následné podnikanie, prenájom administratívnych či výrobných budov, skladov, prípadne strojov. Dôležité je aj povolenie príslušného štátu a v neposlednom rade vytvorenie základne zákazníkov, ktorí by produkty spoločnosti

vyhľadávali a nakupovali. Z uvedeného vyplýva, že riziko vstupu nových konkurentov je pomerne vysoký. Avšak stroje a technológie na výrobu podobných produktov by mohli byť pomerne nákladné a preraziť medzi značkami s bohatou históriou by tiež nebolo jednoduché, avšak nie nemožné.

Dodávatelia

Spoločnosť XY v rámci všetkých trhov, na ktorých momentálne pôsobí, distribuuje prevažne svoje vlastné výrobky. Avšak na českom, ale aj slovenskom trhu ponúka populárne produkty zdravej výživy z rôznych iných krajín, akými sú napríklad Nemecko, Francúzsko, Holandsko či krajiny nachádzajúce sa na Škandinávskom polostrove. Pochopiteľne, z týchto krajín pochádzajú aj dodávatelia týchto výrobkov. Na výrobu vlastných výrobkov má spoločnosť XY niekoľko partnerov, ktorí jej dodávajú potrebné suroviny na výrobu konkrétnych produktov. Ide najmä o dodávateľov čokolády, ryže, kukurice alebo šošovice. Keďže ide o naozaj citlivé dáta, názvy spoločností nie je možné zverejniť.

Odberatelia

Podobne ako v prípade dodávateľov spoločnosť XY má v súčasnosti mnoho odberateľov na domácom, ale aj zahraničnom trhu. Spoločnosť XY má na tomto trhu stabilné miesto v očiach zákazníkov najmä vďaka svojej dlhodobej histórii, ale aj vďaka rozmanitosti svojho portfólia ponúkaných výrobkov. V rámci českého trhu je možné ako odberateľov označiť priamo koncových zákazníkov, obchodné reťazce, lekárne, ale aj obchody špecializované na predaj výrobkov zdravej výživy a bio výrobkov. Čo sa týka zahraničia, spoločnosť XY má taktiež mnoho odberateľov v krajinách, ako sú Nemecko, Francúzsko, Holandsko a mnoho iných. Medzi najväčších odberateľov na zahraničných trhoch je možné zaradiť spoločnosti, ktoré na celkových tržbách spoločnosti majú podiel 20 %, 13 % a 6 %. V tomto prípade taktiež ide o naozaj citlivé dáta, a preto ani v tomto prípade nie je možné zverejniť názvy spoločností.

Substitúty

Čo sa týka možností substitúcie výrobkov spoločnosti XY, tie sú pomerne veľké. Produkty spoločnosti je možné nahradiť aj klasickým pečivom prípadne inými výrobkami z múky. Variantom sú aj doplnky stravy. Produkty poskytované spoločnosťou XY sú síce

špecifické a svojím spôsobom špeciálne, avšak jednoducho nahraditeľné, aj keď nie vždy takými zdravými výrobkami.

Konkurenčné prostredie

Ako už bolo spomenuté spoločnosť XY pôsobí na trhu kde bariéry vstupu nie sú takmer žiadne. Odrazom toho je aj mnoho firiem pôsobiacich na trhu so zdravými potravinami a bio výrobkami. V minulosti tento trh nebol dostatočne nasýtený, avšak postupom času a s pribúdajúcim záujmom o tento druh výrobkov sa v rámci tohto trhu objavilo hneď niekoľko silných firiem. Spoločnosť má však v tomto smere výhodu dlhodobej tradície a silného povedomia o svojej značke. Detailnejšie porovnanie spoločnosti XY s konkurenciou na českom a zahraničnom trhu je súčasťou nasledujúcej podkapitoly Prieskum trhu – konkurencia.

2.4 Prieskum trhu - konkurencia

V rámci tejto podkapitoly boli vybrané finančné a nefinančné ukazovatele spoločnosti XY porovnané s rovnakými ukazovateľmi najväčších konkurentov v odvetví. Boli vybrané dve firmy pôsobiace na domácom, českom, trhu a dve firmy pôsobiace v zahraničí. Konkrétne ide o spoločnosti so sídlom v Belgicku, resp. Srbsku. Pre čo najlepšie utajenie spoločnosti XY boli aj konkurenti pomenovaní ako Spoločnosť 1 (Belgicko), Spoločnosť 2 (Srbsko), Spoločnosť 3 (Česko) a Spoločnosť 4 (Česko).

K čo najpresnejšiemu porovnaniu boli v rámci tejto komparácie všetky dáta získané a neupravované z databázy ORBIS (2020), teda aj dáta pre spoločnosť XY. Zároveň pre lepší prehľad boli celkové aktíva, čistý obrat, náklady na materiál, výsledok hospodárenia za účtovné obdobie a tržby prepočítané na 1 zamestnanca. Dáta sú uvádzané v tisíckach EUR, resp. pri ukazovateľoch rentability v percentách. V závere boli porovnané výdaje na výskum a vývoj, avšak dostupnosť dát umožnila porovnanie spoločnosti XY iba so spoločnosťou 4. Tieto dáta sú uvádzané v tisíckach Kč.

Počet zamestnancov

Tabuľka 21: Počet zamestnancov

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY, databáza ORBIS)

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Spoločnosť XY | 157 | 164 | 176 | 222 | 223 | 223 | 215 | 204 | 198 | 195 |
| Spoločnosť 1 | 155 | 151 | 163 | 168 | 170 | 178 | 173 | 174 | 186 | 204 |
| Spoločnosť 2 | 3 | 4 | 20 | 91 | 99 | 103 | 102 | 128 | 142 | 141 |
| Spoločnosť 3 | 150 | 150 | 148 | 159 | 165 | 196 | 189 | 207 | 241 | 226 |
| Spoločnosť 4 | 237 | 231 | 225 | 200 | 209 | 220 | 226 | 232 | 230 | 226 |

Prvým sledovaným nefinančným ukazovateľom bol počet zamestnancov. Na základe údajov v tabuľke číslo 21 je možné konštatovať, že v rámci každej spoločnosti, s výnimkou spoločnosti 4, počet zamestnancov v posledných 10 rokoch rástol. Všetky firmy, v rámci tohto porovnania, je možné na základe počtu zamestnancov zaradiť do kategórie stredných podnikov. Najvyšší počet zamestnancov má na začiatku sledovaného obdobia Spoločnosť 4, avšak ostatné podniky ju v priebehu rokov v tomto ukazovateli vyrovnali.

Celkové aktíva

Tabuľka 22: Celkové aktíva (Total assets)(v tis. EUR)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY, databáza ORBIS)

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Spoločnosť XY | 42,08 | 40,26 | 52,46 | 39,64 | 42,30 | 44,23 | 45,20 | 56,07 | 55,34 | 73,91 |
| Spoločnosť 1 | 100,82 | 117,38 | 129,94 | 133,28 | 131,35 | 99,25 | 111,08 | 115,38 | 116,25 | 169,55 |
| Spoločnosť 2 | 129,93 | 77,99 | 71,96 | 17,18 | 17,74 | 22,13 | 31,85 | 32,77 | 40,58 | 40,48 |
| Spoločnosť 3 | 109,86 | 104,33 | 112,55 | 129,50 | 137,30 | 114,68 | 112,66 | 112,09 | 105,29 | 118,28 |

| | | | | | | | | | | |
|-------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Spoločnosť 4 | 69,53 | 75,17 | 76,40 | 77,01 | 87,40 | 80,27 | 69,01 | 70,74 | 68,62 | 83,79 |
|-------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|

V tabuľke číslo 22 sú uvedené hodnoty celkových aktív všetkých spoločností na zamestnanca za posledných 10 rokov. Je vidieť, že Spoločnosti 1 a Spoločnosť 3 každoročne dosahujú približne 2-3 krát vyššie hodnoty ako spoločnosť XY. Naopak Spoločnosť 2 mala na začiatku sledovaného obdobia túto hodnotu vysokú, avšak postupom času klesala. Spôsobené to je najmä rastom počtu zamestnancov v tomto podniku a približne rovnakou hodnotou celkových aktív počas sledovaného obdobia. Spoločnosť XY v tomto porovnaní vykazovala každý rok priemerné hodnoty, avšak je vidieť ako počas tohto obdobia rástla. V roku 2019 sa najvýraznejšie priblížila k hodnotám ostatných firiem.

Čistý obrat

Tabuľka 23: Čistý obrat (Turnover) (v tis. EUR)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY, databáza ORBIS)

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Spoločnosť XY | 71,94 | 74,91 | 85,77 | 75,77 | 93,17 | 105,22 | 104,04 | 128,38 | 130,34 | 122,12 |
| Spoločnosť 1 | 151,69 | 183,63 | 186,03 | 196,84 | 206,45 | 207,91 | 219,64 | 220,03 | 226,00 | 238,63 |
| Spoločnosť 2 | 36,50 | 74,22 | 17,23 | 18,86 | 22,67 | 25,58 | 39,52 | 41,93 | 45,29 | 45,97 |
| Spoločnosť 3 | 236,00 | 246,76 | 273,27 | 238,56 | 260,53 | 195,47 | 183,61 | 191,10 | 188,93 | 194,97 |
| Spoločnosť 4 | 116,06 | 120,99 | 118,67 | 134,43 | 148,73 | 155,10 | 134,51 | 127,52 | 117,79 | 108,62 |

Čo sa týka ukazovateľa čistého obratu na zamestnanca, z tabuľky 23 je zrejmé, že Spoločnosť 1 a Spoločnosť 3 nemajú už takú veľkú prevahu, ako to bolo v prípade predchádzajúceho ukazovateľa. Podobne ako pri predchádzajúcich ukazovateľoch aj v tomto prípade vidno u všetkých spoločností rastúci trend. Výnimkou môže byť na prvý pohľad Spoločnosť 3, tá však každoročne dosahuje najlepšie výsledky spomedzi českých sledovaných firiem. Aj na základe týchto údajov je možné povedať, že spotrebiteľia

každoročne zvyšujú svoj záujem o zdravé, resp. bio potraviny. Spoločnosť XY dosiahla najlepšie výsledky v posledných troch rokoch a v porovnaní so Spoločnosťou 4 dosiahla v tomto prípade lepšie výsledky. V tejto tabuľke je vidieť ako spoločnosť XY v priebehu rokov rástla a doťahovala sa na konkurenciu, čo sa jej v rámci českých firiem podarilo.

Tržby

Tabuľka 24: Tržby (Sales) (v tis. EUR)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY, databáza ORBIS)

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Spoločnosť XY | 66,66 | 69,14 | 80,91 | 73,29 | 91,03 | 99,93 | 104,10 | 125,11 | 124,68 | 120,98 |
| Spoločnosť 1 | 144,70 | 172,89 | 177,37 | 187,58 | 197,21 | 198,01 | 209,20 | 211,47 | 216,71 | 227,73 |
| Spoločnosť 2 | 19,96 | 58,29 | 17,23 | 18,86 | 22,67 | 25,58 | 39,52 | 41,93 | 45,29 | 45,97 |
| Spoločnosť 3 | 234,10 | 243,08 | 268,70 | 235,69 | 247,94 | 189,68 | 181,99 | 188,38 | 185,83 | 190,10 |
| Spoločnosť 4 | 111,63 | 115,72 | 113,59 | 124,78 | 134,22 | 140,04 | 119,85 | 116,16 | 101,75 | 98,95 |

Ďalším dôležitým ukazovateľom sú tržby (v prepočte na zamestnanca) spoločnosti. V tomto prípade u každej firmy ide najmä o tržby z predaja výrobkov a služieb. Keďže u každej spoločnosti sú práve tržby hlavnou zložkou čistého obratu, je možné pozorovať takmer identický priebeh. Spoločnosť XY teda dosiahla najlepšie výsledky opäť v posledných troch rokoch. V porovnaní s českou Spoločnosťou 4 a srbskou Spoločnosťou 2 dosiahla lepšie výsledky. V roku 2019 je oproti roku 2010 vidieť takmer dvojnásobný nárast tržieb spoločnosti XY, čo svedčí o tom, že sa firma postupne zlepšovala, dostávala sa do povedomia zákazníkov a o jej produkty je stále väčší záujem.

Náklady na materiál

Tabuľka 25: Náklady na materiál (Material costs) (v tis. EUR)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY, databáza ORBIS)

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Spoločnosť XY | 35,04 | 38,93 | 44,00 | 40,18 | 49,91 | 58,87 | 59,95 | 71,68 | 70,79 | 67,63 |

| | | | | | | | | | | |
|-------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Spoločnosť 1 | 63,06 | 79,07 | 82,63 | 90,65 | 93,71 | 95,77 | 102,59 | 98,62 | 97,02 | 104,24 |
| Spoločnosť 2 | 17,64 | 49,86 | 6,35 | 11,83 | 13,02 | 16,35 | 27,07 | 30,10 | 30,36 | 29,61 |
| Spoločnosť 3 | 130,37 | 141,31 | 158,22 | 138,47 | 151,20 | 108,12 | 107,69 | 113,64 | 115,73 | 117,97 |
| Spoločnosť 4 | 82,00 | 91,25 | 91,79 | 105,10 | 121,33 | 125,94 | 105,04 | 96,41 | 83,17 | 73,92 |

Pre nedostatok dát nebolo možné vykonať porovnanie celkových nákladov všetkých spoločností, a preto boli vybrané náklady na materiál a, samozrejme, prepočítané na 1 zamestnanca. Ako je možné vidieť v tabuľke 25, najnižšie náklady má každoročne Spoločnosť 2. Spoločnosť XY má druhé najnižšie náklady na materiál. To bolo však spôsobené nízkou produkciou v porovnaní s ostatnými podnikmi. Ako sa v každej firme zvyšovala produkcia, tak stúpali aj náklady na materiál.

Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie

Tabuľka 26: EAT (Net income) (v tis. EUR)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY, databáza ORBIS)

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Spoločnosť XY | 0,83 | 1,09 | 1,54 | 1,21 | 3,65 | 3,41 | 5,23 | 9,45 | 9,05 | 3,28 |
| Spoločnosť 1 | 5,90 | 3,18 | 1,94 | 0,88 | 2,34 | 3,04 | 3,83 | 4,08 | 5,08 | 4,93 |
| Spoločnosť 2 | 4,54 | 6,44 | 4,03 | 3,63 | 3,14 | 2,05 | 3,72 | 2,46 | 2,77 | 0,18 |
| Spoločnosť 3 | 6,65 | 6,22 | 5,63 | 5,76 | 2,79 | 1,13 | 4,79 | 4,11 | 5,75 | 2,13 |
| Spoločnosť 4 | 3,19 | 2,31 | 1,52 | 4,06 | 0,56 | 1,03 | 3,21 | 3,32 | 4,50 | 4,17 |

Na základe tohto ukazovateľa je vidieť, že ostatné spoločnosti často dominovali v celkových aktívach či tržbách, ale v konečnom dôsledku mali výsledok hospodárenia za účtovné obdobie podobný, niekedy aj nižší, ako spoločnosť XY. V tabuľke číslo 26 je vidieť, že dokonca v rokoch 2017 a 2018 mala spoločnosť takmer dvakrát vyšší EAT na

zamestnanca ako ostatné spoločnosti. Na rozdiel napríklad od českej Spoločnosti 3, ktorá vykazuje klesajúci, resp. kolísavý trend, spoločnosť XY dosahuje stále lepšie a lepšie výsledky.

Rentabilita

Tabuľka 27: ROE a ROA (v %)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY, databáza ORBIS)

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ROE | | | | | | | | | | |
| Spoločnosť XY | 4,20 | 5,59 | 7,66 | 7,66 | 18,96 | 13,41 | 93,99 | 55,25 | 40,95 | 22,10 |
| Spoločnosť 1 | 9,13 | 4,58 | 2,93 | 1,34 | 3,50 | 4,55 | 5,27 | 5,35 | 6,64 | 6,61 |
| Spoločnosť 2 | 56,21 | 54,00 | 55,93 | 69,76 | 39,65 | 21,26 | 28,02 | 18,29 | 18,64 | 1,19 |
| Spoločnosť 3 | 12,34 | 12,62 | 25,38 | 24,17 | 11,74 | 5,33 | 21,69 | 18,98 | 25,26 | 9,51 |
| Spoločnosť 4 | 13,82 | 9,06 | 5,34 | 12,68 | 1,74 | 3,21 | 9,31 | 8,61 | 10,53 | 8,70 |
| ROA | | | | | | | | | | |
| Spoločnosť XY | 1,97 | 2,70 | 2,94 | 3,06 | 8,63 | 7,71 | 11,82 | 16,86 | 16,35 | 4,44 |
| Spoločnosť 1 | 5,86 | 2,71 | 1,49 | 0,66 | 1,78 | 3,07 | 3,45 | 3,54 | 4,37 | 2,91 |
| Spoločnosť 2 | 3,49 | 8,26 | 5,61 | 21,11 | 17,70 | 9,26 | 11,67 | 7,50 | 6,83 | 0,45 |
| Spoločnosť 3 | 6,05 | 5,97 | 5,00 | 4,45 | 2,04 | 0,99 | 4,26 | 3,66 | 5,46 | 1,80 |
| Spoločnosť 4 | 4,58 | 3,07 | 1,98 | 5,28 | 0,64 | 1,29 | 4,66 | 4,69 | 6,56 | 4,97 |

Podobne ako pri hodnotách ukazovateľa výsledku hospodárenia za účtovné obdobie aj v tomto prípade je možné vidieť (tab. 27), že najvyšší čistý obrat alebo najvyššie tržby nevytvádzajú presne o situácii, v ktorej sa podnik nachádza. Rentabilita je jedným z najdôležitejších pomerových ukazovateľov, pomocou ktorého sa veľmi dobre porovnáva finančné zdravie spoločnosti. Pohľadom na hodnoty rentability vlastného

kapitálu, je možné vidieť, že spoločnosť XY v posledných štyroch rokoch dosahuje najvyššie hodnoty. Oproti Spoločnosti 1, ktorá mala napríklad najvyššie tržby, má spoločnosť XY hodnotu ROE v roku 2019 takmer 4-krát vyššiu. Dôvody, prečo má spoločnosť XY také vysoké hodnoty rentabilit, boli uvedené v rámci analýzy pomerových ukazovateľov. Najbližšie hodnoty ROE mala vo väčšine prípadov česká Spoločnosť 3.

Podobne sú na tom aj hodnoty rentability aktív. Spoločnosť XY opäť dosahuje najlepšie výsledky v porovnaní s týmito spoločnosťami. Avšak je nutné podotknúť, že v prvých štyroch rokoch v rámci sledovaného obdobia dosahovala nižšie hodnoty ako ostatní. Postupne sa však spoločnosť XY zlepšovala aj v tomto ukazovateli a dosahovala výborné výsledky. V poslednom roku mala o niečo vyššiu hodnotu ROA česká Spoločnosť 4.

Náklady na výskum a vývoj



Graf 7: Náklady na výskum a vývoj

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY, výročné správy Spoločnosti 4)

Posledným ukazovateľom v rámci komparácie spoločnosti XY s konkurenciou sú výdavky na výskum a vývoj. V tomto prípade však ide o porovnanie len s jednou spoločnosťou, a to konkrétne Spoločnosťou 4. V grafe číslo 7 je vidieť, že spoločnosť XY v posledných rokoch nezaostáva vo vede a výskume, ale naopak, každý rok vyčleňuje prostriedky aj na túto činnosť. Najvyššie prostriedky investovala spoločnosť XY do

výskumu v roku 2016. Graf zároveň ukazuje, že oproti Spoločnosti 4 vložila spoločnosť XY do výskumu v posledných 10 rokoch výrazne viac prostriedkov.

Autor práce chcel analýzou tohto ukazovateľa poukázať najmä na to, že spoločnosť vynakladá takmer každoročne nemalé prostriedky na vývoj svojich produktov a podnikových procesov a tým prináša svojim zákazníkom vždy len to najlepšie. Zároveň sa snaží udržať krok s konkurenciou a byť kvalitnou spoločnosťou na tomto trhu.

2.5 Vybrané inovácie podniku

Poslednou časťou tejto práce je analýza vybraných inovácií spoločnosti XY. V prvom rade budú v rámci tejto podkapitoly predstavené a bližšie popísané najznámejšie a najobľúbenejšie produktové rady spoločnosti XY. Následne budú predstavené vybrané inovácie – linka na kukuričné výrobky a nový produkt, ktorý spoločnosť nedávno uviedla na trh. V závere budú tieto inovácie analyzované z pohľadu nákladov, tržieb a najmä prínosu pre spoločnosť XY a jej zahraničný obchod.

2.5.1 Kategórie produktov vybranej spoločnosti

Pohľadom na množstvo produktov, ktoré spoločnosť XY v súčasnosti ponúka, je možné vidieť širokú škálu produktov od cereálnych, kukuričných či pufovaných výrobkov, cez trvanlivé potraviny, cereálie a sladké výrobky, až po bio potraviny a špeciálne netradičné potraviny, ako napríklad knäckebroty. Spoločnosť XY momentálne ponúka vyše 75 druhov vlastných výrobkov, ktoré je možné zaradiť do viacerých kategórií. Avšak spolu s privátnymi značkami, ktoré spoločnosť distribuuje zo zahraničia, je tých výrobkov omnoho viac. V rámci tejto podkapitoly budú predstavené tie najväčšie a najpopulárnejšie.

Celozrnné chlebičky

Jedným z najpopulárnejších produktov zdravého stravovania sú celozrnné chlebičky. Ide o potravinu, ktorá prechádza špeciálnym výrobným procesom – pufovaním. Tento proces využíva vysokú teplotu a tlak a následne rýchle odparenie vlhkosti. Najčastejšie ide o pufovanie ryže, avšak je možné použiť aj iné cereálne suroviny. Tieto výrobky sa vyznačujú najmä dlhšou trvanlivosťou, sú bez pridaných konzervantov, majú nízky obsah cholesterolu a je možné ich konzumovať okamžite po rozbalení. Spoločnosť XY má vo

svojom portfóliu celozrnné chlebičky rôznych príchuťí, ako sú napríklad ryža, kukurica, sója, ale aj 100% pšenica.

Knäckebroty

Ďalšou alternatívou klasického pečiva a produktom, ktorý spoločnosť XY ponúka svojim zákazníkom, sú tzv. knäckebroty. Produkt pochádzajúci zo Švédska patrí do skupiny trvanlivých potravín a jeho príprava je veľmi jednoduchá. Cesto, ktoré sa prelisuje a upeče, je pripravované zväčša zo žitnej múky, vody a soli, prípadne je obohatené príchuťou či sezamom. Jednou z príchuťí, ktoré využíva aj spoločnosť XY, je napríklad cesnak. V porovnaní s bežným chlebom obsahuje knäckebrat omnoho viac vlákniny. Kvalitný knäckebrat sa vyznačuje tým, že je pripravovaný výhradne zo žitnej múky a obsahuje aspoň 8 g vlákniny na 100 g produktu. Väčšina produktov spoločnosti XY tohto typu obsahuje vyše 15 g vlákniny na 100 g produktu.

Bio produkty

Bio výrobky spoločnosti XY tvoria samostatnú kategóriu produktov zdravej výživy. Každoročne tento druh výrobkov vyhľadáva čoraz viac zákazníkov, a preto nie je prekvapením, že aj túto kategóriu tvorí množstvo produktov značky spoločnosti XY. V rámci tejto skupiny ponúka spoločnosť XY rôzne druhy bioproduktov, konkrétne ryžové chlebičky, špaldové chlebičky, polomáčané produkty a najnovšie aj kukuričné chlebičky. Hlavný rozdiel oproti klasickým celozrnným chlebičkám je použitie výhradne bioingrediencií, ktoré boli vypestované bez použitia chemikálií, umelých hnojív či pesticídov. Spoločnosť XY je aj touto produkciou šetrná k prírode a snaží sa o čo najnižšiu záťaž pre životné prostredie.

Polomáčané produkty

Medzi zákazníkmi spoločnosti XY sú taktiež veľmi populárne pufované chlebičky s polevou. Ako už zo samotného názvu vyplýva, rozdielom oproti klasickým produktom je poleva navrchu každého chlebička. Aj v tomto prípade ponúka spoločnosť viacero variantov kukuričných, ryžových či pšeničných chlebičkov obalených v mliečnej alebo jogurtovej poleve.

Kukuričné chlebičky

Ďalším populárnym produktom spoločnosti XY sú kukuričné chlebičky, ktoré bývajú ochutené rôznymi bylinkami. Od celozrnných chlebičkov sa líšia použitím hlavnej

suroviny, kukurice. Tá je základom tohto produktu a tvorí vyše 95 % celkového produktu. Kukurica je bohatá na vitamín B a ďalšie zdraviu prospešné minerály a aj preto je vhodná na prípravu zdravých produktov tohto typu. Jednou z vybraných inovácií je nová linka na výrobu práve tohto typu výrobkov, ktorú spoločnosť XY v priebehu predchádzajúcich 10 rokov zaviedla. Inovácie budú bližšie predstavené v nasledujúcej časti práce.

2.5.2 Predstavenie inovácií

V priebehu rokov, odkedy spoločnosť XY vstúpila na trh, bolo vykonaných mnoho inovačných aktivít. Aj vďaka tomu sa značka spoločnosti XY zaradila k najznámejším a najpopulárnejším poskytovateľom zdravej výživy nielen na českom alebo slovenskom trhu, ale taktiež v mnohých ostatných krajinách sveta. Ako bolo v rámci tejto práce viackrát spomenuté, inovácie sú jedným z najvýznamnejších faktorov, ktoré ovplyvňujú konkurencieschopnosť a postavenie danej značky na trhu. Spoločnosť XY si to plne uvedomuje, a preto každoročne vynakladá nemalé prostriedky na vývoj a výskum svojich produktov a interných procesov. V rámci tejto práce boli, aj po dohode so spoločnosťou XY, vybrané dve inovácie, ktoré v priebehu predchádzajúcich rokov spoločnosť XY aplikovala. Snahou bolo vybrať jednu novšiu a jednu staršiu inováciu. Následne boli tieto inovácie analyzované na základe ich prínosu pre samotnú spoločnosť, najmä čo sa týka zahraničných trhov, na ktorých podnik pôsobí.

Nový produkt Z

Prvou vybranou inováciou, ktorú spoločnosti XY uskutočnila v posledných rokoch, je nový produkt. Konkrétne bol tento produkt uvedený na trh v roku 2019. Ako počas tvorby celej práce, aj v tejto časti je nutné dodržať požiadavku podniku o čo najdôraznejšie utajenie. Preto aj v tomto prípade nebude vybraný nový produkt spoločnosti XY označený samotným názvom, ale ako produkt Z.

Produkt Z sa od ostatných produktov spoločnosti XY líši novou hlavnou ingredienciou, ktorá sa pri príprave tohto produktu využíva. Ide o šošovicu, tá je hlavnou surovinou nových chlebičkov. Málokto však vie, že šošovica je jednou z najzdravších strukovín, a to najmä pre vysoký obsah bielkovín, ktorý v sebe nesie. Bielkoviny sú dôležité pri tvorbe svalovej hmoty, zároveň sú však dôležitou súčasťou pri cvičení a chudnutí. Po plodinách ako konope a sójové bôby obsahuje šošovica tretí najvyšší podiel bielkovín zo všetkých rastlín. V 100 g tejto plodiny je možné nájsť až 328 kalórií,

približne 60 g sacharidov, asi 25 g bielkovín, 20 g vlákniny a iba 1 g tuku. Podobné hodnoty na 100 g má aj produkt Z. Výhodou šošovice je, že obsahuje mnoho vitamínov a minerálov, ktoré sú nevyhnutné pre zdravie človeka. Ide predovšetkým o vitamín A, vitamíny skupiny B, vitamín C, K, omega 6 mastné kyseliny, draslík, magnézium, železo a mnoho iných. K ďalším výhodám šošovice, ktoré prispievajú k zdraviu, patrí napríklad schopnosť zvyšovania metabolizmu, pomáha udržiavať primeranú tonicitu krvi, obsahuje množstvo antioxidantov, znižuje riziko pri srdcových ochoreniach a povzbudzuje výkonnosť mozgu (Nagdeve, 2020).

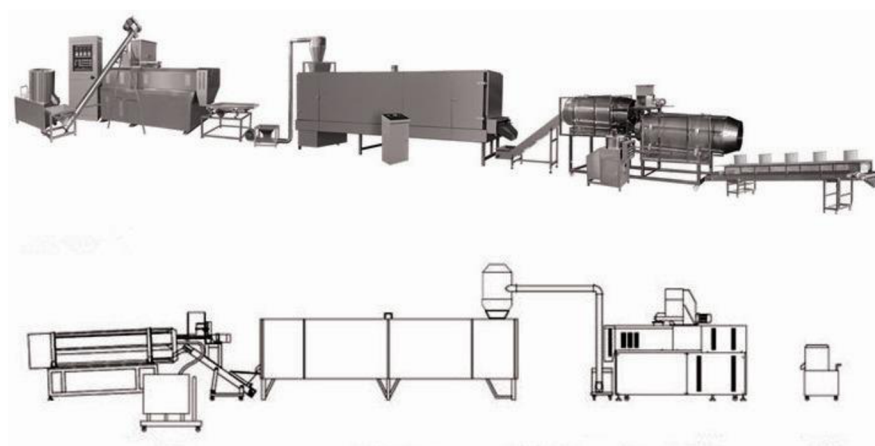
Produkt Z bol uvedený na trh ešte len nedávno, preto nie je zozbieraných toľko dát ako pri druhej inovácii. Spoločnosť XY ponúka produkt Z v troch variantoch, a to v spojení s kukuricou alebo ryžou a v menšom balení. V prvých dvoch prípadoch viac ako dve tretiny produktu Z tvorí šošovicová múka, zvyšok práve doplnková surovina. V prípade menšieho balenia ide o čistý produkt bez doplnkovej suroviny, a teda obsahuje viac ako 90 % šošovicovej múky. Produkt Z neobsahuje mlieko, je bezlepkový, pri jeho výrobe sa nepoužíva ani palmový olej a je vhodný aj pre vegánov.

Linka na kukuričné výrobky

Na základe dlhšej doby prevádzky a teda aj väčšieho množstva dát, je dôležitejšou inováciou z pohľadu tejto práce inovácia, ktorou bola nová výrobná linka. Tá spoločnosť umožnila spracovávanie ďalšej zdravej suroviny, ktorou je kukurica. Podobne ako šošovica aj kukurica je jednou z plodín, ktorú je možné zaradiť k surovinám zdravej stravy. Kukurica je jednou z najobľúbenejších plodín na svete a konzumuje sa v rôznych podobách, akými sú samotný kukuričný klas, cereálie, krupica, no v prípade spoločnosti XY najmä kukuričná múka a následne produkty z nej. V 100 g tejto plodiny sa nachádza približne 360 kalórií, 11 g vody, 70 g sacharidov, približne 4 g tuku, 3 g vlákniny a 9 g bielkovín. Na základe údajov z Národnej databázy živín NDSA, kukurica poskytuje optimálnu dennú hodnotu kalórií pre zdravý metabolizmus a zároveň je zdrojom množstva vitamínov a minerálov. Podobne ako v prípade šošovice ide najmä o vitamín A, skupinu vitamínov B, E, K a o minerály, akými sú vápnik, zinok, draslík a podobne. Konzumácia kukurice prispieva k prevencii tráviacich ťažkostí, Alzheimerovej choroby, posilňuje nervy, zvyšuje mozgovú aktivitu, znižuje hladinu cholesterolu a prispieva k prevencii cukrovky. Je bezlepková, čo dokáže využiť aj spoločnosť XY pri príprave

a výrobe svojich produktov a tak poskytnúť potraviny aj tejto skupine zákazníkov (Nagdeve, 2020).

Samotnú myšlienku nového stroja, inak nazývaného aj expandér, začala spoločnosť XY realizovať ešte pred samotným uvedením do prevádzky. Linka bola zavedená do prevádzky v roku 2011 resp. 2012. Samozrejme, boli potrebné dostatočné finančné prostriedky, zamestnanci, ktorí by sa starali o technickú stránku prístroja, ale aj o správny chod linky a podobne. Stroj pozostáva z viacerých častí, ktoré slúžia aj na spracovanie suroviny, aj na vytvorenie vhodného tvaru výsledného produktu. Pre lepšiu predstavu je linka zobrazená na nasledujúcom ilustračnom obrázku 6. V súvislosti s dodržaním utajenia spoločnosti XY nejde o presnú kópiu linky, ktorú používa spoločnosť XY, ale iba o ilustračný obrázok, ako môže taká linka vyzerieť.



Obrázok 6: Ilustračný obrázok linky na kukuričné výrobky

Zdroj: Vychádza z (MT Machinery)

Celý proces výroby jedného produktu, napríklad v prípade kukuričných chlebičkov, trvá len niekoľko desiatok sekúnd. Zvlhčené zrná danej suroviny sa umiestnia do formy s vysokou teplotou (vyše 200 °C) a tlakom, následne dochádza k odparovaniu a tvarovaniu samotného výrobku. Po tomto procese vychádza produkt z linky, prípadne je dochutený polevou, následne je zabalený, označený dátumom spotreby a expedovaný. Je nutné podotknúť, že v súčasnosti sa tieto produkty, vyrobené z rôznych plodín, tešia veľkej obľube u zákazníkov spoločnosti XY. V závislosti od použitej receptúry a zloženia produktu sa využíva konkrétny expandér.

V priebehu rokov spoločnosť XY ďalej vynakladala prostriedky na vývoj a výskum linky a počet expandérov rozširovala. Najvýraznejší projekt, resp. inovácia na kukuričnej linke, prebiehal od roku 2016 približne do roku 2019. Tento projekt je možné rozdeliť do troch častí, v rámci ktorých inovácie prebiehali. Išlo o samotný expandér, kvalitu výrobkov, ktoré sú touto linkou produkované, a software, ktorý slúži na ovládanie linky. Cieľom projektu, ktorý bol realizovaný práve v roku 2016, bolo nahradiť zastaralé expandéry novšími, výkonnejšími, úspornejšími a hlavne produkujúcimi kvalitnejšie chlebíčky pre zákazníkov.

V rámci prvej časti zlepšovania prebiehali vylepšenia samotného expandéra. Išlo najmä o zníženie spotreby energií, zvýšenie výkonu stroja, reguláciu veľkosti nasýpacích otvorov vstupnej suroviny a vyššiu celkovú vyťaženosť procesu tvorby chlebíčka. Spoločnosť XY sa týmto vylepšením snažila odstrániť, resp. zlepšiť nedostatky stroja. Pôvodný stroj mal vysokú spotrebu energie, a tým aj nadbytočné náklady výroby. Nízky výkon zase predstavoval nutnosť zvýšenia časových, priestorových, ale aj personálnych výrobných kapacít. Inováciou dokáže stroj spracovať aj tvrdšie suroviny, napr. špaldu.

Ďalšie zlepšenie, ktoré sa touto inováciou uskutočnilo, bolo zlepšenie kvality poskytovaných produktov spoločnosti XY. Kvalitou sa myslí najmä zhoda daného výrobku s požiadavkami zákazníkov, zhoda s legislatívnymi predpismi, normami štandardizácie a podobne. Konkrétne ide napríklad o tvar daného výrobku, štruktúru, chuť, vôňu, hmotnosť, ale aj o bezpečné biologické či chemické zloženie výrobku. V praxi to znamená napríklad vylepšenie hladkosti chlebíčka, zníženie odpadu, ktorý plynie z tohto tvarovania či zníženie strát spôsobené nesprávnym balením výrobku. Treťou časťou zlepšovania bolo zdokonalenie v rámci softwaru pre programové riadenie expandéra.

Spoločnosť XY vďaka zavedeniu tohto stroja dokáže omnoho efektívnejšie spracovať nielen kukuricu, ktorá je však súčasťou mnohých jej produktov. Či už ide o kukuričné chlebíčky, ktoré obsahujú pravdepodobne najviac percent tejto suroviny, alebo aj o ostatné produkty s obsahom kukurice.

To, aký vplyv mala kúpa tohto stroja a jeho zaradenie do užívania na rast spoločnosti, bude uvedené v nasledujúcej časti diplomovej práce. Podobne bude opísaný aj vplyv uvedenia nového produktu Z na trh.

2.5.3 Ekonomické aspekty inovácií

V rámci tejto časti budú bližšie špecifikované vybrané inovácie spoločnosti XY. Podklady k tejto časti práce boli získané z interných dokumentov spoločnosti XY, aj preto nebolo možné zverejniť a použiť všetky dáta. Cieľom však naďalej zostáva poukázať na vplyv týchto inovácií na spoločnosť XY a jej výkonnosť. Čo sa týka novej linky na kukuričné výrobky, dáta sú pomerne rozsiahle a siahajú do hlbšej minulosti ako v prípade nového produktu Z. Ten bol na trh uvedený len nedávno, avšak aj napriek tomu je už možné túto inováciu analyzovať.

2.5.3.1 Linka na kukuričné výrobky

Počiatkové náklady

Čo sa týka počiatkových nákladov vynaložených na sprevádzkovanie novej kukuričnej linky, tie je možné rozdeliť do troch častí. Konkrétne išlo o tri časti tohto stroja, ktorými sú pekáreň, ochucovanie a balenie. Hodnoty nákladov na jednotlivé časti stroja sú súčasťou tabuľky číslo 28.

Tabuľka 28: Počiatkové náklady na novú linku

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

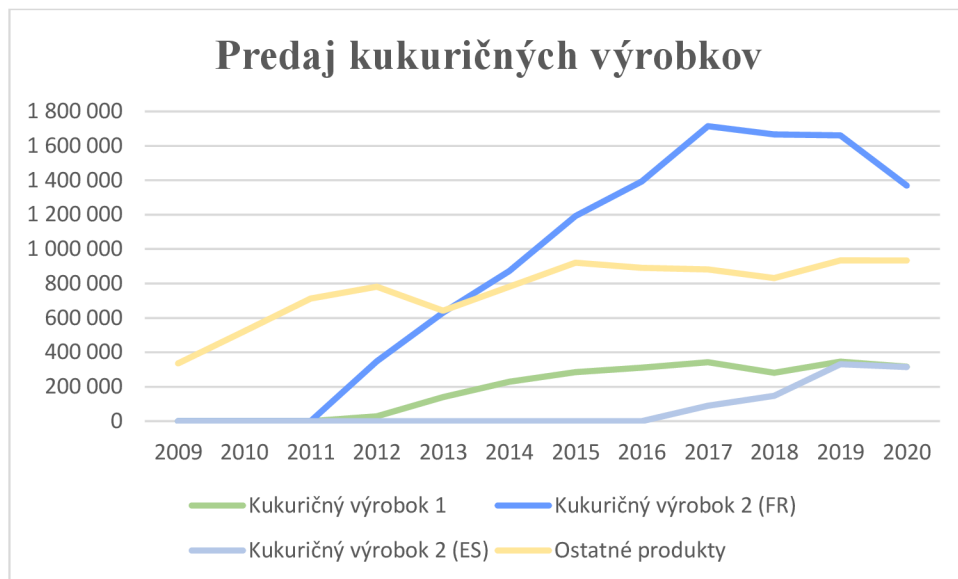
| Časť stroja | Náklady v Kč |
|--------------|-------------------|
| Pekáreň | 12 955 219 |
| Ochucovanie | 15 454 861 |
| Balenie | 9 989 920 |
| Spolu | 38 400 000 |

Spoločnosť však na obstaranie tohto stroja získala aj dotácie, ktoré v celkovej hodnote tvorili 50 % celkovej sumy nákladov, teda 19 200 000 Kč. Preto konečné celkové náklady na novú kukuričnú linku je možné vyčísliť na 19 200 000 Kč.

Predaj kukuričných výrobkov

Na základe komunikácie so spoločnosťou bol vybratý zahraničný odberateľ u ktorého mali kukuričné výrobky, pochádzajúce z novej linky spoločnosti XY, najväčší úspech a stali sa najpredávanejšími. Konkrétne ide o francúzskeho odberateľa. Vývoj predaja

výrobkov tomuto odberateľovi je zobrazený v grafe 8 a podiel predaja kukuričných výrobkov na celkovom odbere u tohto odberateľa následne v tabuľke 29.



Graf 8: Predaj kukuričných výrobkov najväčšiemu zahraničnému odberateľovi (v ks)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

V grafe 8 vidno, ako rástol predaj kukuričných výrobkov (v ks) spoločnosti XY u vybraného odberateľa v rokoch 2009 – 2020. Ako je možné vidieť, francúzsky odberateľ odoberá nielen kukuričné výrobky spoločnosti XY, ale aj iné jej produkty. Predaje kukuričných výrobkov začal teda v roku 2012. Je možné vidieť výrazný a najmä rýchly nárast v prípade kukuričného výrobku 2, ktorý odberateľ predával vo Francúzsku. V roku 2017 zaznamenal výrobok 2 najvyšší odber, a to v počte viac ako 1 700 000 ks. Pravdepodobne na základe týchto výsledkov, a teda spokojnosti zákazníkov s kukuričným výrobkom 2, začal tento odberateľ v tomto roku predávať výrobok 2 aj vo svojich pobočkách v Španielsku, kde však nenastal až taký výrazný nárast predaja. Aj napriek tomu sa predaje v tomto prípade v posledných dvoch rokoch pohybujú na úrovni 300 000 ks. Od roku 2017 klesal predaj výrobku 2 vo Francúzsku, čo môže byť spôsobené len presunom časti predaja tohto výrobku do Španielska. Čo sa týka výrobku 1, ten taktiež takmer okamžite zaznamenal nárast, avšak nie taký ako výrobok 2. To však nemení nič na fakte, že predaje výrobku 1 sa od roku 2015 pohybujú na úrovni približne 300 000 ks.

Tabuľka 29: Podiel predaja kukuričných výrobkov najväčšiemu zahraničnému odberateľovi (v %)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--------------------------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Kukuričné výrobky | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 32,61 | 54,54 | 58,53 | 61,58 | 65,66 | 70,87 | 71,62 | 71,45 | 68,18 |
| Ostatné | 100 | 100 | 100 | 67,39 | 45,46 | 41,47 | 38,42 | 34,34 | 29,13 | 28,38 | 28,55 | 31,82 |

Pohľadom na podiel predaja kukuričných výrobkov na celkovom predaji tomuto francúzskemu odberateľovi, je zrejmé, že týmto výrobkom sa od ich vstupu na trh naozaj darí. V roku 2012 sa začínal tento podiel na hodnote 32,61 % a hneď nasledujúci rok už predaj kukuričných výrobkov tvoril väčšiu časť z celkového predaja najväčšiemu zahraničnému odberateľovi. V posledných štyroch rokoch bol dokonca pomer predaja kukuričných výrobkov k predaju ostatných výrobkov spoločnosti XY tomuto odberateľovi približne 70:30.

2.5.3.2 Nový produkt Z

Počiatkové náklady

Spoločnosť XY si náklady k tejto inovácii neevidovala, preto neexistujú také presné údaje, ako to bolo v prípade kukuričnej linky. Podobne nebola ani vypočítaná plánovaná čistá súčasná hodnota investície. Avšak v rámci komunikácie so zástupcom spoločnosti XY boli náklady na nový produkt Z konzultované. Odhadované náklady k produktu Z spoločnosť XY vyčíslila na hodnotu cca 1 mil. Kč.

Predaj produktu Z

Na základe komunikácie so spoločnosťou boli vybratí traja zahraniční odberatelia, u ktorých mal nový produkt Z veľký úspech a stal sa jedným z najpredávanejších. Konkrétne ide o nemeckých a francúzskych odberateľov. V súvislosti s potrebou utajenia identity spoločnosti XY boli opäť použité všeobecné pomenovania aj u týchto odberateľov. Označení sú: odberateľ 1, odberateľ 2, odberateľ 3. Podiel predaja výrobku Z a podiel predaja ostatných produktov na celkovom predaji jednotlivým odberateľom je zaznamenaný v tabuľke 30. Následne je v tabuľke 31 zaznamenaný podiel predaja výrobku Z na celkovom predaji všetkým odberateľom v rokoch 2019 a 2020.

Tabuľka 30: Predaj produktu Z najväčším zahraničným odberateľom (v %)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

| Odberateľ | 2019 | 2020 |
|-------------------------|--------|-------|
| Odberateľ 1 – produkt Z | 0,00 | 9,44 |
| Odberateľ 1 – ostatné | 100,00 | 90,56 |
| Odberateľ 2 – produkt Z | 6,25 | 24,65 |
| Odberateľ 2 – ostatné | 93,75 | 75,35 |
| Odberateľ 3 – produkt Z | 45,07 | 47,34 |
| Odberateľ 3 – ostatné | 54,93 | 52,66 |

Keďže v prípade nového produktu Z neexistuje taký dlhý časový úsek ako v prípade linky na kukuričné výrobky a grafické zobrazenie vývoja predaja by nemalo zmysel, sú predaje zobrazené v tabuľke číslo 30. V tomto prípade nejde iba o jedného najväčšieho zahraničného odberateľa, ale hneď o troch. Dáta v tabuľke sú zobrazené v percentuálnom vyjadrení, konkrétne ide o podiel predaja výrobku Z a podiel predaja ostatných produktov na celkovom predaji jednotlivým odberateľom (v ks). Zatiaľ čo v prípade odberateľa 1, kde spoločnosť XY neviduje v roku 2019 žiaden predaj, u odberateľa 3 išlo hneď o 45 %. Odberateľ 2 v tomto roku taktiež prejavil záujem o produkt Z, avšak veľmi malý. Naproti tomu v roku 2020 sa hodnoty výrazne zmenili. U odberateľa 1 išlo približne o 10 %-ný podiel na celkovom predaji tomuto predajcovi. Taktiež aj u odberateľa 2 stúpol záujem o produkt Z, a to takmer štvornásobne. Čo sa týka predaja odberateľovi 3, ten prejavil približne rovnaký záujem ako v roku 2019. Na základe týchto dát predajov je možné konštatovať, že produkt Z bol zatiaľ najúspešnejší u nemeckého odberateľa 3.

Tabuľka 31: Podiel predaj produktu Z na celkovom predaji najväčším zahraničným odberateľom (v %)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

| | 2019 | 2020 |
|-----------------|-------|-------|
| Produkt Z spolu | 1,52 | 11,74 |
| Ostatné spolu | 98,48 | 88,26 |

V tabuľke číslo 31 je zaznamenaný podiel celkového predaja produktu Z na celkovom predaji všetkým trom vybraným zahraničným odberateľom. Je možné vidieť, že v prvom

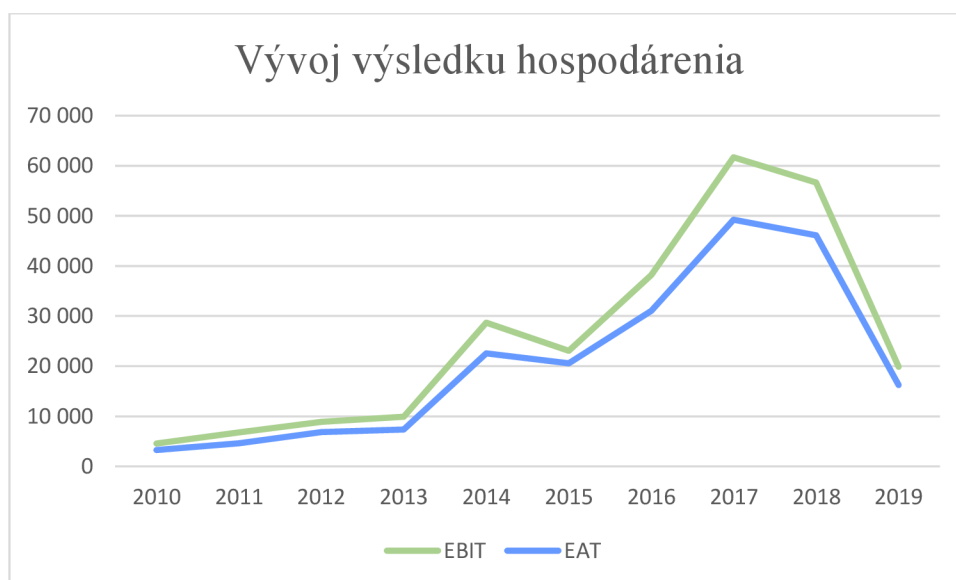
roku išlo o veľmi nízky predaj produktu Z, avšak v minulom roku sa to výrazne zmenilo. V roku 2020 tvoril predaj produktu Z na celkovom predaji týmto trom zahraničným odberateľom spolu 11,74 %. Oproti ostatným produktom je táto hodnota pomerne nízka, avšak stále ide o nový produkt spoločnosti XY.

3 VYHODNOTENIE VPLYVU VYBRANÝCH INOVÁCIÍ

Na základe doposiaľ zistených informácií a analýz budú tieto dáta v rámci tejto kapitoly práce zhrnuté a vyhodnotené. Ako prvé budú vyhodnotené finančná analýza spoločnosti XY a porovnanie spoločnosti XY s najväčšími konkurentmi v odvetví. Následne budú vyhodnotené aj samotné vybrané inovácie a ich vplyvy na spoločnosť XY a jej zahraničný obchod.

3.1 Vyhodnotenie analýzy spoločnosti

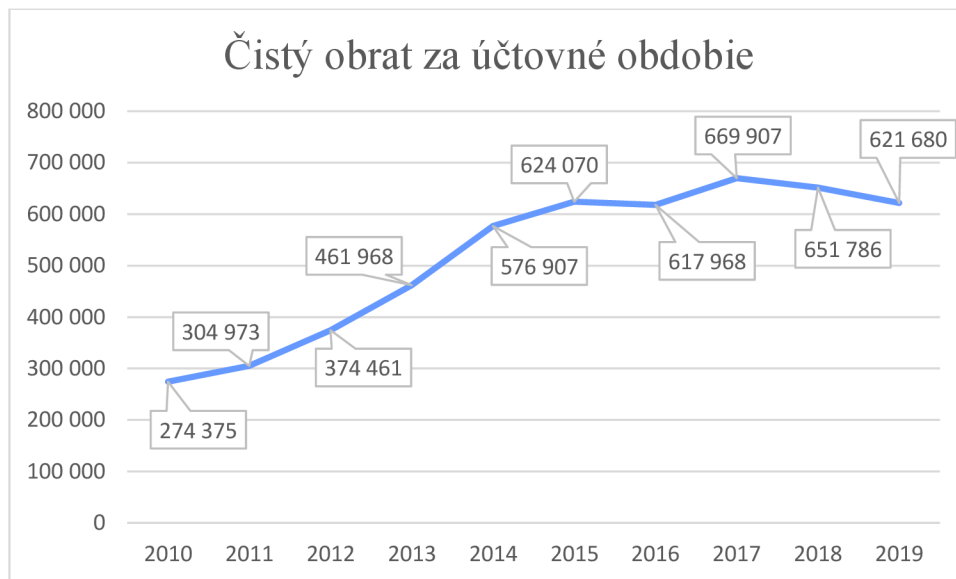
Analýza spoločnosti XY bola rozdelená na dve časti – finančná analýza spoločnosti a analýza makroprostredia, resp. mikroprostredia. Na základe výsledkov finančnej analýzy je možné konštatovať, že spoločnosti XY sa v priebehu rokov 2010 – 2019 naozaj darilo. Takmer každý ukazovateľ každoročne rástol. Hodnoty ukazovateľov rentability, aktivity, likvidity aj zadlženosti sa každoročne držali na veľmi dobrých hodnotách. Deklaruje to aj súhrnný model IN 05, na základe ktorého bola spoločnosť väčšinu rokov nad hranicou uspokojivej finančnej situácie. Dopyt po produktoch spoločnosti XY každoročne stúpala, a teda rástla aj výroba, počet zamestnancov, výsledok hospodárenia čistý obrat a podobne.



Graf 9: Vývoj výsledku hospodárenia

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY)

V grafe 9 je vidieť ako rástol EBIT aj EAT po zavedení novej linky na kukuričné výrobky v roku 2011 resp. 2012. Zatiaľ čo v roku 2010 sa hodnota EAT pohybovala na úrovni približne 3 000 tis. Kč, v roku 2013 to už bolo približne 7 300 tis. Kč. Podobný priebeh zaznamenal aj EBIT. Výsledok hospodárenia spoločnosti XY rástol aj v nasledujúcich rokoch. V roku 2017 zaznamenali obe ukazovatele najvyššiu hodnotu a to približne 49 000 tis. Kč (EAT) a 62 000 tis. Kč (EBIT).



Graf 10: Vývoj čistého obratu za účtovné obdobie

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Výročné správy spoločnosti XY)

Podobne ako výsledok hospodárenia, tak aj čistý obrat spoločnosti XY rástol okamžite po zavedení novej linky na kukuričné výrobky. V grafe 10 je vidieť, že v roku 2010 bol čistý obrat za účtovné obdobie približne 274 000 tis. Kč. Po zavedení linky v roku 2011, resp. 2012 sú hodnoty omnoho vyššie. Hneď v roku 2012 bol čistý obrat takmer 375 000 tis. Kč a o rok neskôr dokonca 461 968 tis. Kč. Najlepší výsledok v rámci tohto ukazovateľa dosiahla spoločnosť v roku 2017. Uvedený rok spolu s rokom 2018, je možno zaradiť medzi najúspešnejšie z pohľadu tržieb a aj z pohľadu výsledku hospodárenia a ostatných finančných ukazovateľov.

Pri pohľade na vývoj výsledku hospodárenia a vývoj čistého obratu za sledované obdobie je vidieť ako spoločnosť XY v priebehu rokov rástla a stávala sa poprednou značkou vo svojom odbore.

3.2 Vyhodnotenie porovnania s konkurenciou

Spoločnosť XY bola na základe vybraných ukazovateľov v rámci tejto práce porovnaná s najväčšími konkurentmi v odvetví. Spoločnosť XY v tomto porovnaní dokázala, že patrí k najväčším a najobľúbenejším predajcom zdravých potravín v rámci českého trhu. Zároveň je aj významným predajcom na mnohých zahraničných trhoch. To dokazujú aj hodnoty vybraných ukazovateľov v porovnaní s konkurenciou. Na porovnanie boli vybrané ako zahraničné spoločnosti, tak aj tie české. Konkrétne išlo o Spoločnosť 1 (Belgicko), Spoločnosť 2 (Srbsko), Spoločnosť 3 (Česko) a Spoločnosť 4 (Česko). V porovnaní s vybranou konkurenciou mal spoločnosť XY priemerné tržby, čistý obrat aj celkové aktíva. Hodnoty týchto ukazovateľov boli na začiatku sledovaného obdobia oproti konkurencii nízke. V priebehu rokov spoločnosť XY rástla a svoje postavenie na trhu zosilnila, čo dokazuje aj zvýšenie tržieb či celkových aktív. V poslednom roku sledovania je oproti prvému roku sledovania vidieť takmer dvojnásobný nárast tržieb spoločnosti XY, čo svedčí o tom, že sa podnik postupne zlepšoval, dostával sa do povedomia zákazníkov a o jeho produkty je stále väčší záujem. V porovnaní ukazovateľov výsledku hospodárenia, rentability celkových aktív a rentability vlastného kapitálu dosahovala takmer každý rok najlepšie hodnoty. Čo sa týka výdajov na výskum a vývoj, spoločnosť XY v posledných rokoch v tomto smere nezaostáva a každoročne vyčleňuje nemalé prostriedky aj na túto činnosť. Najvyššie prostriedky investoval podnik do výskumu v roku 2016. Konkrétne sa išlo o čiastku približne 13 000 tis. Kč.

Spoločnosť XY sa teda dokáže presadiť aj v prostredí silnej konkurencie. Dôvodom je najmä história značky, kvalitné výrobky a inovácie, do ktorých spoločnosť XY každoročne investuje nemalé finančné prostriedky.

3.3 Vyhodnotenie vplyvu vybraných inovácií

Čo sa týka výskumu a vývoja, viackrát v rámci tejto diplomovej práce bolo preukázané, že spoločnosť XY robí každoročne všetko pre to, aby dokázala svojim zákazníkom ponúknuť stále niečo nové, zdravšie a zároveň odlišné od konkurencie. V rámci tejto diplomovej práce však boli vybraté dve inovácie, ktoré spoločnosť XY v posledných rokoch zaviedla. Išlo o novú linku na kukuričné výrobky a o nový produkt Z. V prvom

rade boli vyčíslené počiatočné náklady na tieto projekty. Analýza inovácií potom spočívala v sledovaní predaja kukuričných výrobkov a výrobku Z najväčším zahraničným odberateľom spoločnosti XY. Vývoj podielu tržieb, z danej inovácie, na celkových tržbách zo zahraničia je súčasťou tejto podkapitoly. V závere bola vytvorená predikcia predaja, kukuričných výrobkov aj produktu Z, najväčším zahraničným odberateľom na nasledujúcich 5 rokov, resp. 20 kvartálov.

Linka na kukuričné výrobky

Od zavedenia linky na kukuričné výrobky uplynulo už 10 rokov, čo je dostatočný čas na analýzu vplyvov na podnikanie a rast spoločnosti XY. Ako prvé boli vyčíslené náklady na obstaranie. Tie boli vyčíslené na 38 400 000 Kč, avšak spoločnosť XY čerpana na tento projekt aj dotácie vo výške 50 % z celkovej sumy nákladov. Počiatočné náklady sa spoločnosti vrátili v priebehu prvých troch rokoch od zavedenia. Samozrejme, s týmto strojom sú úzko spojené každoročne výdavky na údržbu linky, mzdové náklady a výdavky na vývoj a výskum, avšak len na základe predajov kukuričných výrobkov do zahraničia sa tieto náklady vracajú takmer okamžite.

Linka bola v priebehu rokov viackrát zdokonaľovaná a posledná takáto inovácia prebiehala v rokoch 2016 – 2019. Cieľom projektu bolo najmä priniesť nižšie náklady na energiu, zvýšenie výkonu, vyššiu celkovú vyťaženosť procesu výroby a mnoho iných čiastkových cieľov. To sa spoločnosti v priebehu rokov, kedy sa projekt realizoval, podarilo dosiahnuť. Znížila sa spotreba energie, umožnilo sa meniť parametre dávkovania ešte v samotnom procese výroby, zrýchlila sa samotná výroba, rozšírili sa možnosti použitia aj iných vstupných surovín, vylepšil sa tvar a povrch produktov a podobne.

V rámci ukazovateľa predaja výrobkov produkovaných touto novou kukuričnou linkou do zahraničia bol vybraný najväčší odberateľ u ktorého boli kukuričné výrobky spoločnosti XY veľmi populárne. Najúspešnejším sa stal produkt, ktorý bol v práci označovaný ako kukuričný výrobok 2. Výrazný a najmä rýchly nárast predaja v prípade kukuričného výrobku 2, ktorý odberateľ predával zo začiatku len vo Francúzsku naznačuje, že linka bola pre podnik dobrou investíciou. V roku 2017 zaznamenal výrobok 2 najväčší odber a to v počte viac ako 1 700 000 ks. Na základe týchto výsledkov, a teda spokojnosti zákazníkov s kukuričným výrobkom 2, začal tento odberateľ v roku 2017 predávať výrobok 2 aj vo svojich pobočkách v Španielsku. Podiel predaja kukuričných výrobkov najväčšiemu odberateľovi sa postupne zvyšoval.

V posledných štyroch rokoch bol dokonca pomer predaja kukuričných výrobkov k predaju ostatných výrobkov spoločnosti XY tomuto odberateľovi približne 70:30.

Z tabuľky 32 je evidentné, že kukuričné výrobky tvoria v priemere približne 10 % z celkových tržieb zo zahraničia. Najvyšší nárast nastal medzi rokom 2011 a 2012. Spôsobené to bolo tým, že v roku 2011 boli predaje zaznamenané len v poslednom a predposlednom kvartáli, keďže v tomto období bola linka zavedená. Výraznejšie sa začali kukuričné výrobky predávať v zahraničí až od roku 2012. Najvyšší podiel na celkových tržbách zo zahraničia bol zaznamenaný v roku 2016, takmer 13 %. Podobné hodnoty vykazoval tento ukazovateľ aj v nasledujúcich rokoch. O niečo nižšie hodnoty je možné pozorovať v roku 2020, ktorý bol spôsobený celosvetovou pandémiou. Pre lepšiu predstavu sú tržby zo zahraničia zobrazené v grafe číslo 11.

Tabuľka 32: Podiel tržieb z kukuričných výrobkov na celkových tržbách zo zahraničia (v %)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--------------------------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| Kukuričné výrobky | 0,00 | 0,00 | 0,39 | 6,68 | 8,03 | 8,46 | 10,43 | 12,77 | 11,72 | 11,35 | 11,20 | 9,09 |



Graf 11: Tržby zo zahraničia v spojení s kukuričnými výrobkami (v Kč)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

Predikcia predaja kukuričných výrobkov

Touto jednoduchou predikciou chcel autor práce poukázať na približný vývoj predaja kukuričných výrobkov spoločnosti XY v zahraničí. Dostupnosť dát podmienila výber predikovania. Ide teda o predikciu predaja kukuričných výrobkov najväčšiemu zahraničnému odberateľovi na nasledujúcich 5 rokov, resp. 20 kvartálov. Na vytvorenie tejto predikcie bol použitý software Gretl. Boli použité dáta za jednotlivé kvartály od roku 2012 do roku 2020, ktoré boli získané od interného zdroja podniku. Bolo vyskúšaných viacero modelov a trendov, ktoré by mohli zodpovedať vývoju predaja kukuričných výrobkov spoločnosti XY v posledných rokoch. Nakoniec bol odhadnutý model, ktorý je zobrazený na obrázku 7 a ktorý na základe významnosti jednotlivých premenných najlepšie zodpovedal vývoju dát.

```
Model 2: OLS, using observations 2012:1-2020:4 (T = 36)
Dependent variable: Mnozstvo
```

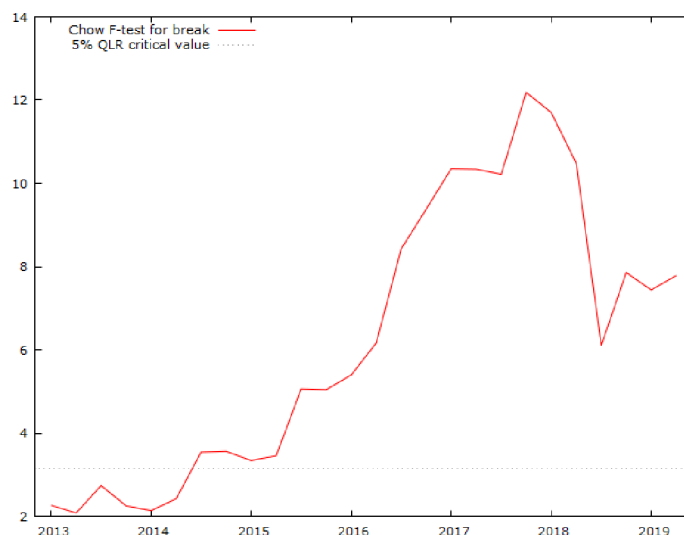
| | coefficient | std. error | t-ratio | p-value | |
|-------|-------------|------------|---------|-----------|-----|
| const | 52544,1 | 28397,6 | 1,850 | 0,0735 | * |
| time | 21272,1 | 2071,11 | 10,27 | 1,17e-011 | *** |
| D | 566543 | 150355 | 3,768 | 0,0007 | *** |
| Dt | -24127,2 | 5304,80 | -4,548 | 7,35e-05 | *** |

| | | | |
|--------------------|-----------|--------------------|----------|
| Mean dependent var | 389284,3 | S.D. dependent var | 170807,4 |
| Sum squared resid | 1,39e+11 | S.E. of regression | 65885,93 |
| R-squared | 0,863964 | Adjusted R-squared | 0,851211 |
| F(3, 32) | 67,74390 | P-value (F) | 5,93e-14 |
| Log-likelihood | -448,4062 | Akaike criterion | 904,8124 |
| Schwarz criterion | 911,1464 | Hannan-Quinn | 907,0231 |
| rho | -0,157021 | Durbin-Watson | 2,307176 |

Obrázok 7: Model k predikcii predaja kukuričných výrobkov

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

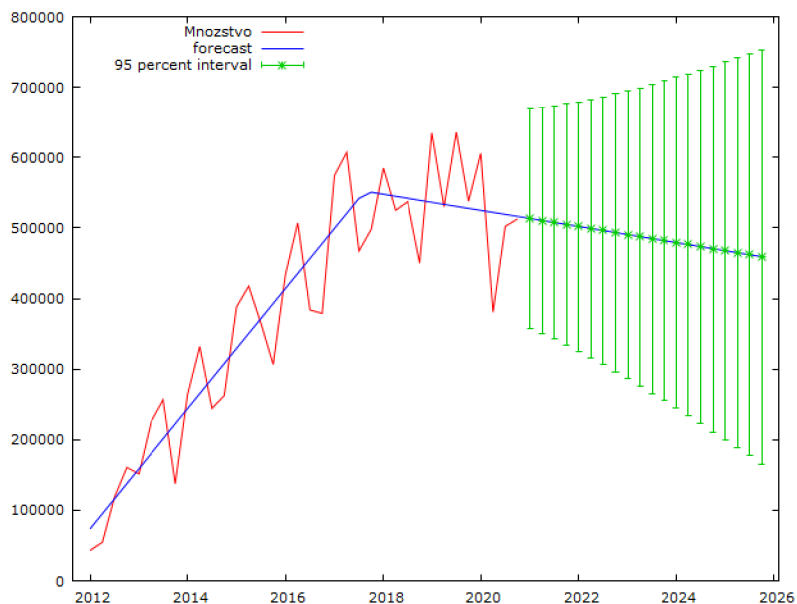
Na základe najvyšších hodnôt adjustovaného koeficientu determinácie, koeficientu determinácie a zároveň najnižších hodnôt Akaikovho, Schwarzovho a Hannan-Quinnovho kritéria bol vybraný ako najvhodnejší lineárny model (obrázok 7). Následne bolo pomocou QLR testu detegovaný zlom (obrázok 8), ktorý je označený premennou D. Ten na základe nízkej p-hodnoty vyšiel štatisticky významný a preto bol do modelu zaradený. Tento zlom nastal v poslednom kvartáli v roku 2017. Hodnota Durbin – Watsonovej štatistiky je 2,307 s p-hodnotou 0,6595, čo znamená, že nedochádza ku autokorelácii.



Obrázok 8: Štrukturálny zlom

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

Na nasledujúcom obrázku 9 je graficky zobrazená predikcia predaja kukuričných výrobkov najväšiemu zahraničnému odberateľovi, spolu s odchýlkou, spoločnosti XY na nasledujúcich 5 rokov. Predikcia sa nachádza v prílohe číslo 1, ktorá je súčasťou príloh diplomovej práce.



Obrázok 9: Predikcia predaja kukuričných výrobkov (v ks)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

Autor na základe tohto modelu odhadol budúci vývoj predaja kukuričných výrobkov spoločnosti XY v zahraničí u najväčšieho zahraničného odberateľa. Dá sa teda predpokladať priaznivý vývoj.

Produkt Z

Produkt Z bol uvedený na trh len pred dvoma rokmi. Počiatočné náklady na túto inováciu odhadla spoločnosť XY na približne 1 mil. Kč. Ide v podstate o zanedbateľné náklady najmä preto, že spoločnosť nemusela zaobstarať nový stroj ani software na jeho výrobu. Iba použila novú surovinu a upravila povrch a tvar finálneho produktu. Náklady sa spoločnosti vrátili už v priebehu prvého roka predaja a 60 % len zo zahraničného predaja.

V rámci predaja výrobku Z do zahraničia boli vybratí traja najväčší odberatelia, u ktorých bol tento výrobok spoločnosti XY veľmi populárny. Išlo o francúzskych a nemeckých odberateľov. Produkt Z sa stal najúspešnejším u odberateľa 3, ktorý tento produkt začal vo veľkom odoberať hneď v roku 2019, keď bol produkt uvedený na trh. Približne 45 % predajov tomuto odberateľovi tvoril práve výrobok Z. Oproti tomu odberateľ 1 a odberateľ 2 neprejavili na začiatku taký veľký záujem o tento výrobok. Situácia sa výrazne zmenila v roku 2020. Z celkového odberu u prvého predajcu tvoril v roku 2020 produkt Z približne 10 %, čo je oproti predchádzajúcemu roku skok z 0 % na 10 %. U odberateľa 2 išlo o skok zo 6 % na takmer 25 %. Súčet predajov produktu Z týchto troch najväčších zahraničných odberateľov predstavoval v roku 2019 približne 35 700 ks. Tento počet vzrástol v roku 2020 na približne 1 300 000 kusov. Na základe uvedených čísel je možné povedať, že produkt Z má nielen v zahraničí úspech a teda z tohto pohľadu mala táto inovácia pre spoločnosť XY pozitívny efekt a bola úspešná.

V tabuľke 33 je zaznamenaný podiel tržieb z predaja produktu Z na celkových tržbách zo zahraničia. Je zrejmé, že tržby z predaja produktu Z majú malý podiel na celkových tržbách plynúcich zo zahraničia. V roku 2019 to nebolo ani 1 %, avšak v roku 2020 nastal nárast na približne 4 %. Aj v tomto prípade sú tržby zo zahraničia zobrazené v grafe 12.

Tabuľka 33: Podiel tržieb z produktu Z na celkových tržbách zo zahraničia (v %)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------|------|------|------|------|
| Produkt Z | 0,00 | 0,00 | 0,21 | 3,69 |



Graf 12: Tržby zo zahraničia v spojení s produktom Z (v Kč)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

Predikcia predaja produktu Z

Touto jednoduchou predikciou chcel autor práce poukázať na približný vývoj predaja výrobku Z v zahraničí. Dostupnosť dát podmienila výber predikovania. Ide o predikciu predaja produktu Z trom najväčším zahraničným odberateľom. V prvom rade je nutné podotknúť, že v tomto prípade je bolo ťažšie vytvoriť predikciu, pretože vývoj doposiaľ dostupných dát je tvorený len dvoma rokmi, resp. 8 kvartálmi. Aj v tomto prípade bol použitý software Gretl. Keďže ide o nový produkt, ktorý je na trhu len dva roky, pri predikcii predaja produktu Z boli použité dáta len za jednotlivé kvartály rokov 2019 a 2020. Predikcia bola vytvorená na nasledujúcich 5 rokov, resp. 20 kvartálov. Bolo vyskúšaných viacero modelov a trendov, ktoré by mohli zodpovedať vývoju predaja produktu Z spoločnosti v posledných rokoch. Nakoniec bol odhadnutý model, ktorý je zobrazený na obrázku 10 a ktorý na základe významnosti jednotlivých premenných najlepšie zodpovedal vývoju dát.

Model 4: OLS, using observations 2019:1-2020:4 (T = 8)
 Dependent variable: MnoAstvo

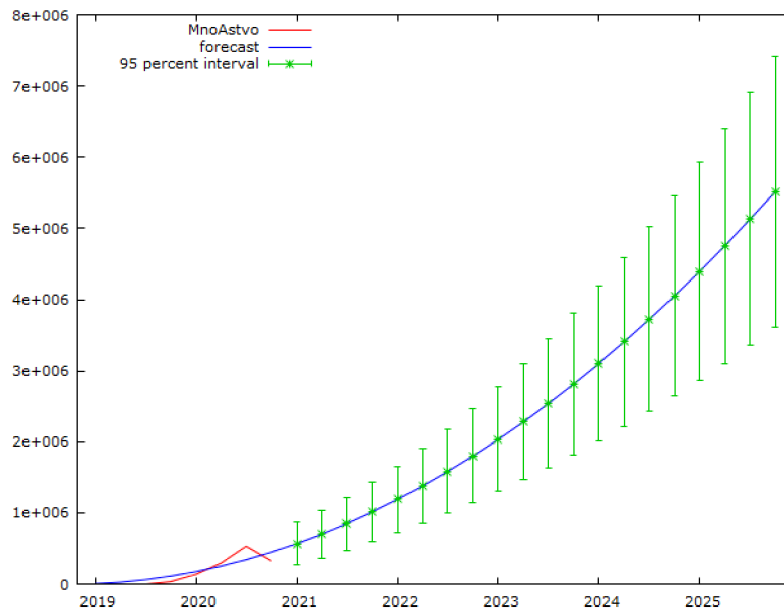
| | coefficient | std. error | t-ratio | p-value |
|----------------------|-------------|--------------------|----------|------------|
| sq_time | 7037,54 | 1022,93 | 6,880 | 0,0002 *** |
| Mean dependent var | 166196,5 | S.D. dependent var | 199188,5 | |
| Sum squared resid | 6,43e+10 | S.E. of regression | 95806,14 | |
| Uncentered R-squared | 0,871162 | Centered R-squared | 0,768656 | |
| F(1, 7) | 47,33190 | P-value(F) | 0,000236 | |
| Log-likelihood | -102,5780 | Akaike criterion | 207,1561 | |
| Schwarz criterion | 207,2355 | Hannan-Quinn | 206,6203 | |
| rho | -0,136570 | Durbin-Watson | 1,974173 | |

Obrázok 10: Model k predikcii predaja produktu Z

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

Podobne ako pri prvej predikcii, aj v tomto prípade bol na základe najvyšších hodnôt adjustovaného koeficientu determinácie, koeficientu determinácie a zároveň najnižších hodnôt Akaikovho, Schwarzovho a Hannan-Quinnovho kritéria vybraný kvadratický model (obrázok 10). Žiadna iná premenná okrem času sa v tomto modeli nenachádza, nakoľko všetky ostatné skúmané premenné boli štatisticky nevýznamné. V tomto prípade sa to dalo očakávať, keďže časový rad nebol dostatočne dlhý. Hodnota Durbin – Watsonovej štatistiky je 1,974 s p-hodnotou 0,4902, čo znamená, že nedochádza ku autokorelácii.

Na nasledujúcom obrázku 11 je graficky zobrazená predikcia predaja produktu Z trom najväčším zahraničným odberateľom spolu s odchýlkou na nasledujúcich 5 rokov. Predikcia sa nachádza v prílohe číslo 2, ktorá je súčasťou príloh diplomovej práce.



Obrázok 11: Predikcia predaja produktu Z (v ks)

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

Aj v tomto prípade autor práce na základe tohto modelu odhadol približný vývoj predaja nového produktu Z v zahraničí u najväčších zahraničných odberateľov. Hneď v prvých dvoch rokoch prejavilo záujem o produkt Z mnoho odberateľov a teda sa dá taktiež predpokladať priaznivý vývoj.

Záver vyhodnotenia vplyvu vybraných inovácií

Každoročné zvyšovanie objemu predaných výrobkov najväčšiemu zahraničnému odberateľovi a zvyšovanie tržieb (zo zahraničia) plynúcich práve z novej kukuričnej linky je dôkazom, že zavedená inovácia bola úspešná a podniku priniesla želaný efekt. A to nielen zisku, ale aj nových možností, ktoré kukuričná linka spoločnosti priniesla. Spoločnosť XY každoročne rastie a vyhľadáva nové zahraničné trhy, na ktorých by sa mohla presadiť a svoje produkty vytvorené nielen touto inováciou ponúkať novým zákazníkom. Novú linku na kukuričné výrobky teda autor práce hodnotí pozitívne. Podobne aj inováciu linky, ktorá prebehla v rokoch 2016 – 2019. Pre spoločnosť mala táto investícia viac plusov ako mínusov, počiatkové náklady sa jej rýchlo vrátili a každoročne dokáže pokryť aj ostatné náklady na prevádzku. Spoločnosť priniesla na trh

nové produkty, zaujala mnoho zákazníkov a dokázala uspieť v pomerne silnej konkurencii nielen na domácom trhu, ale hlavne v zahraničí.

Podobne ako v prípade prvej inovácie, aj v tomto prípade je možné na základe medziročného nárastu objemu predajov najväčším zahraničným odberateľom, no najmä na základe medziročného zvýšenia tržieb (zo zahraničia) plynúcich práve z nového produktu Z povedať, že zavedená inovácia bola úspešná a podniku priniesla požadovaný efekt. Produkt Z síce nie je na trhu dlho, no už v prvých dvoch rokoch dokázal preraziť na domácom aj na zahraničnom trhu. Spoločnosť XY opäť priniesla zákazníkom niečo nové, nové produkty, ktoré sú zdravšie, lahodnejšie a majú u samotných zákazníkov úspech. Preto aj túto inováciu autor práce hodnotí pozitívne.

4 VLASTNÉ NÁVRHY

Táto časť práce bude venovaná predovšetkým výsledkom dosiahnutých skúmaním spoločnosti XY počas celej doby písania tejto diplomovej práce. Súčasťou tejto kapitoly budú aj postrehy, získané priamou, ale aj nepriamou analýzou spoločnosti XY. Bohužiaľ, celosvetovo zlá situácia, problémy s pandémiou COVID – 19 a súvisiace vládne opatrenia neumožnili priamy kontakt so zástupcami v priestoroch spoločnosti XY. Aj napriek tejto nepriaznivej situácii však bol dosiahnutý výsledok, a teda boli realizované jednotlivé analýzy. Najvýraznejšie postrehy a fakty budú súčasťou práve tejto kapitoly a v prípade potreby budú navrhnuté také riešenia a opatrenia, ktoré napomôžu k zlepšeniu aktuálneho stavu v spoločnosti XY.

Ako už bolo v rámci tejto práce veľakrát spomenuté, spoločnosť XY patrí k významným predajcom a značkám v oblasti predaja predovšetkým zdravých produktov. V priebehu rokov 2010 – 2019 sa spoločnosti každoročne darilo dosahovať výborné výsledky. Spoločnosť v priebehu sledovaného obdobia pôsobila nielen na domácom-českom-trhu, ale taktiež aj na mnohých významných svetových trhoch. Preto, čo sa týka hodnotenia zahraničného obchodu, nie je nutná žiadna kritika. Práve naopak, spoločnosť svoju prácu v medzinárodnom prostredí robí dobre, o čom svedčí najmä podiel predaja hotových výrobkov, ale aj tržby plynúce zo zahraničných trhov v jednotlivých rokoch. Počas celej doby sledovania sa objem predajov v zahraničí zväčšoval. Napríklad v roku 2020 export spoločnosti XY dosiahol vyše 75 % celkového predaja hotových výrobkov.

Čo sa týka finančného zdravia spoločnosti XY, finančná analýza len potvrdila predpoklady, že spoločnosť je po tejto stránke taktiež na dobrej úrovni. Prevažná väčšina položiek aj súvahy, aj výkazu zisku a strát, ako sú napríklad celkové aktíva, tržby, výsledky hospodárenia, čistý obrat, dlhodobý hmotný majetok, zásoby, pohľadávky, ale aj iné, vykazovala rastúci trend. Podobne na tom boli aj výsledky rentability, aktivity, zadlženosti aj likvidity, ktoré taktiež počas celej doby vykazovali prevažne výborné výsledky a rastúci trend. Výnimkou bola likvidita, ktorá nebola zlá, avšak každý druh likvidity vykazoval skôr horšie hodnoty, ako sú odporúčané. Najhoršie na tom bola okamžitá likvidita. Dôvodom bola najmä nízka hodnota peňažných prostriedkov (v pokladni, na bankových účtoch) v prvých rokoch v rámci sledovaného obdobia, ktorú

bolo potrebné zvýšiť. Avšak aj to si spoločnosť v priebehu rokov všimla a hodnotu tohto ukazovateľa začala postupne zvyšovať. V posledných troch rokoch sa hodnoty všetkých druhov likvidity už výraznejšie priblížili k odporúčaným hodnotám. Čo sa týka zadlženosti, spoločnosť XY každoročne rozumne využívala aj vlastné, aj cudzie zdroje, svedčia o tom napríklad aj hodnoty úrokového krytia. Doba obratu pohľadávok bola každoročne nižšia ako doba obratu záväzkov, čo je taktiež signál uspokojujúcej situácie.

Ďalšou oblasťou, v ktorej sa spoločnosti XY darí, sú výsledky vývoja a výskumu. Podnik sa každoročne snaží o vynakladanie nemalých prostriedkov práve na túto oblasť, aby čo najlepšie zabezpečila a uspokojila potreby svojich zákazníkov. Signálom, že je dôležité v dnešnej dobe inovovať a dostávať sa tak do popredia oproti konkurencii, sú aj výsledky plynúce z porovnania spoločnosti XY s najväčšími zahraničnými a domáci konkurentmi. Spoločnosť XY sa teda dokáže presadiť aj v prostredí silnej konkurencie. Dôvodom je história značky, kvalitné výrobky a najmä inovácie. V rámci tejto práce boli analyzované dve vybrané inovácie. Aj z výsledkov týchto analýz plynie, že spoločnosti sa darí uspieť na medzinárodnej úrovni. Výsledky a detailnejší pohľad na vplyvy týchto inovácií boli predmetom podkapitoly 3.3. Záverom je len nutné podotknúť, že spoločnosti XY sa na medzinárodnej úrovni darí a mala by pokračovať v nastolenom trende a kvalitnej práci. Príkladom je nový produkt Z, ktorý doposiaľ dosahuje výborné výsledky a do budúcnosti má veľký predpoklad byť jedným z najúspešnejších produktov spoločnosti XY.

Čo sa týka samotnej predikcie vývoja predaja kukuričných výrobkov a nového výrobku Z, tie ukazujú, že spoločnosti by sa v tomto smere malo dariť aj naďalej. Na základe modelov a následnej predikcie, ktoré boli v rámci diplomovej práce vytvorené, je vidieť, že počet predaných kusov najväčším zahraničným odberateľom bude aj v budúcnosti rásť. V prípade kukuričných výrobkov bola predikcia poznačená aj zlomom, ktorý nastal v prvom kvartáli roku 2017, a preto sa predaje postupne, veľmi mierne, začínajú podľa modelu znižovať. Avšak je nutné počítať aj s potenciálnymi odchýlkami, ako kladnými, tak aj zápornými. V prípade nového produktu Z môže byť predikcia mierne nestabilná, nakoľko neexistuje dostatočne dlhý časový rad na vytvorenie presnejšej predikcie. Avšak aj v tomto prípade je veľmi pravdepodobné zvyšovanie objemu predaja nielen trom spomínaným najväčším zahraničným odberateľom. Ako už bolo spomenuté, produkt Z má veľký potenciál.

Vývoje predaja uvedených produktov spoločnosti XY môžu byť taktiež poznačené nepredvídateľnými udalosťami ako je napríklad pandémia COVID-19. Čo sa však týka roku 2020, spoločnosť zatiaľ nezaznamenala výrazný prepád predaja svojich výrobkov ani v čase tejto pandémie.

Mobilná aplikácia

Jednou z ďalších potenciálnych možností ako zvýšiť tržby z predaja produktov a celkové povedomie o značke, by mohlo byť vytvorenie mobilnej aplikácie. V dnešnej uponáhľanej dobe by mobilná aplikácia predstavovala alternatívu priameho nakupovania produktov spoločnosti XY. Stále viac a viac ľudí už nakupuje nielen potraviny online. V poslednom čase ešte častejšie aj kvôli celosvetovo zlej situácii.

Vývoj mobilnej aplikácie je dlhodobá záležitosť a je pomerne finančne náročná. Pri kalkulácii ceny, ktorá sa môže pohybovať na úrovni 3 000 € - 300 000 €, je dôležité vziať do úvahy mnoho faktorov. Rozhoduje napríklad to, pre ktorý operačný systém je aplikácia určená (iOS, Android a podobne), a spôsob, akým sa budú zákazníci do aplikácie prihlasovať (email, sociálne siete a podobne). Dôležité je aj to, či podnik bude chcieť prepojiť aplikáciu s webovou stránkou, celkový vzhľad aplikácie, dostupnosť funkcie vyhľadávania, spätnej väzby, lokalizácie a pod. Súčasťou mobilnej aplikácie je aj pravidelná aktualizácia, ktorá so sebou nesie ďalšie náklady (Podnikajte.sk, 2020).

Z vytvorenia aplikácie plynú niekoľko výhod. Najvýznamnejšou je zvyšovanie tržieb z predaja vlastných výrobkov či služieb. Výhodou je aj odosielanie upozornení priamo užívateľovi prostredníctvom tzv. push notifikácií. Približne 90 % ľudí si tieto upozornenia zobrazí a prečíta do 5 minút od prijatia. Vďaka týmto notifikáciám je podnik schopný rýchlo poskytnúť svoje aktuálne ponuky a akcie zákazníkovi a zvyšovať tržby. Ďalšou výhodou je napríklad to, že podnik dokáže pomocou aplikácie zistiť viac informácií o svojich zákazníkoch. Každému zákazníkovi tak dokáže poskytnúť „ponuku na mieru“ na základe zákazníkovo vyhľadávania. Aplikácia nemusí byť určená iba pre českých alebo slovenských zákazníkov. Je dôležité aby spoločnosť pri vývoji aplikácie smerovala jej propagáciu aj na zahraničné trhy, na ktorých je úspešná. Aj týmto spôsobom môže opäť zvýšiť povedomie o svojich produktoch v zahraničí a postupne sa tak dostávať na nové trhy (Podnikajte.sk, 2020).

Ďalšou funkciou tejto aplikácie by mohlo byť vyhľadávanie predajní v okolí zákazníka. Aplikácia by na základe polohy zákazníka, zobrazila na mape najbližšiu špecializovanú predajňu so zdravými potravinami, lekáreň alebo obchodný reťazec, v ktorej sú produkty spoločnosti XY aktuálne dostupné.

Nedávno spoločnosť spustila svoj vlastný e-shop, na ktorom ponúka svoje produkty priamo zákazníkom. Dôvodom založenia internetového obchodu bolo najmä mnoho podnetov od samotných zákazníkov, ktorí častokrát nedokázali nájsť produkty spoločnosti priamo v nákupných reťazcoch. Aj týmto krokom sa spoločnosť XY dostáva čoraz bližšie k svojim zákazníkom a upevňuje si postavenie na trhu.

Automatizácia / Robotizácia

Ďalšou možnosťou ako zvýšiť výkonnosť, tržby a zisky spoločnosti je automatizácia alebo robotizácia niektorých druhov práce. Potravinársky priemysel je špecifický pomerne vysokým tlakom na predajnú cenu finálnych výrobkov a takmer identickými cenami vstupných surovín. Ďalšou nevýhodou je čoraz nižší počet kvalifikovaných pracovníkov, preto je pre udržanie silného postavenia dôležité využívať dostupné technológie, akými sú práve automatizácia alebo robotizácia.

Napríklad v porovnaní so Spoločnosťou 1 má spoločnosť XY každoročne podobný počet zamestnancov, avšak dvojnásobne až trojnásobne nižšie hodnoty celkových aktív, tržieb alebo čistého obratu. Spoločnosť 1 má viac robotizované pracovisko, čo sa prejavuje tak, že práca zamestnancov pozostáva iba z kontroly prebiehajúcej výroby, kvality výstupov, dopĺňovania materiálu, resp. surovín alebo udržiavania čistoty na pracovisku.

Zavedenie vyššieho stupňa robotizácie so sebou nesie vysoké počiatočné náklady, avšak mnoho poskytovateľov robotov uvádza návratnosť investície za približne 16 – 24 mesiacov (Duchoslav, 2017). Samozrejme, v tomto prípade záleží na predajnej sile spoločnosti a jej postavení na trhu. Výhodou je omnoho vyššia efektivita výroby, univerzálnosť, ale najmä rýchlosť a vyššia kvalita finálnych produktov.

ZÁVER

Táto diplomová práca mala stanovený hlavný cieľ, ktorým bolo ekonomické zhodnotenie vplyvu zavedenia inovácií vo vybranom podniku potravinárskeho priemyslu na zahraničný obchod a následná formulácia návrhov na zlepšenie aktuálneho stavu.

V prvej časti práce boli vymedzené teoretické poznatky získané z publikácií, vedeckých prác a odborných článkov autorov, ktorí sa danej problematike venujú. Teoretická časť bola venovaná predovšetkým dôležitým aspektom, ktoré majú súvislosť s inováciami a medzinárodným obchodom. Išlo najmä o pojmy ako konkurencieschopnosť, konkurenčná výhoda, jej vzťah s inováciami, Porterov model 5F, PESTE analýza, právo v medzinárodnom prostredí, vstup podniku na medzinárodný trh a podobne. Následne bol vysvetlený aj samotný pojem inovácia, inovačný proces a typológie inovácií. Poslednú časť teoretického celku tvorila problematika finančnej analýzy spoločnosti, pomerových ukazovateľov a vyšších metód finančnej analýzy, konkrétne išlo najmä o model IN 05.

Analytická časť práce pozostáva z viacerých krokov. V prvom rade bolo nutné predstaviť sledovanú spoločnosť XY tak, aby nebola odhalená jej identita, ale aj tak, aby sa čitateľ o tejto spoločnosti dozvedel čo najviac možných informácií. Boli uvedené informácie o počte zamestnancov, priemernej hrubej mzde a podiely predaja hotových výrobkov doma a v zahraničí. Následne bolo možné bližšie identifikovať priemysel, do ktorého spoločnosť XY patrí. Ide o potravinársky priemysel, ktorý bol popísaný z pohľadu Európskej únie aj Českej republiky. Ďalej boli sledované inovácie v rámci tohto priemyslu, inovačné aktivity podnikov v rámci Českej republiky a, samozrejme, podpora výskumu a vývoja, ktorá je v súčasnosti v tomto priemysle dostupná.

V rámci analýzy spoločnosti XY boli realizované analýzy aktuálneho stavu a aj analýzy vývoja spoločnosti v priebehu rokov 2010 – 2019. Ako prvá bola vytvorená finančná analýza podniku, konkrétne išlo o horizontálnu a vertikálnu analýzu súvahy a výkazu zisku a strát. Následne boli analyzované pomerové ukazovatele spoločnosti XY – rentabilita, aktivita, zadlženosť a likvidita. Finančná analýza bola doplnená o analýzu cash-flow a v závere aj o model IN 05. Druhou časťou analýzy spoločnosti XY bola analýza mikroprostredia a makroprostredia, konkrétne išlo o Porterov model 5F a PESTE analýzu.

Následne bola spoločnosť porovnaná na základe vybraných ukazovateľov s najväčšími konkurentmi v odvetví. Hodnoty vybraných ukazovateľov boli získané z databázy ORBIS a pre čo najlepšie porovnanie neboli tieto dáta upravované. Dáta boli len pre lepší prehľad prepočítané na jedného zamestnanca. Počty zamestnancov boli získané taktiež z databázy, ale aj z výročných správ príslušných spoločností. Išlo o dve zahraničné spoločnosti a dve spoločnosti pôsobiace na domácom, českom, trhu.

Najdôležitejšou časťou diplomovej práce bola analýza vybraných inovácií, ktoré spoločnosť XY v posledných rokoch uskutočnila. Po konzultácii so spoločnosťou boli vybraté dve inovácie a tie boli následne analyzované. Išlo o novú linku na kukuričné výrobky a o nový produkt, v tejto práci nazývaný produkt Z. V rámci analýzy konkrétnej inovácie boli sledované počiatkové náklady vynaložené na daný projekt. Ďalej bol sledovaný predaj jednotlivých výrobkov najväčším zahraničným odberateľom.

V nadväznosti na analýzu inovácií bolo ďalšou časťou práce vyhodnotenie vplyvu týchto inovácií na samotný podnik a na jeho zahraničný obchod. Súčasťou vyhodnotenia bol pohľad na vývoj celkových tržieb plynúcich zo zahraničia s danou inováciou a bez danej inovácie. Zároveň bola vytvorená aj predikcia predaja jednotlivých výrobkov najväčším zahraničným odberateľom, a to konkrétne na najbližších 5 rokov. V rámci tretej kapitoly bola vyhodnotená aj finančná analýza spoločnosti a taktiež analýza postavenia na trhu v porovnaní s konkurenciou. Z každoročného zvyšovania objemu predajov najväčším zahraničným odberateľom, no najmä na základe zvyšovania tržieb (zo zahraničia) plynúcich práve z novej kukuričnej linky resp. nového produktu je možné povedať, že zavedené inovácie boli úspešné a podniku priniesli požadovaný efekt. Záverom boli vybraté najvýraznejšie postrehy a fakty na základe ktorých boli navrhnuté také riešenia, ktoré napomôžu spoločnosti XY k zlepšeniu aktuálneho stavu.

V závere je nutné podotknúť, že v dôsledku nepriaznivej situácie a prijatým nariadeniam v súvislosti s prevenciou proti šíreniu ochorenia COVID – 19 nebol možný priamy kontakt so zástupcami spoločnosti XY priamo v ich priestoroch. Avšak aj napriek tejto zložitej situácii bol kontakt so zástupcom spoločnosti príjemný a zároveň boli autorovi práce poskytnuté všetky, niekedy aj veľmi citlivé, materiály a dáta potrebné na vypracovanie tejto diplomovej práce.

POUŽITÁ LITERATÚRA

APPLEYARD, D., FIELD A., 2013. *International Economics*. Vyd. 8. New York: McGraw-Hill Professional, 848 s. ISBN 978-0-07-802167-1.

BARTES, F., 2008. *Inovace v podniku*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 125 s. ISBN 978-80-214-3634-3.

BIGLIARDI, B., GALATI, F., 2013. Innovation trends in the food industry: The case of functional foods. In. *Trends in Food Science & Technology* [online]. Vol. 31, 118–129 s. [cit. 2021-01-14]. ISSN 0924-2244. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0924224413000678>

BŘEČKOVÁ, P., HAVLÍČEK, K., 2016. *Inovace a jejich financování v malé a střední firmě*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 118 s. Edícia Eupress. ISBN 978-80-7408-137-8.

BUERKI, T., NANDIALATH, A., MOHAN, R., LIZARDI, S., 2014. International Market Selection Criteria for Emerging Markets. In. *IUP Journal of Business Strategy* [online]. Vol. 11, no. 4, 7-41 s. [cit. 2020-10-09]. ISSN 0972-9259. Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/1648097268?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>

BUSINESS INFO, 2019. Nizozemsko: Zahraniční obchod a investice. In. *Businessinfo.cz: Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. Praha: CzechTrade, ©1997-2021. [cit. 2021-02-28]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/nizozemsko-zahranicni-obchod-a-investice/#section-4b9624a1-aca7-4825-b1ec-0700286caeb6>

CEBRE, 2014. *Evropské programy v letech 2014–2020 – Inspirace pro podnikavé* [online]. Brusel: Česká podnikatelská reprezentácia pri EÚ, 51 s. [cit. 2021-01-14]. ISBN 978-80-86794-45-7. Dostupné z: <https://cebre.cz/publikace/studie-a-brozury/brozura-evropske-programy-v-letech-2014-2020-inspirace-pro-podnikave>

ČSÚ, 2014. Inovační aktivity podniků v ČR - 2010 až 2012. In. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad. [cit. 2021-01-16]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/inovacni-aktivity-podniku-v-cr-2010-az-2012-up1r9kkmj3>

- ČSÚ, 2016. Inovační aktivity podniků v ČR - 2012 až 2014. In. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad. [cit. 2021-01-16]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/inovacni-aktivity-podniku-v-cr-2012-az-2014>
- ČSÚ, 2018. Inovační aktivity podniků - 2014 až 2016. In. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad. [cit. 2021-01-16]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/inovacni-aktivity-podniku-2014-2016>
- ČSÚ, 2020. Inovační aktivity podniků - 2016 až 2018. In. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad. [cit. 2021-01-16]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/inovacni-aktivity-podniku-20162018#>
- DOTACE EU, 2012. Programové období 2014-2020. In. *DotaceEu.cz: Európske fondy v ČR* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, ©2021. [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <https://dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/2014-2020/operacni-programy>
- DRUCKER, F., P., 2016. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku* [online]. Vyd. 2. Praha: Management Press, 300 s. [cit. 2020-10-21]. ISBN 978-80-7261-397-7. Dostupné z: <http://www.digitalniknihovna.cz/mzk/uuid/uuid:19614610-1e7e-11eb-979b-005056827e52>
- DUCHOSLAV, P., 2017. Jak nejčastěji vypadá robotizované pracoviště? In. *Factoryautomation.cz: Průmyslové roboty* [online]. Praha: FANUC Czech s.r.o., © 2014 – 2021. [cit. 2021-05-09]. Dostupné z: <https://factoryautomation.cz/jak-nejcasteji-vypada-robotizovane-pracoviste/>
- ĎURECHOVÁ, M., 2010. Vplyv inovácií na konkurencieschopnosť malých podnikov. In. *Forum statisticum Slovacaum: vedecký časopis Slovenskej štatistickej a demografickej spoločnosti* [online]. Bratislava: Slovenská štatistická a demografická spoločnosť, 6(6), 29-32 s. [cit. 2020-10-22]. ISSN 1336-7420. Dostupné z: <http://www.ssds.sk/sk/fss/fss201006/>
- EUROPA, 2020. Průvodce podnikáním v Evropě. In. *Europa.eu: Your Europe* [online]. Brusel: Európska únia, ©2021. [cit. 2021-01-13]. Dostupné z: https://europa.eu/youreurope/business/index_cs.htm

- EUROSTAT, 2020. EU and main world traders. In. *Eurostat: Statistics Explained* [online]. Luxemburg: Eurostat, [cit. 2020-10-25]. ISSN 2443-8219. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=EU_and_main_world_traders
- FOOD DRINK EUROPE, 2020. *Data & Trends of the European Food and Drink Industry 2020* [online]. Brusel: Food Drink Europe. [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <https://www.fooddrinkeurope.eu/publication/data-trends-of-the-european-food-and-drink-industry-2020/>
- INTERNATIONAL CHAMBER OF COMMERCE, 2020. *Incoterms® 2020, ICC rules for the use of domestic and international trade terms* [online]. Paříž: International Chamber of Commerce, 204 s. [cit. 2020-10-26]. ISBN 978-92-842-0511-0. Dostupné z: https://2go.iccwbo.org/incoterms-2020-eng-config+book_version-Book/
- JANKŮ, M., 2019. *WTO a právo mezinárodního obchodu*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 219 s. ISBN 978-80-7400-735-4.
- JÁČ, I., RYDVALOVÁ, P., ŽIŽKA, M., 2005. *Inovace v malém a středním podnikání*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 174 s. ISBN 80-251-0853-8.
- JUSTICE, 2020. Veřejný rejstřík a Sbírka listin. In. *Justice.cz* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, ©2012-2015. [cit. 2021-01-09]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- KALOUDA, F., 2017. *Finanční analýza a řízení podniku*. Vyd. 3. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 328 s. ISBN 978-80-7380-646-0.
- KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J., 2008. *Finanční analýza: krok za krokem*. Vyd. 2. Praha: C.H. Beck, 135 s. ISBN 978-80-7179-713-5.
- KISLINGEROVÁ, E. a kol., 2008. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 293 s. ISBN 978-80-7179-882-8.
- KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D., REMEŠ, D., ŠTEKER, K., 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. Vyd. 3. Praha: Grada Publishing, 228 s. ISBN 978-80-271-0563-2.
- KOŠTURIÁK, J., 2008. *Inovace: vaše konkurenční výhoda!*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, VIII, 164 s. ISBN 978-80-251-1929-7.

- KOVÁČOVÁ, L., 2012. Úspešnosť inovácií a eliminácia rizík inovačných projektov. In. *Trendy a inovatívne prístupy v podnikových procesoch, 15. medzinárodná vedecká konferencia, Košice 10.-11. decembra 2012* [online]. Košice: Technická univerzita v Košiciach, 7 s. [cit. 2020-10-22]. ISBN 978-80-553-1126-5. Dostupné z: <http://www.sjf.tuke.sk/umpadi/taipvpp/2012/index.files/clanky/19%20LUBICA%20KOVACOVA%20USPESNOST.pdf>
- KRUGMAN, R., P., OBSTFELD, M., MELITZ, J., M., 2018. *International Economics: Theory & Policy*. Vyd. 11. Londýn: Pearson Education, 800 s. ISBN 978-1-292-21487-0.
- KUBIŠTA, V. a kol., 2016. *Mezinárodní obchod a migrace*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 462 s. ISBN 978-80-7380-655-2.
- MACHKOVÁ, H., ČERNOHLÁVKOVÁ, E., SATO, A. a kol., 2014. *Mezinárodní obchodní operace*. Vyd. 6. Praha: Grada, 256 s. ISBN 978-80-247-4874-0.
- MIHOK, J., BIALKOVÁ, D., 2012. Aspekty hodnotenia konkurencieschopnosti Slovenskej republiky. In. *Transfer inovácií 23/2012* [online]. Košice: Technická univerzita v Košiciach, 3-6 s. [cit. 2020-10-05]. ISSN 1337-7094. Dostupné z: <https://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/23-2012/pdf/003-006.pdf>
- MT MACHINERY, 2020. Food production line. In. *Mtfoodmachine.com* [online]. Jinan: MT Machinery, ©2021. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <http://www.mtfoodmachine.com>
- MZE, 2019. *Panorama potravinářského průmyslu 2019* [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství, 63 s. [cit. 2021-01-14]. ISBN 978-80-7434-588-3. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/mze/potravinovy/publikace-a-dokumenty/publikace/panorama-potravinarskeho-prumyslu/panorama-potravinarskeho-prumyslu-2019.html>
- NAGDEVE, M., 2020. 11 Interesting Benefits Of Lentils. In. *OrganicFacts.com: Let's get healthy together* [online]. Mumbai: Organic Information Services Pvt. Ltd., ©2021. [cit. 2021-04-22]. Dostupné z: <https://www.organicfacts.net/health-benefits/health-benefits-of-lentils.html>
- NAGDEVE, M., 2020. Corn: Nutrition And Health Benefits. In. *OrganicFacts.com: Let's get healthy together* [online]. Mumbai: Organic Information Services Pvt. Ltd., ©2021. [cit. 2021-04-22]. Dostupné z: <https://www.organicfacts.net/health-benefits/cereal/health-benefits-of-corn.html>

- NEUMANN, P., ŽAMBERSKÝ, P., JIRÁNKOVÁ, M., 2010. *Mezinárodní ekonomie*. Vyd. 1. Praha: Grada, 159 s. ISBN 978-80-247-3276-3.
- OECD, 2018. *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition* [online]. The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg, 258 s. [cit. 2020-10-13]. ISBN 978-92-64-30460-4. Dostupné z: <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>
- ORBIS, 2020. Companies. In. *Orbis4europe.bvdinfo.com* [online]. Brusel: Bureau van Dijk's, ©2021. [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: <https://orbis4europe.bvdinfo.com/version-202156/orbis4europe/1/Companies/Search>
- PFEIFFER, M., PAUKNEROVÁ, M., RŮŽIČKA, K., 2019. *Mezinárodní obchodní právo*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 412 s. ISBN 978-80-7380-764-1.
- PODNIKAJTE, 2020. Vývoj aplikácie - koľko stojí a aký má pre firmu prínos? In. *Podnikajte.sk: Očami biznisu* [online]. Považská Bystrica: Podnikajte.sk, s.r.o., © 2005-2021. [cit. 2021-05-07]. ISSN 1338-2187. Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/informacne-technologie/vyvoj-aplikacie-kolko-stoji-prinos>
- PORTER, E., M., 1994. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
- PUTÍČOVÁ, M., MEZERA, J., 2008. Food industry in the Czech Republic – with regard to labour force development. In. *Agricultural Economics* [online]. Vol. 54, No. 6, 285-292 s. [cit. 2021-01-14]. ISSN 1805-9295. Dostupné z: <https://www.agriculturejournals.cz/web/agricecon.htm?volume=54&firstPage=286&type=publishedArticle>
- ROGOVSKÁ, V., 2016. Trendy v potravinárskom priemysle. In. *Studia commercialia Bratislavensia* [online]. Bratislava: Ekonomická univerzita, Vol. 9, No. 34, 202-210 s. [cit. 2021-01-15]. ISSN 1339-3081. Dostupné z: <https://of.euba.sk/veda-a-vyskum/studia-commercialia-bratislavensia/archiv-vydanych-cisel/96-scb-cislo-34-2-2016-rocnik-9>
- ROZEHNALOVÁ, N., 2006. *Právo mezinárodného obchodu*. Vyd. 2. Praha: ASPI, 555 s. ISBN 80-7357-196-X.

- RŮČKOVÁ, P., 2015. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. Vyd. 5. Praha: Grada Publishing, 152 s. ISBN 978-80-247-5534-2.
- SAKARYA, S., ECKMAN, M., HYLLEGARD, H., K., 2007. Market selection for international expansion: Assessing opportunities in emerging markets. In. *International Marketing Review* [online]. Vol. 24, no. 2, 208-238 s. [cit. 2020-10-10]. ISSN 0265-1335. Dostupné z: <https://www.proquest.com/docview/224315021/5CEFA2CB1D904F00PQ/1>
- SVATOŠ, M., 2009. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Vyd. 1. Praha: Grada, 367 s. ISBN 978-80-247-2708-0.
- ŠPAČEK, M., ČERVENÝ K., 2020. *Kreativní metody v inovacích*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE, 349 s. ISBN 978-80-245-2322-4.
- THE WORLD BANK, 2021. GDP (current US\$). In. *Worldbank.org: World Bank national accounts data, and OECD National Accounts data files* [online]. Washington, DC: The World Bank Group, ©2021. [cit. 2021-03-03]. Dostupné z: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD>
- THE WORLD BANK, 2021. Inflation, consumer prices (annual %). In. *Worldbank.org: World Bank national accounts data, and OECD National Accounts data files* [online]. Washington, DC: The World Bank Group, ©2021. [cit. 2021-03-03]. Dostupné z: <https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG>
- THE WORLD BANK, 2021. Unemployment, total (% of total labor force). In. *Worldbank.org: World Bank national accounts data, and OECD National Accounts data files* [online]. Washington, DC: The World Bank Group, ©2021. [cit. 2021-03-03]. Dostupné z: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.NE.ZS>
- TIDD, J., BESSANT, J., R., PAVITT, K., 2007. *Řízení inovací: zavádění technologických, tržních a organizačních změn*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. Praxe manažera (Computer Press), 544 s. ISBN 978-80-251-1466-7.
- VALENTA, F., 2001. *Inovace v manažerské praxi* [online]. Vyd. 1. Praha: Velryba, 151 s. [cit. 2020-10-21]. ISBN 80-85860-11-2. Dostupné z: <http://www.digitalniknihovna.cz/mzk/uuid/uuid:00be1910-b75c-11e4-a7a2-005056827e51>

- VAVREINOVÁ, S., GABROVSKÁ, D., ROUBAL, P., 2018. Inovace v potravinářství. In. *Česká akademie zemědělských věd* [online]. Aug 8, 2018. [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <https://www.cazv.cz/wp-content/uploads/2018/08/Inovace-v-potravinarstvi.pdf>
- VEBER, J., 2016. *Management inovací*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 288 s. ISBN 978-80-7261-423-3.
- VESELICA, R., 2019. The Impact Of Digital Innovation On National Competitiveness. In. *World Economic Forum; Organization for Economic Cooperation & Development* [online]. Varazdin: Varazdin Development and Entrepreneurship Agency (VADEA), 441-448 s. [cit. 2020-10-13]. Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/2199758311?fromopenview=true&pq-origsite=gscholar>
- WAISOVÁ, Š., 2014. *Manuál exportéra: jak analyzovat zahraniční trhy*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 167 s. ISBN 978-80-7380-539-5.
- ZADRAŽILOVÁ, D., 2017. *Mezinárodní management*. Vyd. 3. přepracované. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE, 158 s. ISBN 978-80-245-2219-7.
- ZÁKONY PRO LIDI, 2021. Sbíрка zákonů. In. *Zakonyprolidi.cz: Nejpoužívanější dokumenty* [online]. Zlín: AION CS, ©2010-2021. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz>
- ŽIŽLAVSKÝ, O., 2011. *Měření výkonnosti inovačního procesu*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 154 s. ISBN 978-80-7204-760-4.

ZOZNAM OBRÁZKOV

| | |
|---|-----|
| Obrázok 1: Porterov model piatich konkurenčných síl | 17 |
| Obrázok 2: Aspekty hodnotenia konkurencieschopnosti OECD (OCIP) | 19 |
| Obrázok 3: Aspekty hodnotenia konkurencieschopnosti WEF (GCI)..... | 20 |
| Obrázok 4: Inovačný proces | 26 |
| Obrázok 5: Druhy efektov inovácií | 29 |
| Obrázok 6: Ilustračný obrázok linky na kukuričné výrobky | 90 |
| Obrázok 7: Model k predikcii predaja kukuričných výrobkov | 102 |
| Obrázok 8: Štrukturálny zlom..... | 103 |
| Obrázok 9: Predikcia predaja kukuričných výrobkov (v ks) | 103 |
| Obrázok 10: Model k predikcii predaja produktu Z | 106 |
| Obrázok 11: Predikcia predaja produktu Z (v ks)..... | 107 |

ZOZNAM TABULIEK

| | |
|---|----|
| Tabuľka 1: Zoznam použitých vzorcov | 15 |
| Tabuľka 2: Metódy financovania medzinárodných obchodov | 39 |
| Tabuľka 3: Index IN05 | 47 |
| Tabuľka 4: Počet zamestnancov za posledných 10 rokov | 49 |
| Tabuľka 5: Výroba spoločnosti XY v období 2011 – 2014..... | 49 |
| Tabuľka 6: Priemerná mzda a mzdové náklady za posledných 10 rokov | 50 |
| Tabuľka 7: Podiel predaja hotových výrobkov (v %) | 51 |
| Tabuľka 8: Vývoz, dovoz a saldo zahraničného obchodu ČR (v mil. Kč)..... | 54 |
| Tabuľka 9: Inovačné aktivity podnikov v Českej republike (v %)..... | 56 |
| Tabuľka 10: Podniky s inovačnými aktivitami podľa typu inovácie (v %)..... | 56 |
| Tabuľka 11: Horizontálna analýza aktív..... | 59 |
| Tabuľka 12: Horizontálna analýza pasív | 61 |
| Tabuľka 13: Horizontálna analýza VZS | 64 |
| Tabuľka 14: Štruktúra nákladov (v %) | 66 |
| Tabuľka 15: Analýza výsledkov hospodárenia (v tis. Kč)..... | 66 |
| Tabuľka 16: Ukazovatele likvidity | 67 |
| Tabuľka 17: Ukazovatele zadlženosti..... | 68 |
| Tabuľka 18: Ukazovatele rentability (v %) | 69 |
| Tabuľka 19: Ukazovatele aktivity | 70 |
| Tabuľka 20: Analýza cash-flow (v tis. Kč)..... | 71 |
| Tabuľka 21: Počet zamestnancov | 80 |
| Tabuľka 22: Celkové aktíva (Total assets)(v tis. EUR)..... | 80 |
| Tabuľka 23: Čistý obrat (Turnover) (v tis. EUR) | 81 |
| Tabuľka 24: Tržby (Sales) (v tis. EUR)..... | 82 |
| Tabuľka 25: Náklady na materiál (Material costs) (v tis. EUR)..... | 82 |
| Tabuľka 26: EAT (Net income) (v tis. EUR) | 83 |
| Tabuľka 27: ROE a ROA (v %) | 84 |
| Tabuľka 28: Počiatočné náklady na novú linku | 92 |
| Tabuľka 29: Podiel predaja kukuričných výrobkov najväčšiemu zahraničnému odberateľovi (v %)..... | 94 |

| | |
|--|-----|
| Tabuľka 30: Predaj produktu Z najväčším zahraničným odberateľom (v %) | 95 |
| Tabuľka 31: Podiel predaj produktu Z na celkovom predaji najväčším zahraničným odberateľom (v %) | 95 |
| Tabuľka 32: Podiel tržieb z kukuričných výrobkov na celkových tržbách zo zahraničia (v %) | 101 |
| Tabuľka 33: Podiel tržieb z produktu Z na celkových tržbách zo zahraničia (v %) | 105 |

ZOZNAM GRAFOV

| | |
|---|-----|
| Graf 1: Podiel predaja hotových výrobkov spoločnosti XY | 51 |
| Graf 2: Štruktúra aktív spoločnosti XY | 60 |
| Graf 3: Štruktúra pasív spoločnosti XY | 62 |
| Graf 4: Štruktúra tržieb spoločnosti XY | 65 |
| Graf 5: Vývoj celkového cash-flow | 72 |
| Graf 6: Index IN 05 | 73 |
| Graf 7: Náklady na výskum a vývoj | 85 |
| Graf 8: Predaj kukuričných výrobkov najväčšiemu zahraničnému odberateľovi (v ks) 93 | |
| Graf 9: Vývoj výsledku hospodárenia | 97 |
| Graf 10: Vývoj čistého obratu za účtovné obdobie | 98 |
| Graf 11: Tržby zo zahraničia v spojení s kukuričnými výrobkami (v Kč) | 101 |
| Graf 12: Tržby zo zahraničia v spojení s produktom Z (v Kč) | 105 |

ZOZNAM PRÍLOH

| | |
|---|----|
| Príloha 1: Predikcia predaja kukuričných výrobkov a 95 % interval spoľahlivosti | I |
| Príloha 2: Predikcia predaja produktu Z a 95 % interval spoľahlivosti..... | II |

Príloha 1: Predikcia predaja kukuričných výrobkov a 95 % interval spoľahlivosti

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

| Kvartál | Predikcia | 95 % interval spoľahlivosti |
|----------------|------------------|------------------------------------|
| 2021:1 | 513 447,23 | (357 737,11 – 669 157,36) |
| 2021:2 | 510 592,09 | (350 186,13 – 670 998,04) |
| 2021:3 | 507 736,95 | (342 169,98 – 673 303,91) |
| 2021:4 | 504 881,80 | (333 730,71 – 676 032,89) |
| 2022:1 | 502 026,66 | (324 908,36 – 679 144,96) |
| 2022:2 | 499 171,52 | (315 740,29 – 682 602,74) |
| 2022:3 | 496 316,37 | (306 260,96 – 686 371,79) |
| 2022:4 | 493 461,23 | (296 501,77 – 690 420,69) |
| 2023:1 | 490 606,09 | (286 491,12 – 694 721,06) |
| 2023:2 | 487 750,95 | (276 254,52 – 699 247,37) |
| 2023:3 | 484 895,80 | (265 814,82 – 703 976,79) |
| 2023:4 | 482 040,66 | (255 192,38 – 708 888,94) |
| 2024:1 | 479 185,52 | (244 405,35 – 713 965,68) |
| 2024:2 | 476 330,37 | (233 469,84 – 719 190,91) |
| 2024:3 | 473 475,23 | (222 400,20 – 724 550,26) |
| 2024:4 | 470 620,09 | (211 209,16 – 730 031,02) |
| 2025:1 | 467 764,95 | (199 908,06 – 735 621,83) |
| 2025:2 | 464 909,80 | (188 506,99 – 741 312,62) |
| 2025:3 | 462 054,66 | (177 014,93 – 747 094,38) |
| 2025:4 | 459 199,52 | (165 439,93 – 752 959,11) |

Príloha 2: Predikcia predaja produktu Z a 95 % interval spoľahlivosti

Zdroj: Vlastná tvorba, vychádza z (Interný zdroj spoločnosti XY)

| Kvartál | Predikcia | 95 % interval spoľahlivosti |
|----------------|------------------|------------------------------------|
| 2021:1 | 570 040,90 | (270 525,10 ; 869 556,70) |
| 2021:2 | 703 754,20 | (372 347,38 ; 1 035 161,01) |
| 2021:3 | 851 542,58 | (481 429,27 ; 1 221 655,88) |
| 2021:4 | 1 013 406,04 | (597 901,23 ; 1 428 910,85) |
| 2022:1 | 1 189 344,59 | (721 983,43 ; 1 656 705,75) |
| 2022:2 | 1 379 358,22 | (853 919,65 ; 1 904 796,80) |
| 2022:3 | 1 583 446,94 | (993 940,68 ; 2 172 953,20) |
| 2022:4 | 1 801 610,74 | (1 142 248,68 ; 2 46 0972,80) |
| 2023:1 | 2 033 849,62 | (1 299 013,41 ; 2 768 685,84) |
| 2023:2 | 2 280 163,59 | (1 464 374,20 ; 3 095 952,98) |
| 2023:3 | 2 540 552,64 | (1 638 444,08 ; 3 442 661,21) |
| 2023:4 | 2 815 016,78 | (1 821 314,32 ; 3 808 719,24) |
| 2024:1 | 3 103 556,00 | (2 013 058,56 ; 4 194 053,44) |
| 2024:2 | 3 406 170,30 | (2 213 736,38 ; 4 598 604,23) |
| 2024:3 | 3 722 859,69 | (2 423 396,11 ; 5 022 323,27) |
| 2024:4 | 4 053 624,16 | (2 642 077,19 ; 5 465 171,14) |
| 2025:1 | 4 398 463,72 | (2 869 811,94 ; 5 927 115,50) |
| 2025:2 | 4 757 378,36 | (3 106 626,99 ; 6 408 129,73) |
| 2025:3 | 5 130 368,08 | (3 352 544,42 ; 6 908 191,75) |
| 2025:4 | 5 517 432,89 | (3 607 582,62 ; 7 427 283,16) |