

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Diplomová práce

**Analýza projektů konkrétní společnosti ucházejících se  
o podporu z fondů EU**

**Analysis of the projects of the particular company  
applying for support from EU funds**

Jitka Mrázová

Plzeň 2012



Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

*„Analýza projektů společnosti Kdynium, a. s. ucházejících se o podporu z fondů EU“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne 23. 4. 2012

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Na tomto místě bych chtěla poděkovat především panu doc. Ing. Jířímu Vackovi, Ph.D. za odborné vedení mé diplomové práce a cenné rady. Dále mé poděkování směřuje k samotné společnosti Kdynium, na jejíž projekty byla práce vypracována. Jmenovitě panu Ing. Luboši Polívkovi, generálnímu řediteli společnosti, za možnost spolupracovat v rámci diplomové práce se zmíněnou společností a Ing. Janu Löffelmanovi, technickému řediteli společnosti, za poskytování potřebných informací. Mé díky patří také pracovníkům CzechInvestu, Ministerstva průmyslu a obchodu České republiky a Českému statistickému úřadu za jejich brzké odpovědi a poskytnutí dat.

## Obsah

Úvod .....	7
1 Možnosti využití fondů EU pro realizaci projektu .....	9
1.1 Politika hospodářské a sociální soudržnosti Evropské unie .....	9
1.2 Nástroje politiky hospodářské a sociální soudržnosti .....	10
1.3 Strategický přístup a programování .....	12
1.4 Institucionální rámec fondů v České republice .....	12
1.5 Operační programy pro období 2007 – 2013 .....	12
1.5.1 OP Životní prostředí; .....	13
1.5.2 OP Podnikání a inovace .....	14
1.6 Obecný postup předkládání žádosti na spolufinancování projektu .....	19
2 Seznámení se společností .....	20
2.1 Historie společnosti .....	20
2.2 Předmět podnikání společnosti .....	20
2.3 Vlastnictví certifikátů .....	21
2.4 Současná situace společnosti .....	21
2.5 Konkurence společnosti .....	23
2.6 Zákazníci společnosti .....	23
3 Seznámení s analyzovaným projektem financovaným z OPŽP .....	24
3.1 Situace na obalovací lince .....	24
3.2 Výzkum a vývoj předcházející projektu .....	25
3.3 Náklady spojené s projektem a jejich spolufinancování fondy EU .....	26
3.4 Plánovaný harmonogram projektu .....	27
3.5 Finanční plán a citlivostní analýza rizik .....	28
3.6 Současná situace na obalovací lince .....	28
4 Návratnost investice .....	30
4.1 Finanční plán bez projektu .....	31
4.2 Návratnost projektu .....	39
4.2.1 Čistá současná hodnota (NPV) .....	39
4.2.2 Vnitřní výnosové procento (IRR) .....	40
4.2.3 Doba návratnosti .....	40

4.2.4	Vyhodnocení návratnosti investice .....	42
5	Udržitelnost projektu .....	43
5.1	Informace z průběžných monitorovacích zpráv .....	44
6	Dopad realizace projektu na výsledky organizace .....	47
6.1	Finanční analýza společnosti pomocí poměrových ukazatelů .....	47
6.2	Benchmarking společnosti .....	49
6.3	Souhrnné ukazatele společnosti .....	51
6.4	Dopad projektu na ekonomickou přidanou hodnotu Kdynia .....	54
6.5	Dopad projektu na majetkovou strukturu a její financování .....	57
7	Analýza projektů ucházejících se neúspěšně o spolufinancování z fondů EU .....	59
7.1	Projekt Snížení emisí ETA při výrobě keramických skořepinových forem na obalovacích linkách .....	59
7.2	Projekt Recyklace odpadní keramiky .....	61
8	Nápravná opatření pro případ podávání dalších žádostí o spolufinancování z fondů EU ..	64
8.1	Nápravná opatření pro projekt Snížení emisí ETA .....	64
8.1.1	Oblast schopností, zkušeností a inovačního potenciálu žadatele.....	64
8.1.2	Oblast potřeby a relevance projektu .....	66
8.1.3	Oblast technických parametrů inovačního projektu.....	66
8.1.4	Oblast přínosu inovačního projektu na další rozvoj a konkurenceschopnost žadatele .....	67
8.1.5	Další nápravná opatření .....	67
8.2	Nápravná opatření pro projekt recyklace odpadní keramiky .....	67
8.2.1	Prioritní osa 4 OPŽP – Zkvalitnění nakládání s odpady .....	67
8.2.2	Prioritní osa 2 a 5 OPPI – Rozvoj firem a Nemovitosti .....	70
9	Závěr.....	72
10	Seznam tabulek .....	74
11	Seznam použitých zkratk.....	76
12	Seznam použité literatury .....	78
13	Seznam příloh.....	82

## Úvod

Předkládaná diplomová práce se bude zabývat analýzou projektů společnosti Kdynium, a. s. spolufinancovaných z fondů Evropské unie. Práce bude členěna do osmi kapitol. V první budou čtenáři seznámeni s možností financování projektů z fondů Evropské unie. Větší pozornost zde bude věnována operačním programům, v rámci kterých Kdynium žádalo o podporu, tedy operačnímu programu Životní prostředí a operačnímu programu Podnikání a inovace.

Další částí práce bude seznámení se společností. V rámci této kapitoly bude čtenáři odhalena historie Kdynia jakožto slévárny přesného lití. Dále zde bude řešen předmět činnosti podniku a jeho současná situace, ve které se nachází po roce 2009, kdy na společnost dolehla krize. V neposlední řadě zde budou zmíněni největší firemní odběratelé pocházející převážně z automobilového průmyslu a tuzemští konkurenti.

Popsán zde bude také projekt samotný, Snížení emisí ETA při výrobě keramických skořepinových forem na obalovacích linkách. Tento projekt je projektem, který se ucházel o podporu v rámci operačního programu Podnikání a inovace, kterou nezískal z důvodu nedosažení minimálního bodového limitu. Dotaci na tento projekt však společnost získala posléze z operačního programu Životní prostředí. V rámci kapitoly Seznámení s analyzovaným projektem bude charakterizována situace na obalovací lince před realizací projektu. Zmínka zde bude také mimo jiné i o dlouholetém výzkumu a vývoji, jenž samotnému projektu předcházel. V této kapitole budou rozebrány i náklady související s projektem a jejich financování, jak z vlastních zdrojů žadatele, tak i spolufinancování ze zdrojů Evropské unie. Současně zde bude uveden finanční plán projektu, jeho citlivostní analýza rizik a harmonogram. Poslední subkapitola bude věnována situaci na obalovací lince po realizaci projektu, kde si čtenář bude moci udělat vlastní obrázek, zda bylo stanoveného cíle projektu dosaženo, či nikoliv.

Pátá kapitola bude hodnotit návratnost investice. Z důvodu spojení finančního plánu projektu s plánem celého podniku, jež provedla konzultační firma společnosti Kdynium, bude velký prostor věnován i vyčlenění finančního plánu společnosti bez realizace projektu. Následně budou vyhodnoceny vypočtené ukazatele čisté současné hodnoty, vnitřního výnosového procenta a doby návratnosti pro jednotlivé

plány. Vyhodnocení bude provedeno celkem pro 4 varianty – realistickou, optimistickou a pesimistickou variantu, jež byly zpracovány konzultační firmou, a pro variantu vyčleněného projektu samotného.

Následující kapitola bude pojednávat o udržitelnosti projektu, tedy o době, do které musí společnost udržet výstupy projektu. V této oblasti také budou zmíněny poznatky z dostupných monitorovacích zpráv, které Kdynium předkládá Státnímu fondu životního prostředí.

V diplomové práci bude také řešen dopad realizace projektu na výsledky organizace. Pro tuto část bude výchozí studie proveditelnosti projektu a vypracovaný finanční plán společnosti bez projektu. Součástí kapitoly bude vyhodnocení finanční analýzy plánu s projektem i bez projektu a provedení benchmarkingu pro roky, pro které jsou dostupné informace. Dále zde bude poukázáno také na dopad projektu na ekonomickou přidanou hodnotu společnosti. Poslední podkapitola bude věnována dopadu projektu na majetkové struktury podniku jejím financováním.

Práce bude zakončena seznámením s projekty společnosti, na jejichž financování žádalo Kdynium o podporu z fondů Evropské unie, ale neúspěšně. Šlo o dva projekty, již zmíněný projekt Snížení emisí ETA při výrobě keramických skořepinových forem na obalovacích linkách, který následně získal dotaci z Operačního programu Životní prostředí, a projekt Recyklace odpadní keramiky. Pro oba tyto projekty žádala společnost o podporu z operačního programu Podnikání a inovace, operační osy Inovace. Na základě informací ze zamítavého stanoviska žádosti o dotaci budou navržena nápravná opatření. Nápravná opatření pro oba projekty budou spočívat v úpravě studie proveditelnosti takovým způsobem, aby případný jiný projekt žádající o dotaci získal v rámci hodnotících kritérií vyšší počet bodů, a překročil tak jejich minimální hranici. Pro projekt Recyklace odpadní keramiky bude dále navržen operační program, jehož prostřednictvím by bylo možné velkou část způsobilých výdajů projektu zafinancovat.

Cílem celé práce bude analyzovat zmíněné projekty společnosti Kdynium, převážně však projekt financovaný z operačního programu Životní prostředí.



## 1 Možnosti využití fondů EU pro realizaci projektu

Úvod této teoretické kapitoly bude věnován vyjasnění samotného pojmu projekt. Po nadefinování projektu, jakožto předmětu vynaložení finančních prostředků, bude dán prostor jednotlivým možnostem využití fondů Evropské unie pro jeho financování. Více popsány budou operační programy, jejichž prostředků chtěla firma Kdynium využít.

Bývalý prezident PMI<sup>1</sup>, Harvey Levine, definuje projekt jako skupinu úkolů prováděných v přesně definovaném čase za účelem splnění specifického souboru cílů. [23] Samotné PMI ve své publikaci A guide to the management body of knowledge [38] charakterizuje projekt jako dočasné úsilí vedoucí k vytvoření jedinečného produktu, služby či výsledku. V definici použitý výraz dočasný značí fakt, že projekt má přesně stanovený začátek i konec. Dočasnost pak neplatí pro výsledek vytvořený v rámci projektu, který je často trvalý. [38]

Vstupem České republiky do Evropské unie - dne 1. května 2004 - vyvstala možnost financovat projekty nejen vlastními zdroji, ale i využíváním strukturálních fondů EU a Fondu soudržnosti. Tyto fondy jsou nástroji politiky hospodářské a sociální soudržnosti (HSS) Evropské unie.

### 1.1 Politika hospodářské a sociální soudržnosti Evropské unie

Tato politika Evropské unie usiluje o překonání rozdílů v rozvoji jednotlivých regionů, což by mělo vyústit ve snížení zaostalosti regionů, které jsou nejvíce znevýhodněné, o podporu udržitelného rozvoje ekonomických činností, zlepšování životního prostředí či vysoké úrovně zaměstnanosti. [39] Na právě probíhající programové období - 2007 – 2013 - jsou stanoveny tři cíle HSS. Tyto cíle jsou následující:

- cíl Konvergence – jedná se o subvence hospodářského a sociálního rozvoje regionů na úrovni NUTS II<sup>2</sup>, jejichž HDP na obyvatele se nachází pod 75 % průměru HDP celé Evropské unie. HND na obyvatele u států čerpajících z tohoto cíle musí být nižší než 90 % průměru HND celé Evropské unie.

---

<sup>1</sup> PMI = Project Management Institute

<sup>2</sup> NUTS představuje uspořádání územních jednotek v České republice, kdy NUTS I je území celé České republiky, NUTS II sdružené kraje a NUTS III jsou kraje samotné. Počet regionů NUTS je v naší zemi následující: NUTS I – 1, NUTS II – 8 a NUTS III – 14. [7]

Těmto požadavkům v České republice odpovídají všechny NUTS II vyjma hlavního města Prahy.

- cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost – zde se jedná o podporu regionů NUTS I či NUTS II, jež přesahují limity stanovené v cíli Konvergence. Z tohoto důvodu pod tento cíl patří pouze hlavní město Praha.
- Cíl Evropská územní spolupráce – pod tento cíl spadají všechny naše regiony. Jedná se o podporu přeshraniční spolupráce regionů NUTS III, které leží podél hranic, a dále o podporu mezinárodní a nadnárodní spolupráce regionů. [19]

Evropská unie hodlá v období 2007 – 2013 rozdělit na jednotlivé cíle HSS objem prostředků ve výši 347 mld. €. Do České republiky by z této celkové sumy mělo směřovat 26,69 mld. €, z čehož 96,98 % bude alokováno na cíl Konvergence, 1,56 % na Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost a zbylá část půjde na cíl Evropská územní spolupráce. [19]

## **1.2 Nástroje politiky hospodářské a sociální soudržnosti**

Jak již bylo výše zmíněno, mezi základní nástroje pro naplnění politiky HSS patří strukturální fondy a Fond soudržnosti. Dále jsou to ale také Iniciativy Společenství, inovační akce či finanční nástroje Evropské investiční banky.

Jednotlivé strukturální fondy jsou následující:

- Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF)

Fond byl vytvořen v roce 1974 a slouží k financování strukturální pomoci prostřednictvím regionálních rozvojových programů. Prostředky fondu směřují k významně postiženým oblastem a napomáhají ke snižování nerovností mezi regiony. [39] ERDF se zaměřuje na financování opatření technické pomoci, podporu místního a regionálního rozvoje, spolupráci regionů a měst či podporu investic do podniků, jejichž výsledkem by mělo být vytvoření udržitelných pracovních míst. Zdroje ERDF jsou alokovány také do infrastruktury, která je spojena s výzkumem a vývojem, životním prostředím apod. Prostřednictvím ERDF jsou financovány investiční projekty. Fond poskytuje prostředky v rámci všech tří výše zmíněných cílů regionální politiky pro období 2007 – 2013. V programovém období disponuje ERDF prostředky ve výši 201 mld. €. [15, 19]

- Evropský sociální fond (ESF)

Tento fond je jedním z nejstarších strukturálních fondů. Byl založen v roce 1957 se záměrem podporovat aktivity týkající se zaměstnanosti a lidských zdrojů. Na rozdíl od ERDF neposkytuje tento fond zdroje pro cíl Evropská územní spolupráce. Další rozdíl můžeme spatřovat v tom, že ESF financuje pouze projekty neinvestiční povahy. ESF se zaměřuje na podporu rozvoje lidského kapitálu, přístupu k zaměstnání pro jednotlivé zájmové skupiny, jako jsou uchazeči o zaměstnání, ekonomicky neaktivní obyvatelé apod. Dále financuje procesy sociálního začleňování znevýhodněných osob, boje proti pracovní diskriminaci a přizpůsobování pracovníků a podniků. Pro období 2007 – 2013 se předpokládá, že z ESF bude do členských států rozděleno 76 mld. €. [15,19]

Dalším nástrojem regionální politiky Evropské unie je Fond soudržnosti.

- Fond soudržnosti (FS)

Fond podporuje aktivity spojené s cílem Konvergence. Podporu poskytuje členským zemím, jejichž HND na obyvatele dosahuje nižších hodnot než je 90 % průměru HND Společenství. Zdroje tohoto fondu směřují do oblastí transevropské dopravní sítě a životního prostředí. Oproti strukturálním fondům směřují prostředky Fondu soudržnosti na podporu rozvoje chudších států a ne jednotlivých regionů. Fond disponuje zdroji ve výši 70 mld. €. [15, 19]

Pro programové období 2007 – 2013 existují také zvláštní nástroje podpory, vedoucí k dosažení udržitelnější politiky soudržnosti. Těmito nástroji jsou:

- JASPERS – podporuje regiony v členských zemích, jež přistoupily do EU v letech 2004 a 2007. Tato technická pomoc napomáhá přípravě velikých projektů, jež budou spolufinancovány ze zdrojů EU.
- JEREMIE – tato iniciativa prosazuje prostřednictvím intervencí strukturálních fondů používání finančního inženýrství vedoucí k snazšímu přístupu malých a středních podniků k finančním zdrojům.
- JESSICA – taktéž pomocí využívání nástrojů finančního inženýrství napomáhá udržitelnému městskému rozvoji a obnově.

- JASMINE – je iniciativou na podporu nebankovních poskytovatelů mikroúvěrů. [15]

Posledním námi zmíněným fondem bude Fond solidarity Evropské unie.

- Fond solidarity EU (EUSF)

Po povodních v roce 2002, jež zasáhly země střední Evropy, byl zřízen Fond solidarity. Prostředky tohoto fondu putují do regionů postižených nějakou přírodní katastrofou. Za své existence byl fond využit při 47 katastrofách ve 23 evropských zemích, do nichž směřovala částka 2,4 mld. €. [15]

### **1.3 Strategický přístup a programování**

Uskutečnění politiky hospodářské a sociální soudržnosti je založeno na principu programování. Princip programování umožňuje, aby projekty nebyly vybírány nahodile, ale dle podílu na odstranění problémů stanovených ve strategických dokumentech. Programování probíhá ve třech etapách. První etapou jsou obecné strategické zásady, jež navrhla Komise po spolupráci s členskými státy. Po přijetí těchto zásad Radou Evropské unie běží členská zemi lhůta 5 měsíců. Do té doby musí Komisi předložit Národní strategický referenční rámec, který definuje politické priority a doporučuje prováděcí principy. Tento rámec připravují jednotlivé členské země ve spolupráci s partnery a s Komisí. Poslední fází je sestavení operačních programů navržených členskou zemí či regionem. [14]

### **1.4 Institucionální rámec fondů v České republice**

V naší zemi je centrálním koordinátorem pro využívání fondů EU jedno z ministerstev, a to Ministerstvo pro místní rozvoj. Ministerstvo si při této příležitosti zřídilo Národní orgán pro koordinaci. Úkolem ministerstva pro místní rozvoj je mimo jiné i sestavení výše jmenovaného Národního strategického referenčního rámce. Monitoringem plnění záměrů tohoto rámce se zabývá Řídící a koordinační výbor, jemuž předsedá ministr pro místní rozvoj Kamil Jankovský. [19]

### **1.5 Operační programy pro období 2007 – 2013**

Pro programové období 2007 – 2013 je stanoveno 26 operačních programů. Tyto programy jsou rozděleny mezi tři cíle politiky hospodářské a sociální soudržnosti.

Jednotlivé operační programy spadají do následujících čtyř oblastí: tematické operační programy, regionální operační programy, operační programy Praha a evropská územní spolupráce. Na tomto místě budou podrobněji charakterizovány pouze dva operační programy, na jejichž základě společnost Kdynium žádala o poskytnutí dotace na realizaci projektu. Jedná se o OP Podnikání a inovace a OP Životní prostředí.

### **1.5.1 OP Životní prostředí**

OP Životní prostředí spadá do oblasti tematických operačních programů v cíli Konvergence. Tento program je zaměřen na zlepšování kvality životního prostředí a v důsledku toho i zdraví obyvatelstva. Operační program se zabývá problematikou průmyslového znečištění a odpadů, zlepšování stavu ovzduší, vody a půdy. Program Životní prostředí je financován ze zdrojů Evropského fondu pro regionální rozvoj a Fondu soudržnosti. Záštitu nad tímto programem drží Ministerstvo životního prostředí, které je řídicím orgánem OPŽP. Zprostředkujícím subjektem je poté Státní fond životního prostředí. Co do objemu finančních zdrojů je tento program druhým největším OP v České republice. V rámci programu je možno čerpat 4,92 mld. €. Tato suma představuje 18,4 % z celkových zdrojů vyhrazených Evropskou unií pro financování projektů u nás. [18]

Prostřednictvím OP Životní prostředí jsou financovány projekty v osmi prioritních osách. Jednotlivé prioritní osy jsou následující: zlepšování vodohospodářské infrastruktury a snižování rizika povodní; zlepšování kvality ovzduší a snižování emisí; udržitelné využívání zdrojů energie; zkvalitnění nakládání s odpady a odstraňování starých ekologických zátěží; omezování průmyslového znečištění a snižování environmentálních rizik; zlepšování stavu přírody a krajiny; rozvoj infrastruktury pro environmentální vzdělávání, poradenství a osvětu. Dále analyzovaný projekt společnosti Kdynium spadá pod prioritní osu 5. Pro tuto prioritní osu bylo vyčleněno 0,06 mld. €, což činí 1,2 % celkových zdrojů OPŽP. [18]

Žadatelé a příjemci podpory se musí řídit závaznými pokyny vydanými Ministerstvem životního prostředí. Tento dokument mimo jiné stanovuje náležitosti pro žádost o podporu. Součástí žádosti jsou také přílohy, které sestávají z odborného posudku, finanční analýzy a studie proveditelnosti. Odborný posudek je pro prioritní osu 5 předkládán buď Oboru environmentálních rizik, anebo Oboru integrované

prevence a integrovaného registru znečišťování. Posudek musí být zpracován odborně způsobilou osobou dle zákona č.76/2002 Sb. Finanční analýza je povinná pro projekty generující příjmy podle čl. 55 Nařízení EK 1083/2006. Pro osu 5 však finanční analýza povinná není. U ostatních os 1, 2, 3, 4, 6, a 7 jsou pro usnadnění k dispozici na webových stránkách OPŽP modely finanční analýzy. [45]

Příjemci podpory z prioritní osy 5 jsou jak podnikatelské, tak i nepodnikatelské subjekty. Míra podpory může být u osy 5 stanovena pravidlem de minimis nebo obecným nařízením o blokových výjimkách. U projektů, které jsou méně finančně náročné, je užitečné využít pravidlo de minimis<sup>3</sup>. Zmíněné pravidlo dovoluje spolufinancovat projekt až do výše 90 % způsobilých výdajů. Výsledná suma podpory však nesmí přesáhnout maximální výši podpory, jež činí 200 000 €. Do konce roku 2010 bylo možné poskytovat také podporu dle Dočasného rámce, která se řídí podobnými předpisy jako pravidlo de minimis. Podporu je možné obdržet také až do výše 90 % způsobilých výdajů. V tomto případě je však maximální výše podpory 500 000 €. [45]

Příjemce dotace je odpovědný za realizaci informačního a propagačního opatření pro veřejnost. Povinnost publikace vyvstává příjemci dotace na základě Nařízení rady č. 1083/2006 a Nařízení EK č. 1828/2006. Podstata povinnosti publicity je založena na informování veřejnosti o skutečnosti, že projekt byl spolufinancován ze zdrojů EU. Forma propagace se odvíjí od typu realizované činnosti a od výše spolufinancování EU. Prostředkem propagace je velkoplošný informační panel, stálá informační tabule či informování subjektů podílejících se na realizaci projektu o způsobu jeho financování. Nutnost jednotlivých prostředků a jejich případné rozměry (vyjma informovanosti) závisí na velikosti přijaté podpory. [45]

### **1.5.2 OP Podnikání a inovace**

Vzhledem k tomu, že žádosti o podporu z fondů EU společnosti Kdynium v rámci tohoto OP nebyly přijaty, bude tomuto programu věnován větší prostor, protože z dále uvedených informací budou vycházet i nápravná opatření pro potenciální příští podávání žádosti do daného programu. Tento program je zaměřený na rozvoj podnikatelského prostředí a uvedení výsledků výzkumu a vývoje do praxe. Program

---

<sup>3</sup> podpora de minimis = podpora malého rozsahu [45]

je financován z Evropského fondu pro regionální rozvoj a řídicím orgánem Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. Z fondů Evropské unie je pro operační program vyčleněno 3,04 mld. €, což je suma, která činí 11,4 % celkových zdrojů určených pro Českou republiku. Tato suma by měla být navýšena z českých veřejných zdrojů o dalších 0,54 mld. €. V rámci programu jsou financované projekty v sedmi prioritních osách. Těmito osami jsou: vznik firem; rozvoj firem; efektivní energie; inovace; prostředí pro podnikání a inovace; služby pro rozvoj podnikání a technická pomoc. Obě nepříjaté žádosti společnosti směřovaly do prioritní osy 4 Inovace do výzvy II. Na tuto osu bylo vyčleněno 922 mil. €, tedy 25,8 % celkového OPPI. [18]

Cílem výzvy II je zvyšovat dlouhodobou konkurenceschopnost, přispívat k udržitelnému růstu a dosahovat vyváženosti rozvoje našich regionů. Výzva k předkládání projektů v rámci OPPI definuje inovační projekt jako následující aktivity:

- inovace produktu – zlepšení jejich užitných a technických hodnot;
- inovace procesu – zefektivňování výroby či poskytování služeb;
- organizační inovace – implementace nových technik organizace jednotlivých procesů firem, kooperace s dalšími firmami a jinými institucemi;
- marketingová inovace – nové prodejní kanály. [30]

Žádost o podporu z této výzvy je podávána ve dvou úrovních. Nejprve je podána registrační žádost a poté žádost plná. Obě formy žádosti jsou odevzdány v elektronické formě. V rámci Registrační žádosti je vyplněn Finanční výkaz a jsou naskenovány účetní výkazy za poslední dvě účetní období. U žadatelů, kde je to nutné, musí být uvedeny doplňující údaje jako např. průměrný počet zaměstnanců, podíl na trhu, struktura tržeb apod. [29]

Finanční výkaz obsahuje data, na jejichž základě je hodnoceno finanční zdraví uchazeče, tedy rating. Hodnocení je prováděno kvůli ujištění, zda podnik bude schopen projekt realizovat a následně i udržet. Rating musí na sedmistupňové škále rizika dosáhnout hodnocení do stupně C+ (včetně), vyjadřující zvýšené riziko. Po kontrole Registrační žádosti i jejích příloh obdrží žadatel Předběžné posouzení přijatelnosti. Od data obdržení tohoto vyrozumění běží lhůta 90 dní pro předložení Plné žádosti. [29]

Plná žádost o dotaci má šest složek. Skládá se ze základních údajů, jež jsou obsaženy již v Registrační žádosti, binárních kritérií programu<sup>4</sup>, detailnějších informací o projektu, horizontálních ukazatelů, závazných a monitorovacích pokynů, prohlášení a závazků uchazeče. K příloze žádosti je nutné připojit podklady k finanční realizovatelnosti projektu, studii proveditelnosti a přílohu k účetní závěrce za poslední účetní období. Subjekty, jejichž cílem projektu je pořízení investic, jsou povinny připojit podklady k finanční realizovatelnosti investičního projektu. [29]

Podklady k finanční realizovatelnosti projektu (FRP) se vyplňují pro období od počátku výstavby investice až do roku ukončení jejího provozování<sup>5</sup>. Formulář k FRP sestává ze dvou finančních plánů, jednoho pro investiční projekt a druhého pro celý podnik. Subjekt do formuláře investičního projektu vyplňuje plánované hodnoty výnosů a nákladů na projekt, oběžný kapitál potřebný k provozování projektu, průměrnou dobu odepisování investice a plánovaný počet pracovníků potřebných k provozu investice. [29]

Na základě údajů ve finančním plánu projektu je hodnocena ekonomická efektivnost projektu. Efektivnost je posuzována na základě tří ukazatelů: doby návratnosti, vnitřního výnosového procenta a čisté současné hodnoty (NPV). Hodnocení projektu poté probíhá následujícím postupem [29]:

- pokud dosahuje NPV hodnot  $> 0 \rightarrow 3$  body,  $NPV = 0 \rightarrow 1$  bod,  $NPV < 0 \rightarrow 0$  bodů;
- vnitřní výnosové procento (IRR) je porovnáváno s danou diskontní sazbou (DS) – pokud  $IRR \geq DS \rightarrow 3$  body,  $IRR \geq 0 \ \& \ IRR < DS \rightarrow 1$  bod,  $IRR < 0 \rightarrow 0$  bodů;
- doba návratnosti (DN) je porovnávána s průměrnou dobou odepisování investice (PDOI) – pokud  $DN < 0,6 \cdot PDOI \rightarrow 3$  body,  $DN \geq 0,6 \cdot PDOI \ \& \ DN \leq PDOI \rightarrow 1$  bod,  $DN > PDOI \rightarrow 0$  bodů.

Výsledné body jednotlivých ukazatelů se sečtou a dle výsledné hodnoty bodů se rozhoduje o doporučení. Je-li součet bodů  $> 3$ , je projekt DOPORUČEN, pokud

---

<sup>4</sup> Binární výběrová kritéria – princip hodnocení ano/ne [29]

<sup>5</sup> Pozn. maximálně však na dobu 10 let



je součet =3, je DOPORUČEN S VÝHRADAMI. A konečně pokud je součet < 3, je projekt NEDOPORUČEN. [12]

Finanční plán celého podniku sestává z plánované Rozvahy a Výkazu zisků a ztrát ve zkráceném rozsahu. Plán pro celý podnik je součástí přílohy, aby bylo patrné, zda je subjekt způsobilý investici financovat. [29]

Studie proveditelnosti pro aktivity inovace produktu a procesu, jež musí být součástí příloh žádosti o dotaci, má následující obsah [29]:

- identifikační údaje a historie žadatele;
- inovační potenciál žadatele;
- charakteristika projektu a jeho soulad s programem;
- podrobný popis projektu;
- technický popis řešení programu;
- rozpočet způsobilých výdajů;
- harmonogram – časový plán realizace projektu;
- organizační zajištění projektu;
- vliv projektu na životní prostředí;
- analýza trhu;
- finanční analýza projektu – součástí je i citlivostní analýza rizik a návrh opatření k jejich eliminaci;
- závěr žadatele o dotaci.

Detailnější členění jednotlivých kapitol je možné nalézt v dokumentu Pokyny pro žadatele a příjemce dotace z programu Inovace – Výzva II [29].

Výběrová kritéria, na jejichž základě jsou předkládané žádosti hodnoceny, jsou dvojího charakteru, binární a bodová. Binární kritéria jsou postavena na hodnocení typu ANO/NE. Předložená žádost postupuje k dalšímu hodnocení pouze tehdy, když jsou splněna všechna tato kritéria. Pokud je odpověď i jen na jedno binární kritérium záporná, projekt je vyřazen. Při podání Registrační žádosti je hodnoceno pouze jedno binární kritérium, a to finanční zdraví žadatele. V rámci plné žádosti je hodnoceno šest výběrových kritérií pro inovaci produktu a procesu. Prvním kritériem je zaměření projektu na inovaci produktu či procesu ve smyslu základních pojmů programu.

Druhým kritériem je návaznost projektu na aktivity výzkumu a vývoje. Dále je hodnocen pozitivní či neutrální vliv na životní prostředí. Následující dvě kritéria představují technickou, ekonomickou a finanční proveditelnost projektu. Na závěr binárních kritérií je posuzována samotná kvalita zpracování projektu. Údaje k samotnému hodnocení binárních kritérií jsou obsažené ve studii proveditelnosti, plánovaném cash – flow a finančním plánu podniku. [44]

Je-li možné na všechna binární kritéria odpovědět kladně, postupuje projekt k dalšímu hodnocení. Cílem tohoto hodnocení je posoudit inovační parametry projektu. Aby byl projekt schválen a byla mu poskytnuta dotace, musí obdržet více než stanovený minimální počet bodů. Nyní je tedy čas přejít z výběrových kritérií binárních na kritéria bodová. Projekty malých a středních podniků mohou dosáhnout až 87 bodů, u podniků velkých je maximální bodová hranice 81 bodů. Výše zmíněná minimální bodová hranice pak představuje 45 bodů. Vzhledem k rozsáhlosti bodových kritérií zde není uveden jejich celkový výčet, ale pouze oblasti, kterých se kritéria týkají. Jednotlivá bodová kritéria stejně jako detailnější rozbor kritérií binárních jsou obsaženy v dokumentu Výběrová kritéria Program inovace, Výzva II [44], jenž je dostupný i na webových stránkách CzechInvestu. Oblasti bodového hodnocení jsou následující [44]:

- schopnosti, zkušenosti a inovační potenciál žadatele – oblast sestává z osmi kritérií, jež jsou obodované na stupnici 0, 1, 2. Podklady pro jejich vyhodnocení jsou k nalezení ve studii proveditelnosti a smlouvách o spolupráci;
- potřeba a relevance projektu – hodnocená jsou pouze dvě kritéria s různou bodovou hodnotou. Dokumentem potřebným k bodování je pouze studie proveditelnosti;
- technické parametry inovačního projektu – oblast představuje 8 kritérií opět různé bodové hodnoty. Pro vyhodnocení všech osmi kritérií postačuje studie proveditelnosti;
- přínos inovačního projektu na další rozvoj a konkurenceschopnost žadatele – kritérií vycházejících taktéž ze studie proveditelnosti je celkem šest v různé bodové škále.

## **1.6 Obecný postup předkládání žádosti na spolufinancování projektu**

Zájemce o podporu z fondů EU musí nejprve zjistit, který OP pro dané programové období může využít s ohledem na jeho záměry. Po výběru vhodného operačního programu musí subjekt sledovat vypsání výzev pro daný operační program. Časové omezení k podání žádosti v rámci daného OP činí několik týdnů či měsíců. Vzhledem k náročnosti a požadavkům na projektovou žádost je proto vhodné mít tuto žádost připravenou s předstihem. Každý operační program má zpracovanou příručku pro žadatele a další klíčové dokumenty, které subjektu pomohou při samotné tvorbě žádosti. K projektové žádosti musí být připojeny také přílohy typu studie proveditelnosti, analýza nákladů a přínosů apod. [19]

Přehledný seznam aktuálních výzev je obsažen v dokumentu vydaném Ministerstvem pro místní rozvoj. Současný dokument nese název Přehled otevřených výzev k 18. lednu 2012. Jednotlivé výzvy jsou zde řazeny dle jednotlivých OP. U každé z nich je stanoven okamžik zahájení a ukončení příjmu žádostí, typ oprávněného žadatele, podpora výzvy v mil. Kč a odkaz na příslušný web.

## 2 Seznámení se společností

V této kapitole bude popsána činnost společnosti Kdynium společně s její historií, zákazníky firmy a konkurencí.

### 2.1 Historie společnosti

Společnost Kdynium jako taková byla založena v roce 1992 ve formě akciové společnosti. Tato slévárenská společnost sídlí po celou dobu své existence ve Kdyni. Toto město se nachází nedaleko samotného centra Chodska, Domažlic. Slévárnictví má však v tomto příhraničním městě dlouholetou tradici sahající až do 50. let 20. století. V roce 1954 se ve Kdyni v rámci Kdyňských strojírny začala používat technologie přesného lití metodou vytavitelného voskového modelu. Kdyňské strojírny se poté staly součástí koncernu Elitex. Další geneze vyústila v roce 1991 ve vyčlenění samostatného státního podniku Slévárny z koncernového podniku Elitex. A konečně ve zmíněném roce 1992 ze státního podniku vznikla akciová společnost Kdynium. Posledním významným historickým mezníkem pro společnost je rok 1999, kdy se Kdynium stalo součástí koncernu PROSPERITA. [24]

### 2.2 Předmět podnikání společnosti

Kdynium je slévárna přesného lití, jejímž předmětem podnikání je výroba odlitků z oceli. Dle odvětvové klasifikace náleží činnost společnosti do třídy NACE 24520. Slévárna využívá při odlévání metodu vytavitelného voskového modelu. Tato moderní technologie umožňuje společnosti produkovat odlitky s vysokou přesností a povrchovou jakostí, často se jedná o odlitky roztodivných tvarů. Kdynium je schopné vyrobit odlitky s hmotností od několika málo gramů až do 30 kilogramů. Povrchová jakost odlitků se odvíjí od zvoleného způsobu čištění a dokončení. Obvykle ale dosahuje úrovně hodnot v rozmezí Ra<sup>6</sup> 3,2 – 12,5. Dále je pomocí použité technologie možno vyrábět odlitky z různých druhů ocelí od ocelí k nauhličování a zušlechťování přes žáruvzdorné oceli až ke speciálním litinám. Výroba v této společnosti sestává z několika na sebe navazujících kroků. Po přijetí objednávky postupují požadavky odběratele do oblasti konstrukce, kde je vytvořena výkresová dokumentace. Dle této dokumentace

---

<sup>6</sup> Ra – představuje střední aritmetickou úchylku profilu měřenou v  $\mu\text{m}$  [9]

je následně zhotoveno modelové zařízení. Poté navazují procesy lisování, obalování, vytavování vosku, tavení a odlévání, oddělování odlitků, chemické čištění odlitků, dokončovací práce a následná kontrola odlitků. Kdynium může také nabídnout konečné obrábění, povrchovou úpravu a tepelné zpracování, které pro něj uskutečňuje externí firma. Společnost Kdynium po přijetí objednávky dle informací od zákazníka nejdříve daným postupem vyrobí vzorový odlitek a teprve po odsouhlasení zákazníkem započne sériová výroba.

### **2.3 Vlastnictví certifikátů**

Společnost vzhledem ke stále rostoucí konkurenci podniků především z jihovýchodní Asie musí dokázat, že dodrží velmi vysoké požadavky odběratelů na konečnou kvalitu odlitků. Důkazem o vysoké kvalitě firemní produkce je vlastnictví několika certifikátů. Kdynium vlastní certifikáty kvality TS 16 949 a ISO 9 001, dále také materiálový certifikát AD 2000 Merkblatt WO/TRD100 a konečně i certifikát ISO 14 001, týkající se environmentálního managementu. Certifikáty kvality byly firmě uděleny uznávanou německou firmou TÜV SÜD Management Service GmbH. [13, 24]

### **2.4 Současná situace společnosti**

V současnosti vývoj společnosti směřuje pozitivním směrem. Kdyniu se podařilo zvrátit obrovský propad v zisku z roku 2009. V uvedeném roce muselo Kdynium čelit nejvyšší ztrátě ve své historii, která dosáhla téměř 40 milionů korun. Ztráta byla způsobena nejen důsledky hospodářské krize, ale především ukončením výroby vahadel pro dieselové motory společnosti VW, které do té doby představovaly polovinu podnikové produkce. S touto skutečností se společnost musela vypořádat propuštěním téměř poloviny svých zaměstnanců. V dalším roce však došlo k zastavení propadu výkonů a firma již od roku 2010 vykazuje opět mírný zisk. Tento pozitivní vývoj je důsledkem nové orientace firmy na větší množství menších zakázek. V současnosti, po zkušenosti z roku 2009, nemá Kdynium zákazníka, který by svými objednávkami přesahoval 10 % tržeb společnosti. [24]

Kdynium je i nadále spíše proexportně orientovaná společnost, kdy na vývoz připadá cca 60 % firemní produkce. Firemní export směřuje převážně do sousedního Německa. K tomuto našemu sousedu míří cca 87 % produkce určené na vývoz. Dalšími zeměmi, kam Kdynium dodává odlitky, je Švýcarsko se 4 % exportu, Rakousko s 2,5 %

a v menší míře i Slovensko, Slovinsko, Itálie a Švédsko. Prioritou pro nadcházející roky pro firmu zůstává proniknutí na trhy Francie, Ruska a Velké Británie. Tržby Kdynia jsou značně závislé na vývoji jak domácího, tak i světového automobilového průmyslu. Kdynium postupně tuto závislost snižuje, a to z 68 % firemních tržeb v roce 2009 až na 45 % v roce 2011. [24]

Společnost každoročně vynakládá částku v řádech milionů, většinou cca kolem 4 mil. Kč, na výzkum a vývoj. Na interním vývoji firma spolupracuje se svými dodavateli. V současné době se jedná o výzkum v oblasti vývoje technologie na odlévání hliníkových slitin do skořepinových forem, vývoje nových voskových směsí či nových obalovacích směsí. Kdynium k této činnosti nemá zřízené samostatné oddělení výzkumu a vývoje. Výzkum provádí skupina pracovníků, kteří jsou vyčleněni z různých podnikových útvarů. Dále Kdynium také každoročně investuje do nákupu převážně hmotného majetku částku cca 15 mil. Kč. V minulých letech směřovaly tyto investice především na nákup CNC strojů Doosan či seřizovacího přístroje Zoller. [24]

V dalších kapitolách bude potřeba vycházet i z velikosti společnosti. Proto na tomto místě bude společnost zařazena vzhledem k měnícím se údajům v průběhu let 2006 – 2011 mezi MSP či k podnikům velkým. MSP je definován jako podnik, jenž zaměstnává méně než 250 zaměstnanců a jeho aktiva nejsou vyšší než 43 mil. € nebo obrat nepřevyšuje částku 50 mil. €. Zařazení společnosti Kdynium je zobrazeno v následující tabulce č. 1. [2]

**Tabulka 1: Velikost podniku**

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Zaměstnanci	609	537	451	251	245	239
Aktiva (mil €)	17,32	16,79	14,53	12,55	12,67	12,23
Obrat (mil €)	20,99	20,99	16,62	7,71	7,22	7,70
Statut	VP	VP	VP	VP	MSP	MSP

Zdroj: vlastní zpracování z [5, 24]; 2012

Z tabulky je patrné, že Kdynium v letech 2006 – 2009 spadalo pod podniky velké pouze díky vysokému stavu zaměstnanců a v roce 2009 (poslední rok vykazovaný jako VP) byl zaměstnanecký limit pro MSP překročen pouze o jednoho zaměstnance.

Z tabulky je také patrný již výše zmíněný pokles zaměstnanců v roce 2009. Struktura zaměstnanců byla v minulých letech celkem stabilní. Z pohledu pracovního zařazení

tvořili dělníci 75 % zaměstnanců a zbylých 25 % činili zaměstnanci technickohospodářští. Vzdělanostní struktura se mírně zlepšila ve prospěch zaměstnanců s úplným středním a vysokoškolským vzděláním. I přes toto zlepšení však vysokoškolští zaměstnanci představují pouze 6 % celkových pracovníků.

## 2.5 Konkurence společnosti

Kdynium je největší slévárnou přesného lití v naší zemi a vzhledem k vysoké specializaci předmětu podnikání se v České republice nenachází ani mnoho konkurenčních firem. Hlavními konkurenty společnosti jsou:

- CIREX CZ s roční produkcí cca 300 t/rok, odpovídající 7 % podílu na tuzemském trhu;
- První brněnská strojírna, a. s. se stejnou produkcí i zastoupením;
- SPO, s. r. o. s roční produkcí cca 150 t/rok a 3,6 % zastoupením trhu;
- AGRO Brno Tuřany, a. s. s produkcí cca 100 t/rok a tržním zastoupením 2,4 %.

[13]

Kdynium ve srovnání s konkurencí za rok 2010 a 2011 vyprodukovalo 706 a 580 tun odlitků. To je i důkazem tvrzení, že společnost je ve svém oboru lídrem na trhu. Důležitý je také fakt, že firma má po výpadku produkce z roku 2008 dostatečnou volnou kapacitu pro případ pozitivního vývoje ekonomiky. Celková firemní kapacita činí 2000 tun odlitků ročně.

Společnost Kdynium, a. s. je stejně jako její konkurence členem Sdružení přesného lití.

## 2.6 Zákazníci společnosti

Jak bylo uvedeno v předešlé podkapitole, společnost Kdynium je dodavatelem převážně pro automobilový průmysl. Značná závislost na automobilovém průmyslu, jak českém, tak i světovém, je patrná i na přehledu nejdůležitějších zákazníků, jimiž jsou:

- UKM Meissen GmbH;
- VW Wolfsburg/Salzgitter;
- ŠKODA AUTO, a. s. Mladá Boleslav;
- CZ Strakonice, a. s., divize AUTO;
- TRW Occupant Restraint System GmbH;
- Klein & Blažek, s. r. o. a další. [13]

### 3 Seznámení s analyzovaným projektem financovaným z OPŽP

Níže analyzovaný projekt nese název Snížení emisí ETA<sup>7</sup> při výrobě keramických skořepinových forem na obalovacích linkách. Předmětem projektu je zavedení inovovaného procesu technologie výroby keramických licích forem. Výroba keramických forem je složena ze tří kroků, kterými jsou: výroba pojiv a obalovacích směsí, výroba keramických forem obalováním a následné vytavování vosku z těchto forem. Výroba forem je realizována na prototypovém pracovišti strojní výroby licích obalů a pracovišti strojní výroby zesilovacích obalů. Inovovaný proces spočívá ve střídavém obalování keramických licích forem v alkosolových a hydrosolových směsích při použití plniv a posypových materiálů na bázi SiO<sub>2</sub>. Cílem projektu je především zabezpečení dodržení platných emisních limitů prostřednictvím omezení spotřeby alkosolových pojiv. Nově vyvinutá technologie dále povede ke zlepšení technologických vlastností licích obalů forem a také ke snížení zmetkovitosti. [13]

#### 3.1 Situace na obalovací lince

Kdynium patří mezi provozy, které jsou největším zdrojem emisí do ovzduší v Plzeňském kraji. [1] Společnost provozovala celkem čtyři zdroje emisí ETA. Mezi tyto zdroje patří 4 obalovací linky, z nichž tři menší M 6, JIH 1 a JIH 2 splňují emisní limity. Linka M 6 je však od roku 2009, stejně jako celá hala M 6, z kapacitních důvodů odstavena. Poslední obalovací linka ZÁPAD nespĺňovala emisní limity, a proto na ní proběhla rekonstrukce. Před realizací inovace se při výrobě licích forem využívala alkosolová pojiva. Pojiva tohoto typu však obsahují ethylalkohol (C<sub>2</sub>H<sub>6</sub>O), který patří mezi alkylalkoholy. Ethylalkohol se při obalování odpařuje, uniká do ovzduší a zde se rozkládá. Nebezpečnými produkty rozkladu tohoto alkylalkoholu jsou CO a CO<sub>2</sub>. [26] Společnost Kdynium z důvodu využívání technologie založené na alkosolových pojivech překračovala povolený emisní limit, jenž činí 150 mg/m<sup>3</sup> VOC<sup>8</sup>. Při překračování emisního limitu by byla společností udělena pokuta cca 1 000 000 Kč za rok. Větší hrozbou by však byla možnost omezení provozu stacionárního zdroje, jenž

---

<sup>7</sup> ETA = Ethylalkohol

<sup>8</sup> VOC = naměřené emise ETA přepočtené na C



limity opakovaně převyšuje, či dokonce jeho odstavení ČIŽP<sup>9</sup>. Vzhledem ke skutečnosti, že Kdynium hodlalo realizovat opatření, které by emise snížilo, mu byla udělena výjimka do konce roku 2010.

### 3.2 Výzkum a vývoj předcházející projektu

Samotnému projektu předcházela několikaletý výzkum a vývoj. Ten probíhal v letech 2000 – 2008 v součinnosti s americkou firmou Ransom & Randolph. Následná kontrola použitelnosti pojiv byla provedena dodavateli Minko a Capital Refractories Limited. Funkčnost procesu byla ověřena na prototypu obalovny. Zkoušky prokázaly nejen snížení emisí ETA, ale také zlepšení užitečných hodnot odlitků. Toto zlepšení bylo patrné na povrchové kvalitě odlitků a snížené zmetkovitosti. Kvantifikuje-li se dané zlepšení, došlo ke snížení nákladů na čištění odlitků o cca 20 %, ke snížení ztrátovosti skořepin o 10 % a ke snížení produkce odlitkových zmetků o cca 3 %. Toto procentní vyjádření úspor odpovídá v korunách sumě 270 tis. ročně pro snížení ztrátovosti skořepin a 1300 tis. ročně pro snížení pracnosti čištění a zmetkovitosti odlitků. [13] Snížení emisí ETA v důsledku realizace projektu je názorné v níže uvedené tabulce č. 2.

**Tabulka 2: Snížení emisí ETA v důsledku realizace nové technologie**

	Výše emisí ETA před inovací (pro rok 2005)	Výše emisí ETA po inovaci
Hmotnostní tok přepočtený na C g/hod	10 681	<3 000
Emisní tok přepočtený na C mg/m <sup>3</sup>	335	< 150

Zdroj: [13]

Hodnoty emisí ETA, jichž má společnost po realizaci projektu dosáhnout, představují právě platný obecný emisní limit organického uhlíku. Při jeho překročení hrozí emitentovi pokuta na základě zákona č. 86/2002 Sb. o ochraně ovzduší ve výši od 10 000 Kč do 2 milionů Kč. [13]

Celkové náklady na provedení výzkum a vývoj dosáhly 740 tis. Kč. Z této sumy představovala nejvyšší položku práce, která činila 340 tis. Kč. Společnost Kdynium však z určené sumy financovala částku 620 tis. Kč. Zbytek byl financován

<sup>9</sup> ČIŽP = Česká inspekce Životního prostředí

spolupracující firmou Ransom & Randolph. Projektový tým pro uvedený výzkum byl složen z 6 členů, z nichž jeden člen zastupoval zájmy spolupracující společnosti. [13]

### 3.3 Náklady spojené s projektem a jejich spolufinancování fondy EU

V souvislosti s projektem je nutné provést modernizaci jednotlivých pracovišť výroby keramických forem. Ta bude spočívat v modernizaci chodu dopravníku, zvýšení účinnosti klimatizace licích obalů, modernizaci zamáčecích van pro hydrosolové obalovací směsi, rekonstrukci obalovacích stanic a klimatizaci a ventilaci sušárny zesilovacích obalů. V průběhu zkušebního provozu bude nutné v důsledku zavedení nové technologie proškolit 20 stávajících pracovníků obalovací linky. Jiné nároky na zaměstnance či na přijetí nových standardů řízení jakosti v souvislosti s realizací projektu nevyvstávají.

Celkové plánované náklady bez DPH související s projektem činí 9 570 tis. Kč. Nejvýznamnější položku projektových nákladů tvoří stroje a zařízení. Jednotlivé položky nákladů jsou pro přehlednost uvedeny v tabulce č. 3. Detailnější rozpis daných položek obsahuje zdroj [13].

**Tabulka 3: Celkové náklady spojené s projektem v Kč**

<b>Položka</b>	<b>Náklady</b>
Stroje a zařízení	7 720 000
Technické zhodnocení staveb	440 000
Osobní náklady - technické zhodnocení staveb vlastními pracovníky	250 000
Publicita	20 000
<b>Přímé náklady celkem</b>	<b>8 430 000</b>
Rozpočtová rezerva	420 000
Stavební dozor	250 000
Projektová dokumentace	420 000
<b>Způsobilé výdaje<sup>10</sup> celkem</b>	<b>9 520 000</b>
<b>Nezpůsobilé výdaje - školení</b>	<b>50 000</b>
- DPH	<b>1 914 000</b>
<b>Náklady celkem</b>	<b>11 484 000</b>

Zdroj: [13, 46]

<sup>10</sup> Za způsobilé výdaje jsou považovány ty výdaje, které jsou v souladu s českou a evropskou legislativou i s operačními programy. Výdaje musí splňovat následující požadavky: musí být přiměřené, identifikovatelné a prokazatelné. Další nutností je jejich zaplacení a doložení této skutečnosti před proplacením z Fondů EU. Způsobilé výdaje musejí vzniknout a být uhrazeny v období mezi 1. lednem 2007 a 31. prosincem 2015. [18]

Celkové plánované výdaje na projekt včetně DPH činí poté 11 484 000 Kč. Z této sumy připadá 1 964 000 Kč na nezpůsobilé výdaje a zbylých 9 520 000 na výdaje způsobilé. Celkové nezpůsobilé výdaje sestávají ze školení – 50 000 Kč a z DPH – 1 914 000 Kč. [46]

Projekt byl financován z Operačního programu životní prostředí. Oblastí podpory byla prioritní osa 5 Omezování průmyslového znečištění a environmentálních rizik. Financování projektu je pro přehlednost shrnuto v následující tabulce č. 4.

**Tabulka 4: Financování projektu**

<b>Financování projektu</b>		
<b>Celkové způsobilé veřejné výdaje (CZVV)</b>	<b>90 % CZV</b>	<b>8 568 000 Kč</b>
- financování prostřednictvím podpory z ERDF/FS	85 % CZVV	7 282 800 Kč
- spolufinancování ze zdrojů Státního rozpočtu kapitoly 315/SFŽP	15 % CZVV	1 285 200 Kč
Soukromé financování způsobilých výdajů	10 % CZV	952 000 Kč
<i>Celkové způsobilé výdaje (CZV)</i>		9 520 000 Kč
<i>Nezpůsobilé výdaje (NV)</i>		1 964 000 Kč
<b>Celkové soukromé financování</b>	<b>10 % CZV+NV</b>	<b>2 916 000 Kč</b>

Zdroj: [46]

Dotace na tento projekt byla nakonec schválena. Uzavřená smlouva se SFŽP však zněla na způsobilé výdaje ve výši 8 500 000 Kč. Celkové náklady byly nakonec ještě nižší, v důsledku čehož zůstaly prostředky v celkové sumě 39 960 Kč nevyužity. Tyto nevyužité prostředky společnost tedy ani ze zdrojů Evropské unie nečerpala.

### **3.4 Plánovaný harmonogram projektu**

Projekt financovaný z OPŽP byl realizován v letech 2010 a 2011. Jednotlivé aktivity na sebe v tomto období navazovaly. Příprava projektu probíhala od října roku 2009 do června roku 2010. Následovalo provedení výběrových řízení na dodavatele zařízení. Na tuto aktivitu byl vymezen čtyřměsíční časový interval, který skončil v říjnu roku 2010. Samotná realizace projektu měla být poté provedena v období listopad 2010 – březen 2011. Předposlední aktivitou byl zkušební provoz plánovaný na květen a červen 2011. Uvedení do plného provozu mělo proběhnout v červnu roku 2011. V kapitole Udržitelnost projektu je objasněn skutečný harmonogram projektu. [13]

### **3.5 Finanční plán a citlivostní analýza rizik**

Společnost Kdynium má od konzultační firmy sestavené plány výkazu zisku a ztráty a rozvahy pro roky 2010 – 2019. Plány je možné nalézt v příloze práce A a B. Z výkazů je zpracováno také cash flow projektu (viz. příloha C). Tyto výkazy související s projektem jsou shodné s výkazy celé společnosti, protože, jak uvádí konzultační firma, inovovaným procesem prochází 90 % celkové produkce Kdynia. Plánované výkazy také obsahují úspory souběžného projektu Recyklace odpadní keramiky ve výši 1 487 000 Kč ročně. [13] Tento projekt nebyl prozatím realizován, proto by měly být tyto úspory z plánu vyčleněny.

Konzultační firma identifikovala pro Kdynium celkem 7 rizik, z čehož čtyři rizika mají povahu ekonomickou a zbylá tři představují rizika neekonomická. Mezi rizika ekonomická jsou zařazeny skutečnosti jako prohloubení celosvětové finanční a ekonomické krize, posilování kurzu koruny, nenaplnění plánovaného objemu produkce výroby a neočekávaná pojistná událost. Klíčová neekonomická rizika jsou spatřována ve zpoždění dodávky technologie, v technických problémech zkušebního provozu a ve zvýšení zmetkovitosti finálního produktu, tedy odlitků. [13] Možný dopad zmíněných rizik je patrný ve vypracovaných optimistických (viz. příloha D) a pesimistických (viz. příloha E) variantách výkazu cash flow. U optimistické varianty se předpokládá návrat výše zakázek odběratelů na stav z roku 2008, kdy na společnost ještě nedolehly důsledky hospodářské krize, do 5 let od ukončení projektu. Pesimistická varianta odráží možnost, že dopad krize na společnost bude hlubšího charakteru, a proto i doba pro překonání těchto dopadů bude delší.

Společnost Kdynium má připravená opatření k eliminaci rizik projektu, pokud tato rizika vyvstanou. Pro názornost je stanoveno opatření pro zmírnění rizika prohloubení celosvětové krize – operativní snížení provozních nákladů odpovídající úrovni snížení výnosů - a pro riziko posilování kurzu koruny – finanční zajištění koruny. [13]

### **3.6 Současná situace na obalovací lince**

Na lince ZÁPAD, která nesplňovala emisní limity, byla provedena rekonstrukce. Doposud využívaná technologie založená na alkosolových pojivech byla zcela nahrazena technologií využívající pojiva hydrosolová. Zavedení této technologie

se shoduje s principem BAT<sup>11</sup>, kdy nejlepší dostupná technologie spočívá v náhradě lihových pojiv vodními. [25]

Linka ZÁPAD pracovala na bázi ETA jen do března 2011, poté probíhala rekonstrukce linky na vodní pojiva a od srpna 2011 běží linka pouze na bázi vody, tedy téměř bez emisí ETA.

Obalovací linka ZÁPAD obsahovala 2 zdroje emisí, a to fluidní obalovací linku H 1 a obalovací linku H 1. Fluidní obalovací linka H 1 má pouze jeden výdech 003, na němž bylo provedeno měření emisí v roce 2009 a v roce 2011. Pro porovnání - výdech dosahoval v roce 2009 hmotnostní koncentrace organického uhlíku 441 mg/m<sup>3</sup> a hmotnostního toku 3 901 g/hod, v roce 2011 byly naměřené hodnoty pouze 17,3 mg/m<sup>3</sup> a 141 g/hod.<sup>12</sup> Součástí obalovací linky H 1 byly tři výduchy 007, 008 a 009. Provedené měření na této lince v roce 2006 zaznamenalo hodnoty hmotnostní koncentrace uhlíku 1 081 mg/m<sup>3</sup> a hmotnostní tok 6 449 g/hod. Tento zdroj emisí byl v provozu pouze do března 2011, poté byl odstaven a s ním byly odstraněny i zmíněné tři výduchy. Obalovací linka ZÁPAD tak má nyní pouze jeden stacionární zdroj emisí, a to fluidní obalovací linku s jedním výduchem, který splňuje emisní limity.

Pomocí počtu provozních hodin jednotlivých výdechů za rok bylo možné spočítat celkové emise linky ZÁPAD. V roce 2010 činily tyto emise 29 890,8 Kg VOC. Do března roku 2011 činily emise 8 088,83 kg VOC, po provedené rekonstrukci je linka téměř bez emisí.

---

<sup>11</sup> BAT = Best Available Technology

<sup>12</sup> Měření emisí se neprovádí každým rokem, proto jsou pro porovnání použita data z posledního a předposledního měření.

#### 4 Návratnost investice

Na začátku této kapitoly bude nejprve provedena úprava finančního plánu spojeného s projektem. Úprava bude spočívat v sestavení druhého plánu, jenž bude představovat údaje, kterých by mělo být v plánovaném období dosaženo bez realizace projektu Snížení emisí ETA. Z původního plánu bude také vyčleněna úspora plánovaného souběžného projektu Recyklace odpadní keramiky, který doposud nebyl realizován. Dále bude stanoven pravděpodobný postup, jakým by se jednalo, pokud by nedošlo ke snížení emisí ETA, a docházelo by tak k dalšímu překračování emisního limitu pro alkylalkoholy.

Jelikož obalování je jedním cyklem výrobního procesu, odrazí se výkony obalovny v tržbách za vlastní výrobky. Proto bude přepočten plánovaných emisí proveden pomocí vztahu mezi emisemi jednotlivých let a jejich tržbami za vlastní výrobky. Pokud by společnost Kdynium dosahovala naplánovaných tržeb za výrobky a přitom nepřikročila k realizaci projektu snižujících emise, činila by výše naměřených emisí cca hodnot uvedených v následující tabulce č.5.

**Tabulka 5: Plánovaná výše emisí amylalkoholů bez investice**

	2010	2011	2012	2013	2014
Tržby za vlastní výrobky v mil. Kč (90 %)	252,0	297,0	297,9	309,4	300,9
Emise C v mg/m <sup>3</sup>	177,0	208,6	209,3	210,3	211,3

2015	2016	2017	2018	2019	
302,4	303,9	305,4	306,9	308,5	Tržby za vlastní výrobky v mil. Kč
212,4	213,5	214,5	215,6	216,7	Emise C v mg/m <sup>3</sup>

Zdroj: vlastní zpracování; 2012

K výpočtům byla použita pouze hodnota 90 % tržeb za vlastní výrobky, protože, jak bylo zmíněno výše, přes projekt prochází právě 90 % firemní produkce. Pro přepočten byl využit vztah 0,7024 mg/m<sup>3</sup> na 1 mil. tržeb za vlastní výrobky. Tento vztah vychází z emisí roku 2005 a 2006 vzhledem k příslušným tržbám daného roku. Emisní limit pro emitované alkylalkoholy je stanoven na 150 mg/m<sup>3</sup>. Je tedy patrné, že pokud by Kdynium nepřistoupilo k realizaci daného projektu, překračovalo by každým rokem uvedený emisní limit a muselo by čelit následkům.

Pokud by společnost neprovedla kroky ke snížení vypouštěných emisí ETA, byla by jí ČIŽP udělena pokuta ve výši cca 1 000 000 Kč [45] dle zákona č. 86/2002 Sb., o ochraně ovzduší, § 40, ods. 2. Pokud by i další rok po uložení pokuty společnost neprovedla nápravná opatření, bude jí udělena pokuta až ve výši dvojnásobku výše uvedené sumy. Jelikož by Kdynium bez realizace projektu překračovalo emisní limit nepřetržitě a vzhledem k tomu, že patří k největším znečišťovatelům v Plzeňském kraji, dalším nejpravděpodobnějším krokem ČIŽP by bylo omezení provozu stacionárního zdroje emisí, tedy obalovny ZÁPAD. [36] K tomuto kroku ČIŽP nesahá příliš často. V roce 2010 vydala ČIŽP 68 rozhodnutí o zastavení nebo omezení provozu stacionárních zdrojů, v roce 2009 to bylo 70 rozhodnutí a v roce 2008 51 rozhodnutí. [4] Aby Kdynium dodrželo emisní limit 150 mg/m<sup>3</sup> VOC, muselo by snížit produkci o 30 %. Snížením produkce by došlo k relativní změně některých plánovaných položek jednotlivých výkazů.

#### 4.1 Finanční plán bez projektu

V této podkapitole je věnován prostor jednotlivým položkám výkazů, které by ovlivnila skutečnost, kdyby projekt nebyl realizován. Na konci je uveden upravený výkaz zisku a ztráty a rozvahy bez projektu.

Omezení výroby z důvodu nedodržení limitů by vedlo ke snížení tržeb za vlastní výrobky o 30 %. Tržby by byly sníženy od roku 2012. Do té doby by byla firma sankciována formou pokuty. Plán této položky je uveden v následující tabulce č. 6.

**Tabulka 6: Plán tržeb za vlastní výrobky bez projektu**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb (v tis.)	280 000	330 000	231 693	232 851	234 016	235 186	236 362	237 544	238 731	239 925

Zdroj: vlastní zpracování; 2012

Dále by se omezení výroby projevilo také na položce spotřeba materiálu a energie, kdy by spotřeba materiálu a energie klesla v letech 2012 – 2019 poměrně k tržbám, tedy o 30 %. Mimo jiné by však v důsledku nerealizování projektu Snížení emisí ETA nedošlo ke snížení zmetkovitosti odlitků i skořepin. To by zapříčinilo růst nákladů na materiál o 570 tis. Kč ročně. Začátek tohoto růstu by byl v červnu 2011, kdy by byla dle harmonogramu investice uvedena do plného provozu. Zvýšit náklady na materiál by

bylo nutné také o 2 287 tis. Kč ročně, což jsou úspory posypových materiálů souběžného projektu Recyklace odpadní keramiky, jenž nebyl realizován. V tomto případě budou náklady zvýšeny už od března 2011. S vyčleněním projektu Recyklace odpadní keramiky souvisí také snížení nákladů na energii o 200 tis. Kč ročně.

Náklady na služby se sníží o 20 % v letech 2012 – 2019. Navíc se od března 2011 sníží také o nerealizované náklady projektu Recyklace odpadní keramiky ve výši 100 tis. Kč ročně.

Upravit by bylo nutné také mzdové náklady. Průměrná hrubá mzda ve společnosti Kdynium činí 17 647 Kč. Struktura zaměstnanců dle pracovního zařazení je následující: 24 % technickohospodářští zaměstnanci a zbylých 76 % dělníci. V rámci omezení produkce by bylo nutné propustit 30 % dělníků a 10 % technicko-hospodářských zaměstnanců. Technicko-hospodářští zaměstnanci by byli redukováni méně, protože jejich činnost je nutná i při omezení produkce, př. administrativní pracovníci, konstruktéři modelů, seřizovači apod. Celkové mzdové náklady by tedy klesly v souvislosti s omezením produkce každoročně o 25 %. Oddělením projektu Recyklace odpadnou navíc firmě každoroční náklady na mzdy 2 pracovníků v hodnotě 500 tis. Kč. Na druhou stranu jí ale bez realizace projektu vyvstanou roční náklady 1 mil. Kč spojené s pracností opracování odlitků.

Se změnou mzdových nákladů by došlo také ke změně nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. Pro plánované roky bude uvažováno se sazbami pojistného na ZP 9 % a SZ 25 % mzdových nákladů.

Změněna by byla také položka sociální náklady, která obsahuje příspěvky na závodní stravování a příspěvky na dovolenou zaměstnanců. Tyto náklady klesnou poměrně k mzdovým nákladům, tedy o 25 %.

Odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku by musely být také zohledněny a upraveny. Dle českých účetních předpisů snižují dotace na pořízení dlouhodobého majetku pořizovací cenu majetku. [37] Dotace na projekt Snížení emisí ETA hradila 90 % celkových způsobilých výdajů. Pořizovací cena odepisovaného majetku tak činila 772 tis. Kč (odpisová skupina 3) a 44 tis. Kč (odpisová skupina 5). V plánech podniku je však zahrnut i projekt Recyklace, proto musíme výkazy upravit také o odpisy plynoucí z tohoto projektu. Zde činí pořizovací cena strojů a zařízení 2 320 tis. Kč



(odpisová skupina 3) a technické zhodnocení 424 tis. Kč (odpisová skupina 5). Majetek obou projektů byl pořizován v průběhu let 2010 a 2011. V následujících tabulkách 7 a 8 je možno vidět investice firmy do projektů v jednotlivých letech a následné odpisy spojené s projekty.

**Tabulka 7: Investice společnosti**

Projekt snížení emisí ETA v tis. Kč			Projekt recyklace odpadní keramiky v tis. Kč	
odpisová skupina	2010	2011	2010	2011
3	319	453	2090	230
5	44	0	224	200

Zdroj: vlastní zpracování; 2012

**Tabulka 8: Odpisy spojené s projekty v tis. Kč**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ETA	18,2	60,0	82,6	82,6	82,6	82,6	82,6	82,6	82,6	82,6
Recyklace	118,1	242,5	258,0	258,0	258,0	258,0	258,0	258,0	258,0	258,0
Odpisy celkem	136,3	302,4	340,6	340,6	340,6	340,6	340,6	340,6	340,6	340,6

Zdroj: vlastní zpracování; 2012

Položka odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku by byla dále snížena od roku 2012 z důvodu prodeje části hmotného majetku namísto plánovaných investic do majetku.

Dále by došlo k úpravě ostatních provozních výnosů, které zde nejsou chápány jako jedna položka výsledovky, ale jako souhrn ostatních provozních nákladových položek. Úprava by spočívala v zohlednění dotace na úhradu nákladů. Náklady v souvislosti s projektem snížení emisí ETA činí v roce 2010 500 tis. Kč a v roce 2011 724 tis. Kč. Provozní výnosy by byly sníženy v roce 2011 také o dotace na publicitu ve výši 20 000 Kč spojenou s projektem Recyklace. Součástí výnosů by byly také tržby z prodaného dlouhodobého hmotného majetku. Prodaný majetek by představoval 35 % snížení dlouhodobého hmotného majetku.

Úpravou by prošly také ostatní provozní náklady, kde by se mimo jiné zobrazily i pokuty udělené za znečišťování ovzduší. Náklady spojené s projekty by snížily ostatní provozní náklady v roce 2010 o 1 186 tis. Kč a v roce 2011 o 930 tis. Kč. Musíme zde také počítat s udělením pokuty ČIŽP v roce 2010 ve výši 1 mil. Kč a v následujícím roce 2 mil. Kč. Dále by v této položce byla zahrnuta zůstatková cena prodaného hmotného majetku.

Úrokové náklady by také vzrostly, protože firma by musela pro financování své činnosti využít kontokorentní úvěr, jehož úvěrový rámec byl stanoven na 35 mil. Kč s průměrnou úrokovou sazbou 2,3 %. Výnosové úroky by naopak nepatrně klesly v důsledku poklesu finančního majetku.

Změnu by také obsahovaly položky ostatní finanční výnosy a náklady. Tyto položky obsahují kurzové rozdíly a vzhledem k tomu, že více než polovina firemní produkce směřuje do zahraničí, bylo by nutné s omezením produkce snížit také tyto položky, a to o 15 % v letech 2012 – 2019.

V následující tabulce č. 9 je uveden výkaz zisku a ztráty podniku bez realizace projektu Snížení emisí ETA i souběžného projektu Recyklace odpadní keramiky. Je patrné, že nerealizování projektu Snížení emisí ETA a hrozba omezení výroby by měla pro firmu takřka existenční dopad. Kdynium se nyní pomalu dostává z propadu tržeb o 63 % mezi léty 2008 a 2009. Propad tržeb nezpůsobila jen celosvětová krize, ale především ukončení výroby vahadel, které vedlo ke snížení tržeb téměř o 50 %. Díky získání celé řady nových zakázek se Kdynium již v roce 2010 dostalo do oblasti mírného zisku, ale je jasné, že další snížení tržeb o 30 % by už firma asi neustála.

Tabulka 9: Výkaz zisku a ztráty bez projektu v tis. Kč

<b>VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v tis. Kč)</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Tržby za prodej zboží	100	100	100	101	102	103	104	105	106	107
Náklady vynaložené na prodané zboží	50	50	50	51	51	51	51	52	52	52
<b>OBCHODNÍ MARŽE</b>	50	50	50	51	51	52	53	53	54	55
<b>VÝKONY</b>	<b>281 000</b>	<b>331 000</b>	<b>232 696</b>	<b>233 859</b>	<b>235 029</b>	<b>236 204</b>	<b>237 385</b>	<b>238 572</b>	<b>239 765</b>	<b>240 964</b>
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	280 000	330 000	231 693	232 851	234 016	235 186	236 362	237 544	238 731	239 925
Aktivace	1 000	1 000	1 003	1 008	1 013	1 018	1 023	1 028	1 033	1 039
<b>VÝKONOVÁ SPOTŘEBA</b>	<b>169 900</b>	<b>199 288</b>	<b>148 602</b>	<b>149 329</b>	<b>150 060</b>	<b>150 795</b>	<b>151 533</b>	<b>152 275</b>	<b>153 020</b>	<b>153 770</b>
Spotřeba materiálu a energie	110 000	126 705	90 328	90 764	91 203	91 644	92 087	92 532	92 979	93 429
Služby	59 900	72 583	58 274	58 565	58 857	59 151	59 446	59 743	60 041	60 341
<b>PŘIDANÁ HODNOTA</b>	<b>111 150</b>	<b>131 762</b>	<b>84 144</b>	<b>84 581</b>	<b>85 020</b>	<b>85 461</b>	<b>85 905</b>	<b>86 350</b>	<b>86 798</b>	<b>87 249</b>
Osobní náklady	77 664	93 327	70 832	71 183	71 536	71 890	72 246	72 604	72 964	73 325
Mzdové náklady	54 600	65 916	49 772	50 019	50 266	50 515	50 765	51 017	51 269	51 523
Odměny členům orgánů společnosti a družstva	1 500	1 500	1 505	1 512	1 520	1 527	1 535	1 542	1 550	1 558
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	18 564	22 411	16 923	17 006	17 091	17 175	17 260	17 346	17 432	17 518
Sociální náklady	3 000	3 500	2 633	2 646	2 659	2 673	2 686	2 699	2 713	2 726
Daně a poplatky	350	350	351	353	355	356	358	360	362	364
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	13 464	14 898	14 560	14 266	13 842	13 559	13 283	13 012	12 745	12 484
Ostatní provozní výnosy	1 000	756	3 021	2 998	2 976	3 012	2 990	2 968	2 948	2 928
Ostatní provozní náklady	6 814	8 570	9 070	9 076	9 084	9 092	9 101	9 110	9 121	9 133
<b>PROVOZNÍ HV</b>	<b>13 858</b>	<b>15 373</b>	<b>-7 648</b>	<b>-7 299</b>	<b>-6 821</b>	<b>-6 424</b>	<b>-6 094</b>	<b>-5 767</b>	<b>-5 445</b>	<b>-5 129</b>
Výnosové úroky	100	100	100	101	101	101	102	102	102	102
Nákladové úroky	3 270	2 215	1 360	785	340	370	416	458	482	500
Ostatní finanční výnosy	4 850	4 987	5 305	5 525	5 553	5 580	5 608	5 636	5 665	5 693
Ostatní finanční náklady	6 300	6 450	5 185	4 973	4 997	5 022	5 047	5 073	5 098	5 124
<b>HV Z FINANČNÍCH OPERACÍ</b>	<b>-4 620</b>	<b>-3 578</b>	<b>-1 140</b>	<b>-132</b>	<b>317</b>	<b>289</b>	<b>247</b>	<b>208</b>	<b>187</b>	<b>172</b>
Daň z příjmů za běžnou činnost	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>HV ZA BĚŽNOU ČINNOST</b>	<b>9 238</b>	<b>11 794</b>	<b>-8 788</b>	<b>-7 431</b>	<b>-6 505</b>	<b>-6 135</b>	<b>-5 846</b>	<b>-5 559</b>	<b>-5 258</b>	<b>-4 957</b>
<b>MIMOŘÁDNÝ HV</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>HV ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ</b>	<b>9 238</b>	<b>11 794</b>	<b>-8 788</b>	<b>-7 431</b>	<b>-6 505</b>	<b>-6 135</b>	<b>-5 846</b>	<b>-5 559</b>	<b>-5 258</b>	<b>-4 957</b>
<b>HV PŘED ZDANĚNÍM</b>	<b>9 238</b>	<b>11 794</b>	<b>-8 788</b>	<b>-7 431</b>	<b>-6 505</b>	<b>-6 135</b>	<b>-5 846</b>	<b>-5 559</b>	<b>-5 258</b>	<b>-4 957</b>

Zdroj: vlastní zpracování; 2012

V plánované rozvaze podniku je také nutné provést změny. První bude spočívat v úpravě dlouhodobého hmotného majetku. Z důvodu omezení výroby by došlo namísto

investic do majetku k jeho snižování. Hmotný majetek by klesl až na hodnotu 185 mil. Kč, což je pouze o něco málo méně, než jaká byla jeho hodnota v roce 2009 či 2008.<sup>13</sup>

V období ztráty by také společnost nezvyšovala své podíly v ostatních společnostech. Jejich hodnota by tak od roku 2012 nabývala hodnot posledního ziskového roku 2011.

Snižování aktiv v souvislosti s omezením výroby by však probíhalo také v aktivech oběžných. Plánované snížení těchto aktiv bude provedeno poměrem k tržbám za vlastní výrobky a služby. Vývoj tržeb za vlastní výrobky bez projektu a s projektem je uveden v tabulce č. 10.

**Tabulka 10: Plán tržeb za vlastní výrobky bez projektu a s projektem v tis. Kč**

s projektem	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	280 000	330 000	330 990	332 645	334 308	335 980	337 660	339 348	341 045	342 750
bez projektu	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	280000	330000	231693	2328511	234016	235186	236362	237544	238731	239925

Zdroj: vlastní zpracování; 2012

Stejným způsobem budou plánovány i závazky podniku bez projektu. Procentuelní poměr jednotlivých položek aktiv vzhledem k plánovaným tržbám podniku s projektem je uveden v následující tabulce č. 11. Tento poměr bude dodržen i v případě nerealizování projektu.

<sup>13</sup> V roce 2009 činil dlouhodobý hmotný majetek 193 mil. Kč a v roce 2008 pak 197 mil. Kč.

Tabulka 11: Podíl některých položek rozvahy na tržbách

Podíl na tržbách	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Zásoby	13,57%	12,67%	12,67%	12,67%	12,67%	12,67%	12,67%	12,67%	12,67%	12,67%
Dlouhodobé pohledávky	0,71%	0,58%	0,54%	0,51%	0,48%	0,45%	0,41%	0,38%	0,35%	0,32%
- jiné dlouhodobé pohledávky	0,71%	0,58%	0,54%	0,51%	0,48%	0,45%	0,41%	0,38%	0,35%	0,32%
Krátkodobé pohledávky	11,43%	9,75%	9,75%	9,75%	9,75%	9,75%	9,75%	9,75%	9,75%	9,75%
- pohledávky z obchodních vztahů	8,21%	7,33%	7,33%	7,33%	7,33%	7,33%	7,33%	7,33%	7,33%	7,33%
- jiné pohledávky	3,21%	2,42%	2,42%	2,42%	2,42%	2,42%	2,42%	2,42%	2,42%	2,42%
Krátkodobý finanční majetek	0,70%	0,35%	0,35%	1,44%	1,49%	1,29%	1,50%	1,73%	1,73%	1,73%
Krátkodobé závazky	4,29%	4,33%	4,33%	4,33%	4,33%	4,33%	4,33%	4,33%	4,33%	4,33%
- Závazky z obchodních vztahů	2,50%	2,61%	2,61%	2,61%	2,61%	2,61%	2,61%	2,61%	2,61%	2,61%
- Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	1,07%	1,09%	1,09%	1,09%	1,09%	1,09%	1,09%	1,09%	1,09%	1,09%
- Stát - daňové závazky a dotace	0,36%	0,30%	0,30%	0,30%	0,30%	0,30%	0,30%	0,30%	0,30%	0,30%
- Ostatní závazky	0,36%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%

Zdroj: vlastní zpracování; 2012

Základní kapitál i rezervní fond by zůstaly nezměněny. Ve vlastním kapitálu by se změnilo pouze položky související s hospodářským výsledkem jednotlivých let. Při výpočtu dodatečného externího kapitálu se využije nutná rovnost aktiv a pasiv. V roce 2010 by byly využívány pouze úvěry dlouhodobé. Od následujícího roku by se k těmto úvěrům připojily i úvěry krátkodobé. Pro dodatečné krátkodobé financování své činnosti společnost využije kontokorentní úvěr popsany výše. Suma potřebných cizích zdrojů je pro názornost uvedena v tabulce č. 12.

Tabulka 12: Potřebné cizí zdroje v tis. Kč

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Aktiva	337 031	349 538	321 896	320 023	315 770	310 971	307 191	303 509	299 334	295 220
Pasiva	313 038	327 832	314 785	307 407	300 956	294 874	289 081	283 576	278 372	273 468
Potřebné cizí zdroje	23 993	21 706	7 111	12 616	14 814	16 097	18 110	19 933	20 962	21 752
z toho dlouhodobé	23 993	17 138	2 622	0	0	0	0	0	0	0
z toho krátkodobé	0	4 568	4 489	12 616	14 814	16 097	18 110	19 933	20 962	21 752

Zdroj: vlastní zpracování; 2012

Samotná podoba plánované rozvahy bez realizace projektu „Snížení emisí ETA“ i s vyčleněním projektu „Recyklace odpadní keramiky“ je uvedena v tabulce č. 13.

Tabulka 13: Rozvaha bez projektu v tis. Kč

Rozvaha (údaje v tis. Kč)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>AKTIVA celkem</b>	<b>337 031</b>	<b>349 538</b>	<b>321 896</b>	<b>320 023</b>	<b>315 770</b>	<b>310 971</b>	<b>307 191</b>	<b>303 509</b>	<b>299 334</b>	<b>295 220</b>
<b>Stálá aktiva</b>	<b>262 581</b>	<b>272 013</b>	<b>267 390</b>	<b>262 772</b>	<b>258 189</b>	<b>253 663</b>	<b>249 172</b>	<b>244 722</b>	<b>240 328</b>	<b>235 994</b>
Dlouhodobý nehmotný majetek	550	600	602	605	608	611	614	617	620	623
Dlouhodobý hmotný majetek	213 000	221 000	216 375	211 754	207 168	202 639	198 145	193 692	189 295	184 958
Dlouhodobý finanční majetek	49 031	50 413	50 413	50 413	50 413	50 413	50 413	50 413	50 413	50 413
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>73 950</b>	<b>77 025</b>	<b>54 005</b>	<b>56 748</b>	<b>57 075</b>	<b>56 799</b>	<b>57 508</b>	<b>58 273</b>	<b>58 489</b>	<b>58 708</b>
Zásoby	38 000	41 800	29 348	29 495	29 642	29 790	29 939	30 089	30 239	30 391
<b>Dlouhodobé pohledávky</b>	<b>2 000</b>	<b>1 900</b>	<b>1 260</b>	<b>1 190</b>	<b>1 120</b>	<b>1 050</b>	<b>980</b>	<b>910</b>	<b>840</b>	<b>770</b>
- jiné dlouhodobé pohledávky	2 000	1 900	1 260	1 190	1 120	1 050	980	910	840	770
<b>Krátkodobé pohledávky</b>	<b>32 000</b>	<b>32 175</b>	<b>22 590</b>	<b>22 703</b>	<b>22 817</b>	<b>22 931</b>	<b>23 045</b>	<b>23 161</b>	<b>23 276</b>	<b>23 393</b>
- pohledávky z obchodních vztahů	23 000	24 175	16 974	17 058	17 144	17 229	17 315	17 402	17 489	17 576
- jiné pohledávky	9 000	8 000	5 617	5 645	5 673	5 702	5 730	5 759	5 788	5 816
Krátkodobý finanční majetek	1 950	1 150	807	3 360	3 496	3 029	3 543	4 113	4 134	4 155
<b>Ostatní aktiva</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>501</b>	<b>504</b>	<b>506</b>	<b>509</b>	<b>511</b>	<b>514</b>	<b>517</b>	<b>519</b>
<b>PASIVA celkem</b>	<b>337 031</b>	<b>349 538</b>	<b>321 896</b>	<b>320 023</b>	<b>315 770</b>	<b>310 971</b>	<b>307 191</b>	<b>303 509</b>	<b>299 334</b>	<b>295 220</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>284 607</b>	<b>297 932</b>	<b>289 144</b>	<b>281 713</b>	<b>275 209</b>	<b>269 074</b>	<b>263 227</b>	<b>257 668</b>	<b>252 411</b>	<b>247 453</b>
<b>Základní kapitál</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>
Rezervní fondy a ostatní fondy	15 000	16 531	16 531	16 531	16 531	16 531	16 531	16 531	16 531	16 531
<b>HV minulých let</b>	<b>208 000</b>	<b>217 238</b>	<b>229 032</b>	<b>220 244</b>	<b>212 813</b>	<b>206 309</b>	<b>200 174</b>	<b>194 327</b>	<b>188 768</b>	<b>183 511</b>
HV běžného účetního období	9 238	11 794	-8 788	-7 431	-6 505	-6 135	-5 846	-5 559	-5 258	-4 957
<b>Cizí zdroje</b>	<b>51 924</b>	<b>51 106</b>	<b>32 251</b>	<b>37 807</b>	<b>40 055</b>	<b>41 388</b>	<b>43 453</b>	<b>45 327</b>	<b>46 407</b>	<b>47 248</b>
Rezervy	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Dlouhodobé závazky	15 831	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
<b>Krátkodobé závazky</b>	<b>12 000</b>	<b>14 300</b>	<b>10 040</b>	<b>10 091</b>	<b>10 141</b>	<b>10 191</b>	<b>10 243</b>	<b>10 294</b>	<b>10 345</b>	<b>10 396</b>
- Závazky z obchodních vztahů	7 000	8 600	6 038	6 068	6 099	6 129	6 160	6 191	6 222	6 252
- Závazky ze SZ a ZP	3 000	3 600	2 528	2 540	2 553	2 566	2 579	2 591	2 604	2 617
- Stát - daňové závazky a dotace	1 000	1 000	702	706	709	713	716	720	723	727
- Ostatní závazky	1 000	1 100	772	776	780	784	788	792	796	799
<b>Bankovní úvěry a výpomoci</b>	<b>23 993</b>	<b>21 706</b>	<b>7 111</b>	<b>12 616</b>	<b>14 814</b>	<b>16 097</b>	<b>18 110</b>	<b>19 933</b>	<b>20 962</b>	<b>21 752</b>
- Bankovní úvěry dlouhodobé	23 993	17 138	2 622	0	0	0	0	0	0	0
- Běžné bankovní úvěry	0	4 568	4 489	12 616	14 814	16 097	18 110	19 933	20 962	21 752
Časové rozlišení	500	500	501	503	506	509	511	514	517	519

Zdroj: vlastní zpracování; 2012

## 4.2 Návratnost projektu

V této podkapitole bude vyhodnocena návratnost investice projektu Snížení emisí ETA. Jak je vidět již z plánovaných výkazů s realizací projektu a bez realizace projektu, je zřejmé, že neprovedení této investice by pro firmu mělo fatální důsledky. Neblahá by byla skutečnost, kdy by Kdynium po neúspěšném roce 2009 mělo čelit dalšímu snižování výroby. Toto omezení výroby by bylo nutné pro dodržení stanovených limitů pro emise do ovzduší.

Návratnost investice bude hodnocena pomocí čisté současné hodnoty (NPV), vnitřní míry výnosnosti (IRR) a doby návratnosti (DN). Hodnocení bude provedeno pro plány sestavené konzultační firmou, tedy pro plány zahrnující hodnoty za celý podnik, a za pomoci upravených výkazů v této kapitole také pro projekt samotný. K výpočtům bude využit připravený formulář v aplikaci MS Excel dostupný na <http://www.czechinvest.org>.

### 4.2.1 Čistá současná hodnota (NPV)

Čistá současná hodnota je kritériem definovaným pomocí rozdílu mezi všemi současnými hodnotami budoucích příjmů a výdajů projektu. [21] Pro diskontování je zde použita diskontní sazba 3,07 %, která je odvozena od sazby státních dluhopisů a je uvedena ve zmíněném formuláři. Projekt je tím výhodnější, čím je čistá současná hodnota vyšší. Výsledky čisté současné hodnoty pro jednotlivé varianty dosahují těchto hodnot:

$$NPV_1 = 223\,944 - 9\,389 = 214\,555 \text{ tis. Kč}$$

$$NPV_2 = 448\,316 - 9\,389 = 438\,927 \text{ tis. Kč}$$

$$NPV_3 = 126\,347 - 9\,389 = 116\,958 \text{ tis. Kč}$$

$$NPV_4 = 169\,322 - 9\,389 = 159\,933 \text{ tis. Kč}^{14}$$

Varianta 1 – hodnota realistické varianty;

Varianta 2 – hodnota optimistické varianty;

Varianta 3 – hodnota pesimistické varianty;

<sup>14</sup> Podrobné výpočty jsou součástí příloh C, D, E, F a G.

Varianta 4 – samotný vyčleněný projekt.<sup>15</sup>

Jak je patrné z výsledků čisté současné hodnoty, pro všechny varianty je doporučeno projekt realizovat. Projekt Snižování emisí ETA je výhodný, protože napomáhá ke zvyšování hodnoty společnosti. Dokonce samotná hodnota NPV pro projekt jako takový vychází 160 mil. Kč. Je tomu tak proto, že projekt firmě umožní provozovat svoji činnost bez omezení produkce.

#### 4.2.2 Vnitřní výnosové procento (IRR)

Stanovení vnitřního výnosového procenta představuje hledání takové diskontní sazby, při které by se výše vypočtená čistá současná hodnota rovnala nule. Kritérium představuje výnosnost, jež je spojená s projektem během jeho životnosti. [21] Protože je výpočet tohoto kritéria značně zdoluhavý a musí se provést několik iteračních kroků, byla v této práci k výpočtu použita funkce „míra.výnosnosti“ v prostředí MS Excel.

Výsledky tohoto kritéria dosahují, stejně jako u čisté současné hodnoty, extrémně vysokých hodnot. Je to způsobeno tím, že pro varianty 1 – 3 jsou plány projektu spojeny s plánem celé firmy, protože přes projekt prochází 90 % celkové firemní produkce. Pro projekt samotný, vyčleněný ve variantě 4, vychází hodnoty vysoké z důvodu takřka existenčního dopadu nerealizování projektu. Asi žádná společnost nemůže dlouhodobě podnikat se zápornými výsledky a stejně tak i Kdynium.

Samotné výsledky pro jednotlivé varianty jsou následující:

$IRR_1 = 94,97 \%$ ,  $IRR_2 = 112,46 \%$ ,  $IRR_3 = 35,90 \%$  a  $IRR_4 = 2\,415 \%$ .

$IRR_4$  dosahuje takto obrovských hodnot v důsledku vysokých návratů již v rané fázi života investice. Návrat prostředků probíhá brzy poté, kdy byla daná investice uskutečněna. Pokud by projekt nebyl financován formou dotace, snížilo by se provozní cash flow o výši této dotace a vnitřní výnosové procento pro projekt samotný by dosahovalo mnohem nižších hodnot.

#### 4.2.3 Doba návratnosti

Doba návratnosti představuje mezník, kdy příjmy projektu dosáhnou výše shodné s celkovými investičními náklady projektu. Za tuto dobu se společnosti navrátí finanční

---

<sup>15</sup> Pro výpočet byl využit rozdíl jednotlivých položek výkazů s projektem a bez projektu.



prostředky vložené do projektu. [21] Toto kritérium bude vyhodnoceno dvěma způsoby. Prvním bude metoda používaná CzechInvestem ve Finanční realizovatelnosti projektu a druhým bude kumulování příjmů projektu a porovnávání této hodnoty s náklady projektu.

CzechInvest používá k výpočtu doby návratnosti vzorec:

$$DN = \frac{\text{Nakupovaný majetek}}{\text{Průměrné provozní cash flow}}$$

Hodnoty této průměrné doby návratnosti pro jednotlivé varianty jsou  $DN_1 = 0,29$  let,  $DN_2 = 0,15$  let,  $DN_3 = 0,45$  let,  $DN_4 = 0,44$  let.

Při použití této metody výpočtu doby návratnosti vyvstává problém zkreslení výsledku, který je důsledkem použití průměrného provozního cash flow. V průběhu plánovaných let dosahuje projekt značně odlehlých hodnot CF. To vede k malé vypovídací schopnosti takového ukazatele. Pro ilustraci výše tohoto zkreslení zde bude vypočtena doba návratnosti i druhým způsobem.

Pro zjištění doby návratnosti druhým způsobem je potřebné znát kumulovaná cash flow jednotlivých variant a také výši investice. Kumulované hodnoty cash flow pro jednotlivé varianty jsou uvedeny v příloze H. Výše investičních nákladů činí 9 570 tis. Kč. Pokud se tato hodnota oddiskontuje, je možné vypočíst dobu návratnosti se zohledněním faktoru času. Diskontovaná investice by v tomto případě byla 9 389 tis. Kč. Porovnáním hodnot cash flow a výše investice se nalezne daná doba návratnosti. Výsledky pro analyzovanou investici jsou následující:

$DN_1 = 2,12$ let <sup>16</sup>	$DN_{1\text{disk.}} = 2,15$ let
$DN_2 = 2,10$ let	$DN_{2\text{disk.}} = 2,13$ let
$DN_3 = 4,30$ let	$DN_{3\text{disk.}} = 4,44$ let
$DN_4 = 1,6098$ let	$DN_{4\text{disk.}} = 1,6104$ let

<sup>16</sup> Z přílohy H je patrné, že kumulované CF u varianty 1 dosáhne hodnoty investice mezi druhým a třetím plánovaným rokem. Mezi těmito lety tedy bude ležet i hledaná doba návratnosti investice. Pro zjištění hodnoty za desetinnou čárkou bude využit poměr mezi rozdílem dat v druhém a třetím roce a rozdílem investice a dat ve druhém roce. Pro první případ tedy  $38\,505 - 5\,593 = 32\,912$  a  $9\,570 - 5\,593 = 3\,977$ . Podílem rozdílu je poté dosaženo hodnoty 0,12. Celková doba návratnosti nakonec dosahuje  $2 + 0,12 = 2,12$  let.

Je vidět, že zkreslení, kterého bylo dosaženo zprůměrováním hodnot cash flow, bylo značné. To však nic nemění na doporučení investice. Doba návratnosti je totiž u každé varianty nižší než průměrná doba odepisování investice, která je 11 let.

#### **4.2.4 Vyhodnocení návratnosti investice**

Z vypočtených hodnot pro jednotlivé varianty je očividné, že projekt byl doporučen k realizaci. Vysokých hodnot jednotlivých kritérií je dosahováno v důsledku relativně nízkých investičních nákladů ve srovnání s plánovanými výnosy projektu. V první až třetí variantě jsou výsledky zkreslené sloučením plánů projektu s plány celé společnosti, jak učinila konzultační firma Kdynia. Ve čtvrté variantě je výsledek ovlivněn nutností omezit výrobu od roku 2012, pokud by investice nebyla realizována. Je zjevné, že aby společnost Kdynium mohla nadále provozovat svoji činnost se ziskem, byla investice do projektu Snížení emisí ETA nutná.

## 5 Udržitelnost projektu

Udržitelností projektu se rozumí doba, po níž si musí příjemce podpory zachovat výstupy projektu. K tomuto zachování výstupů se příjemce zavazuje prostřednictvím smlouvy o financování. Udržitelnost projektu musí být zpravidla zajištěna po dobu 5 let od dokončení realizace projektu. Zachování efektů projektu po stanovenou dobu může kontrolovat příslušná instituce. Pokud příjemce nesplní některé povinnosti, které mu vyvstaly v souvislosti s nutností udržitelnosti projektu, může být požádán o vrácení dotace nebo její části. [20]

Udržitelnost projektu společnosti Kdynium činí dle smlouvy se SFŽP zmíněných typických pět let.

Celkové způsobilé náklady na projekt nakonec činily 8 460 040 Kč a byly vynaloženy v letech 2010 a 2011. Podíl na financování těchto nákladů je obsažen v příloze I. Ekonomické přínosy však společnosti plynou každoročně od uvedení investice do provozu. Tyto přínosy pochází ze dvou oblastí. První oblast tvoří přímé dopady na hospodaření žadatele, tedy snížení zmetkovitosti a pracnosti při výrobě. Tato snížení vedou k poklesu nákladů Kdynia o 1 570 tis. Kč ročně. Druhou oblastí přínosů je odstranění hrozby penále za překračování emisních limitů. Dle zákona o ovzduší by toto penále mohlo činit 10 – 2 000 tis. Kč. [13] Odhad ušetřených poplatků za znečišťování prostředí rok po zavedení inovace je 1 000 tis. Kč. [46] Při opakovaném překračování emisních limitů v následujících letech by byla pravděpodobná i nutnost omezení činnosti zdroje emisí, tedy dle dřívějších propočtů omezení výroby o 30 %. Díky realizaci projektu tedy může Kdynium nadále provozovat svoji činnost bez pokut za znečišťování či hrozby omezení výroby. Jeho výroba dokonce probíhá s nižšími náklady.

Vzhledem k tomu, že většinu nákladů spojených s projektem tvořily náklady na pořízení dlouhodobého hmotného majetku a stavební úpravy, tedy investice v odpisové třídě 3 a 5, jejichž doba odepisování je 10 a 30 let, neměly by v době určené pro udržitelnost projektu společnosti vyvstat nějaké velké dodatečné náklady. Financování projektu proběhlo v letech 2010 a 2011 a v dohledných letech by společnost měla pouze využívat výsledků této realizované investice. Samozřejmě mohou podniku vyvstat

nečekané náklady spojené s nutným servisem zařízení či menšími opravami. Tyto vzniklé náklady by společnost operativně řešila z vlastních zdrojů. Dále by Kdynium mohlo čelit potřebě proškolení dalších zaměstnanců v oblasti obsluhy pořízené investice. Zde má však Kdynium možnost kromě poptávky školení dalších pracovníků u externí firmy, provést školení interní, kdy by proškolení zaměstnanci předali své znalosti a do dané doby nabyté zkušenosti ostatním.

Společnost má nadefinovaná možná rizika, která by mohla v souvislosti s projektem a činností podniku nastat. Má jasně stanoveno, na co by rizika měla dopad a má připravena opatření pro jejich zmírnění. Díky tomu může relativně rychle v případě jejich výskytu zareagovat. Pro nadcházející roky musí společnost sledovat převážně riziko týkající se prohloubení celosvětové finanční a ekonomické krize, které by mělo za následek snížení předpokládaných prodejů.

Společnost musí udržet také hlavní cíl projektu, tedy snížené emise ETA. Celkové emise ETA musejí být dle smlouvy o financování o 60 % nižší než v posledním měření před realizací projektu.<sup>17</sup> Tohoto snížení je docíleno nahrazením původně používaných alkosolových pojiv pojivy hydrosolovými. Inovace procesu obalování je v souladu s BAT. Realizací dané inovace se Kdynium stalo jediným výrobcem v České republice, který prozatím tento proces zavedl.

Pro společnost je tato inovace významná i z hlediska neustále se zvyšujícího důrazu na ochranu životního prostředí. Díky šetrnějšímu chování k prostředí tak může firma získat lepší image a díky tomu i některé nové zákazníky.

## **5.1 Informace z průběžných monitorovacích zpráv**

Průběžné monitorovací zprávy pro Kdynium vypracovává konzultační firma. Doposud byly vyhotoveny celkem čtyři monitorovací zprávy. Tyto zprávy monitorovaly následující období:

- 1. zpráva 15. 6. 2010 – 31. 10. 2010
- 2. zpráva 31. 10. 2010 – 28. 2. 2011
- 3. zpráva 28. 2. 2011 – 30. 6. 2011

---

<sup>17</sup> Před realizací projektu proběhlo měření emisí v roce 2005 a 2006 s hodnotami 335 a 367 mg/m<sup>3</sup> organického uhlíku. V daných letech však tržby za vlastní výroby dosahovaly hodnot 555 milionů Kč, firemní produkce tak byla téměř dvojnásobná. Snížení emisí o 60 % by vedlo k hodnotám emisí 146 mg/m<sup>3</sup>. Smlouva tedy byla stanovena tak, aby byl dodržen emisní limit 150 mg/m<sup>3</sup>.

- 4. zpráva 30. 6. 2011 – 31. 10. 2011

V souvislosti s projektem byly uděleny dvě veřejné zakázky. První spočívala v dodávkách zařízení pro projekt a byla uzavřena se společností PROKAT invest, s. r. o. Smlouva o dodávce byla dohodnuta ve výši 10 859 644 Kč. Druhá zněla na zpracování žádosti o dotaci a administraci výběrových řízení. Tato zakázka byla ve výši 570 600 Kč a dodavatelem byla společnost Euroforum Capital Consulting, s. r. o.

Dne 11. 2. 2011 byla provedena kontrola v rámci projektu. Kontrola spočívala v hodnocení souladu fakturace s realizací přímo na stavbě, kontrole správnosti faktur a relevantních dokumentů a ve fotodokumentaci instalované technologie. Výsledkem kontroly bylo vyjádření, že projekt probíhá bez zjevných nedostatků. [10]

Realizace projektu nakonec neprobíhala přesně dle stanoveného harmonogramu. Ve třetí monitorovací zprávě je objasněno, proč tomu tak bylo. Při realizaci úprav pro 1. obal se zjistilo, že zde nebude potřebná aplikace roztáčení stromečků. Potvrzen však byl přínos většího rozestupu obalovací stanice u dopravníku pro 2. - 6. obal na výrobní proces. Musely zde být tedy dořešeny terénní nerovnosti podlahy. Proto bylo vypracováno Oznámení změny v projektu. V tomto oznámení byl stanoven nový termín dokončení projektu 1. 8. 2011. [10]

Dne 27. 9. 2011 byla provedena další kontrola. Kontrolovaná byla instalace klimatizační jednotky, zamáčecích van, obalovacích linek a dopravníků. Kromě toho byl důraz kladen také na vlastnictví předávacích protokolů, smluv o dílo a podobných klíčových dokumentů. Nakonec bylo hodnoceno provedení povinné publicity projektu. V průběhu kontroly nebyl opět shledán žádný nedostatek. [10]

Zmíněná publicita projektu má podobu trvalé pamětní desky, která je umístěna na budově vrátnice společnosti. Další publicita spočívá v umístění velkoplošného panelu na výrobní hale společnosti. Tyto dvě formy publicity projektu jsou vyfotografovány a jsou součástí příloh, příloha J.

V následující tabulce č. 14 je patrný vývoj jednotlivých monitorovacích indikátorů projektu v průběhu času.

Tabulka 14: Monitorovací indikátory projektu

Název ukazatele	Jednotky	Skutečně dosažené hodnoty monitorovacích indikátorů				Hodnoty monitorovacích indikátorů z rozhodnutí o poskytnutí dotace
		1. MZ	2. MZ	3. MZ	4. MZ	
Počet zařízení aplikujících technologie k omezování průmyslového znečištění	počet	0	0	0	1	1
Poměr indikátorů předemné techniky a BAT techniky	%	0	0	0	80	80
Procentuelní snížení relevantní látky před a po realizaci	%	0	0	0	60	60

Zdroj: vlastní zpracování dle dat [10]; 2012

## 6 Dopad realizace projektu na výsledky organizace

Tato kapitola navazuje na kapitolu Návrh investice, kde byly rozebrány dopady realizace projektu na jednotlivé položky výkazu zisku a ztráty a rozvahy. Náplní této kapitoly bude rozebrat dopad projektu na další ekonomické oblasti společnosti. Prostor zde bude věnován také benchmarkingu. Pomocí benchmarkingu bude zjištěno, jak si firma po realizaci projektu stojí ve srovnání s konkurencí v daném odvětví. Dále zde bude vyhodnocena ekonomická přidaná hodnota podniku a způsob financování firemních aktiv.

### 6.1 Finanční analýza společnosti pomocí poměrových ukazatelů

Finanční analýza společnosti Kdynium bude provedena pomocí poměrových ukazatelů. Budou zde vyhodnoceny ukazatele rentability, aktivity, zadluženosti, likvidity a kapitálového trhu. Hodnoty ukazatelů jsou pro přehlednost uvedeny v následující tabulce č. 15.

**Tabulka 15: Finanční analýza podniku s projektem**

Finanční analýza	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Ukazatele rentability</b>										
Rentabilita vlastního kapitálu	3,26%	5,39%	5,57%	4,91%	4,99%	5,00%	4,99%	4,98%	4,98%	4,98%
Rentabilita úhrnných vložených prostředků	3,72%	5,27%	5,70%	5,70%	5,66%	5,67%	5,66%	5,65%	5,65%	5,65%
Rentabilita tržeb	3,31%	4,94%	5,69%	6,07%	6,22%	6,22%	6,22%	6,22%	6,22%	6,22%
Ukazatel nákladovosti	96,69%	95,06%	94,31%	93,93%	93,78%	93,78%	93,78%	93,78%	93,78%	93,78%
<b>Ukazatele aktivity</b>										
Obrat aktiv	0,83	0,94	0,94	0,92	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91
Obrat dlouhodobého majetku	1,07	1,21	1,20	1,18	1,17	1,17	1,17	1,17	1,17	1,17
Obrat zásob	7,37	7,90	7,90	7,90	7,90	7,90	7,90	7,90	7,90	7,90
Doba obratu aktiv	433,17	381,20	383,72	393,17	396,00	395,15	395,79	396,51	396,40	396,29
Doba obratu dlouhodobého majetku	337,48	296,65	299,29	304,92	307,69	307,68	307,69	307,68	307,68	307,68
Doba obratu zásob	48,84	45,59	45,59	45,59	45,59	45,59	45,59	45,59	45,59	45,59
Doba splatnosti pohledávek	43,70	37,16	37,05	36,93	36,81	36,70	36,58	36,47	36,36	36,24

Ukazatele zadluženosti										
Zadluženost (1)	14,01%	10,66%	5,53%	4,53%	4,47%	4,46%	4,43%	4,40%	4,37%	4,35%
Zadluženost (2)	12,92%	10,09%	5,49%	4,53%	4,47%	4,46%	4,43%	4,40%	4,37%	4,35%
Zadluženost (3)	15,39%	13,31%	9,09%	8,12%	8,04%	8,04%	8,01%	7,97%	7,95%	7,94%
Úrokové krytí	3,84	8,72	15,99	41,83	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Ukazatele likvidity										
Běžná likvidita	6,16	5,39	5,38	5,62	5,63	5,57	5,61	5,66	5,65	5,65
Pohotová likvidita	3,00	2,46	2,46	2,70	2,71	2,65	2,69	2,74	2,73	2,72
Okamžitá likvidita	0,16	0,08	0,08	0,33	0,34	0,30	0,35	0,40	0,40	0,40
Ukazatele kapitálového trhu										
EPS v Kč	177,22	311,61	340,63	312,58	321,85	323,47	325,09	326,72	328,36	330,01
Ziskový výnos	5,56%	9,77%	10,68%	9,80%	10,09%	10,14%	10,19%	10,24%	10,29%	10,35%
Ukazatel P/E	18,00	10,24	9,37	10,21	9,91	9,86	9,81	9,76	9,71	9,67
Účetní hodnota akcie	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Price/Book Value <sup>18</sup>	3,19	3,19	3,19	3,19	3,19	3,19	3,19	3,19	3,19	3,19

Zdroj: vlastní zpracování dle metodiky [41, 42]; 2012

Z výše uvedené tabulky je zřetelný vývoj jednotlivých ukazatelů v čase. Ukazatele rentability rostou především mezi léty 2010 a 2011, kdy je největší i nárůst zisku samotného. Svého extrému dosahuje ukazatel rentability vlastního kapitálu v roce 2012, kdy je plánován i nejvyšší čistý zisk. EBIT<sup>19</sup> dosahuje svého maxima v posledním plánovaném roce 2019, ale vzhledem k růstu hodnoty aktiv je ukazatel rentability úhrnných vložených prostředků nejvyšší ve zmíněném roce 2012 a poté i v roce následujícím. Poslední rentabilita tržeb dosahuje svého vrcholu v roce 2014 a tuto hodnotu si posléze udržuje. Ukazatele aktivity vyjma doby splatnosti pohledávek vycházejí nejlépe pro rok 2011. Doba splatnosti pohledávek dosahuje svého minima v posledním plánovaném roce 2019. Zadluženost společnosti se v průběhu plánované doby snižuje. Úrokové krytí je dokonce od roku 2014 nulové. Tato skutečnost je způsobena splacením firemních dlouhodobých úvěrů v průběhu roku 2013. Co se týče ukazatelů likvidity, běžná a pohotová likvidita vychází nejlépe pro rok 2010, okamžitá likvidita pak svého extrému dosahuje v letech 2017 – 2019. První dva druhy likvidit vycházejí vysoké, proto by se mohlo zdát vhodné využít prostředky společnosti lepším způsobem, ale po pohledu na okamžitou likviditu je možno vidět, že vysoké hodnoty prvních dvou ukazatelů tkví především ve vysokých zásobách a pohledávkách. Samotný

<sup>18</sup> Informace pro výpočet ze zdroje [17]

<sup>19</sup> EBIT = Earnings before interest and taxes



stav finančních prostředků je v letech 2011 a 2012 dosti nízký, což dokazuje i daný ukazatel okamžité likvidity. Poslední hodnocené ukazatele kapitálového trhu vycházejí nejlépe pro rok 2012. Příčinou toho je již zmíněný nejvyšší čistý zisk v tomto plánovaném roce. Ukazatele účetní hodnota akcie a Price/Book Value se poté v plánovaném období nemění a jsou konstantní.



















Pro porovnání situace, kdy by projekt na snížení emisí ETA nebyl realizován, je v příloze K uvedena finanční analýza bez projektu. Na té je patrné, že při nerealizování investice by ukazatele rentability dosahovaly od roku 2012, tedy od doby omezení výroby, záporných hodnot v důsledku toho, že by se firma potýkala se ztrátou. Ukazatele doby obratu položek aktiv by byly vyšší, v některých letech až o 100 dní, jak je tomu u doby obratu aktiv v letech 2012 a 2013. Jediné doby obratu zásob a splatnosti pohledávek s projektem i bez něj by se nelišily. To je dáno způsobem tvorby rozvahy podniku bez projektu, kdy byly oběžná aktiva a závazky vztahovány k tržbám. Ukazatele zadluženosti by oproti výkazům s projektem vzrostly, likvidita by naopak klesla. Hodnoty ukazatelů kapitálového trhu vycházející z čistého zisku by dosahovaly od roku 2012 záporných hodnot.

## **6.2 Benchmarking společnosti**

Výše uvedený vývoj ukazatelů v čase může naznačit, zda je vývoj společnosti pozitivní či negativní. Aby vypočtené údaje měly vyšší vypovídací hodnotu, je potřeba je porovnat s vypočtenými ukazateli příslušného průmyslového odvětví, tedy CZ - NACE 24. Toto odvětvové srovnání je však možné provést pouze pro rok 2010, protože pro rok 2011 ještě nejsou zveřejněná potřebná data. Odvětvové srovnání je možné nalézt v následující tabulce č.16.

Jak je z tabulky patrné, pokud by společnost projekt nerealizovala, došlo by v roce 2010 pouze k malým změnám v ukazatelích rentability a likvidity. Vyšší dopady by firmě způsobilo až omezení výroby od roku 2012. Srovnání, zda na tom byla firma v roce 2010 lépe než odvětví, je provedeno pomocí „smajlíků“ v posledním sloupci tabulky. Zelení odrážejí skutečnost, že společnost je v dané oblasti lepší než odvětví, červení poté opak.

Tabulka 16: Benchmarking pro rok 2010

Benchmarking 2010	Odvětví	Kdynium s sprojektem	bez projektu	Srovnání
<b>Ukazatele rentability</b>				
Rentabilita vlastního kapitálu	1,85%	3,26%	3,25%	
Rentabilita úhrnných vložených prostředků	1,44%	3,72%	3,71%	
Rentabilita tržeb	1,28%	3,31%	3,30%	
Ukazatel nákladovosti	98,72%	96,69%	96,70%	
<b>Ukazatele aktivity</b>				
Obrat aktiv	0,97	0,83	0,83	
Obrat dlouhodobého majetku	1,94	1,07	1,07	
Obrat zásob	5,65	7,37	7,37	
Doba obratu aktiv	372,49	433,17	433,17	
Doba obratu dlouhodobého majetku	185,91	337,48	337,48	
Doba obratu zásob	63,73	48,84	48,84	
Doba splatnosti pohledávek	112,86	43,70	43,70	
<b>Ukazatele zadluženosti</b>				
Zadluženost (1)	13,29%	14,01%	14,03%	
Zadluženost (2)	11,83%	12,92%	12,94%	
Zadluženost (3)	32,69%	15,39%	15,41%	
Úrokové krytí	3,16	3,84	3,83	
<b>Ukazatele likvidity</b>				
Běžná likvidita	2,10	6,16	6,16	
Pohotová likvidita	1,38	3,00	3,00	
Okamžitá likvidita	0,11	0,16	0,16	

Zdroj: vlastní zpracování z dat [28] dle metodiky [41, 42]; 2012

Výnosnost kapitálu, jež byl do podniku vložen, dosahuje u Kdynia hodnot, které leží nad odvětvovým průměrem. Je to zapříčiněno tím, že podniky v odvětví disponují vyššími vlastními zdroji, jejichž výnosnost však nedosahuje takových hodnot. Výsledky rentability jsou však, jak pro odvětví, tak i pro společnost samotnou, dosti nízké, protože bezriziková sazba pro rok 2010 činila 3,71 %. Investor by tak vložením prostředků do státních dluhopisů dosáhl vyššího výnosu. Srovnání vychází pro Kdynium pozitivně i v případě ukazatele rentability aktiv. Zde by však bylo vhodné vyhodnotit ukazatel také z hlediska způsobu odepisování aktiv. Způsob odepisování aktiv společnostmi v odvětví však není znám, proto je nutné se spokojit pouze s uvedeným porovnáním vypočtených hodnot. Z tabulky dále plyne, že i ostatní ukazatele rentability vycházejí pro Kdynium ve srovnání s průměrem odvětví lépe.

V rámci ukazatelů aktivity se nachází hodnota obratu aktiv a obratu dlouhodobého majetku společnosti Kdynium pod průměrem odvětví. Kdynium tak využívá svých vložených prostředků méně efektivně. I tyto výsledky však mohou být ovlivněny politikou odepisování, která u firem v odvětví není známa. Zmíněným ukazatelům také odpovídají příslušné doby obratu zmíněných položek aktiv. Naopak poslední z hodnocených ukazatelů obratu, obrat zásob, vychází pro společnost pozitivně. Pokud se tento ukazatel vyjádří ve dnech, jako doba obratu zásob, může být konstatováno, že počet dnů, po něž jsou zásoby vázány v podnikání, je u Kdynia o 15 dní kratší než v odvětví. O 15 dní je zde tedy zkrácena doba, kterou zásoby stráví v podniku do doby jejich spotřeby. Stejně dobře si Kdynium stojí v otázce průměrného počtu dní, po který mu zůstávají jejich odběratelé dlužní. Tady je rozdíl doby splatnosti pohledávek u Kdynia a v rámci odvětví značný.

V problematice zadluženosti se firma nachází u dvou ukazatelů, zadluženost (1) a zadluženost (2), pod odvětvovým průměrem. Tato negativní odchylka od průměru odvětví však nedosahuje takových hodnot jako odchylka pozitivní u kritéria zadluženosti (3). Tento ukazatel poměřující cizí kapitál a celková aktiva, někdy označovaný jako ukazatel věřitelského rizika, je u Kdynia o 17 % nižší než u odvětví. Riziko, že věřitelé o investovaný kapitál přijdou, je proto nižší. Poslední ukazatel v této sekci, ukazatel úrokového krytí, vychází pro Kdynium také lépe než pro odvětví. Jak pro odvětví, tak i pro Kdynium však vychází vyšší než 3.

Ukazatele likvidity, zejména běžná a pohotová, vycházejí pro společnost lépe než je průměr odvětví. Ale na ukazateli okamžité likvidity je patrné, že vysoká hodnota těchto ukazatelů ještě nemusí znamenat jistou likviditu. Oběžná aktiva Kdynia obsahují různě likvidní peněžní prostředky a jak je patrné, jejich velkou část tvoří zásoby a pohledávky. Samotné finanční prostředky poté představují pouze malou část oběžných aktiv, což se odráží i v posledním ukazateli, okamžité likviditě. I přes tuto skutečnost je však okamžitá likvidita společnosti vyšší než u odvětví.

### **6.3 Souhrnné ukazatele společnosti**

Další text pojednává o situaci společnosti, jež je hodnocena souhrnnými ukazateli (viz tabulka č. 17). Pro názornost vývoje těchto ukazatelů před realizací projektu zde budou uvedeny hodnoty i za roky 2008 a 2009.

Tabulka 17: Souhrnné ukazatele

Souhrnné ukazatele	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Altmanův test</b>						
$Z(1968) = 1,2x_1 + 1,4x_2 + 3,3x_3 + 0,6x_4 + 0,999x_5$	5,17	5,29	5,37	6,17	8,33	9,12
<b>Tafflerův test</b>						
$T = 0,53x_1 + 0,13x_2 + 0,18x_3 + 0,16x_4$	0,65	-1,01	0,47	0,66	0,75	0,81
<b>Index IN 2001</b>						
$IN\ 01 = 0,13x_1 + 0,04x_2 + 3,92x_3 + 0,21x_4 + 0,09x_5$	1,70	1,11	1,87	2,22	2,97	4,20
<b>Kralickův Quick Test</b>						
Celková známka	1,25	4	2	2	2	2
<b>Indikátor bonity</b>						
$IB_{Kralicek} = 1,5x_1 + 0,08x_2 + 10,0x_3 + 5,0x_4 + 0,3x_5 + 0,1x_6$	3,35	-2,04	1,75	2,46	3,38	3,58

2014	2015	2016	2017	2018	2019	Souhrnné ukazatele
<b>Altmanův test</b>						
9,19	9,19	9,22	9,26	9,28	9,29	$Z(1968) = 1,2x_1 + 1,4x_2 + 3,3x_3 + 0,6x_4 + 0,999x_5$
<b>Tafflerův test</b>						
0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	$T = 0,53x_1 + 0,13x_2 + 0,18x_3 + 0,16x_4$
<b>Index IN 2001</b>						
2,54	2,53	2,54	2,55	2,56	2,56	$IN\ 01 = 0,13x_1 + 0,04x_2 + 3,92x_3 + 0,21x_4 + 0,09x_5$
<b>Kralickův Quick Test</b>						
2	2	2	2	2	2	Celková známka
<b>Indikátor bonity</b>						
3,64	3,64	3,65	3,66	3,66	3,67	$IB_{Kralicek} = 1,5x_1 + 0,08x_2 + 10,0x_3 + 5,0x_4 + 0,3x_5 + 0,1x_6$

Zdroj: vlastní zpracování dle metodiky [31, 42]; 2012

V tabulce č. 17 jsou obsaženy pouze výsledky jednotlivých testů, podrobný postup výpočtu je součástí přílohy L. Vypočítané hodnoty daných ukazatelů podávají obraz o budoucím podnikatelském riziku. Fungují také jako určité varovné signály před možným úpadkem společnosti.

Prvním použitým testem hodnocení stavu podniku je Altmanův test. Zde byla pro hodnocení vybrána verze modelu z roku 1968, jež je vhodná pro akciové společnosti s veřejně obchodovanými akciemi. Hodnota Altmanova Z – testu v každém roce dosahuje hodnot výrazně převyšujících 2,99<sup>20</sup>. Dokonce ani rok 2009, kdy společnost byla v mnohamilionové ztrátě, nebyl výjimkou. Na základě tohoto testu by byla společnost Kdynium vyhodnocena jako firma zdravá, která je dostatečně finančně silná.

<sup>20</sup> V poměrovém ukazateli  $x_2$  byl jeho číselník, zadržovaný zisk, vypočten dle Kislingerové. Zadržovaný zisk odpovídá součtu výsledku hospodaření za účetní období, výsledku hospodaření minulých let a fondům tvořeným ze zisku. [31]

Tafflerův bankrotní model vyšel pro společnost také pozitivně. Vyjma zmíněného propadového roku 2009 vychází Tafflerův test kladně. Kladná hodnota odráží skutečnost, že firma by neměla prožívat finanční potíže a pravděpodobnost jejího bankrotu je malá. Riziko bankrotu však společnosti vyvstalo dle tohoto ukazatele ve zmíněném roce 2009. Záporná hodnota testu v roce 2009 byla způsobena poměrovým ukazatelem  $x_1$ , v rámci něj pak záporným EBIT.

Dalším vypočteným ukazatelem je Index IN z roku 2001, který je dílem manželů Ivana a Inky Neumaierových. Finančně zdravý podnik by měl v rámci tohoto ukazatele dosahovat hodnoty větší než 1,77. Jak je očividné z tabulky výše, Kdynium mělo v roce 2008 již nakročeno z tzv. šedé zóny mezi podniky finančně zdravé. Po propadu v následujícím roce se však podnik posunul ještě hlouběji do šedé zóny. Na základě plánu sestaveného konzultační firmou by se měl podnik v plánovaném desetiletém období pohybovat již mezi podniky finančně zdravými.

Quick test, který je počinem rakouského profesora Kralicka, ohodnotí podnik celkovou známkou.<sup>21</sup> Znáмка je odvozena z hodnotící škály, která je součástí příloh, konkrétně přílohy M. Dosahuje-li tato známka hodnoty 2 a nižší, je podnik považován za bonitní. Jestliže však známka převýší hodnotu 3, společnost by se měla zamyslet nad svou situací, protože nemá daleko k bankrotu. Jak je vidět z výsledku výpočtu testu, vyjma roku 2009 může být firma označena za bonitní.

Posledním hodnoceným ukazatelem je indikátor bonity dle Kralicka. Podle uvedeného indikátoru byla finanční situace Kdynia v roce 2009 velmi špatná a hrozba insolvence veliká. V roce 2010 se situace společnosti již zlepšuje a dosahuje středního až velmi dobrého hodnocení. Od roku 2012 se hodnoty indikátoru bonity pohybují nad úrovní 3, proto je budoucí plánovaná finanční situace společnosti považována za extrémně dobrou.

Shrnou-li se předchozí ukazatele, lze konstatovat, že pokud se společnosti podaří stanovený plán naplnit, mělo by si Kdynium po finanční stránce vést velice dobře a nemělo by být ohroženo bankrotem. Pro porovnání jsou v příloze N uvedeny výpočty daných souhrnných ukazatelů podniku bez projektu. Altmanův test by pro společnost

---

<sup>21</sup> Při výpočtu ukazatelů doby splácení dluhu a cash-flow v % podnikového výkonu bylo dosazováno cash-flow dle metodiky Kislíngerové, tedy součet výsledku hospodaření za účetní období, odpisů a změny stavu rezerv. [31]

bez projektu vycházel stále pozitivně. Vyjadřoval by skutečnost, že společnost je finančně silná, ale hodnota tohoto ukazatele by postupem času klesla až pod číslo 5. Naopak Tafflerův test by od roku 2012, kdy ukazatel vychází záporně, vypovídal o možných budoucích problémech společnosti. Dle Neumaierových by se podnik po nuceném omezení výroby pohyboval v šedé zóně. Kralickuv Quick Test by dosahoval od roku 2012 hodnot rovných či vyšších než 3. To by svědčilo o možných problémech firmy, které by mohly v nejhorší variantě skončit až bankrotem. Indikátor bonity téhož ekonomů by se s postupem let snižoval a již od prvního ztrátového roku by dosáhl hodnoty menší než 1. Společnost by tak získala středně špatné hodnocení. Z výše nastíněných faktů je patrné, že realizace projektu společnosti dopomůže ke zlepšení její finanční pozice a celkové bonity.

#### 6.4 Dopad projektu na ekonomickou přidanou hodnotu Kdynia

Dle definice Stern Stewart & Co. [40] představuje ekonomická přidaná hodnota bohatství, které podnik vytvoří nebo zničí každý rok. EVA je kritériem, jež měří schopnost společnosti generovat ekonomický zisk. Za ekonomický zisk je považován zisk převyšující náklady na kapitál, který byl použit k jeho tvorbě. [8] Jinak řečeno, EVA vypovídá o množství peněz, jež vydělala firma svojí činností navíc oproti nárokům, které mají vlastníci kapitálu. Před jejím samotným výpočtem je však potřeba stanovit náklady kapitálu, jak vlastního, tak i průměrné vážené náklady kapitálu ( $WACC^{22}$ ). Ke stanovení nákladů na vlastní kapitál byla použita metoda INFA manželů Neumaierových užívaná též MPO. Za náklady cizího kapitálu byla dosazena hodnota průměrné úrokové míry. Detailní výpočet těchto nákladů je obsažen v příloze O. V následující tabulce č. 18 jsou uvedeny pouze samotné výsledky kapitálových nákladů potřebné k dalším výpočtům.

**Tabulka 18: Náklady na kapitál**

Náklady kapitálu s projektem	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
$r_e$ v %	8,094	8,036	7,979	7,938	7,924	7,921	7,913	7,905	7,900	7,895
WACC v %	8,323	8,140	8,230	7,938	7,924	7,921	7,913	7,905	7,900	7,895

Zdroj: vlastní zpracování dle metodiky [42]; 2012

<sup>22</sup> WACC = Weighted Average Cost of Capital)

Kromě kapitálových nákladů je zapotřebí vypočítat ještě jeden ukazatel, který zde do této chvíle nebyl uveden. Tímto ukazatelem je rentabilita investovaného kapitálu. Její výsledky pro jednotlivé roky ukazuje tabulka č. 19.

**Tabulka 19: Rentabilita investovaného kapitálu**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>ROIC</b>	3,87%	5,64%	5,84%	4,91%	4,99%	5,00%	4,99%	4,98%	4,98%	4,98%

Zdroj: vlastní zpracování dle metodiky [43]; 2012

Z těchto údajů a výpočtů v předešlé podkapitole Finanční analýza je možné stanovit ekonomickou přidanou hodnotu podniku. Její výpočet byl proveden třemi způsoby: pomocí zmíněného ROIC a dále pomocí ROE a EBIT. Výsledné hodnoty jsou obsažené v následující tabulce č. 20.

**Tabulka 20: Ekonomická přidaná hodnota v tis. Kč**

EVA v tis. Kč	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>EVA (ROIC)</b>	-13757	-7990	-7722	-10093	-9908	-9890	-9967	-10050	-10079	-10108
<b>EVA (ROE)</b>	-13757	-7990	-7722	-10093	-9908	-9890	-9967	-10050	-10079	-10108
<b>EVA (EBIT)</b>	-15520	-11090	-10301	-9692	-9908	-9890	-9967	-10050	-10079	-10108

Zdroj: vlastní zpracování dle metodiky [43]; 2012

Na vypočtených hodnotách je patrné, že společnost požadavky vlastníků nepřekročila a dokonce jich ani nedosáhla. V plánovaném období nemá kritérium EVA rostoucí průběh, kdy by se jeho záporná hodnota stále snižovala. Jeho hodnota naopak v jednom roce roste, v jiném posléze klesá. V příloze P je pro porovnání vypočtena EVA z výkazů bez realizace projektu. V tomto výpočtu je u nových úvěrů počítáno s úrokovou sazbou kontokorentního úvěru 2,3 %. Úvěrový rámec má společnost stanovena na 35 mil. Kč. V tomto srovnání je pak patrný přínos projektu, který umožní firmě provozovat nadále svoji činnost bez omezení výroby. Rozdíl mezi vypočtenými hodnotami EVA bez projektu a s projektem je pro přehlednost součástí tabulky č. 21.

**Tabulka 21: Snížení EVA v tis. Kč při nerealizaci projektu**

Rozdíl EVA v tis. Kč	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>EVA (ROIC)</b>	-40	-4201	-53341	-48336	-46475	-45066	-43689	-42356	-41113	-39922
<b>EVA (ROE)</b>	-40	-4201	-53341	-48336	-46475	-45066	-43689	-42356	-41113	-39922
<b>EVA (EBIT)</b>	-33	-3342	-49092	-47325	-45240	-43900	-42579	-41300	-40114	-38980

Zdroj: vlastní zpracování dle metodiky [43]; 2012

Aby bylo možné vyhodnotit, jak si firma stojí z hlediska EVA, je nutné toto kritérium porovnat s hodnotou celého odvětví, ve kterém Kdynium podniká. Protože hodnoty za odvětví jsou známy zpětně, je možné provést srovnání pouze pro předešlé roky, tedy na rok 2010. Toto srovnání je obsaženo v tabulce č. 22 níže.

**Tabulka 22: EVA 2010 srovnání s odvětvím<sup>23</sup>**

EVA v tis. Kč		EVA 2010			
-13 757	-243 082	Kdynium	Odvětví		
ROE		$r_e$		Vlastní kapitál	
3,26%	1,85%	8,09%	10,92%	284 650	2 680 074
A/VK		ROA (EAT/A)			
1,18	1,49	2,75%	1,24%		
		EAT/V		Výnosy/A	
		3,31%	1,28%	0,83	0,97
		Přidaná h./V		Osobní N/V	
		39,68%	12,18%	27,78%	8,90%
		Odpisy/V		(Ost. Výn. - Ost. nák.)/V	
		4,86%	5,28%	3,73%	3,28%
$r$ (finstr)		$r$ (podnik)		$r_f$	
0%	1,30%	0%	4,13%	3,71%	3,71%
				$r$ (LA)	
				4,38%	0,35%
				$r$ (finstab)	
				0%	1,43%

Zdroj: vlastní zpracování dle metodiky [28]; 2012

V roce 2010 činila EVA celého odvětví NACE 24 -9731 mil. Kč. [28] Data pro srovnání vycházejí z výsledků celkem 40 podniků. Na jeden podnik tak připadá průměrná EVA ve výši – 243 milionů Kč. Na výsledku je tedy patrné, že analyzovaná společnost Kdynium dosahuje hodnot EVA vyšších než je průměr odvětví. Vyšší hodnoty EVA jsou způsobené vyšší výnosností vlastního kapitálu, nižšími náklady

<sup>23</sup> Vypracování srovnání EVA s odvětvím bylo provedeno na základě vlastních výpočtů z dat dostupných na MPO. Benchmarkingová aplikace na stránkách MPO porovnává prozatím data pouze do roku 2008. Dle informací z podatelny MPO měla být již na konci března letošního roku benchmarkingová aplikace rozšířena o data až do roku 2011. Doposud se tak však nestalo, proto byl k výpočtu zvolen tento způsob.



spojenými s daným kapitálem a také samotnou velikostí tohoto kapitálu v roce 2010. I tak jsou však výsledky nedostatečné v porovnání s nároky vlastníků.

## 6.5 Dopad projektu na majetkovou strukturu a její financování

Tato kapitola bude hodnotit skutečnost, zda má realizace projektu nějaký dopad na majetkovou strukturu a způsob jejího financování.

Kapitál, jež společnost používá k financování svých aktiv, by měl odpovídat jejich likviditě. Z předešlé věty plyne, že dlouhodobý majetek by měl být financován kapitálem dlouhodobým a oběžný, někdy též dočasný, majetek kapitálem krátkodobým. Majetková struktura se často vyjadřuje ukazatelem krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem (KSADK). [22]

**Tabulka 23: Krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem**

s projektem	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
KSADK (v %)	124%	123%	123%	124%	123%	123%	123%	124%	124%	124%
bez projektu										
KSADK (v %)	124%	121%	115%	113%	112%	112%	112%	111%	111%	111%

Zdroj: vlastní zpracování dle metodiky [22]; 2012

Jak bylo stanoveno již výše, stálá aktiva by měla být kryta dlouhodobým kapitálem, proto by hodnota KSADK měla být vyšší než 100 %. Z tabulky č. 23 je patrné, že tato podmínka je splněna jak pro plány včetně projektu, tak i při nerealizaci projektu. I v případě omezení výroby z důvodu nedodržení limitů by tedy společnost měla mít dostatek dlouhodobých zdrojů ke krytí stálých aktiv.

Dalším ukazatelem, který zde bude vypočten, je čistý pracovní kapitál. Výsledky jeho výpočtu jsou obsaženy v tabulce č. 24.

**Tabulka 24: Čistý pracovní kapitál**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ČPK s projektem v tis. Kč	61950	62725	62807	66653	67048	66583	67521	68542	68778	69016
ČPK bez projektu v tis. Kč	61950	58157	39476	34041	32120	30511	29155	28046	27183	26559

Zdroj: vlastní zpracování dle metodiky [22]; 2012

V prvním případě (s projektem) je vidět, že vyjma roku 2015 čistý pracovní kapitál společnosti v průběhu plánovaného období roste, čímž roste i finanční stabilita podniku. Propad v roce 2015 je zapříčiněn především poklesem plánovaného stavu krátkodobých

finančních prostředků. Růst čistého pracovního kapitálu je pozitivní v tom smyslu, že podnik je odolnější při nepříznivých výkyvech podnikatelského okolí. [22] Na druhou stranu, příliš vysoké hodnoty značí, že se společnost vzdává části svého zisku, protože relativně levnější krátkodobý kapitál nahrazuje kapitálem dlouhodobým, v tomto případě převážně vlastním.

V případě druhém, bez realizace projektu, čistý pracovní kapitál v průběhu celého období neustále klesá. Proto je možné konstatovat, že finanční stabilita podniku se snižuje. Tím jsou potvrzeny i závěry souhrnných ukazatelů uvedených ve třetí podkapitole.

Pro lepší představu, jaké množství oběžných aktiv je financováno dlouhodobými zdroji, je v příloze Q obsaženo grafické znázornění čistého pracovního kapitálu pro letošní rok. Jak je z něj patrné, dlouhodobé kapitálové zdroje financují více než 80 % oběžných aktiv. Vlastní kapitál zde financuje nejen celá stálá aktiva, ale i část oběžných aktiv. Dlouhodobý cizí kapitál, který je v poměru ke kapitálu vlastnímu nepatrný, poté financuje další část oběžných aktiv.

Již z výsledku čistého pracovního kapitálu je patrné, že jak pro variantu s projektem, tak i pro variantu bez projektu jsou firemní aktiva financována konzervativně. Z této formy financování aktiv plyne, že management společnosti má jistou averzi k riziku. Tato averze se vyznačuje nepropojením doby životnosti aktiv se zdroji, ze kterých jsou financována, ale financováním části oběžných aktiv dlouhodobým kapitálem.

## **7 Analýza projektů ucházejících se neúspěšně o spolufinancování z fondů EU**

V této kapitole budou popsány dva projekty, které se ucházely o podporu z fondů EU, ale neúspěšně. Na základě údajů uvedených v této kapitole a stanovisku z dopisu o zamítnutí žádosti o poskytnutí dotace budou v navazující kapitole navržena nápravná opatření pro případné další podané žádosti do nově vypsáných výzev.

Oba neúspěšné projekty žádaly o dotaci z Operačního programu Podnikání a inovace prioritní osy Inovace.

### **7.1 Projekt Snížení emisí ETA při výrobě keramických skořepinových forem na obalovacích linkách**

Projekt nese stejný název jako dříve analyzovaný, kterému však byla dotace z OPŽP uznána. Pro rozlišení těchto projektů byly zavedeny zkratky PETA1 pro přijatý projekt v rámci OPŽP a PETA2 pro projekt ucházející se o podporu z OPPI.

Podstata PETA2 opět spočívá v omezení používání alkosolových pojiv při výrobě keramických forem. Tento projekt je shodný s PETA1 co do podstaty, ale liší se ve výši nákladů spojených s projektem. Jak již je známo, celkové náklady bez DPH projektu PETA1 dosahovaly výše 9 570 000 Kč. U PETA2 jsou náklady stanoveny na 5 275 000 Kč. Rozdíl činící 4 295 000 Kč je zapříčiněn nezahrnutím některých nákladů do PETA2 a také zvýšením ceny jednotlivých nakupovaných položek u PETA1 v průběhu času. Do celkových nákladů PETA2 nebyly zahrnuty výdaje na posudek, výběrové řízení, studii proveditelnosti, zpracování žádosti, rozpočtovou rezervu a stavební dozor. Tyto položky dosahují hodnoty 1 090 000 Kč. Nejvýraznější zvýšení ceny je znatelné u položky repase stávající sušárny doplněné o odvlhčování, kdy původní cena představovala 2 200 000 Kč a během jednoho roku byla cena navýšena na 4 500 000 Kč. [12]

Z hlediska plánovaných výkazů zisku a ztráty a cash flow jsou PETA1 i PETA2 téměř shodné. Na tomto místě je nutno podotknout, že tvorba plánovaných výkazů probíhala stejným způsobem, který je uveden u PETA1. Plány pro projekt byly spojeny s plánem celého podniku, protože inovací by procházelo 90 % celkové firemní produkce,

i s úsporami projektu Recyklace odpadní keramiky. Ve výkazu zisku a ztráty PETA2 je hospodářský výsledek pro jednotlivé roky identický s PETA1 vyjma roku 2012, kdy je čistý zisk u PETA2 o 58 000 Kč nižší. Tato skutečnost je způsobena zvýšením daně z příjmu z 942 000 na 1 000 000 Kč. Výkaz cash flow je totožný pro roky 2012 - 2019. V letech 2010 a 2011 se liší pouze položkou výše dotace a od toho odvozeného kapitálového vkladu z vlastních zdrojů investora. Poslední odlišnost je možno sledovat u položky nákup investice pro tyto dva roky. Dané nesoulady jsou zapříčiněné právě zmíněným zvýšením celkových nákladů projektu. Optimistický i pesimistický plán cash flow projektu PETA2 obsahuje identické rozdíly, jako je tomu u varianty realistické. Ekonomická efektivnost projektu PETA2 pro dané varianty vyšla dle jednotlivých ukazatelů pozitivně. U realistické varianty byly v rámci finanční realizovatelnosti projektu vyhodnoceny ukazatele následovně: NPV – 212 013 tis. Kč; IRR – 90,30 %, doba návratnosti – 0,16 let. Kritéria pro pesimistickou variantu dosahovaly pro NPV hodnoty 114 051 tis. Kč, pro IRR 34,04 % a pro dobu návratnosti 0,24 let. U poslední optimistické varianty vycházela NPV 436 025 tis. Kč, IRR 106,92 % a doba návratnosti 0,08 let. [12] Na základě informací o efektivnosti projektu bylo projektu PETA2 dle metody uvedené v kapitole 2 přiřazeno 9 bodů a projekt tak byl z hlediska jeho ekonomické efektivnosti doporučen k realizaci. Je nutno poznamenat, že výsledné hodnoty daných ukazatelů vycházejí takto vysoké z důvodu výše zmíněného spojení cash-flow projektu s cash-flow celého podniku.

Jelikož Kdynium spadalo v roce 2009 mezi podniky velké, mohlo žádat o dotaci na způsobilé výdaje ve výši 36 % dle příslušnosti k regionu NUTS II Jihozápad. [29] Celkové způsobilé výdaje na projekt činily 5 065 000 Kč a požadovaná dotace byla 1 440 000 Kč, tedy 28,5 % způsobilých výdajů. [35] Žádost o dotaci na daný projekt v rámci OPPI byla ale agenturou CzechInvest, jakožto zprostředkujícím subjektem delegovaným Ministerstvem pro místní rozvoj, zamítnuta. Projekt splnil veškerá kritéria přijatelnosti i formální náležitosti programu Inovace a byl postoupen k posouzení hodnotitelské komisi. Zde však v konkurenci ostatních žádostí přijatých do programu Investice nezískal minimální počet 45 bodů. Toto byl jediný důvod, proč nebyla dotace získána.

## 7.2 Projekt Recyklace odpadní keramiky

Předmětem projektu je recyklace odpadní keramiky, která vzniká společností při výrobě. Odpadní keramika je dále skladována a poté částečně využita ke stavebním účelům. Tím Kdyniu vznikají nemalé náklady spojené se skladováním této keramiky a také náklady na nákup posypových směsí. Právě tyto posypové směsi, jejichž cena neustále roste, by mohly být částečně nahrazeny recyklovanou keramikou. Proto se již od roku 2006 hledala metoda, která by zaručila firmě opětovné použití této keramiky. Procesem výzkumu a vývoje bylo dokázáno, že drcením, roztříděním a odprášením odpadního materiálu se dospěje ke směsi, již je možno využít k posypu při výrobě forem pro odlitky.

Při samotném výzkumu, na jehož výsledcích je projekt postaven, spolupracovalo Kdynium s plzeňskou společností Matex PM. Matex PM je firmou, jež vlastní drtící a třídící zařízení vhodné pro recyklaci. Další činností tohoto podniku je vývoj a testování směsí pro výrobu forem k lití ocelových odlitků. V rámci poloprovozních zkoušek uskutečněných v roce 2007 byla vyhodnocena obalovací schopnost recyklované keramiky, pevnost formy při lití a pevnost při odvoskování. Zkouškami byl potvrzen vyšší obsah prachových částic v drti, vedoucí k nižší pevnosti při odvoskování a lití kovů. Proto bylo navrženo odprášení za pomoci fluidního lože, což tento nedostatek z větší části odstranilo. Tímto procesem se docílí návratu 55 % odpadní keramiky zpět do výroby. Těchto 55 % rozdrčené a roztříděné odpadní keramiky tak nahradí až 65 % posypových materiálů potřebných k tvorbě zesilovacích obalů pro keramické formy. Náklady na výzkum a vývoj probíhající v letech 2006 – 2008 činily 468 000 Kč, z nichž Kdynium financovalo 336 000 Kč. [11]

Posypových písků pro výrobu zesilovacích obalů muselo Kdynium v roce 2008 od dodavatelů nakoupit 1 811 174 kg a v roce 2007 2 173 200 kg. Tomuto množství odpovídala cena 3 365 366 Kč a 3 670 163 Kč. V daných letech bylo vyprodukováno 2 045 700 kg a 2 726 600 kg odpadní keramiky. Pokud by byla odpadní keramika recyklována, mohla by nahradit 1 125 135 kg posypového materiálu v roce 2008 a 1 499 630 kg v roce 2007. Tato skutečnost by vedla k úspoře 65 % nákladů na posypové písky, tedy v průměru 2 287 000 Kč ročně. [11]

Realizace projektu by ve svém důsledku vedla ke snížení materiálové náročnosti výroby. Samotná výroba by se následně stala šetrnější k životnímu prostředí z důvodu snížení spotřeby surovin i potřeby skladování odpadní keramiky.

Celkové náklady spojené s projektem jsou pro názornost uvedeny v tabulce č. 25 níže.

**Tabulka 25: Celkové náklady na projekt**

<b>Položka</b>	<b>Náklady bez DPH v Kč</b>
Stroje a zařízení	3 320 000
Technické zhodnocení staveb	664 000
Publicita	20 000
<b>Způsobilé výdaje celkem</b>	<b>4 004 000</b>
<b>Nezpůsobilé výdaje celkem</b>	<b>686 000</b>
<b>Výdaje celkem</b>	<b>4 690 000</b>

Zdroj: [11, 34]

Do nezpůsobilých výdajů byly zahrnuty následující položky: průvodní dokumentace, stavební připravenost, vnitropodniková práce a školení. V souvislosti s nákupem nové technologie by bylo nutné proškolit dva ze stávajících zaměstnanců firmy, kteří by obsluhovali recyklační linku. Jak je z tabulky zřejmé, největší podíl na celkových nákladech opět představuje položka stroje a zařízení, proto můžeme konstatovat, že projekt je spíše kapitálově náročný než náročný na lidskou sílu.

Celkové dopady investice do ročního hospodaření společnosti Kdynium zobrazuje tabulka č. 26.

**Tabulka 26: Dopady na roční hospodaření společnosti**

<b>Přímé dopady na hospodaření žadatele</b>	<b>Tis. Kč</b>
Úspora posypových materiálů	2 287
Mzdy dvou pracovníků	500
Opravy zařízení a energie	300
<b>Celkem přímé dopady na hospodaření</b>	<b>1 487</b>

Zdroj: [11]

Časový plán projektu byl rozdělen do pěti etap. Příprava projektu, jež měla skončit v dubnu 2010, měla zabrat polovinu roku, výběrová řízení 4 měsíce, realizace projektu dalších 6 měsíců a zkušební provoz dva měsíce. Uvedení technologie do plného provozu se plánovalo na březen 2011. [11]

Stejně jako u výše zmíněného projektu byly i zde plány cash–flow a výkazy zisku a ztráty projektu spojeny s plánem pro celý podnik. Komentář konzultační firmy opět poukazoval na skutečnost, že novou technologií bude procházet 90 % veškeré výroby společnosti. Další nevýhodou bylo i začlenění výsledků výše zmíněného projektu „Snížení emisí ETA“ do těchto plánů. Začlenění úspor souběžného projektu na snížení emisí vede ke zkreslení o 1 570 000 Kč ročně. Projekt byl opět z hlediska ekonomické efektivity doporučen k realizaci, protože dosáhl 9 bodů. U realistické varianty vycházela hodnotící kritéria následovně: NPV – 212 488 tis. Kč, IRR 88,55 % a doba návratnosti 0,14 let. NPV pro optimistickou variantu činilo 436 446 tis. Kč, IRR byla ve výši 104,85 % a doba, kdy budou počáteční náklady splaceny příjmy projektu byla 0,07 let. Doba návratnosti byla u pesimistické varianty třikrát delší než u varianty optimistické, činila tedy 0,21 let. Pesimistické NPV dosahovalo 114 472 tis. Kč a IRR 33,94 %. Opět zde vycházely značně vysoké hodnoty daných ukazatelů. Vysvětlení je stejné jako v předešlé podkapitole. Důvodem těchto vysokých výsledných hodnot bylo spojení cash-flow projektu a celé firmy. [11]

Kdynium na projekt Recyklace odpadní keramiky žádalo o poskytnutí dotace v rámci Operačního programu Podnikání a inovace – prioritní osa Inovace. Výše požadované dotace měla činit 1 260 000 Kč, tedy 31 % celkových způsobilých výdajů. Z evropských fondů mělo být financováno 85 % dotace a zbytek, 189 000 Kč, měl směřovat ze zdrojů Státního rozpočtu. [34] Žádost o poskytnutí dotace však byla zamítnuta a vyjádření CzechInvestu k tomuto kroku bylo následující:

- projekt nedosáhl minimální bodové hranice;
- jedná se spíše o modernizaci než o inovaci;
- projekt neřeší situaci žadatele na trhu.

Důležité je zde upozornit i na fakt, že daný projekt nebyl prozatím společností Kdynium realizován ani z vlastních prostředků.

## **8 Nápravná opatření pro případ podávání dalších žádostí o spolufinancování z fondů EU**

V této kapitole budou navržena opatření, v důsledku kterých by při příštím případném žádání o dotaci z fondů EU měla být daná žádost zpracována kvalitněji. Výchozí informace pro toto téma jsou součástí studií proveditelnosti jednotlivých projektů, Pokynů pro žadatele a příjemce dotace z programu Inovace a vyzkoušení o zamítnutí daných žádostí o dotaci. Pozornost bude věnována opatřením v rámci OPPI. Na konci kapitoly budou stanoveny výzvy, kterých by mohlo být využito pro dosud nepřijatý projekt Recyklace odpadní keramiky.

### **8.1 Nápravná opatření pro projekt Snížení emisí ETA**

Tento inovační projekt je inovací procesu, proto budou pro návrhy nápravných opatření výchozí kritéria hodnocení této aktivity. Projekt nebyl přijat z důvodu nedosažení minimální hranice 45 bodů. Není proto nutné se zde zabývat binárními kritérii, ale pouze okolnostmi, jak co nejvíce zvýšit bodové ohodnocení tohoto projektu. Jako východisko k určení mezery v bodové hodnotě jednotlivých výběrových kritérií poslouží studie proveditelnosti.

#### **8.1.1 Oblast schopností, zkušeností a inovačního potenciálu žadatele**

Tato oblast obsahuje několik nedostatků. Prvním z nich je nedostatek informací k vyhodnocení nákladů na zvyšování kvalifikace zaměstnanců za poslední 3 roky. Studie proveditelnosti se v této části zaměřuje pouze na charakteristiku systému rozvoje lidských zdrojů a jeho principů. Jen na závěr je zmíněno, že na vzdělávání a výcvik pracovníků putují každoročně prostředky ve výši cca 400 000 Kč. Dané bodové kritérium je hodnoceno na základě procentního podílu vynaložených nákladů na zvyšování kvalifikace zaměstnanců na celkových mzdových nákladech společnosti za 3 předchozí roky. Pokud by CzechInvest chtěl tento ukazatel dopočítat, může využít pouze účetních výkazů za předchozí 2 roky, jež jsou součástí Předběžné žádosti. V následující tabulce č. 27 jsou uvedeny potřebné údaje.



**Tabulka 27: Procentní podíl nákladů na vzdělávání na mzdových nákladech**

	2006	2007	2008
Náklady na vzdělávání a výcvik pracovníků	400	400	400
Mzdové náklady	115 930	117 556	125 825
Procentní podíl na mzdových nákladech	<b>0,35%</b>	<b>0,34%</b>	<b>0,32%</b>

Zdroj: vlastní zpracování z [24]; 2012

Jak bylo uvedeno v harmonogramu projektu, projekt měl být realizován v průběhu let 2010 a 2011 a v roce 2011 měla investice postoupit do plného provozu. Studie proveditelnosti byla sestavena roku 2009, a proto tabulka obsahuje hodnoty pro roky 2006 – 2008. Aby bylo možné obodovat toto kritérium, musí se vyjít z dat o velikosti podniku. Kdynium spadalo v daných třech letech mezi velké podniky, proto bylo k dosažení alespoň jednoho bodu kritéria nutné dosáhnout podílu minimálně 0,6 %. Tohoto procenta Kdynium nedocílilo, proto i kdyby byly zadány všechny potřebné informace, bodové hodnocení by bylo nulové.

Ze studie proveditelnosti by mohla být vyřazena část o spolupráci s Vysokým učením technickým v Brně. Jak je ve studii uvedeno, spolupráce byla realizována formou diplomové práce tamního studenta. U samotného hodnotícího kritéria, „Spolupráce s institucemi VaV či vysokými školami“ ale stojí komentář, že spolupráce se nevztahuje k vedení diplomových prací. Dokladem o spolupráci zde nemůže být pouze diplomová práce, participace musí být podložena právně platným dokumentem jako smlouvou o spolupráci, smlouvou o využití prototypu apod. Po doložení takovéto smlouvy by firmě byl přičten bod či dva v závislosti na délce trvání smluvního vztahu.

Studie proveditelnosti by měla v části inovační potenciál žadatele obsahovat v rámci průzkumu trhu i benchmarking a náklady s ním spojené. Benchmarking může firma provádět v rámci odvětví, dle údajů na MPO, nebo srovnáním společnosti s jejich největšími konkurenty. Jelikož se náklady na zjišťování potřeb zákazníků pohybují v rozmezí 1,5 – 2,5 % obrátu ročně, přičtení nákladů na benchmarking a podrobnější průzkum trhu by mohlo v součtu převýšit 3 % obrátu. Tímto by společnost byla za dané kritérium hodnocena místo jedním bodem body dvěma.

### **8.1.2 Oblast potřeby a relevance projektu**

Pro lepší bodování této oblasti by bylo vhodné více poukázat na spojitost projektu s dlouhodobou podnikatelskou koncepcí. Společnost Kdynium si na základě podnikatelské vize stanovila čtyři hlavní cíle:

- získávat zakázky pro rozvoj;
- umět realizovat zakázky v kvalitě, kvantitě a s marží;
- získat zaměstnance pro naplnění vize;
- zdokonalit systém řízení.

Jeden tento cíl by bylo možné propojit s projektem. Pod stále větším tlakem konkurence z jihovýchodní Asie musí společnost plně uspokojovat náročné požadavky zákazníků týkající se nejen výsledné ceny odlitků, ale i jejich kvality. Projekt ve svém důsledku vede ke zvýšení povrchové kvality přesně litých odlitků. Kromě toho také snižuje ztrátovost skořepin a snižuje pracnost čištění odlitků. Díky těmto dvěma zlepšeným technologickým vlastnostem umožňuje společnosti produkovat odlitky s nižšími náklady a tím poskytuje vyšší variabilitu v cenové politice. Realizace projektu by se tedy měla podílet na plnění cíle realizace zakázek v kvalitě, kvantitě a s marží.

### **8.1.3 Oblast technických parametrů inovačního projektu**

V této části by bylo vhodné lépe rozpracovat informace, jak je v projektu zajištěna ochrana cizího duševního vlastnictví. Informace ve studii proveditelnosti, popisující tuto problematiku, jsou dosti obecné a zaměřené na celý podnik, ne pouze na projekt. Zabývají se především řešením utajení týkající se spolupráce společnosti Kdynium se zákazníky na vývoji dílů do nových modelů automobilů. Tato spolupráce vychází ze samotného předmětu podnikání, kdy Kdynium musí dle informací zákazníků vytvořit návrh odlitku, vyrobit vzorový odlitek a po následném odsouhlasení zákazníkem teprve započne sériová výroba. Pro hodnocení daného kritéria by se měla ochrana vztahovat čistě k ochraně cizího duševního vlastnictví v projektu. Vzhledem k tomu, že výsledky projektu vychází z firemního výzkumu a vývoje, bylo by nutné doložit, že se v tomto případě jedná o využití vlastního duševního vlastnictví např. patentem. Při jeho doložení by byly žádosti o dotaci přiděleny další čtyři body.

#### **8.1.4 Oblast přínosu inovačního projektu na další rozvoj a konkurenceschopnost žadatele**

Tato oblast obsahuje dostatek informací pro hodnocení. Pouze by zde bylo vhodné u kritéria snížení materiálové a energetické náročnosti uvést k celkové úspoře nákladů rozdělení této úspory na úsporu materiálu, úsporu energie a pracovního času. Pro snadnější hodnocení by bylo dobré uvést dopad projektu na zvýšení čistého obrátu z inovovaného procesu vzhledem k celkovému čistému obrátu.

#### **8.1.5 Další nápravná opatření**

U případných dalších předložených žádostích by bylo vhodné oddělit finanční plány podniku od plánů projektu. Pokud by byly stanoveny finanční plány například pro případ realizace projektu a bez projektu, vedlo by to k hodnotnějším závěrům.

Když ve studii proveditelnosti pouze popisuje možnosti ochrany případného budoucího duševního vlastnictví. Pokud by společnost měla již tento patent či průmyslový design a Community Design přihlášen, získala by namísto jednoho bodu v tomto kritériu body dva.

Posledním detailem by bylo zkontrolování celé studie a oprava překlepů, které se sice vyskytují v každém dokumentu, ale čím méně jich je, tím lépe.

### **8.2 Nápravná opatření pro projekt recyklace odpadní keramiky**

Hodnotitelská komise došla k názoru, že předložený projekt není projektem inovačním, ale spíše modernizačním. Z tohoto důvodu v této kapitole nebude řešena náprava v rámci studie proveditelnosti, jak tomu bylo u předešlého projektu. Prostor zde bude věnován výběru vhodného programu a výzvy pro realizaci tohoto projektu. Vzhledem k tomu, že žádosti i jejich přílohy k oběma projektům vytvářela stejná konzultační společnost a že byly vytvářeny ve stejném roce, jsou studie proveditelnosti dosti podobné. Liší se pouze ve specifických částech předmětu projektu. Proto by návrhy zmíněné v podkapitole výše mohly být uplatněny při úpravě studie proveditelnosti pro jiný operační program.

#### **8.2.1 Prioritní osa 4 OPŽP – Zkvalitnění nakládání s odpady**

Vhodným programem pro projekt Recyklace odpadní keramiky by mohl být operační program Životní prostředí. Dle plánu výzev OPŽP bude v červnu a červenci roku 2012

probíhat přijímání žádostí pro prioritní osu Zkvalitnění nakládání s odpady a odstraňování starých ekologických zátěží – oblast Zkvalitnění nakládání s odpady. [33]

To, že může Kdynium o dotaci prostřednictvím dané prioritní osy zažádat, bylo potvrzeno i prostřednictvím F.A.Q. na webových stránkách Operačního programu Životní prostředí. Společnost může dostat dotaci vztahující se k technologii na recyklaci odpadní keramiky vzniklé při firemní výrobě. Vzhledem k tomu, že si tím firma vylepší vlastní ekologickou bilanci, může být dotace poskytnuta pouze ve výši de minimis. [16]

Cílem oblasti podpory Zkvalitnění nakládání s odpady je vyšší využívání odpadů a snížení jejich produkce. Specifickým cílem, jenž by se týkal projektu společnosti Kdynium, je maximální využívání odpadů představující substituci přírodních zdrojů. Společnost Kdynium může být příjemcem podpory dle Implementačního dokumentu OPŽP, protože spadá pod skupinu Obchodní společnosti a družstva vlastněné z méně než 50 % majetku veřejnoprávními subjekty. Podpora bude mít v rámci prioritní osy 4 formu dotace z fondů EU, která bude ve výši maximálně 85 % celkových veřejných výdajů. Spolufinancování národními veřejnými zdroji bude prováděno z prostředků veřejnoprávních subjektů, státního rozpočtu či SFŽP. Výše spolufinancování z veřejných zdrojů činí 15 % veřejných způsobilých výdajů projektu. Zbýlých minimálně 10 % celkových způsobilých výdajů je hrazeno ze zdrojů žadatele o dotaci. Minimální způsobilé výdaje projektu musí činit 0,5 mil. Kč, což společnost splňuje. Způsobilé výdaje na projekt byly aktualizovány pomocí zahrnutí inflace v posledních třech letech. Celkové způsobilé výdaje tak nyní činí 4 690 000 Kč a nezpůsobilé výdaje 209 000 Kč. Přehled jednotlivých položek nákladů a změna způsobilosti výdajů projektu v rámci OPŽP je obsažen v příloze R.

Podpora formou de minimis nesmí však ve třech po sobě následujících letech přesáhnout hranici 200 000 €. V současné době existuje Centrální registr podpor malého rozsahu, ve kterých je uvedena výše podpor de minimis v uplynulých letech. Dle údajů Registru podpor de minimis společnost Kdynium přijala do 31. 12. 2011 prostředky ve výši 600 000 Kč, tedy 24 553 €. [27] Při využití maximální podpory de minimis by dotace činila 4 221 000 Kč, přepočteno současným kurzem 25,07 Kč/€ [5] - 168 234,36 €.

Při zohlednění předchozích přijatých dotací tak dojedeme k celkové sumě 192 787,5 €. Společnost tedy může zažádat o maximální podporu de minimis. Celkové způsobilé veřejné výdaje činí zmíněných 4 221 000 Kč. Z této sumy představuje podpora z ERDF/FS 3 587 850 Kč a spolufinancování ze zdrojů Státního rozpočtu je 633 150 Kč. Soukromé financování ze zdrojů žadatele poté činí 10 % způsobilých výdajů, tj. 678 000 Kč, a dále nezpůsobilé výdaje. Po zahrnutí DPH do nezpůsobilých výdajů činí celkové zdroje společnosti na realizaci projektu 1 657 800 Kč.

Společnost by musela žádost doplnit o požadované aktuální přílohy. Tyto přílohy jsou specifikované v Závazných pokynech pro žadatele a příjemce podpory v OPŽP a ve Směrnici MŽP č. 3/2011. Povinnou součástí příloh požadovaných technickou sekcí jsou dle této literatury následující dokumenty [32]:

- dokument pojednávající o potenciálu produkce odpadů v dané oblasti podpory. Dokument obsahuje údaje o dosavadním nakládání s odpady, množství produkováných odpadů v budoucnosti, kapacitě zařízení zpracovávajícího odpad apod;
- doklad, jenž dokumentuje právní subjektivitu společnosti – aktuální výpis z obchodního rejstříku;
- doklad, jenž určuje osobu pověřenou komunikací se SFŽP České republiky – plná moc;
- projektovou dokumentaci pro územní rozhodnutí;
- stanovisko místně příslušného krajského úřadu řešící potřeby životního prostředí – dokládá soulad s krajskou koncepcí v oblasti životního prostředí, stanoví názor k poskytnutí či zamítnutí dotace;
- stanovisko orgánu ochrany přírody;
- územní rozhodnutí dle zákona č. 183/2006 Sb.;
- aktuální výpis z katastru nemovitostí
- aktuální prohlášení společnosti k DPH;
- posouzení vlivů záměru na životní prostředí (EIA);
- přehled čerpání podpory de minimis;
- doklad o zajištění vlastních zdrojů.

Projekt recyklace odpadní keramiky nevyžaduje často potřebné stanovisko České inspekce životního prostředí ani vypracování odborného posudku a studie proveditelnosti.

Ekonomický úsek požaduje společně s žádostí doložit [32]:

- krátkou charakteristiku společnosti;
- rozvahu za roky 2011 (tj. poslední uzavřený rok), 2012 (aktuální výkaz);
- výkaz zisku a ztráty za roky 2011 (tj. poslední uzavřený rok), 2012 (aktuální výkaz);
- zprávu auditora;
- daňové přiznání, které bude ověřeno finančním úřadem;
- čestné prohlášení o zajištění vlastních zdrojů na realizaci projektu – zdroje sloužící k úhradě výdajů, na něž nebude poskytnuta podpora.

### **8.2.2 Prioritní osa 2 a 5 OPPI – Rozvoj firem a Nemovitosti**

V zamítavém stanovisku k žádosti o podporu projektu Recyklace odpadní keramiky byl uveden jako důvod k zamítnutí fakt, že se nejedná o inovaci, ale o modernizaci. V jednotlivých výzvách programů OPPI jsou uvedeny definice těchto dvou pojmů. Inovace procesu, jež je součástí programu Inovace, je vymezena jako zvýšení efektivnosti procesů výroby a poskytování služeb. Na druhou stranu, modernizací se v rámci programu Nemovitosti rozumí rozšíření vybavenosti nebo použitelnosti majetku. V programu Nemovitosti je však stanovena podmínka, že výdaje musí převýšit současnou tržní cenu nemovitosti. Proto tento program pro financování projektu Recyklace odpadní keramiky není vhodný.

Pracovníkem CzechInvestu byla navržena ještě jedna možnost financování tohoto projektu. Nákup výrobních strojů a jiných zařízení, které nejsou pevnou součástí budovy, lze podpořit z programu Rozvoj. V rámci Rozvoje došlo k prodloužení III. výzvy a termín příjmu Registračních žádostí je od 10. – 17. 4. 2012. Kdynium splňuje podmínku pro žadatele, jímž může být malý a střední podnik, který má uzavřená dvě navazující zdaňovací období a provozuje svoji podnikatelskou činnost v podporovaných NACE. Problém zde však vyvstává s lokací sídla společnosti. Projekt žadatele v rámci této prioritní osy musí být realizován pouze ve vybraných regionech. Těmito podporovanými regiony jsou pouze strukturálně postižené či hospodářsky slabé

regiony a regiony s nadprůměrnou nezaměstnaností. Do těchto oblastí však Domažlicko nespadá, proto ani tato prioritní osa není vhodná pro analyzovanou společnost Kdynium. [3]

## 9 Závěr

Diplomová práce se týkala projektů společnosti Kdynium, a. s., které se ucházely o podporu z fondů Evropské unie. Úvodní kapitola byla teoretického rázu, byly zde řešeny možnosti financování projektů ze zdrojů Evropské unie. Větší prostor zde byl věnován operačním programům, v rámci kterých Kdynium žádalo o dotace.

Následovalo seznámení s činností společnosti. Byla zde řešena historie společnosti i samotného slévárenství ve Kdyni. Dále zde bylo poukázáno na současný stav, ve kterém se společnost nachází, a byli zde zmíněni nejvýznamnější zákazníci společnosti i její konkurenti.

Po seznámení se společností přišla na řadu samotná charakteristika analyzovaného projektu „Snížení emisí ETA“. V této kapitole byla řešena situace na obalovací lince, která porušovala emisní limity. Porušování limitů bylo impulzem k několikaletému výzkumu a vývoji, jehož výsledkem byl zmíněný projekt, na který žádalo Kdynium, zprvu neúspěšně, o podporu z operačního programu Podnikání a inovace. Dotaci nakonec společnost získala ze zdrojů operačního programu Životní prostředí. V práci jsou také uvedeny náklady, způsobilé i nezpůsobilé, související s projektem a způsob jejich financování. Kapitola je zakončena charakteristikou na obalovací lince po realizaci projektu, kdy byly téměř všechny zdroje emisí odstaveny.

Dalším úkolem práce bylo provést vyčlenění projektu z plánu celé společnosti, které připravila konzultační firma společnosti Kdynium. Důsledkem nerealizace projektu by bylo omezení výroby o 30 % pro dodržení emisních limitů od roku 2012. Toto omezení by vedlo k zápornému hospodářskému výsledku v plánovaných letech 2012 – 2019. V kapitole byla následně hodnocena návratnost investice. Byly zde vypočteny ukazatele doby návratnosti, čisté současné hodnoty a vnitřního výnosového procenta. Výpočty byly provedeny pro čtyři varianty plánů. První tři varianty – realistická, optimistická a pesimistická – byly sestaveny konzultační firmou, poslední čtvrtá varianta vycházela z výše zmíněného vyčleněného plánu samotného projektu. Právě poslední varianta, související pouze s projektem samotným, dosahovala vysokých hodnot IRR. Bylo to způsobeno tím, že se investice navrátila během velice krátké doby a její značná část byla financována prostřednictvím dotace.



V práci bylo pojednáno také o udržitelnosti projektu, tedy o době, po kterou musí být zajištěny efekty projektu. Pokud by výstupy projektu po tuto dobu nebyly zajištěny, mohla by být společnost požádána o navrácení dotace či její části. K této kapitole byly připojeny také informace z doposud vypracovaných monitorovacích zpráv předkládaných SFŽP.

Hodnoceny zde byly i dopady projektu na výsledky společnosti. Tato kapitola spočívala ve finanční analýze plánu společnosti s projektem a bez projektu a provedení benchmarkingu z dat MPO. V rámci finanční analýzy byly hodnoceny nejen klasické poměrové ukazatele, ale i ukazatele souhrnné. Vypočten zde byl také dopad projektu na ekonomickou přidanou hodnotu společnosti. Poslední prostor kapitoly patřil vyhodnocení, zda má projekt dopad i na doposud konzervativní způsob financování aktiv společnosti.

Předposlední část práce spočívala v seznámení s projekty, které žádaly o podporu z fondů EU, ale neúspěšně.

Na základě informací ze zamítavého stanoviska k žádosti o dotaci a znalosti jednotlivých výběrových kritérií, dle kterých probíhá obodování projektu, byla navržena nápravná opatření ve studii proveditelnosti pro případ podávání dalších potenciálních žádostí na spolufinancování projektů. Kromě toho zde byl navržen operační program, z něhož by mohl být financován doposud nerealizovaný projekt „Recyklace odpadní keramiky“.

Všechny úkoly nadefinované v úvodu byly provedeny a domnívám se, že cíl této diplomové práce byl dle dostupných dat a informací splněn.

## 10 Seznam tabulek

Tabulka 1: Velikost podniku.....	22
Tabulka 2: Snížení emisí ETA v důsledku realizace nové technologie.....	25
Tabulka 3: Celkové náklady spojené s projektem v Kč.....	26
Tabulka 4: Financování projektu .....	27
Tabulka 5: Plánovaná výše emisí amylalkoholů bez investice.....	30
Tabulka 6: Plán tržeb za vlastní výrobky bez projektu.....	31
Tabulka 7: Investice společnosti.....	33
Tabulka 8: Odpisy spojené s projekty v tis. Kč .....	33
Tabulka 9: Výkaz zisku a ztráty bez projektu v tis. Kč .....	35
Tabulka 10: Plán tržeb za vlastní výrobky bez projektu a s projektem v tis. Kč.....	36
Tabulka 11: Podíl některých položek rozvahy na tržbách .....	37
Tabulka 12: Potřebné cizí zdroje v tis. Kč.....	37
Tabulka 13: Rozvaha bez projektu v tis. Kč.....	38
Tabulka 14: Monitorovací indikátory projektu.....	46
Tabulka 15: Finanční analýza podniku s projektem .....	47
Tabulka 16: Benchmarking pro rok 2010 .....	50
Tabulka 17: Souhrnné ukazatele.....	52
Tabulka 18: Náklady na kapitál .....	54
Tabulka 19: Rentabilita investovaného kapitálu.....	55
Tabulka 20: Ekonomická přidaná hodnota v tis. Kč.....	55
Tabulka 21: Snížení EVA v tis. Kč při nerealizaci projektu .....	55
Tabulka 22: EVA 2010 srovnání s odvětvím.....	56
Tabulka 23: Krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem .....	57

Tabulka 24: Čistý pracovní kapitál .....	57
Tabulka 25: Celkové náklady na projekt .....	62
Tabulka 26: Dopady na roční hospodaření společnosti .....	62
Tabulka 27: Procentní podíl nákladů na vzdělávání na mzdových nákladech .....	65

## 11 Seznam použitých zkratk

BAT	Nejlepší dostupná technologie
CF	Cash flow
CNC	Číslicové řízené počítačem
ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČIŽP	Česká inspekce životního prostředí
ČR	Česká republika
DN	Doba návratnosti
DPH	Daň z přidané hodnoty
DS	Diskontní sazba
EBIT	Earning before interest and taxes
EK	Evropská komise
ERDF	Evropský fond regionálního rozvoje
ESF	Evropský sociální fond
ETA	Ethlyalkohol
EU	Evropská unie
EUSF	Fond solidarity EU
EVA	Ekonomická přidaná hodnota
F. A. Q.	Frequently asked question
FRP	Finanční realizovatelnost projektu
FS	Fond soudržnosti
HDP	Hrubý domácí produkt
HND	Hrubý národní důchod
HSS	Politika hospodářské a sociální soudržnosti
HV	Hospodářský výsledek
INFA	Benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů
IRR	Vnitřní výnosové procento
ISO	Mezinárodní organizace pro normalizaci
KSADK	Krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MSP	Malé a střední podniky
MZ	Monitorovací zpráva
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
NACE	Klasifikace ekonomických činností
NPV	Čistá současná hodnota
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek
OP	Operační program
OPPI	Operační program podnikání a inovace
OPŽP	Operační program životní prostředí
PETA 2	Projekt snížení emisí ETA financovaný z OPPI
PETA1	Projekt snížení emisí ETA financovaný z OPŽP
PMI	Project Management Institute
Ra	Střední aritmetická úchylka

ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROIC	Rentabilita investovaného kapitálu
SFŽP	Státní fond životního prostředí
SZ	Sociální zabezpečení
VOC	Emise přepočtené na organický uhlík
WACC	Průměrné vážené náklady kapitálu
ZP	Zdravotní pojištění

## 12 Seznam použité literatury

- [1] CENIA. *Stav životního prostředí v jednotlivých krajích České republiky: Plzeňský kraj*. 2009, 4 s.
- [2] *Czechinvest: Definice malého a středního podnikatele* [online]. CzechInvest, c1994–2012, [cit. 2012-04-13]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/definice-msp>
- [3] *CzechInvest: Rozvoj - Výzva III - I. prodloužení*. [online]. CzechInvest, c1994–2012, [cit. 2012-03-24]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/rozvoj-vyzva-iii-i-prodlouzeni>
- [4] ČESKÁ INSPEKCE ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ. *Výroční zpráva 2010*. Praha, 2011, 99 s. Dostupné z: [http://www.cizp.cz/files/=3187/VZ\\_2010\\_elektronicka\\_cz.pdf](http://www.cizp.cz/files/=3187/VZ_2010_elektronicka_cz.pdf)
- [5] *Česká národní banka: Kurzy devizového trhu*. [online]. Česká národní banka, c2003–2012, [cit. 2012-02-05]. Dostupné z: [http://www.cnb.cz/cs/financni\\_trhy/devizovy\\_trh/kurzy\\_devizoveho\\_trhu/denni\\_kurz.jsp](http://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/denni_kurz.jsp)
- [6] *Český statistický úřad: Míra inflace* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2012, [cit. 2012-04-03]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira\\_inflace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace)
- [7] *Český statistický úřad: Specifikace regionů*. [online]. Praha: Český statistický úřad, 2012, Aktualizace 19. 1. 2012 [cit. 2012-03-05]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/specifikace\\_regionu](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/specifikace_regionu)
- [8] DESAI, Mihr; FABRIZIO, Ferri. *Understanding Economic Value Added*. Harvard Business School, 2006, 23 s. Dostupné z: <http://diwanyfi.com/Resources/Finance%20%26%20Accounting%20books%20%26%20Papers/Corporate%20Finance%20and%20Valuation/Harvard%20Business%20Case%20On%20EVA.pdf>
- [9] *Drsnost povrchu*. [online]. [cit. 2012-02-01]. Dostupné z: <http://cad.spsnome.cz/tabulky/pages/drpo.htm>
- [10] EROFORUM CAPITAL CONSULTING, s. r. o. *Průběžná monitorovací zpráva 1, 2, 3, 4: Snížení emisí ETA při výrobě keramických skořepinových forem na obalovacích linkách*. 2010,2011.
- [11] EROFORUM CAPITAL CONSULTING, s.r.o. *Recyklace odpadní keramiky: Podnikatelský záměr*. Praha, únor 2009, 31 s.
- [12] EROFORUM CAPITAL CONSULTING, s.r.o. *Snížení emisí ETA při výrobě keramických skořepinových forem na obalovacích linkách: Podnikatelský záměr*. Praha, únor 2009, 31 s.

- [13] EROFORUM CAPITAL CONSULTING, s.r.o. *Snížení emisí ETA při výrobě keramických skořepinových forem na obalovacích linkách: Studie proveditelnosti*. Praha, prosinec 2009, 33 s.
- [14] EVROPSKÁ KOMISE. *Politika soudržnosti 2007–2013 – Poznámky a úřední texty* [online]. Lucembursko: Úřad pro úřední tisky Evropských společenství, 2007, 160 s. [cit. 2012-01-30]. ISBN 92-79-03801-X. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/official/regulation/pdf/2007/publications/guide2007\\_cs.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/regulation/pdf/2007/publications/guide2007_cs.pdf)
- [15] *Evropská komise. Regionální politika - Inforegio*. [online]. [cit. 2012-01-29]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/thefunds/index\\_cs.cfm](http://ec.europa.eu/regional_policy/thefunds/index_cs.cfm)
- [16] *F.A.Q. - Otázka a odpověď*. Operační program Životní prostředí [online]. [cit. 2012-02-08]. Dostupné z: <http://www.opzp.cz/sekce/265/176/>
- [17] *Investujme.cz: Akcie - Kdynium*. [online]. Finance media, a. s., c2000–2011, [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://investice.finance.cz/akcie/kurzy/rm-system/detail/d-CZ0005023655/>
- [18] *Fondy evropské unie: Programy 2007 - 2013*. [online]. [cit. 2012-01-29]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013>
- [19] *Fondy Evropské unie: Regionální politika EU*. [online]. [cit. 2012-01-29]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Regionalni-politika-EU>
- [20] *Fondy Evropské unie: Udržitelnost projektu*. [online]. [cit. 2012-03-25]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Glosar/U/Udrzitelnost-projektu>
- [21] FOTR, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, spol. s r. o., 1999, 214 s. ISBN 80-7169-812-1.
- [22] FOTR, Jiří. *Strategické finanční plánování*. 1. Praha: GRADA, 1999. ISBN 80-7169-694-3.
- [23] HARVEY, Levine, A. *Practical project management: tips, tactics, and tools*. New York: John Wiley & Sons, Inc., 2002, 378 s. ISBN 0-471-20303-3.
- [24] *Kdynium: Akcionáři - Výroční zprávy*. [online]. [cit. 2012-02-07]. Dostupné z: <http://www.kdynium.cz/cesky.asp?pid=p8>
- [25] KRAJSKÝ ÚŘAD PLZEŇSKÉHO KRAJE ODBOR ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ. *R O Z H O D N U T Í: o žádosti o vydání integrovaného povolení společnosti KDYNIUM a.s. pro zařízení „Slévárny přesného lití“*. Plzeň, Duben 2010, 30 s. Dostupné z: [http://www.mzp.cz/www/ippc.nsf/0/8C0C3AC987085EC4C1257719002B63E6/\\$FILE/Rozhodnut%C3%AD.pdf](http://www.mzp.cz/www/ippc.nsf/0/8C0C3AC987085EC4C1257719002B63E6/$FILE/Rozhodnut%C3%AD.pdf)

- [26] LACH-NER, s. r. o. *Bezpečnostní list: Ethylalkohol*. Dostupné z: <http://www.lach-ner.com/files/Ethylalkohol~1.pdf>
- [27] *Registr de minimis: KDYNIUM a. s.* [online]. Ministerstvo zemědělství, c2009–2011, [cit. 2012-02-14]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/app/RDM/Portal/Subject/Public/1003208349>
- [28] MPO ČR. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2010*. červen 2011, 91 s. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument89407.html>
- [29] MPO ČR. *Pokyny pro žadatele a příjemce dotace z programu: Inovace – Inovační projekt – VÝZVA II*. říjen 2010, 58 s. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/1010inovace2-specificicka-cast-1019-cz.pdf>
- [30] MPO ČR. *Výzva k předkládání projektů v rámci OPPI: Inovace – Inovační projekt*. 2008, 13 s. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/inovace-inovacni-projekt-vyzva-ii-905.pdf>
- [31] NOVÝ, Pavel. *FAV - Katedra informatiky a výpočetní techniky: Soubor textů k přednáškám z předmětu FIA (Finanční informatika a analýza)*. Plzeň, 2007/2008, 46 s. Dostupné z: <http://www.kiv.zcu.cz/~novyp/fia/text-fia-4.pdf>
- [32] *Operační program Životní prostředí: Přílohy Směrnice MŽP č. 3/2011*. [online]. [cit. 2012-02-16]. Dostupné z: <http://www.opzp.cz/ke-stazeni/632/12040/detail/prilohy-smernice-mzp-c-3-2011/>
- [33] *Plán výzev OPŽP pro individuální projekty: aktualizace k 16. 12. 2011*. [online]. [cit. 2012-02-08]. Dostupné z: [http://www.opzp.cz/soubor-ke-stazeni/42/12668-plan\\_vyzev\\_16\\_12\\_2011.pdf](http://www.opzp.cz/soubor-ke-stazeni/42/12668-plan_vyzev_16_12_2011.pdf)
- [34] *Plná žádost: Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR ve spolupráci s agenturou CzechInvest - Recyklace odpadní keramiky*. 2009, 10 s.
- [35] *Plná žádost: Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR ve spolupráci s agenturou CzechInvest – Snížení emisí ETA*. březen 2009, 10 s.
- [36] *Plnění emisních limitů pro velké a střední zdroje znečišťování ovzduší*. Dostupné z: [http://www.mzp.cz/osv/edice.nsf/0A9C69D95AF7CA06C1256FC00043DA38/\\$file/Z\\_11plneni.html](http://www.mzp.cz/osv/edice.nsf/0A9C69D95AF7CA06C1256FC00043DA38/$file/Z_11plneni.html)
- [37] PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT, s.r.o. *IFRS a české účetní předpisy: podobnosti a rozdíly*. 2009, 80 s. Dostupné z: [http://www.pwc.com/cs\\_CZ/cz/ucetnictvi/ifrs-publikace/ifrs-a-cz-gaap-podobnosti-rozdily.pdf](http://www.pwc.com/cs_CZ/cz/ucetnictvi/ifrs-publikace/ifrs-a-cz-gaap-podobnosti-rozdily.pdf)



- [38] PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. *A guide to the project management body of knowledge*. 4. vyd. Pennsylvania: Project Management Institute, Inc., 2008, 459 s. ISBN 978-1-933890-51-7.
- [39] *Průvodce fondy Evropské unie*. Praha: MMR, 2006. 237 s. ISBN 80-239-6891-2.
- [40] *Stern Stewart & Co: Stern Stewart Leadership Institute*. [online]. Stern Stewart & Co., 2012, [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://www.sternstewart.com/?content=institute-seminars>
- [41] ŠULÁK, Milan; VACÍK, Emil. *Měření výkonnosti firem*. Praha: Eupress, 2005, 89 s. ISBN 80-86754-33-2.
- [42] ŠULÁK, Milan; VACÍK, Emil. *Strategické řízení v podnicích a projektech*. Praha: Eupress, 2005, 233 s. ISBN 80-86754-35-9
- [43] ŠULÁK, Milan. *Teze k přednáškám předmětu rozbor výkonnosti firem: Podpůrný text*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2006, 71 s. ISBN 80-7043-496-1.
- [44] *Výběrová kritéria: Program Inovace - inovační projekt: Výzva č. II*. 2008. 11 s. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/priloha-2-vyberova-kriteria-919.pdf>
- [45] *Závazné pokyny pro žadatele a příjemce podpory v OPŽP*. Praha: MŽP, 2010, 63 s. ISBN 80-239-2528-8.
- [46] *Žádost o poskytnutí podpory: Operační program Životní prostředí, výzva č. 14. výzva OPŽP*. 2010, 22 s.

## **13 Seznam příloh**

Příloha A: Výkaz zisku a ztráty podniku v tis. Kč.

Příloha B: Rozvaha podniku v tis. Kč

Příloha C: CASH FLOW A NÁVRATNOST (realistická varianta) v tis. Kč

Příloha D: CASH FLOW A NÁVRATNOST (optimistická varianta) v tis. Kč

Příloha E: CASH FLOW A NÁVRATNOST pesimistická varianta v tis. Kč

Příloha F: Vyčlenění důsledků realizace projektu u některých položek v tis. Kč

Příloha G: CASH FLOW A NÁVRATNOST projektu v tis. Kč

Příloha H: Doba návratnosti - podklady

Příloha I: Skutečný přehled financování projektu "Snížení emisí ETA"

Příloha J: Publicita projektu

Příloha K: Finanční analýza bez projektu

Příloha L: Souhrnné ukazatele

Příloha M: Souhrnné ukazatele bez projektu

Příloha N: Tabulka pro vyhodnocení Kralickova Quick Testu

Příloha O: Náklady na kapitál

Příloha P: Náklady na kapitál bez projektu a EVA bez projektu

Příloha Q: Grafické znázornění čistého pracovního kapitálu 2012

Příloha R: Celkové náklady projektu Recyklace odpadní keramiky v rámci OPŽP bez DPH

**Příloha A: Výkaz zisku a ztráty podniku v tis. Kč.**

<b>VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v tis. Kč)</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Tržby za prodej zboží	100	100	100	101	102	103	104	105	106	107
Náklady vynaložené na prodané zboží	50	50	50	51	51	51	51	52	52	52
<b>OBCHODNÍ MARŽE</b>	50	50	50	51	51	52	53	53	54	55
<b>VÝKONY</b>	<b>281 000</b>	<b>331 000</b>	<b>331 993</b>	<b>333 653</b>	<b>335 321</b>	<b>336 998</b>	<b>338 683</b>	<b>340 376</b>	<b>342 078</b>	<b>343 789</b>
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	280 000	330 000	330 990	332 645	334 308	335 980	337 660	339 348	341 045	342 750
Aktivace	1 000	1 000	1 003	1 008	1 013	1 018	1 023	1 028	1 033	1 039
<b>VÝKONOVÁ SPOTŘEBA</b>	<b>169 900</b>	<b>196 800</b>	<b>197 390</b>	<b>198 377</b>	<b>199 369</b>	<b>200 366</b>	<b>201 368</b>	<b>202 375</b>	<b>203 387</b>	<b>204 404</b>
Spotřeba materiálu a energie	110 000	124 300	124 673	125 296	125 923	126 552	127 185	127 821	128 460	129 102
Služby	59 900	72 500	72 718	73 081	73 446	73 814	74 183	74 554	74 926	75 301
<b>PRÍDANÁ HODNOTA</b>	<b>111 150</b>	<b>134 250</b>	<b>134 652</b>	<b>135 326</b>	<b>136 003</b>	<b>136 684</b>	<b>137 368</b>	<b>138 055</b>	<b>138 745</b>	<b>139 440</b>
Osobní náklady	77 799	92 905	93 184	93 650	94 118	94 588	95 061	95 537	96 014	96 494
Mzdové náklady	54 600	65 500	65 697	66 025	66 355	66 687	67 020	67 355	67 692	68 031
Odměny členům orgánů společnosti a družstva	1 500	1 500	1 505	1 512	1 520	1 527	1 535	1 542	1 550	1 558
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	18 699	22 405	22 472	22 585	22 697	22 811	22 925	23 040	23 155	23 271
Sociální náklady	3 000	3 500	3 511	3 528	3 546	3 563	3 581	3 599	3 617	3 635
Daně a poplatky	350	350	351	353	355	356	358	360	362	364
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	13 600	15 200	15 246	15 322	15 398	15 475	15 553	15 631	15 709	15 787
Ostatní provozní výnosy	1 500	1 500	1 505	1 512	1 520	1 527	1 535	1 542	1 550	1 558
Ostatní provozní náklady	7 000	7 500	7 523	7 560	7 598	7 636	7 674	7 712	7 751	7 790
<b>PROVOZNÍ HV</b>	<b>13 901</b>	<b>19 795</b>	<b>19 854</b>	<b>19 954</b>	<b>20 054</b>	<b>20 155</b>	<b>20 256</b>	<b>20 358</b>	<b>20 460</b>	<b>20 563</b>
Výnosové úroky	100	100	100	101	101	102	102	103	103	104
Nákladové úroky	3 270	2 113	1 257	495	0	0	0	0	0	0
Ostatní finanční výnosy	4 850	4 987	6 241	6 500	6 533	6 565	6 598	6 631	6 664	6 697
Ostatní finanční náklady	6 300	6 450	6 100	5 850	5 879	5 909	5 938	5 968	5 998	6 028
<b>HV Z FINANČNÍCH OPERACÍ</b>	<b>-4 620</b>	<b>-3 476</b>	<b>-1 016</b>	<b>256</b>	<b>755</b>	<b>758</b>	<b>762</b>	<b>766</b>	<b>770</b>	<b>774</b>
Daň z příjmů za běžnou činnost	0	0	1 000	3 840	3 954	3 973	3 993	4 013	4 034	4 054
<b>HV ZA BĚŽNOU ČINNOST</b>	<b>9 281</b>	<b>16 319</b>	<b>17 838</b>	<b>16 370</b>	<b>16 855</b>	<b>16 940</b>	<b>17 025</b>	<b>17 110</b>	<b>17 196</b>	<b>17 282</b>
<b>MIMOŘÁDNÝ HV</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>HV ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ</b>	<b>9 281</b>	<b>16 319</b>	<b>17 838</b>	<b>16 370</b>	<b>16 855</b>	<b>16 940</b>	<b>17 025</b>	<b>17 110</b>	<b>17 196</b>	<b>17 282</b>
<b>HV PŘED ZDANĚNÍM</b>	<b>9 281</b>	<b>16 319</b>	<b>18 838</b>	<b>20 210</b>	<b>20 809</b>	<b>20 913</b>	<b>21 018</b>	<b>21 123</b>	<b>21 230</b>	<b>21 336</b>

Zdroj: [45]

**Příloha B: Rozvaha podniku v tis. Kč**

Rozvaha (údaje v tis. Kč)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>337 031</b>	<b>349 538</b>	<b>352 904</b>	<b>363 404</b>	<b>367 855</b>	<b>368 894</b>	<b>371 345</b>	<b>373 883</b>	<b>375 646</b>	<b>377 418</b>
<b>STÁLÁ AKTIVA</b>	<b>262 581</b>	<b>272 013</b>	<b>275 253</b>	<b>281 832</b>	<b>285 814</b>	<b>287 243</b>	<b>288 680</b>	<b>290 122</b>	<b>291 573</b>	<b>293 031</b>
Dlouhodobý nehmotný majetek	550	600	602	605	608	611	614	617	620	623
Dlouhodobý hmotný majetek	213 000	221 000	221 663	222 771	225 886	227 014	228 150	22 929	230 437	231 590
Dlouhodobý finanční majetek	49 031	50 413	52 988	58 456	59 320	59 617	59 915	60 214	60 515	60 818
<b>OBĚŽNÁ AKTIVA</b>	<b>73 950</b>	<b>77 025</b>	<b>77 150</b>	<b>81 068</b>	<b>81 535</b>	<b>81 142</b>	<b>82 154</b>	<b>83 247</b>	<b>83 556</b>	<b>83 868</b>
Zásoby	38 000	41 800	41 925	42 135	42 346	42 557	42 770	42 984	43 199	43 415
<b>Dlouhodobé pohledávky</b>	<b>2 000</b>	<b>1 900</b>	<b>1 800</b>	<b>1 700</b>	<b>1 600</b>	<b>1 500</b>	<b>1 400</b>	<b>1 300</b>	<b>1 200</b>	<b>1 100</b>
- pohledávky z obchodních vztahů	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- jiné dlouhodobé pohledávky	2 000	1 900	1 800	1 700	1 600	1 500	1 400	1 300	1 200	1 100
<b>Krátkodobé pohledávky</b>	<b>32 000</b>	<b>32 175</b>	<b>32 272</b>	<b>32 433</b>	<b>32 595</b>	<b>32 758</b>	<b>32 922</b>	<b>33 087</b>	<b>33 252</b>	<b>33 418</b>
- pohledávky z obchodních vztahů	23 000	24 175	24 248	24 369	24 491	24 614	24 737	24 861	24 985	25 109
- jiné pohledávky	9 000	8 000	8 024	8 064	8 104	8 145	8 186	8 227	8 268	8 309
Krátkodobý finanční majetek	1 950	1 150	1 153	4 800	4 994	4 327	5 062	5 876	5 905	5 935
<b>OSTATNÍ AKTIVA - PŘECHODNÉ ÚČTY AKTIV</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>501</b>	<b>504</b>	<b>506</b>	<b>509</b>	<b>511</b>	<b>514</b>	<b>517</b>	<b>519</b>
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>337 031</b>	<b>349 538</b>	<b>352 904</b>	<b>363 404</b>	<b>367 855</b>	<b>368 894</b>	<b>371 345</b>	<b>373 883</b>	<b>375 646</b>	<b>377 418</b>
<b>VLASTNÍ KAPITÁL</b>	<b>284 650</b>	<b>302 500</b>	<b>320 338</b>	<b>333 386</b>	<b>337 762</b>	<b>338 726</b>	<b>341 101</b>	<b>343 564</b>	<b>345 251</b>	<b>346 947</b>
<b>Základní kapitál</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>	<b>52 369</b>
- Základní kapitál	52 369	52 369	52 369	52 369	52 369	52 369	52 369	52 369	52 369	52 369
- Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kapitálové fondy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku	15 000	16 531	16 531	16 531	16 531	16 531	16 531	16 531	16 531	16 531
<b>Hospodářský výsledek minulých let</b>	<b>208 000</b>	<b>217 281</b>	<b>233 600</b>	<b>248 116</b>	<b>252 007</b>	<b>252 886</b>	<b>255 176</b>	<b>257 554</b>	<b>259 155</b>	<b>260 765</b>
Nerozdělený zisk	249 000	249 000	249 000	248 116	252 007	252 886	255 176	257 554	259 155	260 765
Neuhrazená ztráta	-41 000	-31 719	-15 400	0	0	0	0	0	0	0
Hospodářský výsledek běžného účetního období (+ / -)	9 281	16 319	17 838	16 370	16 855	16 940	17 025	17 110	17 196	17 282
<b>CIZÍ ZDROJE</b>	<b>51 881</b>	<b>46 538</b>	<b>32 065</b>	<b>29 515</b>	<b>29 587</b>	<b>29 659</b>	<b>29 733</b>	<b>29 805</b>	<b>29 878</b>	<b>29 952</b>
Rezervy	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Dlouhodobé závazky	15 831	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
<b>Krátkodobé závazky</b>	<b>12 000</b>	<b>14 300</b>	<b>14 343</b>	<b>14 415</b>	<b>14 487</b>	<b>14 559</b>	<b>14 633</b>	<b>14 705</b>	<b>14 778</b>	<b>14 852</b>
- Závazky z obchodních vztahů	7 000	8 600	8 626	8 669	8 713	8 756	8 800	8 844	8 888	8 932

- Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	3 000	3 600	3 611	3 629	3 647	3 665	3 684	3 702	3 720	3 739
- Stát - daňové závazky a dotace	1 000	1 000	1 003	1 008	1 013	1 018	1 023	1 028	1 033	1 039
- Ostatní závazky	1 000	1 100	1 103	1 109	1 114	1 120	1 126	1 131	1 137	1 142
<b>Bankovní úvěry a výpomoci</b>	<b>23 950</b>	<b>17 138</b>	<b>2 622</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
- Bankovní úvěry dlouhodobé	23 950	17 138	2 622	0	0	0	0	0	0	0
- Běžné bankovní úvěry	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Krátkodobé finanční výpomoci	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Časové rozlišení	500	500	501	503	506	509	511	514	517	519

Zdroj: [45]

**Příloha C: CASH FLOW A NÁVRATNOST (realistická varianta) v tis. Kč**

<b>CASH FLOW</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
OPERATIVNÍ CF = HV čistý + odpisy	22 881	31 519	33 084	31 692	32 253	32 415	32 577	32 741	32 905	33 070
Změny čistého pracovního kapitálu	-54 000	-3 375	-172	-288	-289	-291	-292	-294	-295	-296
PROVOZNÍ CF 1 = OPERATIVNÍ CF + změny ČPK	-31 119	28 144	32 912	31 404	31 964	32 124	32 285	32 447	32 610	32 773
Dotace	3 134	5 434								
<b>PROVOZNÍ CF = PROVOZNÍ CF 1 + Dotace</b>	<b>-27 985</b>	<b>33 578</b>	<b>32 912</b>	<b>31 404</b>	<b>31 964</b>	<b>32 124</b>	<b>32 285</b>	<b>32 447</b>	<b>32 610</b>	<b>32 773</b>
Přijaté nové úvěry k pokrytí financování investice	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Splátky nových úvěrů	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kapitálový vklad z vlastních zdrojů investora	363	639	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>CASH FLOW Z FINANCOVÁNÍ</b>	<b>363</b>	<b>639</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Nákup investic	3 497	6 073	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>CASH FLOW INVESTIČNÍ</b>	<b>-3 497</b>	<b>-6 073</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
CASH FLOW CELKOVÉ	-31 119	28 144	32 912	31 404	31 964	32 124	32 285	32 447	32 610	32 773
FINANČNÍ MAJETEK GENEROVANÝ PROJEKTEM	-31 119	-2 975	29 937	61 340	93 305	125 429	157 714	190 161	222 771	255 544

<b>CASH FLOW DISKONTOVANÉ</b>		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nakupovaný majetek (investice)		3 497	6 073	0							
PROVOZNÍ CASH FLOW (nediskontováno)		-27 985	33 578	32 912	31 404	31 964	32 124	32 285	32 447	32 610	32 773
Průměrné PROVOZNÍ CASH FLOW – nediskontované	32 455	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
CASH FLOW pro výpočet IRR		-31 482	27 505	32 912	31 404	31 964	32 124	32 285	32 447	32 610	32 773
DISKONTNÍ FAKTOR (při diskontní sazbě : 3,07%)		1	0,9702	0,9413	0,9133	0,8861	0,8597	0,8341	0,8092	0,7851	0,7617
Nakupovaný majetek (investice) (diskontováno)		3 497	5 892								
PROVOZNÍ CASH FLOW (diskontováno)		-27 985	32 577	30 980	28 681	28 323	27 617	26 929	26 256	25 602	24 963
Celková investice, tj. součet investic	9 389										
Součet PROVOZNÍ CASH FLOW – diskontované (součet efektů investice)	223 944										

<b>VÝSLEDNÉ HODNOCENÍ realistické varianty</b>	
<b>NPV čistá současná hodnota</b>	214 555
<b>IRR finanční míra výnosnosti</b>	94,97%
<b>DN doba návratnosti</b>	0,29
<b>Průměrná doba odpisování investice PDOI</b>	10,84

Zdroj: [13]

**Příloha D: CASH FLOW A NÁVRATNOST (optimistická varianta) v tis. Kč**

<b>CASH FLOW</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
OPERATIVNÍ CF = HV čistý + odpisy	22 881	31 519	39 218	45 008	54 524	64 767	76 260	89 140	90 051	90 971
Změny čistého pracovního kapitálu	-54 000	-3 375	-2 295	-2 387	-2 482	-2 582	-2 685	-2 792	-726	-733
PROVOZNÍ CF 1 = OPERATIVNÍ CF + změny ČPK	-31 119	28 144	36 923	42 621	52 042	62 185	73 575	86 347	89 325	90 238
Dotace	3 497	5 434	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>PROVOZNÍ CF = PROVOZNÍ CF 1 + Dotace</b>	<b>-27 622</b>	<b>33 578</b>	<b>36 923</b>	<b>42 621</b>	<b>52 042</b>	<b>62 185</b>	<b>73 575</b>	<b>86 347</b>	<b>89 325</b>	<b>90 238</b>
Přijaté nové úvěry k pokrytí financování investice	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Splátky nových úvěrů	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kapitálový vklad z vlastních zdrojů investora	363	639	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>CASH FLOW Z FINANCOVÁNÍ</b>	<b>363</b>	<b>639</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Nákup investic	3 497	6 073	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>CASH FLOW INVESTIČNÍ</b>	<b>-3 497</b>	<b>-6 073</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CASH FLOW CELKOVÉ</b>	<b>-30 756</b>	<b>28 144</b>	<b>36 923</b>	<b>42 621</b>	<b>52 042</b>	<b>62 185</b>	<b>73 575</b>	<b>86 347</b>	<b>89 325</b>	<b>90 238</b>
FINANČNÍ MAJETEK GENEROVANÝ PROJEKTEM	-30 756	-2 612	34 311	76 932	128 974	191 159	264 734	351 081	440 406	530 644



<b>CASH FLOW DISKONTOVANÉ</b>		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nakupovaný majetek (investice)		3 497	6 073								
PROVOZNÍ CASH FLOW (nediskontováno)		-27 622	33 578	36 923	42 621	52 042	62 185	73 575	86 347	89 325	90 238
Průměrné PROVOZNÍ CASH FLOW – nediskontované	62 982	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
CASH FLOW pro výpočet IRR		-31 119	27 505	36 923	42 621	52 042	62 185	73 575	86 347	89 325	90 238
DISKONTNÍ FAKTOR (při diskontní sazbě : 3,07%)		1	0,9702	0,9413	0,9133	0,8861	0,8597	0,8341	0,8092	0,7851	0,7617
Nakupovaný majetek (investice) (diskontováno)		3 497	5 892	0	0	0	0	0	0	0	0
PROVOZNÍ CASH FLOW (diskontováno)		-27 622	32 577	34 756	38 926	46 114	53 460	61 369	69 872	70 129	68 734
Celková investice, tj. součet investic	9 389										
Součet PROVOZNÍ CASH FLOW – diskontované (součet efektů investice)	448 316										

<b>VÝSLEDNÉ HODNOCENÍ optimistické varianty</b>	
<b>NPV čistá současná hodnota</b>	438 927
<b>IRR finanční míra výnosnosti</b>	112,46%
<b>DN doba návratnosti</b>	0,15
<b>Průměrná doba odpisování investice PDOI</b>	10,84

Zdroj: [13]

**Příloha E: CASH FLOW A NÁVRATNOST pesimistická varianta v tis. Kč**

<b>CASH FLOW</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
OPERATIVNÍ CF = HV čistý + odpisy	4 199	8 763	11 081	12 952	27 071	26 858	26 562	26 313	26 704	27 337
Změny čistého pracovního kapitálu	-44 850	-2 629	-1 683	4 628	-223	-224	-225	-226	-227	-5 250
PROVOZNÍ CF 1 = OPERATIVNÍ CF + změny ČPK	-40 651	6 134	9 397	17 580	26 848	26 635	26 337	26 087	26 477	22 087
Dotace	3 497	5 434	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>PROVOZNÍ CF = PROVOZNÍ CF 1 + Dotace</b>	<b>-37 154</b>	<b>11 568</b>	<b>9 397</b>	<b>17 580</b>	<b>26 848</b>	<b>26 635</b>	<b>26 337</b>	<b>26 087</b>	<b>26 477</b>	<b>22 087</b>
Přijaté nové úvěry k pokrytí financování investice	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Splátky nových úvěrů	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kapitálový vklad z vlastních zdrojů investora	363	639	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>CASH FLOW Z FINANCOVÁNÍ</b>	<b>363</b>	<b>639</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Nákup investic	3 497	6 073	0							
<b>CASH FLOW INVESTIČNÍ</b>	<b>-3 497</b>	<b>-6 073</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CASH FLOW CELKOVÉ</b>	<b>-40 288</b>	<b>6 134</b>	<b>9 397</b>	<b>17 580</b>	<b>26 848</b>	<b>26 635</b>	<b>26 337</b>	<b>26 087</b>	<b>26 477</b>	<b>22 087</b>
FINANČNÍ MAJETEK GENEROVANÝ PROJEKTEM	-40 288	-34 154	-24 757	-7 177	19 671	46 306	72 643	98 730	125 207	147 294

<b>CASH FLOW DISKONTOVANÉ</b>		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nakupovaný majetek (investice)		3 497	6 073								
PROVOZNÍ CASH FLOW (nediskontováno)		-37 154	11 568	9 397	17 580	26 848	26 635	26 337	26 087	26 477	22 087
Průměrné PROVOZNÍ CASH FLOW – nediskontované	21 446	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
CASH FLOW pro výpočet IRR		-40 651	5 495	9 397	17 580	26 848	26 635	26 337	26 087	26 477	22 087
DISKONTNÍ FAKTOR (při diskontní sazbě : 3,07%)		1	0,9702	0,9413	0,9133	0,8861	0,8597	0,8341	0,8092	0,7851	0,7617
Nakupovaný majetek (investice) (diskontováno)		3 497	5 892								
PROVOZNÍ CASH FLOW (diskontováno)		-37 154	11 223	8 845	16 056	23 790	22 898	21 968	21 110	20 787	16 824
Celková investice, tj. součet investic	9 389										
Součet PROVOZNÍ CASH FLOW – diskontované (součet efektů investice)	126 347										

<b>VÝSLEDNÉ HODNOCENÍ pesimistické varianty</b>	
NPV čistá současná hodnota	116 958
IRR finanční míra výnosnosti	35,90%
DN doba návratnosti	0,45
Průměrná doba odpisování investice PDOI	10,84

Zdroj: [13]

**Příloha F: Vyčlenění důsledků realizace projektu u některých položek v tis. Kč**

Úprava o projekt	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
HV ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ s projektem	9 281	16 319	17 838	16 370	16 855	16 940	17 025	17 110	17 196	17 282
HV ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ	9 238	11 794	-8 788	-7 431	-6 505	-6 135	-5 846	-5 559	-5 258	-4 957
HV ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ s projektem	43	4 524	26 626	23 801	23 360	23 074	22 871	22 669	22 454	22 240
Odpisy DHM DNM s projektem	13 600	15 200	15 246	15 322	15 398	15 475	15 553	15 631	15 709	15 787
Odpisy DHM a DNM bez projektu	13 464	14 898	14 560	14 266	13 842	13 559	13 283	13 012	12 745	12 484
Odpisy DHM a DNM v důsledku projektu	136	302	686	1 056	1 556	1 916	2 270	2 619	2 964	3 303
Operativní CF	179	4 826	27 312	24 857	24 916	24 990	25 141	25 288	25 418	25 543
Zásoby s projektem	38 000	41 800	41 925	42 135	42 346	42 557	42 770	42 984	43 199	43 415
Zásoby bez projektu	38 000	41 800	29 348	29 495	29 642	29 790	29 939	30 089	30 239	30 391
Zásoby v důsledku projektu	0	0	12 578	12 641	12 704	12 768	12 831	12 895	12 960	13 024
Pohledávky z obchodních vztahů s projektem	23 000	24 175	24 248	24 369	24 491	24 613	24 736	24 860	24 984	25 109
Pohledávky z obchodních vztahů bez projektu	23 000	24 175	16 974	17 058	17 144	17 229	17 315	17 402	17 489	17 576
Pohledávky z obchodních vztahů v důsledku projektu	0	0	7 274	7 310	7 347	7 384	7 421	7 458	7 495	7 533
Závazky z obchodních vztahů s projektem	7 000	8 600	8 626	8 669	8 712	8 756	8 800	8 844	8 888	8 932
Závazky z obchodních vztahů bez projektu	7 000	8 600	6 038	6 068	6 099	6 129	6 160	6 191	6 222	6 252
Závazky z obchodních vztahů v důsledku projektu	0	0	2 588	2 601	2 613	2 627	2 640	2 653	2 666	2 680
ČPK v důsledku projektu	0	0	17 264	17 350	17 437	17 525	17 613	17 700	17 789	17 877
Změna ČPK v důsledku projektu	0	0	17 264	86	87	88	88	88	89	89

Zdroj: vlastní zpracování; 2012

**Příloha G: CASH FLOW A NÁVRATNOST projektu v tis. Kč**

<b>CASH FLOW</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
OPERATIVNÍ CF = HV čistý + odpisy	179	4826	27312	24857	24916	24990	25141	25288	25418	25543
Změny čistého pracovního kapitál	0	0	-17264	-86	-87	-88	-88	-88	-89	-89
PROVOZNÍ CF 1 = OPERATIVNÍ CF + změny ČPK	179	4826	10048	24770	24829	24903	25053	25200	25329	25454
Dotace	3134	5434								
<b>PROVOZNÍ CF = PROVOZNÍ CF 1 + Dotace</b>	<b>3313</b>	<b>10260</b>	<b>10048</b>	<b>24770</b>	<b>24829</b>	<b>24903</b>	<b>25053</b>	<b>25200</b>	<b>25329</b>	<b>25454</b>
Přijaté nové úvěry k pokrytí financování investice	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Splátky nových úvěrů	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kapitálový vklad z vlastních zdrojů investora	363	639	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>CASH FLOW Z FINANCOVÁ NÍ</b>	<b>363</b>	<b>639</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Nákup investic	3497	6073	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>CASH FLOW INVESTIČNÍ</b>	<b>-3497</b>	<b>-6073</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CASH FLOW CELKOVÉ</b>	<b>179</b>	<b>4826</b>	<b>10048</b>	<b>24770</b>	<b>24829</b>	<b>24903</b>	<b>25053</b>	<b>25200</b>	<b>25329</b>	<b>25454</b>
FINANČNÍ MAJETEK GENEROVAN Ý PROJEKTEM	179	5005	15054	39824	64653	89556	114609	139809	165139	190593

<b>CASH FLOW DISKONTOVANÉ</b>		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nakupovaný majetek (investice)		3 497	6 073								
PROVOZNÍ CASH FLOW (nediskontováno)		3 313	10 260	10 048	24 770	24 829	24 903	25 053	25 200	25 329	25 454
Průměrné PROVOZNÍ CASH FLOW – nediskontované	21 761										
CASH FLOW pro výpočet IRR		-184	4 187	10 048	24 770	24 829	24 903	25 053	25 200	25 329	25 454
DISKONTNÍ FAKTOR (při diskontní sazbě : 3,07%)		1	0,9702	0,9413	0,9133	0,8861	0,8597	0,8341	0,8092	0,7851	0,7617
Nakupovaný majetek (investice) (diskontováno)		3 497	5 892	0	0	0	0	0	0	0	0
PROVOZNÍ CASH FLOW (diskontováno)		3 313	9 955	9 458	22 623	22 001	21 409	20 897	20 392	19 886	19 388
Celková investice, tj. součet investic	9 389										
Součet PROVOZNÍ CASH FLOW – diskontované (součet efektů investice)	169 322										

<b>VÝSLEDNÉ HODNOCENÍ projektu</b>	
<b>NPV čistá současná hodnota</b>	159 933
<b>IRR finanční míra výnosnosti</b>	2415%
<b>DN doba návratnosti</b>	0,44
<b>Průměrná doba odpisování investice PDOI</b>	10,84

Zdroj: vlastní zpracování; 2012

**Příloha H: Doba návratnosti - podklady**

Varianta 1	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Cash flow	-27985	33578	32912	31404	31964	32124	32285	32447	32610	32773
Kumulované cash flow	-27985	5593	38505	69908	101873	133997	166282	198729	231339	264112
Diskontované cash flow	-27985	32577	30980	28681	28323	27617	26929	26256	25602	24963
Kumulované diskontované cash flow	-27985	4592	35572	64253	92577	120194	147123	173379	198981	223944
<b>Varianta 2</b>										
Cash flow	-27622	33578	36923	42621	52042	62185	73575	86347	89325	90238
Kumulované cash flow	-27622	5956	42879	85500	137542	199727	273302	359649	448974	539212
Diskontované cash flow	-27622	32577	34756	38926	46114	53460	61369	69872	70129	68734
Kumulované diskontované cash flow	-27622	4955	39711	78637	124751	178212	239581	309453	379582	448316
<b>Varianta 3</b>										
Cash flow	-37154	11568	9397	17580	26848	26635	26337	26087	26477	22087
Kumulované cash flow	-37154	-25586	-16189	1391	28239	54874	81211	107298	133775	155862
Diskontované cash flow	-37154	11223	8845	16056	23790	22898	21968	21110	20787	16824
Kumulované diskontované cash flow	-37154	-25931	-17085	-1030	22760	45659	67626	88736	109523	126347
<b>Varianta 4</b>										
Cash flow	3313	10260	10048	24770	24829	24903	25053	25200	25329	25454
Kumulované cash flow	3313	13573	23622	48392	73221	98124	123177	148377	173707	199161
Diskontované cash flow	3313	9955	9458	22623	22001	21409	20897	20392	19886	19388
Kumulované diskontované cash flow	3313	13268	22726	45349	67350	88759	109656	130048	149934	169322

Zdroj: vlastní zpracování; 2012

**Příloha I: Skutečný přehled financování projektu "Snížení emisí ETA"**

Ukazatel		Dle rozhodnutí o poskytnutí dotace	Realizované výdaje dle žádosti o platbu
Celkové výdaje na projekt v Kč		11 430 244	10 914 363,60
Celkové způsobilé výdaje na projekt		8 500 000	8 455 600
Celkové způsobilé veřejné výdaje na projekt v Kč		7 650 000	7 610 039,92
Způsobilé veřejné výdaje	v Kč	7 650 000	7 610 039,92
	v %	90	90
Výdaje ERDF/FS	v Kč	6 502 500	6 468 533,93
	v %	85	85
Spolufinancování ze státního rozpočtu (MŽP - kapitola 315)	v Kč	0	0
	%	0	0
Spolufinancování z rozpočtů krajů	v Kč	0	0
	v %	0	0
Spolufinancování z rozpočtu obcí	v Kč	0	0
	v %	0	0
Spolufinancování ze státních fondů (SFŽP ČR)	v Kč	1 147 500	1 141 505,99
	v %	15	15
Jiné veřejné výdaje	v Kč	0	0
	%	0	0
Soukromé výdaje	v Kč	850 000	845 560,08
	v %	10	10

Zdroj: [10]



## Příloha J: Publicita projektu



Zdroj: [interní fotografie společnosti]

**Příloha K: Finanční analýza bez projektu**

<b>Finanční analýza</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Ukazatele rentability</b>										
Rentabilita vlastního kapitálu	3,25%	3,96%	-3,04%	-2,64%	-2,36%	-2,28%	-2,22%	-2,16%	-2,08%	-2,00%
Rentabilita úhrnných vložených prostředků	3,71%	4,01%	-2,31%	-2,08%	-1,95%	-1,85%	-1,77%	-1,68%	-1,60%	-1,51%
Rentabilita tržeb	3,30%	3,57%	-3,79%	-3,19%	-2,78%	-2,61%	-2,47%	-2,34%	-2,20%	-2,07%
Ukazatel nákladovosti	96,7%	96,4%	103,8%	103,2%	102,8%	102,6%	102,5%	102,3%	102,2%	102,1%
<b>Ukazatele aktivity</b>										
Obrat aktiv	0,83	0,94	0,72	0,73	0,74	0,76	0,77	0,78	0,80	0,81
Obrat dlouhodobého majetku	1,07	1,21	0,87	0,89	0,91	0,93	0,95	0,97	0,99	1,02
Obrat zásob	7,37	7,90	7,90	7,90	7,90	7,90	7,90	7,90	7,90	7,90
Doba obratu aktiv	433,17	381,20	499,94	494,56	485,56	475,80	467,67	459,77	451,19	442,77
Doba obratu dlouhodobého majetku	337,48	296,65	415,29	406,08	397,01	388,11	379,34	370,72	362,25	353,94
Doba obratu zásob	48,84	45,59	45,58	45,58	45,58	45,58	45,58	45,58	45,58	45,58
Doba splatnosti pohledávek	43,70	37,16	37,04	36,92	36,81	36,69	36,58	36,46	36,35	36,24
<b>Ukazatele zadluženosti</b>										
Zadluženost (1)	14,03%	10,82%	6,13%	5,36%	5,49%	5,61%	5,74%	5,86%	5,98%	6,10%
Zadluženost (2)	12,94%	10,09%	5,98%	5,13%	5,21%	5,30%	5,37%	5,44%	5,52%	5,61%
Zadluženost (3)	15,41%	14,62%	10,02%	11,81%	12,68%	13,31%	14,15%	14,93%	15,50%	16,00%
Úrokové krytí	3,83	6,32	-5,46	-8,47	-18,13	-15,58	-13,05	-11,14	-9,91	-8,91
<b>Ukazatele likvidity</b>										
Běžná likvidita	6,16	4,08	3,72	2,50	2,29	2,16	2,03	1,93	1,87	1,83
Pohotová likvidita	3,00	1,87	1,70	1,20	1,10	1,03	0,97	0,93	0,90	0,88
Okamžitá likvidita	0,16	0,06	0,06	0,15	0,14	0,12	0,12	0,14	0,13	0,13
<b>Ukazatele kapitálového trhu</b>										
EPS v Kč	176,40	225,21	-167,81	-141,89	-124,21	-117,15	-111,64	-106,15	-100,40	-94,66
Ziskový výnos	5,53%	7,06%	-5,26%	-4,45%	-3,89%	-3,67%	-3,50%	-3,33%	-3,15%	-2,97%
Ukazatel P/E	18,08	14,16	-19,01	-22,48	-25,68	-27,23	-28,57	-30,05	-31,77	-33,70
Účetní hodnota akcie	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Price/Book Value	3,19	3,19	3,19	3,19	3,19	3,19	3,19	3,19	3,19	3,19

Zdroj: vlastní zpracování dle metodiky [41, 42]; 2012

Příloha L: Souhrnné ukazatele

Altmanův test ( Z - score)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
$x_1 =$	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18
$x_2 =$	0,64	0,67	0,71	0,73	0,73	0,73	0,73	0,73	0,74	0,74
$x_3 =$	0,04	0,05	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06
$x_4 =$	5,49	6,50	9,99	11,30	11,42	11,42	11,47	11,53	11,56	11,58
$x_5 =$	0,83	0,94	0,94	0,92	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91
<b>Z =</b> $1,2x_1+1,4x_2+3,3x_3+0,6x_4+0,999x_5$	<b>5,37</b>	<b>6,17</b>	<b>8,33</b>	<b>9,12</b>	<b>9,19</b>	<b>9,19</b>	<b>9,22</b>	<b>9,26</b>	<b>9,28</b>	<b>9,29</b>
$2,99 \leq Z_1 \leq 8$		... firma je finančně silná								
$1,81 \leq Z_1 \leq 2,98$		... firma je částečně finančně narušena								
$(-) 4,0 < Z_1 < 1,80$		... firma má značné finanční potíže								
Tafflerův test	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
$x_1 =$	0,77	1,14	1,31	1,40	1,44	1,44	1,44	1,44	1,44	1,44
$x_2 =$	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22
$x_3 =$	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
$x_4 =$	0,15	0,13	0,13	0,16	0,17	0,16	0,17	0,17	0,17	0,17
<b>T =</b> $0,53x_1+0,13x_2+0,18x_3+0,16x_4$	<b>0,47</b>	<b>0,66</b>	<b>0,75</b>	<b>0,81</b>	<b>0,82</b>	<b>0,82</b>	<b>0,82</b>	<b>0,82</b>	<b>0,82</b>	<b>0,82</b>
$T > 0$		... malá pravděpodobnost bankrotu								
$T < 0$		... budoucí možné finanční problémy společnosti								
Index IN 2001	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
$x_1 =$	6,50	7,51	11,01	12,31	12,43	12,44	12,49	12,54	12,57	12,60
$x_2 =$	3,84	8,72	15,99	41,83	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
$x_3 =$	0,04	0,05	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06
$x_4 =$	0,83	0,94	0,94	0,92	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91
$x_5 =$	6,16	5,39	5,38	5,62	5,63	5,57	5,61	5,66	5,65	5,65
<b>IN 01 =</b> $0,13x_1+0,04x_2+3,92x_3+0,21x_4+0,09x_5$	<b>1,87</b>	<b>2,22</b>	<b>2,97</b>	<b>4,20</b>	<b>2,54</b>	<b>2,53</b>	<b>2,54</b>	<b>2,55</b>	<b>2,56</b>	<b>2,56</b>
$1,77 \leq IN01$		... podnik tvoří hodnotu								
$0,75 < IN01 < 1,77$		... tzv. šedá zóna, podnik netvoří hodnotu, ale také nebankrotuje								
$IN01 < 0,75$		... podnik spěje k bankrotu								
Kralickuv Quick test	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Kvóta vlastního kapitálu</b>	84,5%	86,5%	90,8%	91,7%	91,8%	91,8%	91,9%	91,9%	91,9%	91,9%

Doba splácení dluhu	2,18	1,44	0,93	0,78	0,76	0,78	0,76	0,73	0,73	0,73
Rentabilita celkového kapitálu	3,72%	5,27%	5,69%	5,70%	5,66%	5,67%	5,66%	5,65%	5,65%	5,65%
Cash-Flow v % podnikovém výkonu	8,17%	9,55%	9,99%	9,52%	9,64%	9,64%	9,65%	9,65%	9,65%	9,65%
<b>Hodnocení finanční stability:</b>										
$Z_1 =$	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
$Z_2 =$	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
$Z_3 =$	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
$Z_4 =$	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Výpočet celkové známky:</b>										
a) finanční situace	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
b) výnosová situace	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
c) celková známka	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Indikátor bonity</b>										
$x_1 =$	0,44	0,68	1,03	1,07	1,09	1,09	1,10	1,10	1,10	1,10
$x_2 =$	6,50	7,51	11,01	12,31	12,43	12,44	12,49	12,54	12,57	12,60
$x_3 =$	0,03	0,05	0,05	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06
$x_4 =$	0,03	0,05	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06
$x_5 =$	0,14	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13
$x_6 =$	0,83	0,94	0,94	0,92	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91
<b>IB<sub>Kralicek</sub> =</b> <b><math>1,5x_1+0,08x_2+10,0x_3+</math></b> <b><math>5,0x_4+0,3x_5+0,1x_6</math></b>	<b>1,75</b>	<b>2,46</b>	<b>3,38</b>	<b>3,58</b>	<b>3,64</b>	<b>3,64</b>	<b>3,65</b>	<b>3,66</b>	<b>3,66</b>	<b>3,67</b>
IB < -1	... extrémně špatné hodnocení (velmi hrozí insolvence)									
-1 < IB < 0	... velmi špatné hodnocení (hrozí insolvence)									
0,0 < IB < 0,3	... špatné hodnocení (lehce hrozí insolvence)									
0,3 < IB < 1,0	... středně špatné hodnocení									
1,0 < IB < 1,5	... středně dobré hodnocení									
1,5 < IB < 2,2	... dobré hodnocení									
2,2 < IB < 3,0	... velmi dobré hodnocení									
3 < IB	... extrémně dobré hodnocení									

Zdroj: vlastní zpracování dle metodiky [31, 42]; 2012

**Příloha M: Souhrnné ukazatele bez projektu**

<b>Altmanův test ( Z - score)</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>x<sub>1</sub> =</b>	0,18	0,17	0,12	0,11	0,10	0,10	0,09	0,09	0,09	0,09
<b>x<sub>2</sub> =</b>	0,64	0,66	0,68	0,66	0,65	0,64	0,63	0,62	0,61	0,60
<b>x<sub>3</sub> =</b>	0,04	0,04	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02
<b>x<sub>4</sub> =</b>	5,48	5,83	8,97	7,45	6,87	6,50	6,06	5,68	5,44	5,24
<b>x<sub>5</sub> =</b>	0,83	0,94	0,72	0,73	0,74	0,76	0,77	0,78	0,80	0,81
<b>Z =</b> <b>1,2x<sub>1</sub>+1,4x<sub>2</sub>+3,3x<sub>3</sub>+0,6x<sub>4</sub>+0,999x<sub>5</sub></b>	<b>5,36</b>	<b>5,69</b>	<b>7,13</b>	<b>6,19</b>	<b>5,84</b>	<b>5,61</b>	<b>5,34</b>	<b>5,12</b>	<b>4,98</b>	<b>4,86</b>
$2,99 \leq Z_1 \leq 8$ ... firma je finančně silná $1,81 \leq Z_1 \leq 2,98$ ... firma je částečně finančně narušena $(-) 4,0 < Z_1 < 1,80$ ... firma má značné finanční potíže										
<b>Tafflerův test</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>x<sub>1</sub> =</b>	0,77	0,63	-0,60	-0,33	-0,26	-0,23	-0,21	-0,18	-0,17	-0,15
<b>x<sub>2</sub> =</b>	0,22	0,22	0,17	0,18	0,18	0,18	0,19	0,19	0,20	0,20
<b>x<sub>3</sub> =</b>	0,04	0,05	0,05	0,07	0,08	0,08	0,09	0,10	0,10	0,11
<b>x<sub>4</sub> =</b>	0,15	0,11	0,16	0,14	0,13	0,12	0,11	0,10	0,10	0,09
<b>T =</b> <b>0,53x<sub>1</sub>+0,13x<sub>2</sub>+0,18x<sub>3</sub>+0,16x<sub>4</sub></b>	<b>0,47</b>	<b>0,39</b>	<b>-0,26</b>	<b>-0,12</b>	<b>-0,08</b>	<b>-0,07</b>	<b>-0,05</b>	<b>-0,04</b>	<b>-0,03</b>	<b>-0,02</b>
$T > 0$ ... malá pravděpodobnost bankrotu $T < 0$ ... budoucí možné finanční problémy společnosti										
<b>Index IN 2001</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>x<sub>1</sub> =</b>	6,49	6,84	9,98	8,46	7,88	7,51	7,07	6,70	6,45	6,25
<b>x<sub>2</sub> =</b>	3,83	6,32	-5,46	-8,47	-18,13	-15,58	-13,05	-11,14	-9,91	-8,91
<b>x<sub>3</sub> =</b>	0,04	0,04	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02
<b>x<sub>4</sub> =</b>	0,83	0,94	0,72	0,73	0,74	0,76	0,77	0,78	0,80	0,81
<b>x<sub>5</sub> =</b>	6,16	4,08	3,72	2,50	2,29	2,16	2,03	1,93	1,87	1,83
<b>IN 01 =</b> <b>0,13x<sub>1</sub>+0,04x<sub>2</sub>+3,92x<sub>3</sub>+0,21x<sub>4</sub>+0,09x<sub>5</sub></b>	<b>1,87</b>	<b>1,86</b>	<b>1,47</b>	<b>1,06</b>	<b>1,31</b>	<b>1,26</b>	<b>1,19</b>	<b>1,14</b>	<b>1,11</b>	<b>1,09</b>
$1,77 \leq IN01$ ... podnik tvoří hodnotu $0,75 < IN01 < 1,77$ ... tzv. šedá zóna, podnik netvoří hodnotu, ale také nebankrotuje $IN01 < 0,75$ ... podnik spěje k bankrotu										
<b>Kralickuv Quick test</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Kvóta vlastního kapitálu</b>	84,4%	85,2%	89,8%	88,0%	87,2%	86,5%	85,7%	84,9%	84,3%	83,8%
<b>Doba splácení dluhu</b>	2,20	1,87	5,45	5,04	4,98	5,17	5,37	5,53	5,65	5,73

<b>Rentabilita celkového kapitálu</b>	3,71%	4,01%	-2,31%	-2,08%	-1,95%	-1,85%	-1,77%	-1,68%	-1,60%	-1,51%
<b>Cash-Flow v % podnikovém výkonu</b>	8,10%	8,09%	2,49%	2,93%	3,13%	3,16%	3,14%	3,14%	3,13%	3,14%
<b>Hodnocení finanční stability:</b>										
$Z_1 =$	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
$Z_2 =$	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3
$Z_3 =$	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
$Z_4 =$	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>Výpočet celkové známky:</b>										
<b>a) finanční situace</b>	1	1	2	2	1,5	2	2	2	2	2
<b>b) výnosová situace</b>	3	3	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
<b>c) celková známka</b>	2	2	3,25	3,25	3	3,25	3,25	3,25	3,25	3,25
<b>Indikátor bonity</b>										
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
$x_1 =$	0,44	0,52	0,18	0,18	0,18	0,18	0,17	0,16	0,16	0,16
$x_2 =$	6,49	6,84	9,98	8,46	7,88	7,51	7,07	6,70	6,45	6,25
$x_3 =$	0,03	0,03	-0,03	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02
$x_4 =$	0,03	0,04	-0,04	-0,03	-0,03	-0,03	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02
$x_5 =$	0,14	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13
$x_6 =$	0,83	0,94	0,72	0,73	0,74	0,76	0,77	0,78	0,80	0,81
<b><math>IB_{Kralicek} =</math> <math>1,5x_1+0,08x_2+10,0x_3+</math> <math>5,0x_4+0,3x_5+0,1x_6</math></b>	<b>1,74</b>	<b>1,98</b>	<b>0,71</b>	<b>0,67</b>	<b>0,67</b>	<b>0,66</b>	<b>0,62</b>	<b>0,60</b>	<b>0,59</b>	<b>0,59</b>
<p><math>IB &lt; -1</math> ... extrémně špatné hodnocení (velmi hrozí insolvence)</p> <p><math>-1 &lt; IB &lt; 0</math> ... velmi špatné hodnocení (hrozí insolvence)</p> <p><math>0,0 &lt; IB &lt; 0,3</math> ... špatné hodnocení (lehce hrozí insolvence)</p> <p><math>0,3 &lt; IB &lt; 1,0</math> ... středně špatné hodnocení</p> <p><math>1,0 &lt; IB &lt; 1,5</math> ... středně dobré hodnocení</p> <p><math>1,5 &lt; IB &lt; 2,2</math> ... dobré hodnocení</p> <p><math>2,2 &lt; IB &lt; 3,0</math> ... velmi dobré hodnocení</p> <p><math>3 &lt; IB</math> ... extrémně dobré hodnocení</p>										

Zdroj: vlastní zpracování dle metodiky [31, 42]; 2012

**Příloha N: Tabulka pro vyhodnocení Kralickova Quick Testu**

<b>Z<sub>i</sub> (hodnocení)</b>	<b>1 (velmi dobré)</b>	<b>2 (dobré)</b>	<b>3 (střední)</b>	<b>4 (špatné)</b>	<b>5 (insolventní)</b>
1. Kvóta vlastního jmění	> 30%	> 20%	> 10%	≤ 10%	≤ 0%
2. Doba splácení dluhu	< 3 roky	< 5 roků	< 12 roků	≥ 12 roků	> 30 roků
3. Rentabilita celkového kapitálu	> 15%	> 12%	> 8%	≤ 8%	≤ 0%
4. Cash-Flow v % podnikovém výkonu	> 10%	> 8%	> 5%	≤ 5%	≤ 0%

<b>Výpočet celkové známky</b>	
a) finanční situace	$(Z_1 + Z_2)/2$
b) výnosová situace	$(Z_3 + Z_4)/2$
c) celková známka	$(Z_1 + Z_2 + Z_3 + Z_4)/4$

Zdroj: [31]

**Příloha O: Náklady na kapitál**

Náklady na vlastní kapitál (metoda INFA)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
$r_f$	3,71	3,71	3,71	3,71	3,71	3,71	3,71	3,71	3,71	3,71
$r_{LA}$	4,38	4,33	4,27	4,23	4,21	4,21	4,20	4,20	4,19	4,18
$r_P$	25,16	25,16	25,16	25,16	25,16	25,16	25,16	25,16	25,16	25,16
→	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
$r_{FS}$	869,6	604,2	601,8	680,3	681,7	663,7	677,1	692,6	690,3	687,9
→	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
$r_{FST}$	1,76	81,88	421,64	3768,92						
→	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
$r_e$	<b>8,094</b>	<b>8,036</b>	<b>7,979</b>	<b>7,938</b>	<b>7,924</b>	<b>7,921</b>	<b>7,913</b>	<b>7,905</b>	<b>7,900</b>	<b>7,895</b>
<b>WACC</b>	<b>8,323</b>	<b>8,140</b>	<b>8,230</b>	<b>7,938</b>	<b>7,924</b>	<b>7,921</b>	<b>7,913</b>	<b>7,905</b>	<b>7,900</b>	<b>7,895</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle metodiky [42]; 2012

**Příloha P: Náklady na kapitál bez projektu a EVA bez projektu**

Náklady na vlastní kapitál (metoda INFA)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
$r_f$	3,71	3,71	3,71	3,71	3,71	3,71	3,71	3,71	3,71	3,71
$r_{LA}$	4,38	4,34	4,37	4,39	4,41	4,43	4,45	4,47	4,49	4,50
$r_P$	24,88	24,88	24,88	24,88	24,88	24,88	24,88	24,88	24,88	24,88
→	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
$r_{FS}$	869,6	266,7	196,6	39,9	24,8	17,5	11,2	7,3	5,4	4,3
→	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
$r_{FST}$	1,7	27,6	179,0	328,7	1116,3	863,1	644,3	499,7	416,6	354,9
→	0	0	10	10	10	10	10	10	10	10
$r_e$	<b>8,09</b>	<b>8,05</b>	<b>18,08</b>	<b>18,10</b>	<b>18,12</b>	<b>18,14</b>	<b>18,16</b>	<b>18,18</b>	<b>18,20</b>	<b>18,21</b>
<b>WACC</b>	<b>8,32</b>	<b>8,07</b>	<b>18,02</b>	<b>17,54</b>	<b>17,29</b>	<b>17,22</b>	<b>17,11</b>	<b>17,01</b>	<b>16,95</b>	<b>16,89</b>
<b>ROIC</b>	<b>3,85%</b>	<b>4,25%</b>	<b>-2,59%</b>	<b>-2,31%</b>	<b>-2,15%</b>	<b>-2,05%</b>	<b>-1,96%</b>	<b>-1,87%</b>	<b>-1,78%</b>	<b>-1,69%</b>
<b>EVA (ROIC)</b>	-13797	-12192	-61063	-58430	-56384	-54956	-53656	-52406	-51192	-50030
<b>EVA (ROE)</b>	-13797	-12192	-61063	-58430	-56384	-54956	-53656	-52406	-51192	-50030
<b>EVA (EBIT)</b>	-15553	-14432	-59393	-57017	-55148	-53790	-52546	-51350	-50193	-49088

Zdroj: vlastní zpracování dle metodiky [42, 43]; 2012



**Příloha Q: Grafické znázornění čistého pracovního kapitálu 2012**

Aktiva		Pasiva	
Stálá aktiva  275 253	Nehm. inv. majetek 602	Vlastní kapitál  320 338	Celkový vložený kapitál  352 403
	Hmotný inv. majetek  221 663		
	Finanční investice 52 988		
Oběžná aktiva  77 150	Zásoby 41 925		
	Pohledávky 34 072	Kr. cizí kapitál 14 343	
	Finanční majetek 1 153		
		62 807	

Zdroj: vlastní zpracování dle metodiky [22]; 2012

**Příloha R: Celkové náklady projektu Recyklace odpadní keramiky v rámci OPŽP bez DPH**

<b>Položka</b>	<b>Náklady v Kč bez DPH</b>	<b>Odpisová třída</b>
Drtič keramiky	836 000	
3.síťový třídíč (ALLGAIER)	679 000	
Korečkový elevátor pro dopravu keramiky	251 000	
Síla pro dvě využitelné frakce cca 5 m3	313 000	
Kontejner pro vyvážení odpadu	63 000	
Odprašování včetně potrubí	1 149 000	
Ocelová plošina pro obslužnost zařízení	73 000	
El. rozvaděč a elektroinstalace	104 000	
<b>Stroje a zařízení</b>	<b>3 468 000</b>	<b>2 (5 let)</b>
Stavební připravenost zastřešení pískového hospodářství	1 097 000	5 (30 let)
Projekt a průvodní dokumentace	104 000	
Publicita	21 000	
<b>Způsobilé výdaje celkem</b>	<b>4 690 000</b>	
Vnitropodnikové práce	157 000	
Školení	52 000	
<b>Nezpůsobilé výdaje celkem</b>	<b>209 000</b>	
<b>Náklady celkem</b>	<b>4 899 000</b>	

Zdroj: vlastní zpracování dle [6, 11]; 2012

## **Abstrakt**

MRÁZOVÁ, J. *Analýza projektů konkrétní společnosti ucházejících se o podporu z fondů EU*. Diplomová práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 82 s., 2012.

**Klíčová slova:** Kdynium, a. s.; projekt; emise; Evropská unie; dotace

Diplomová práce pojednává o projektech slévárenské společnosti Kdynium a. s., které se ucházely o podporu z fondů Evropské unie. V práci je popsán analyzovaný projekt Snížení emisí ETA s jeho náklady a způsobem jejich financování. Z dostupných plánů společnosti zahrnujících i daný projekt jsou zde vyčleněny i plány bez projektu. Na jejich základě je pak vyhodnocena návratnost projektu prostřednictvím ukazatelů NPV, IRR i DN. V práci jsou řešeny také dopady projektu na výsledky společnosti. Zde je prostor věnován finanční analýze plánů a benchmarkingu společnosti. Vyhodnocen zde je také dopad projektu na kritérium EVA a jeho srovnání s průměrným EVA daného odvětví. Dopad zde je řešen také z pohledu možné změny způsobu financování majetku společnosti s projektem a bez projektu. V poslední části práce jsou charakterizovány projekty, na něž Kdynium žádalo o dotaci, přičemž žádost byla zamítnuta. Pro případ podání dalších žádostí o spolufinancování projektů jsou v práci navržena nápravná opatření ve studii proveditelnosti. Pro doposud nerealizovaný projekt Recyklace odpadní keramiky je doporučen operační program, ze kterého by mohl být projekt spolufinancován.

## **Abstract**

MRÁZOVÁ, J. *Analysis of the projects of the particular company applying for support from EU funds*. Master's thesis. Plzeň: The Faculty of Economics of the West Bohemian University, 82 p., 2012.

**Key words:** Kdynium, Inc.; project; emissions; European Union; grant

This Master's thesis concerns the projects of the foundry company Kdynium, Inc. that applied for some European Union grants. The thesis describes the analysed project called Emission abatement ETA with its costs and the way of their funding. Also the plans without a project are earmarked from the available company's plans, including the particular project. Based on the plans the project recoverability is appraised by means of NPV, IRR and PP indicators. The thesis deals also with the impact of the project on the results of the company. Some space is here devoted to the financial analysis of the plans and the benchmarking of the company. We also appraise the impact of the project on the EVA indicator and its comparison to the average EVA of the branch. It also discusses the impact from the point of view of the possible change in the way of funding the possessions of the company with and without the project. The last part of the thesis characterizes the project that Kdynium applied for a grant for and the application had been declined. In the case of further applications for co-financing some projects the thesis offers some remedial moves in the study of the feasibility. For the yet not implemented project Waste ceramic recycling such operating programme is recommended that could possibly co-finance the programme.