



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH PROJEKTU DALŠÍHO ROZVOJE SPOLEČNOSTI MK DOPRAVA

PROJECT PROPOSAL OF THE MK DOPRAVA DEVELOPMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Pavel Kardoš

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.

BRNO 2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Kardoš Pavel, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh projektu dalšího rozvoje společnosti MK Doprava

v anglickém jazyce:

Project Proposal of the MK Doprava Development

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce: přístupy k hodnocení ekonomické efektivity investičních projektů

Strategická analýza společnosti

Návrh projektu rozvoje společnosti a jeho ekonomické vyhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J. a kol. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 1. vyd. Praha: Grada. 2012. 381 s. ISBN 978-80-24781-43-3.
- FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: 2006. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- HNILICA, J. a J. FOTR. Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 262 s. ISBN 978-802-4725-604.
- MALLYA, T. Základy strategického řízení a rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.
- VALACH, J. Investiční rozhodování a dlouhodobé financování. Praha: Ekopress, 2010. 513 s. ISBN 80-86929-71-2.

Vedoucí diplomové práce: prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 29.2.2016

ABSTRAKT

Diplomová práca sa zaoberá možnosťami rozvoja dopravnej spoločnosti MK Doprava. Za použitia strategickej analýzy zhodnocuje jeho aktuálnu pozíciu a navrhuje realizáciu investičného projektu, ktorého ekonomickú efektívnosť posudzuje prostredníctvom metódy čistej súčasnej hodnoty.

ABSTRACT

Diploma thesis deals with options of development of the transport company MK Doprava. Using strategic analysis evaluates his current position and suggest realisation of investment project, whose economic efficiency is measured by net present value method.

KLÚČOVÉ SLOVÁ

strategická analýza, diskontná miera, WACC, CAPM, čistá súčasná hodnota, investičné rozhodovanie

KEYWORDS

strategic analysis, discount rate, WACC, CAPM, net present value, investment decisions

BIBLIOGRAFICKÁ CITÁCIA MOJEJ PRÁCE

KARDOŠ, P. *Návrh projektu ďalšieho rozvoje spoločnosti MK Doprava*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 88 s. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Mária Režňáková, CSc..

ČESTNÉ PREHLÁSENIE

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

V Brně dne 20. května 2016

.....

podpis studenta

POĎAKOVANIE

Touto formou by som rád poďakoval prof. Ing. Márii Režňákovej, CSc. za cenné rady a odborné pripomienky, ktorými prispela k vypracovaniu tejto diplomovej práce.

OBSAH

1	Úvod.....	11
2	Teoretické východiská práce	13
2.1	Postavenie strategickej a finančnej analýzy v investičnom rozhodovaní	14
2.2	Proces prípravy a realizácie projektov	15
2.3	Finančné metódy hodnotenia investičných projektov	16
2.3.1	Čistá súčasná hodnota	16
2.3.2	Vnútorne výnosové percento	17
2.3.3	Index ziskovosti	18
2.3.4	Doba návratnosti	19
2.3.5	Zhodnotenie predstavených metód	20
2.4	Diskontná sadzba	21
2.5	Model CAPM.....	23
2.6	Riziko a investičné rozhodovanie	24
2.7	Analýza citlivosti	26
2.8	Určenie peňažných tokov investície.....	26
3	Strategická analýza podniku	29
3.1	Charakteristika podniku	29
3.1.1	Základné údaje	29
3.1.2	Predmet podnikania	29
3.1.3	Organizačná štruktúra	31
3.2	Analýza odvetvia.....	31
3.2.1	Analýza na úrovni EÚ.....	31
3.2.2	Analýza na úrovni SR	34
3.2.1	Analýza na regionálnej úrovni a stanovenie tržného podielu	35
3.2.2	PESTE analýza	36
3.2.3	Porterov model 5 konkurenčných síl	38

3.2.4	Vybraná konkurencia na úrovni regiónu	40
3.3	Interná analýza	41
3.3.1	McKinseyho Model 7S	41
3.4	Finančná analýza spoločnosti MK doprava s. r. o. a porovnanie s konkurenciou	43
3.4.1	Analýza súvahy	44
3.4.1.1	Horizontálna a vertikálna analýza aktív	44
3.4.1.2	Horizontálna a vertikálna analýza pasív	45
3.4.2	Analýza výkazu ziskov a strát	49
3.4.3	Analýza rozdielových ukazovateľov	52
3.4.4	Analýza pomerových ukazovateľov	54
3.4.4.1	Ukazovatele rentability	54
3.4.4.2	Ukazovatele likvidity	56
3.4.4.3	Ukazovatele zadlženosti.....	58
3.4.4.4	Ukazovatele aktivity.....	60
3.4.4.5	Analýza prevádzkový ukazovateľov	62
4	SWOT analýza.....	64
5	Návrh projektu rozvoja spoločnosti MK doprava.....	67
5.1	Analýza realitného trhu v Považskej Bystrici	67
5.2	Určenie kapitálových výdavkov investície	68
5.3	Určenie kapitálových príjmov investície	72
5.4	Určenie podnikovej diskontnej sadzby	72
5.5	Výpočet ukazovateľov ekonomickej efektívnosti investície.....	75
5.6	Analýza citlivosti	78
5.7	Implementácia návrhu projektu.....	79
6	Záver	81
	Zoznam použitých zdrojov	82

Zoznam použitých skratiek	84
Zoznam tabuliek	86
Zoznam grafov	87
Zoznam obrázkov	87
Zoznam príloh.....	88

1 ÚVOD

Podniky si počas svojho života stanovujú rozličné ciele či už týkajúce sa zisku, trhového podielu alebo rastu trhovej hodnoty. Jednou z možností, ako tieto ciele dosiahnuť, je investičná činnosť podniku. Úlohou investičného rozhodovania je preto správne identifikovať príležitosti možného rozvoja podniku, navrhnúť oblasť podnikovej investície a poskytnúť relevantné informácie pre rozhodovanie.

Investičné rozhodovanie je považované za jednu z kľúčových činností podniku, pretože ovplyvňuje celkovú prosperitu a výkonnosť podniku. Za investične správne rozhodnutie môžeme považovať také, ktoré napomáha celkovému rozvoju podniku a prináša výnos požadovaný investorom. Zodpovednosť za tieto činnosti spravidla nesie manažment podniku, ktorému v procese hodnotenia ekonomickej efektívnosti napomáhajú rôzne metódy. Tie bývajú väčšinou založené na odhadovaní budúcich príjmov z investície a preto predstavujú jednu z najťažších úloh potrebných pre stanovenie efektívnosti projektu.

Práve voľba vhodnej metódy hodnotenia ekonomickej efektívnosti investície je často podceňovanou skutočnosťou a závisí od požiadaviek podniku aj investora, pretože môže do značnej miery ovplyvniť výsledné rozhodnutie.

CIEĽ A METODIKA PRÁCE

Najvýznamnejším cieľom diplomovej práce je navrhnuť ďalší možný rozvoj zvolenej spoločnosti. Na základe strategickej analýzy podniku identifikovať možné oblasti rozvoja, porovnať podnik s vybranou konkurenciou, analyzovať jeho trhovú pozíciu a rozhodnúť o realizácii navrhovaného investičného projektu.

Prácu môžeme rozdeliť na viaceré logické časti. V prvej časti definuje teoretické poznatky nevyhnutné pre analytickú a návrhovú časť. Druhá časť predstavuje vypracovanie strategickej analýzy podniku ktorá zahŕňa analýzu odvetvia cestnej dopravy na úrovni Európskej únie, Slovenskej republiky ale aj regionálneho pôsobiska pomocou PESTE analýzy a Porterovho modelu 5 konkurenčných síl. Internú analýzu podnik reprezentuje McKinseyho 7S model a finančná analýza spoločnosti. Tá využíva najmä elementárne metódy finančnej analýzy pre ich jednoduchosť a interpretovateľnosť. Výsledky analýzy rozdielových, pomerových a absolútnych ukazovateľov porovnáva s výsledkami vybraných konkurentov a poskytuje tak možnosť medzipodnikového porovnania. Všetkých uvedených metód sú zhrnuté pomocou SWOT matice.

Posledná časť predstavuje návrh projektu rozvoja podniku a rozhodnutie o realizácii prostredníctvom metódy čistej súčasnej hodnoty. Tomuto rozhodnutiu predchádza správne určenie podnikovej diskontnej sadzby ako vážených priemerných nákladov na kapitál s využitím modelu CAPM, kapitálovej štruktúry a peňažných tokov plynúcich z projektu.

2 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE

Vychádzajúc z odbornej literatúry, podnikateľskej praxe alebo legislatívy, podnik sleduje rôzne ciele svojej činnosti. Jeho jediným cieľom nie je iba tvorba zisku, ktorú by sme mohli označiť ako krátkodobý cieľ ale chovanie podnikov odpovedá pluralitnému pojatiu cieľov. To znamená, že podnik sleduje nie iba jeden cieľ, napr. zisk, ale celú sústavu cieľov, z ktorých majú finančné ciele ako zisk alebo likvidnosť podniku prioritu. Okrem finančných cieľov tak sleduje napríklad podiel podniku na trhu, jeho chovanie, sociálne ciele, inovácie zariadení, technológií a produktov, rešpektovanie pravidiel pre ochranu životného prostredia, investičné ciele a iné. Vo všeobecnosti tak môžeme podľa americkej školy zhrnúť tieto ciele ako maximalizáciu tržnej hodnoty firmy.

Tieto obecné ciele sú ďalej rozvíjané konkrétnymi cieľmi, pričom upresňujú dôvody a postupy na dosiahnutie týchto cieľov, definujú zdroje potrebné na ich dosiahnutie a ovplyvňujú budúce rozhodnutia. Konkrétne ciele podniku musia obsahovať prvky charakteristík cieľov SMART:

- špecifický – zrozumiteľný pre každého vo firme,
- merateľný – určiť spôsob merania úspešnosti cieľa,
- akceptovateľný – všeobecne prijatý tými, ktorí ho budú implementovať,
- reálny – stanovený cieľ musí byť dosiahnuteľný, nie však príliš jednoduchý,
- časovo ohraničený – určenie do kedy chceme vymedzené ciele dosiahnuť (1, s. 32).

Takto vymedzené požiadavky na ciele platia pre kvantifikovateľné veličiny aj pre kvalitatívne zmeny. V prípade kvalitatívnych charakteristík sa musí zabezpečiť prevod dosiahnutého stavu na určitú hodnotiacu stupnicu alebo dopad na iný merateľný cieľ. Pokiaľ navrhnutý ukazovateľ nie je možné týmto spôsobom ohodnotiť, je nutné ho zmeniť, resp. jeho použiteľnosť je daná prostriedkami vynaloženými na jeho meranie. (2, s. 29).

Stanovenie podnikových investičných cieľov však samo o sebe nezaručí ich naplnenie. K tomuto je potrebné sformovať investičnú stratégiu, teda postupy a scenáre, ako splniť stanovené ciele v čo najväčšej miere.

Investičná činnosť podniku sa vyznačuje určitými špecifikami v porovnaní s prevádzkovou činnosťou. Prvým špecifikom je rozhodovanie v dlhodobom časovom horizonte, ktorý zahŕňa prípravnú činnosť, dobu výstavby a životnosť investície. Správne investičné rozhodnutie je kľúčové pre podnik v dlhodobom období, pretože ovplyvňuje jeho výnosy, likviditu a tvorbu cash flow. V porovnaní s prevádzkovou činnosťou je investícia nositeľom väčšieho rizika, z dôvodu dlhšieho časového hľadiska a možnosti odklonenia výnosov a nákladov od plánu. Ďalším špecifikom je vysoká jednorazová kapitálová náročnosť a časová koordinácia procesu. Jedná sa najmä o zladenie záujmov investora, požiadaviek štátu a realizátora investície ale aj dopad na ekológiu a infraštruktúru (3, s. 89).

Vo všeobecnosti môžeme povedať, že tieto špecifiká kladú rôzne požiadavky na techniky rozhodovania o investíciách, ako napr. zohľadňovať časovú hodnotu peňazí, riziko vyplývajúce z dlhodobých investícií a brať do úvahy mnohé faktory (citlivosť projektu) ovplyvňujúce úspešnosť projektu a pod. (4, s. 13).

2.1 Postavenie strategickej a finančnej analýzy v investičnom rozhodovaní

Ako nevyhnutný predpoklad nutný pre investičné rozhodovanie je vypracovanie strategickej a finančnej analýzy, ktorá umožňuje podniku analyzovať jeho vnútorné a vonkajšie prostredie a porovnať sa s konkurenciou alebo hodnotami dosahovanými v odvetví. Nemenej dôležitou informáciou vyplývajúcou zo strategickej analýzy je odhalenie vývoja rôznych ukazovateľov v čase a stanovenie ich trendov do budúcnosti, vďaka ktorým môžeme realizovať investičné rozhodnutia zodpovednejšie a na vyššej kvalifikačnej úrovni. Sledovanie okolia a vnútorného prostredia podniku z iných hľadísk zabezpečujú ostatné metódy strategickej analýzy, ktoré analyzujú prostredie z najširšieho okolia ako je Európska únia, tuzemská krajina, regionálna úroveň alebo konkurenčné odvetvie. Medzi tieto metódy patrí najmä PESTE analýza, ktorej cieľom je identifikovať zmeny v okolí podniku či už na úrovni štátu alebo regiónu, Porterov 5 faktorový model, podľa ktorého analyzujeme odvetvové konkurenčné prostredie podniku a záverom zhrnutie zistených údajov využitím SWOT analýzy, ktorá výsledky rozdeľuje do matice so 4 poliami ako silné a slabé stránky, príležitosti

a hrozby, pričom cieľom je odstrániť slabé stránky a eliminovať hrozby s využitím silných stránok podniku (1, s. 40-41), (4, s. 33).

2.2 Proces prípravy a realizácie projektov

Prípravu a realizáciu projektu, od identifikácie príležitosti až po realizáciu a likvidáciu môžeme chápať ako sled štyroch fáz:

1. pred investičná fáza,
2. investičná fáza,
3. prevádzková (operačná) fáza,
4. ukončenie prevádzky a likvidácia (4, s. 16).

Z hľadiska celkovej úspešnosti projektu je dôležitá každá z týchto fáz. Napriek tomu by však mala byť venovaná zvýšená pozornosť pred investičnej fáze, pretože úspech alebo neúspech daného projektu závisí predovšetkým na informáciách získaných pomocou technicko-ekonomickej štúdie. Tá na základne variantného riešenia ponúka komplexné podklady potrebné pre investičné rozhodnutie. Analyzuje základné komerčné, technické, finančné a ekonomické požiadavky, definuje ciele projektu, technológiu, vplyv na životné prostredie a pod. Finančná časť štúdie potom zahŕňa prepočty ukazovateľov ekonomickej efektívnosti pre jednotlivé varianty. Samozrejmosťou je tiež analýza základných rizikových faktorov a hodnotenie ich dopadov na celkový projekt. Predpokladom pre začatie investičnej fázy je vytvorenie právneho, finančného a organizačného rámca nutného pre realizáciu projektu. Samotná druhá fáza potom obsahuje činnosti ako spracovanie zadania projektu, projektovej dokumentácie, samotná realizácia, príprava na uvedenie do prevádzky, skúšobná prevádzka a aktualizácia dokumentácie a systémov. Prevádzková fáza znamená riadenie celého projektu počas jeho doby životnosti. Poslednou fázou je ukončenie prevádzky a likvidácia, ktorá sleduje najmä výnosy plynúce z likvidovaného majetku a náklady spojené s jeho likvidáciou (4, s. 20).

2.3 Finančné metódy hodnotenia investičných projektov

Základom pre rozhodnutie o prijatí daného projektu a jeho realizácie, alebo ich variant je prepočet kritérií, resp. ukazovateľov ekonomickej efektívnosti. Tieto ukazovatele spravidla určujú návratnosť zdrojov vynaložených na realizáciu projektu. Vo všeobecnosti sa musia posudzovať podľa toho, ako prispievajú k plneniu hlavných cieľov podniku, t.j. k maximalizácii tržnej hodnoty podniku. V praxi sa môžeme stretnúť s prípadmi, kedy sa výber alebo rozhodnutie o investícii riadi inými ako finančnými kritériami. Jedná sa najmä o prípady, v ktorých chce podnik napr. preraziť na nový trh, presadzuje nové technológie, z ktorých má v pláne čerpať zisk až v budúcnosti, projekty vyplývajúce z legislatívnych požiadavkou a pod.

Jednotlivé metódy hodnotenia efektívnosti investícií môžeme rozdeliť podľa toho či prihliadajú na faktor času alebo nie, na dynamické alebo statické metódy. Statické metódy je možné použiť vtedy pokiaľ faktor času nezohráva podstatnú úlohu pri rozhodovaní. Táto situácia môže nastať napr. pri jednorazovom nákupe fixného majetku alebo pri investícií s krátkou životnosťou. Naproti tomu dynamické metódy by mali byť použité všade tam, kde sa počíta s dlhšou dobou obstarávania a životnosti investície. Patrí medzi ne najmä čistá súčasná hodnota, vnútorné výnosové percento, index ziskovosti alebo doba návratnosti (3, s. 79-93).

2.3.1 Čistá súčasná hodnota

Čistá súčasná hodnota, alebo aj Net present value (NPV) je dynamická metóda vyhodnocovania ekonomickej efektívnosti investičných projektov, ktorá vychádza z peňažného príjmu z projektu (5, s. 143). Je definovaná ako rozdiel medzi diskontovanými peňažnými príjmami z projektu a kapitálovými výdajmi, ktoré v prípade dlhšej doby tiež diskontujeme. Matematický vzorec pre výpočet má nasledujúci tvar:

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

kde:

P_t – peňažné príjmy z projektu pre jednotlivé roky,

K – kapitálové výdavky projektu,

i – diskontná sadzba projektu.

Interpretácia rôznych možných výsledkov výpočtu NPV môže byť nasledujúca:

1. $NPV > 0$, diskontované peňažné príjmy prevyšujú vynaložené kapitálové výdaje čím sa stáva projekt pre podnik prijateľný,
2. $NPV < 0$, diskontované peňažné príjmy sú menšie ako kapitálové výdaje, projekt je pre podnik neprijateľný pretože nezaistuje požadovanú mieru výnosu,
3. $NPV = 0$, diskontované peňažné príjmy sa rovnajú kapitálovým výdajom, projekt tak neznižuje ani nezvyšuje trhovú hodnotu podniku (6).

Pre výpočet NPV je nutné určiť peňažné príjmy vyplývajúce z projektu (P_t) pre jednotlivé roky životnosti, diskontnú sadzbu (i), ktorá by mala reprezentovať riziko týkajúce sa investície a oportunitné náklady investície. V teórii finančného manažmentu súčasnosti sa za peňažné príjmy z projektu považuje zisk po zdanení z každého roku životnosti investície, ročné odpisy, zmeny obežného majetku (ČPK) a príjem z predaja dlhodobého majetku pri konci životnosti upravený o daň. Od takto zistených peňažných príjmov odčítame kapitálové výdaje a zistíme čistú súčasnú hodnotu projektu. NPV predstavuje jednu z najpoužívanejších metód hodnotenia investícií vďaka svojej jednoduchosti a ľahkej interpretácii výsledkov, pretože podniky majú záujem investovať iba do projektov, ktoré zvyšujú ich trhovú hodnotu.

Princíp diskontovania používaný pri výpočte NPV vychádza z predpokladu, že peniaze, s ktorými podnik obchoduje v súčasnosti, majú pre neho väčšiu hodnotu ako tie isté peniaze získané v budúcnosti. Jedným z dôvodov je napríklad možnosť okamžitého investovania voľných prostriedkov a získavanie úroku alebo riziko spojené s peniazmi získanými v budúcnosti (7, s. 43).

2.3.2 Vnútorne výnosové percento

V anglickom jazyku Internal rate of return, IRR, predstavuje ďalšiu dynamickú metódu hodnotenia efektívnosti investičných projektov ktorá rešpektuje časové hľadisko a zameriava sa na peňažný príjem plynúci z projektu. Vnútorne výnosové

percento môžeme definovať ako diskontnú mieru, pri ktorej je súčasná hodnota peňažných príjmov plynúcich z projektu rovná súčasnej hodnote kapitálových výdavkov vynaložených na investíciu (9).

Na základe tejto definície teda IRR predstavuje takú diskontnú sadzbu, pri ktorej je NPV rovná nule. Vypočítame ju podľa vzorca:

$$\sum_{n=1}^n P_n \frac{1}{(1+i)^n} - K = 0$$

kde:

P_n – peňažné príjmy jednotlivých rokov,

i – hľadaná diskontná sadzba,

K – kapitálové výdavky.

Zatiaľ čo vo výpočte NPV počítame so známou diskontnou sadzbou, v IRR ju hľadáme. Na základe logiky výpočtu sú za prijateľné investičné príležitosti považované tie, ktoré dosahujú vyššiu výnosnosť ako je minimálna požadovaná výnosnosť projektu. Pri porovnaní viacerých variant platí, že výhodnejšia je tá, ktorá dosahuje vyššie IRR a vo väčšine prípadov platí, že pomocou výpočtu vnútorného výnosového percenta sa dopracujeme k rovnakým výsledkom ako pomocou NPV. Medzi výhody metódy sa radí fakt, že nie je potrebné poznať diskontnú mieru, nakoľko ju počítame. Nevýhodou je naopak skutočnosť, že pre diskontnú mieru projektu môže existovať viac hodnôt. Táto situácia nastáva pri zmene peňažného toku investície zo zápornej na kladnú viac ako jedenkrát, resp. pri investícii s neštandardným investičným tokom. Pre tieto projekty sa odporúča využiť iné metódy hodnotenia investícií (3, s. 117).

2.3.3 Index ziskovosti

Index ziskovosti, alebo aj profitability index je metóda podobná NPV, na rozdiel od ktorej sa však výsledok určuje relatívne. Index rentability vyjadruje pomer súčasnej hodnoty budúcich príjmov investície na jednotku, ak je to nutné, diskontovaných investičných nákladov. Matematicky tak predstavuje podiel súčasnej hodnoty

budúcich príjmov a súčasnej hodnoty investičných výdajov. Podobnosť s metódou NPV sa prejavuje aj pri interpretácii vypočítaných výsledkov. V prípade že $NPV = 0$, index rentability dosahuje hodnotu 0. Pokiaľ je NPV väčšia ako 0, index rentability je vyšší ako 1 a pri zápornej NPV je index menší ako 0. Môžeme teda odporučiť realizáciu projektu ak je index ziskovosti vyšší ako 1 s tým, čím je hodnota vyššia, tým je projekt výnosnejší. Index ziskovosti vypočítame nasledovne (3, s. 139), (10):

$$I_r = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{P_t}{(1+i)^t}}{K}$$

kde:

P_t – peňažné príjmy jednotlivých rokov,

i – diskontná miera,

K – kapitálové výdavky.

2.3.4 Doba návratnosti

Doba návratnosti investičného projektu predstavuje čas, za ktorý sa projekt zaplatí z neho vyplývajúcich peňažných príjmov, teda podľa praxe z ich najčastejšie používanej formy, z jeho zisku a odpisov. Predstavuje teda obdobie, za ktoré sa príjmy z projektu vyrovnajú kapitálovým investičným výdajom. Pre interpretáciu výsledku platí, že čím je nižšia doba návratnosti, tým je projekt hodnotený pozitívnejšie, pričom za prijateľný projekt je považovaný taký, ktorého doba návratnosti je kratšia ako požadovaná doba, napr. doba životnosti projektu. Z logiky výpočtu doby návratnosti môžeme tvrdiť, že nie je metódou merania efektívnosti projektu ale metódou očakávanej návratnosti vynaložených prostriedkov podniku. Tá je dôležitá najmä pri podnikoch, ktoré majú problémy s likvidnosťou. Napriek tomu by mala byť používaná iba ako doplnok k ostatným metódam, ktoré zohľadňujú efektívnosť projektu (3, s. 142).

Medzi výhody použitia tejto metódy patrí najmä nenáročnosť výpočtu a ľahká interpretovateľnosť výsledkov. Naopak, medzi nedostatky metódy patrí najmä:

- ignorácia príjmov z projektu po dobe úhrady,

- zdôrazňuje rýchlu finančnú návratnosť projektu, teda zvyhodňuje krátkodobé pred dlhodobými projektmi,
- nerešpektuje faktor času – tento nedostatok je však možné odstrániť diskontovaním peňažného toku (11).

Prihliadnuc k nedostatkom doby návratnosti sa odporúča využiť túto metódu najmä v prípadoch kedy likvidita projektu výrazne ovplyvňuje likviditu celého podniku, pri projektoch s neistými výnosmi, v čase drahého externého kapitálu alebo v odvetviach s krátkou životnosťou projektu, napr. spotrebná elektronika (5, s. 145).

2.3.5 Zhodnotenie predstavených metód

Základným východiskom pre výber vhodnej metódy na určenie ekonomickej efektívnosti projektu by malo byť zahrnutie výnosnosti, likvidity, faktoru času a faktoru rizika do výsledného hodnotenia. Na základe tohto tvrdenia tak môžeme statické metódy považovať iba za metódy orientačné a doplnkové k dynamickým. V rámci dynamických metód je však vhodné považovať metódu NPV za kľúčovú, nakoľko vypovedá v reálnych peňažných čiastkach. Výber z pomedzi ostatných vhodných metód je vecou subjektívneho výberu podľa požiadaviek daného rozhodovania. Pri požiadavku rýchlej návratnosti získava opodstatnenie metóda doby návratnosti s použitím diskontovaných príjmov, alebo metóda IRR pri posudzovaní relatívnej efektívnosti projektu.

Pri použití viacerých dynamických metód sa nemôže stať, že by výsledky rôznych metód vypovedali proti sebe, teda že by investícia jednou metódou bola vyhodnotená ako prijateľná a druhou zamietnutá. Táto skutočnosť však neznamená, že sa jednou dajú nahradit' ostatné dynamické metódy, pretože každá z metód sleduje investičný projekt z iného uhlu pohľadu. Aj keď dynamické metódy vypovedajú o prijateľnosti harmonizovane, v prípade rozhodovaní medzi dvomi a viacerými investíciami môžu jednotlivé metódy priniesť mierne odlišnú interpretáciu výsledku vzhľadom na špecifické požiadavky investora (5, s. 159).

V nasledujúcej časti sú zhrnuté základné výhody a nevýhody jednotlivých dynamických metód:

Čistá súčasná hodnota

Výhody: zohľadňuje časovú hodnotu peňazí, rešpektuje faktor času, rizika a priebeh projektu, výsledok je v absolútnej hodnote, tzn. že ČSH viacerých projektov môžeme sčítať a získať celkový výsledok, výsledok závisí iba od CF projektu a diskontnej sadzby.

Nevýhody: výsledkom je absolútna hodnota, ktorá môže skresľovať výsledky pri porovnaní s viacerými projektmi, nevyjadruje presnú mieru ziskovosti projektu

Vnútorne výnosové percento

Výhody: pri výpočte nie je nutné určiť diskontnú sadzbu, rešpektuje časový faktor.

Nevýhody: v prípade neštandardného peňažného toku môže dosahovať rozdielnych hodnôt, nevhodné pre vzájomne sa vylučujúce projekty.

Index ziskovosti

Výhody: zohľadňuje časovú hodnotu peňazí, rešpektuje faktor času, rizika a priebeh projektu, vhodná pre zrovnávanie viacerých projektov.

Nevýhody: výsledok je citlivý na správne určenie diskontnej sadzby.

Doba návratnosti

Výhody: požaduje najrýchlejšiu návratnosť vložených prostriedkov do investície, v prípade diskontovaného CF rešpektuje faktor času.

Nevýhody: nezohľadňuje peňažné toky po určenej dobe návratnosti, požaduje rýchlu návratnosť projektu (7, s. 288)

2.4 Diskontná sadzba

Diskontná miera vo všeobecnosti predstavuje očakávanú mieru výnosnosti investorom pri posudzovaní budúcich peňažných tokov prihliadnúc na riziko, spojené s možnosťou tento výnos získať. Z pohľadu oceňovania podniku sa jedná o situáciu,

v ktorej investor vloží svoje voľné prostriedky do určitého projektu výmenou za budúce očakávané príjmy. Tieto príjmy by mali priniesť požadovaný výnos zohľadňujúci faktor času a faktor rizika, resp. odmenu za to, že príjem získa až po určitom čase v budúcnosti a rizika, že skutočný výnos sa môže líšiť od očakávaní. Náklady kapitálu sú využívanou veličinou pri oceňovaní podniku, je súčasťou mnohých ukazovateľov finančnej analýzy alebo ako určenie požadovanej výnosnosti pre investora. Oceňovanie principiálne vždy znamená porovnanie 2 variant. Napríklad pri oceňovaní podniku by mala byť určená hodnota rovnaká, ako v prípade iného podniku, ktorý by investorom priniesol rovnakú výnosnosť s rovnakým rizikom. To znamená, že diskontná miera by mala byť určená podľa výnosnosti alternatívnej investície, teda by mal byť uplatnený princíp oportunitných nákladov. V praxi však takto zhodné podniky neexistujú, a preto sa na účely porovnania využíva práve diskontná miera. Očakávaná miera výnosu z pohľadu oceňovaného podniku naopak predstavuje náklady kapitálu. Na základe tejto spojitosti tak môžeme tvrdiť, že diskontná miera určuje náklady kapitálu podniku (12, s. 113-114).

Základné pojmy týkajúce sa problematiky nákladov kapitálu, teda ich rozdelenia a vzťahu k investorovi, môžeme určiť ako náklady cudzieho kapitálu, náklady vlastného kapitálu a priemerné vážené náklady kapitálu. V súčasnosti najčastejšie používané modely sú založené na princípe vážených priemerných nákladov na kapitál, ktorého vzorec je nasledovný:

$$WACC = \frac{CK}{K} \cdot n_{CK} + \frac{VK}{K} \cdot n_{VK}$$

kde: WACC – weighted average capital cost, priemerné vážené náklady na kapitál,

n_{VK} – náklady vlastného kapitálu,

n_{CK} – náklady cudzieho kapitálu,

CK – cudzí úročený kapitál v tržnej hodnote,

VK – vlastný kapitál v tržnej hodnote,

K – celkový kapitál ($K=CK + VK$).

Problémovou oblasťou výpočtu WACC sa stáva najmä stanovenie nákladov cudzieho a vlastného kapitálu. Zatiaľ čo vlastný kapitál podniku je chápaný ako jeden celok,

cudzí kapitál môže pochádzať z viacerých zdrojov, a preto jeho náklady určíme ako vážený priemer efektívnych úrokových mier pripadajúcich na jednotlivé druhy cudzieho kapitálu. Jedná sa najmä o dlhopisy, pri ktorých určíme jeho náklady ako výnos do jeho splatnosti, bankové úvery, pri ktorých sa pri splnení určitých podmienok používajú priamo bankové úrokové sadzby, alebo leasing, najmä finančný, pri ktorom sa jeho náklad určuje podľa princípu vnútorného výnosového percenta, resp. podľa rovnosti čistej súčasnej hodnoty budúcich príjmov rovných aktuálnej cene prenajatého majetku. Naproti tomu náklady vlastného kapitálu predstavujú zložitejší problém, na ktorého riešenie neexistuje dokonale uspokojivý spôsob a sú neustále predstavované nové prístupy zodpovedania tejto otázky. V nasledujúcej časti teda budú predstavené rôzne spôsoby odhadu nákladov vlastného kapitálu, ktoré by mali vo všeobecnosti zohľadňovať požiadavky investora najmä súladom požadovanej hodnoty a spôsobu výpočtu nákladov.

V prípade určovania nákladov na vlastný kapitál s cieľom stanoviť trhovú hodnotu podniku je vhodné použiť metódy vychádzajúce z trhového prostredia, zatiaľ čo pri stanovení nákladov pre potreby investičného rozhodnutia je odporúčané použiť rôzne analytické postupy. Tie obvykle znamenajú odhad jednotlivých zložiek rizikovej prirážky, ktorých súčet určuje náklady vlastného kapitálu. Tieto metódy bývajú vo všeobecnosti označované ako stavebnicové metódy a zahŕňajú v sebe rizikové a bezrizikové prirážky (13, s. 264).

2.5 Model CAPM

V anglosaských krajinách predstavuje základný model pre odhad nákladov vlastného kapitálu, no časom sa stal známym aj v krajinách západnej Európy a v Českej republike. Na základe tohto modelu určíme náklady kapitálu nasledovne:

$$E(R_A) = r_f + [E(R_m) - r_f] \cdot \beta_A$$

kde: $E(R_A)$ – výnosová miera cenného papiera,

r_f – bezriziková výnosová miera,

$E(R_m)$ – výnosová miera kapitálového trhu,

β_A – koeficient beta cenného papieru A (14, s. 115-135).

Očakávaná výnosnosť cenného papiera potom predstavuje pre podnik náklady vlastného kapitálu. Závisí teda od bezrizikovej úrokovej miery, prémie za tržné riziko a koeficientu β . Predpoklady na použitie metódy CAPM sú najmä existencia dokonalého trhu, ktorý je transparentný, investori očakávajú rovnaký výnos, nulové náklady na transakcie a neobmedzené množstvo zdrojov kapitálu. Napriek uvedeným východiskám je v súčasnosti model CAPM najrozšírenejším nástrojom pre odhad nákladov na VK na základne trhových dát. Do pozornosti potom vstupujú najmä odpovede na otázky ako stanoviť bezrizikovú výnosovú sadzbu, aká veľká má byť riziková prémie trhu a ako určiť koeficient β (15, s. 33).

Riziková prémie by mala určovať, o koľko výnosnejšie by mali byť rizikové investície oproti bezrizikovým. V praxi sa využíva metóda odhadu na základe minulých hodnôt. Postupuje sa tak, že sa zistí dlhodobá výnosnosť akcií (indexu) na kapitálovom trhu, spočíta sa priemerná úroveň výnosnosti dlhodobých štátnych dlhopisov a z ich rozdielu je potom určená hľadaná riziková prémie.

Koeficient β vyjadruje citlivosť konkrétnej akcie k riziku kapitálového trhu ako celku. Určuje sa buď pomocou historických hodnôt – teda závislosťou výnosnosti akcie podniku a výnosnosťou trhu, metódou analógie – využiť hodnotu koeficientu beta podobného podniku, ktorý má obchodovateľné akcie, pričom vplyv prípadných odlišností sa premieta do výšky beta expertným odhadom, alebo odhad koeficientu beta na základe analýzy jeho faktorov – teda *oblasť podnikania* (cyklické vs. necyklické podniky, resp. podniky s vyššou vs. nižšou hodnotou beta), *prevádzková páka* ako podiel fixných na celkových nákladoch a *finančná páka* ako pomer cudzieho kapitálu a vlastného kapitálu.

Model CAPM napriek rade rozporuplných východísk môžeme považovať za jediný svetovo uznávaný spôsob kalkulácie diskontnej miery (16, s. 5).

2.6 Riziko a investičné rozhodovanie

V praxi je považovať výsledky investičnej činnosti za bezpečné úplnou chybou, očakávané peňažné toky projektu sú práve neisté. Riziko podnikania môžeme

definovať ako stupeň ohrozenia, že skutočné dosiahnuté výsledky budú odlišné od plánovaných výsledkov (17, s. 16).

Tieto odchýlky môžu byť priaznivé alebo nepriaznivé. Pre podnikanie sú však podstatné najmä negatívne odchýlky. Pri zohľadňovaní a riadení rizika sa vždy uplatňuje variantné riešenie problému, t.j. hľadanie optimálneho riešenia medzi efektívnosťou a rizikom. Jednotlivé faktory, ktoré môžu ovplyvniť podnikateľský výsledok nazývame faktory rizika a ich podstata tkvie v tom, že nedokážeme presne určiť budúce hodnoty týchto faktorov. Neistotu, alebo riziko môžeme znížiť napr. pozorovaním, lepšími zdrojmi dát, uplatnením metód prognózovania a pod. ale nie je možné ho úplne odstrániť vzhľadom k náhodnosti výskytu rizikových faktorov (4, s. 136).

Podnikateľské riziko môžeme klasifikovať podľa viacerých kritérií. Podľa závislosti na podnikateľskej činnosti ho delíme na objektívne, ktoré nie je závislé na činnosti podniku, napr. politické, prírodné katastrofy a subjektívne, ktoré je ovplyvniteľné samotným podnikom. Treťou možnosťou je kombinácia medzi subjektívnym a objektívnym rizikom. Podľa činností podniku môžeme riziko deliť na prevádzkové, tržné, inovačné, investičné a finančné, zatiaľ čo podľa závislosti na celkovom ekonomickom vývoji na systémové, teda zmeny v celkovom podnikateľskom prostredí alebo nesystémové, ktoré je špecifické pre jednotlivé odvetvia alebo firmy. Posledným rozdelením je na ovplyvniteľné riziká, pri ktorých by podnik mal pôsobiť najmä na príčiny vzniku a neovplyvniteľné, pri ktorých na zmiernenie negatívneho dopadu.

Ochrana pred rizikom teda môže prebiehať 2 spôsobmi:

- odstránenie príčin rizika – resp. preventívne kroky vzniku rizík. Táto stratégia sa považuje za ofenzívny prístup k riadeniu rizika,
- zníženie nepriaznivých dôsledkov rizika na únosnú mieru – napríklad zmiernenie nepriaznivých dopadov poistením. Táto stratégia sa považuje za defenzívny prístup k riadeniu rizika. (18, s. 98)

V rámci ochrany a eliminácie nepriaznivých dopadov existuje niekoľko spôsobov ochrany pred týmito negatívami:

- voľba právnej formy podnikania – spôsob ručenia podnikateľa,
- obmedzovanie rizika – stanovenie hraníc rizík, ktoré podnik neprekročí,

- diverzifikácia rizika – napr. rozširovaním výrobného programu, geografická diverzifikácia a pod.,
- delenie rizika – prenesenie časti rizika na iný zainteresovaný subjekt,
- poistenie – prenesenie rizika na poisťovňu platbou poistného,
- tvorba rezerv v podniku a iné (3, s. 174-181).

Kvalitný rizikový management síce úplne neodstraňuje všetky riziká, ale výrazne zvyšuje úspešnosť investičných projektov, stanovuje a prijíma únosné riziko podniku a výrazne znižuje riziko ohrozenia existencie podniku nesprávnym investičným rozhodnutím.

2.7 Analýza citlivosti

Účelom tejto analýzy je skúmanie určitého kritéria vyjadrujúceho ekonomickú efektívnosť projektu na zmenu faktorov, ktoré toto kritérium ovplyvňujú. Inými slovami teda predstavuje, ako daný faktor, napr. zmena objemu produkcie, ceny, výšky nákladov, daňových sadzieb, diskontnej sadzby a iných pôsobia na danú, zvolenú metódu merania ekonomickej efektívnosti. Samotnej analýze citlivosti predchádza identifikácia potenciálnych rizík, ktoré sa prejavujú malými zmenami, resp. kritérium na ich zmenu reaguje minimálne a významné faktory, na ktoré je celkový výsledok citliví viac (4, s. 151)

Táto analýza testuje závislosť medzi zmenami faktorov a výstupom najmä v rámci negatívnych odchýliek, aj keď výnimkou nie je ani pozitívny výskum zmeny, pričom zmeny jednotlivých faktorov môžu byť chápané ako variantné vypracovanie analýzy efektívnosti alebo určitá odchýlka od najpravdepodobnejších hodnôt. Základnú formu analýzy predstavuje jednofaktorová analýza, pri ktorej sa mení iba jedno kritérium a ostatné ostávajú nezmenené (19).

2.8 Určenie peňažných tokov investície

Stanovenie peňažných tokov znamená pre vopred predstavené metódy jedno z najdôležitejších ale aj najnáročnejších kritérií výpočtu. Chyby pri určení nesprávnych peňažných tokov môžu ovplyvniť prijatie alebo neprijatie investície.

Medzi základné dve chyby pri stanovení týchto tokov patria nesprávna štruktúra peňažných tokov, teda vecnosť jednotlivých zložiek peňažného toku a druhou nesprávna výška peňažného toku počas doby života projektu.

Peňažný tok pri hodnotení efektívnosti investície obsahuje 2 zložky – investičný a prevádzkový peňažný tok. Investičný tok reprezentuje súhrn všetkých kapitálových nákladov, ktoré sú vynaložené na vybudovanie investície. Do tohto toku patria náklady spotrebované na obstaranie dlhodobého majetku, čistého pracovného kapitálu a ostatné kapitálové náklady ako náklady na odstránenie a demontáž predchádzajúcej investície, výskum, vývoj, montáž, testovanie, vypracovanie projektovej dokumentácie, udržiavanie a pod. (20, s. 92).

Kapitálové výdaje môžeme tiež ponížiť v prípade určitých špecifických situácií akými sú napr. výnos z predaja nahradzovaného majetku alebo o daňové efekty súvisiace s predajom nadbytočného majetku. Kapitálový výdaj realizovaný vo viacerých obdobiach je nutné diskontovať podobne ako príjmy z projektu.

Prevádzkový peňažný tok predstavuje rozdiel medzi príjmami a výdavkami počas doby životnosti investície. Existujú 2 postupy výpočtu, a síce priamy a nepriamy. Priamy znamená rozdiel medzi skutočnými príjmami a výdavkami v jednotlivých rokoch životnosti. Ako najpodstatnejšia časť príjmu sú považované príjmy z tržieb plynúcich z predaných produktov alebo z výnosov za služby plynúcich z projektu. Výdaje v priamej metóde sa vo väčšine prípadov pre zjednodušenie rovnajú nákladom. Naproti tomu nepriama metóda vychádza z plánovaného výkazu ziskov a strát projektu pre jednotlivé roky. Najpodstatnejšiu zložku výnosov predstavujú výnosy z tržieb za produkty alebo služby a náklady ako súčet jednotlivých druhov nákladov, napr. spotreba materiálu, energií, osobné náklady, náklady na služby alebo odpisy. V poslednom roku životnosti investície je nevyhnutné započítať buď náklady alebo výnosy z likvidácie, ktoré môžu významne ovplyvniť peňažný tok projektu. V prípade dlhej životnosti projektu, resp. jeho pravidelnom obnovovaní sa do výpočtu peňažných tokov v poslednom období zahŕňa namiesto likvidačnej zložky perpetuita reprezentujúca nekonečné peňažné toky prepočítané na čistú hodnotu posledného roku životnosti projektu.

Vo všeobecnosti je stanovenie peňažných tokov projektu zložitou operáciou a preto je vhodné riadiť sa určitými zásadami, ktorých dodržiavaním sa dá vyhnúť určitému

skreslení výsledkov. Medzi ne patrí napr. vylúčenie utopených nákladov minulosti, zahrnutie alternatívnych nákladov, zahrnutie peňažných príjmov plynúcich iba z konkrétneho projektu, pokiaľ podnik vykonáva viaceré činnosti a pod. (20, s. 100-102).

3 STRATEGICKÁ ANALÝZA PODNIKU

Zahŕňa analýzu na úrovni EÚ, SR a regionálneho odvetvia ako aj internú a finančnú analýzu podniku, ktorej výsledky budú porovnané s vybranou konkurenciou.

3.1 Charakteristika podniku

Nasledujúca časť práce predstavuje bližšie zoznámenie sa s vybraným podnikom, ktorý bude podrobený strategickej analýze.

3.1.1 Základné údaje

Spoločnosť MK doprava vznikla formou spoločnosti s ručením obmedzeným v roku 2009 ako nástupca subjektu živnostenského podnikateľa s názvom Milan Kollár – AUTODOPRAVA. Podnik začína s poskytovaním služieb na vnútroštátnom trhu s jediným vozidlom AVIA. V roku 1995 odštartoval podniku modernizačný proces, rozširovanie a modernizácia auto parku ako aj rozšírenie pôsobnosti o medzinárodnú prepravu. V súčasnosti tak poskytuje služby nákladnej prepravy s viac ako 20 ročnými skúsenosťami v obore.

Regionálne spadá do Trenčianskeho kraja, okres Považská Bystrica. Svoju podnikateľskú činnosť v súčasnosti vykonáva pomocou 17 vozidiel naďalej rozvíja v oblastiach vnútroštátnej a medzinárodnej dopravy, špeciálnej prepravy s návesom so zníženou podlahou, prepravy nebezpečného tovaru, predaja motorovej nafty a poskytovaním skladovacích priestorov. Obchodnými partnermi spoločnosti sú nielen domáce, ale aj zahraničné obchodné subjekty najmä z Nemecka a krajín Beneluxu.

Aktuálny vozový park spoločnosti MK doprava disponuje 17 vozidlami značiek Mercedes-Benz, Volvo a Scania, pričom pri obstarávaní nových vozidiel využíva na Slovensku čoraz populárnejšiu možnosť operatívneho leasingu. Typovo sa jedná o súpravy tandemové, tandemové dvojpodlažné, chladiarenská návesová súprava, klasická návesová súprava a špeciálna súprava na prepravu vozidiel, strojov, zariadení a podobne. Podnik v súčasnosti nie je držiteľom žiadneho ISO certifikátu kvality.

3.1.2 Predmet podnikania

Na základe prevažujúcej činnosti podniku je podnik zaradený do klasifikácie ekonomických činností SK NACE rev. 2 pod kódom 49.41.0 Nákladná cestná doprava, ktorá zahŕňa všetky druhy prepravy tovaru na cestách, a síce preprava tovaru

vrátenie dreva, zásobovanie, preprava chladiarenskými dopravnými prostriedkami, preprava ťažkých nákladov, preprava nadmerného tovaru a prepravu v cisternových vozidlách, preprava dopravných prostriedkov a preprava odpadu a odpadového materiálu bez zberu alebo jeho likvidácie. Okrem iného tiež zahŕňa prenájom nákladných dopravných prostriedkov s vodičom a prepravu tovaru dopravnými prostriedkami ťahanými človekom alebo zvierat'om.

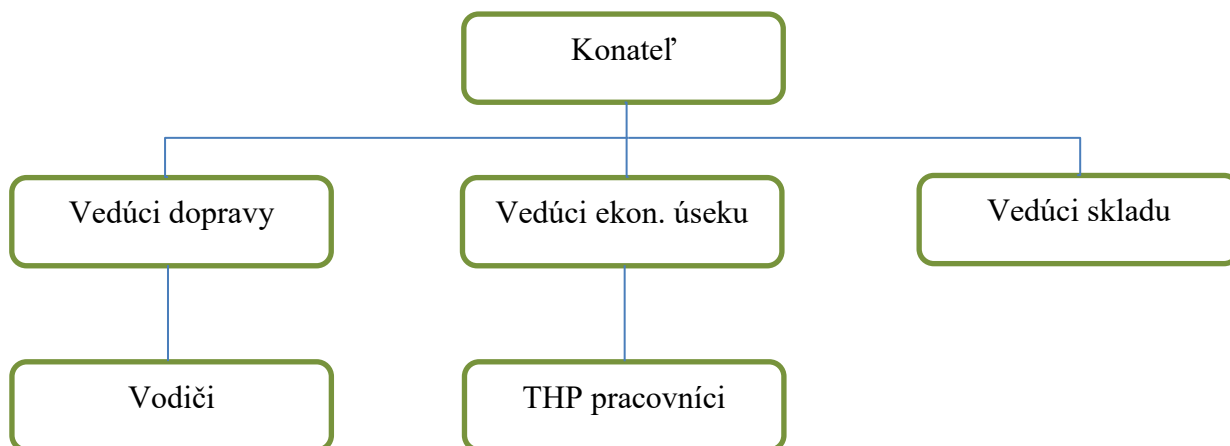
K vykonávaniu spomenutej činnosti je pre podnik nevyhnutné taktiež využívanie určitých softwarových produktov. Jedná sa najmä o programový balík Microsoft Office, zabezpečujúci bežnú agendu v podniku, elektronickú poštu a podobne. Podnik ďalej využíva špedičné databanky Raaltrans a TimoCom a software DynaFleet poskytovaný spoločnosťou Volvo Trucks. Ten slúži ako online dopravno-informačný systém na zvyšovanie ziskovosti. Umožňuje v reálnom čase sledovať aktuálnu polohu vozidiel, aktuálnu spotrebu, pracovný čas vodičov, servisné intervaly vozidiel, komunikáciu medzi vodičmi a špeditérmi, školenia vodičov Fuel management service a mnohé iné.

Dlhodobé vzťahy s odberateľmi považuje podnik za kľúčový aspekt úspechu obzvlášť v odvetví dopravy. Podniku sa darí udržiavať tieto vzťahy s viacerými spoločnosťami, ktorých dopyt postačuje na vyťaženie väčšiny časti kapacít podniku. Prípadné voľné kapacity potom podnik dopĺňa pomocou špedičných databáň alebo nepravidelných odberateľov. Vyťaženosť prepravnej plochy pre podnik predstavuje dôležitý faktor efektivity činnosti, ktorú do prepravných možností súpravy zvyšuje prekládkami tovaru, resp. zlučovaním prepravy pre obdobné trasy alebo nákupom prepravy do výšky voľnej kapacity na príbuznej trase s viacerými vykládkami. Ďalšou nemenej podstatnou výhodou dlhodobých vzťahov je vykonávanie prepravy na základe rámcových dlhodobých zmlúv. Tie jednak znižujú riziko straty zákazníka, definujú podmienky spolupráce ale prejavujú sa aj vo finančnej miere tým spôsobom, že pre výrobný podnik zabezpečujú prepravu priamo, bez ďalších špedičných sprostredkovateľov.

Podnik ďalej disponuje servisnou dielňou, v ktorej vykonáva jednoduché servisné úkony na jazdných súpravách. Jedná sa najmä o inšpekciu vozidiel, pneuservis a odstraňovanie ľahkých technických nedostatkov podľa noriem. Tieto činnosti však podnik nevykonáva komerčne ale iba pre vlastné potreby.

3.1.3 Organizačná štruktúra

Spoločnosť v súčasnosti zamestnáva 27 zamestnancov. Najväčšiu skupinu tvoria vodiči nákladných vozidiel. Ostatní zamestnanci zastávajú pozície ekonomického oddelenia, údržby a skladu, z čoho vyplýva nasledujúca organizačná štruktúra:



Obr. 1: Organizačná štruktúra (Zdroj: Interné údaje podniku)

3.2 Analýza odvetvia

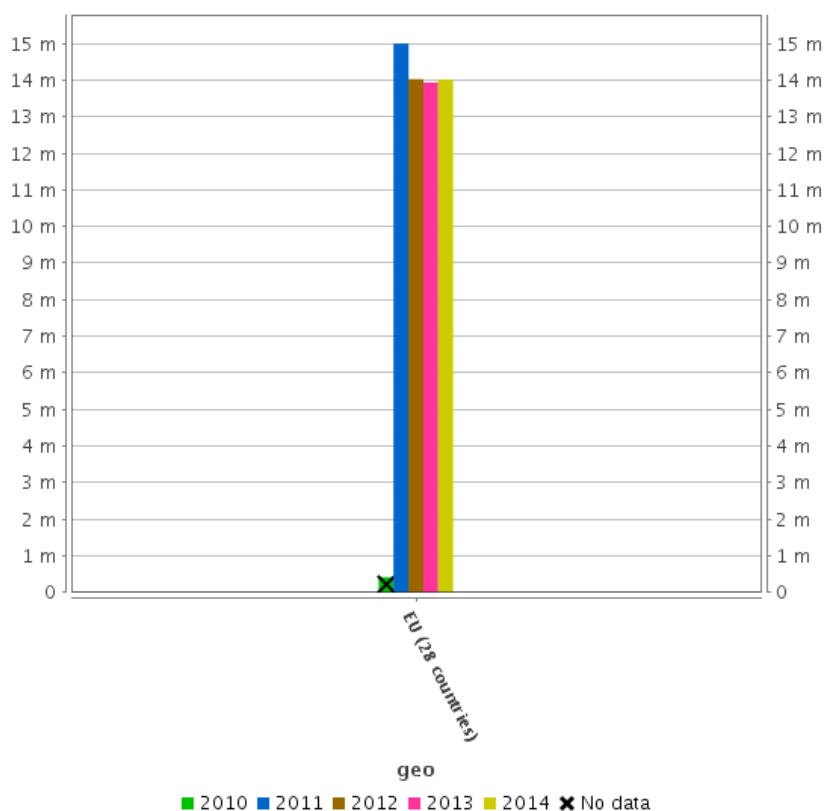
Odvetvie dopravy v súčasnosti vytvára približne 8 % hrubého domáceho produktu a približne 4 % pracovných miest na Slovensku. Okrem týchto skutočností predstavuje významnú súčasť ekonomiky Slovenska aj z hľadiska podmieňovania ekonomického rastu, prispieva k efektívnemu fungovaniu ekonomiky a dopĺňa ostatné podmienky pre maximálne využitie hospodárskeho potenciálu krajiny. Doprava tak umožňuje voľný pohyb osôb, tovarov, služieb a kapitálu a podmieňuje fungovanie jednotného trhu v rámci EÚ.

3.2.1 Analýza na úrovni EÚ

Slovenské podniky pôsobiace v doprave sú vo veľkej miere ovplyvňované situáciou v EÚ, resp. veľkosťou exportu a importu produkcie. V rámci obdobného porovnania množstva prepraveného tovaru v EÚ získaného zo Štatistického úradu Eurostat bola situácia nasledovná:

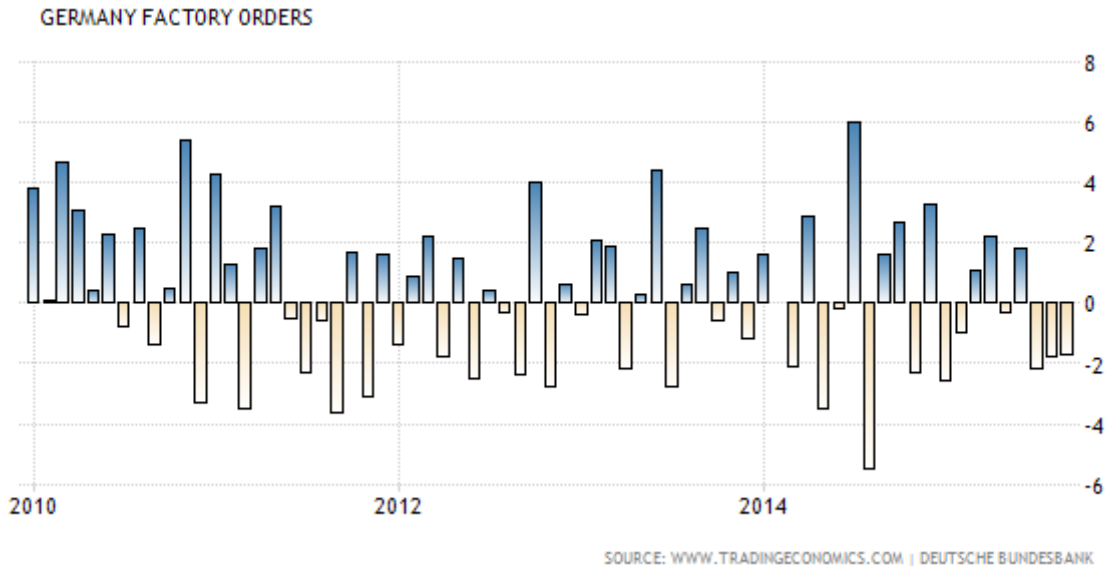
Goods transport by road

Thousands of tonnes



Graf 1: Objem cestnej prepravy v tis. ton v EÚ (Zdroj: <http://ec.europa.eu/eurostat>)

Z grafu Goods transport by road, ktorý však nebol dostupný pre rok 2010, je viditeľné, že celková úroveň prepravovaného tovaru cestnou dopravou nedosiahla úroveň, na ktorej sa nachádzala na začiatku hospodárskej krízy. Nutné je podotknúť, že ostatné formy dopravy ako vlaková, letecká a lodná svoj pomer ku celkovému objemu prepravy výrazne nezmenili a neskresľujú uvedené výsledky. Rast objemu prepravy na Slovensku, oproti rastu EÚ môžeme zdôvodniť prílevom nových investícií, resp. vyšším tempom rastu HDP krajiny. V rámci podrobnejšej analýzy odvetvia dopravy je tiež nutné zohľadniť vývoj ekonomiky Nemecka, ako najväčšieho exportného partnera, konkrétne bude použitý vývoj nemeckých priemyselných objednávok, ktoré majú priamy a okamžitý vplyv na veľkú časť priemyselnej produkcie na Slovensku a teda aj odvetvie dopravy. Použité údaje boli analyzované spoločnosťou Deutsche Bundesbank.



Graf 2: Vývoj objemu nemeckých priemyselných objednávok percentuálnom vyjadrení (Zdroj: <http://www.tradingeconomics.com/germany/factory-orders>)

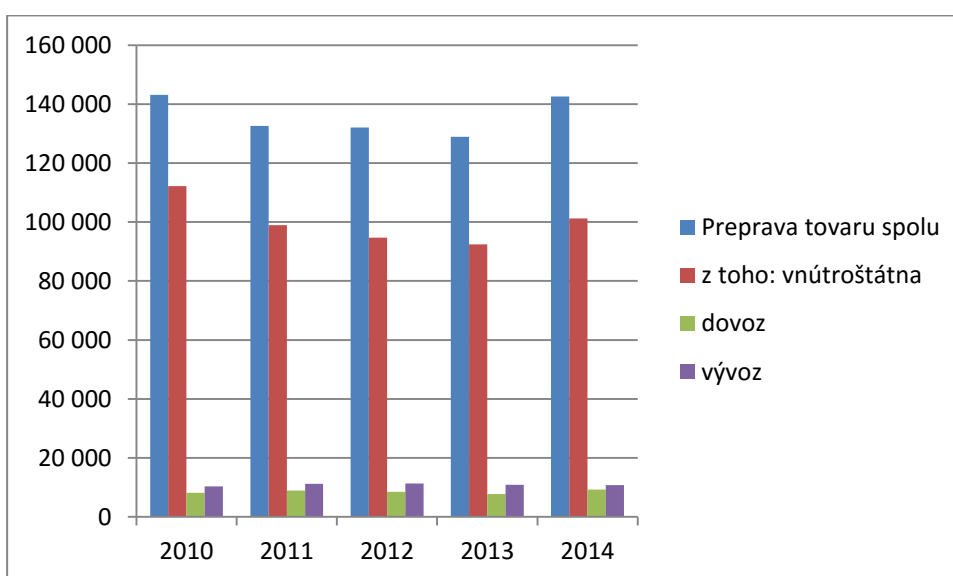
Z uvedeného grafu je počas celého obdobia zrejмый pokles úrovne priemyselných objednávok, ktorý pokračuje až do súčasnosti. Tieto hodnoty však môžu byť z časti zavádzajúce, nakoľko sú výrazne ovplyvňované geopolitickou situáciou, dočasnými dopytovými šokmi a obchodnými partnerstvami. Tieto vplyvy sú však väčšinou jednorazovou záležitosťou a z dlhodobého hľadiska nemajú výrazný vplyv a tento negatívny vývoj ovplyvňuje objem produkcie na Slovensku iba minimálne, najmä z dôvodu ekonomických výhod priemyselných podnikov plynúcich z postavenia Slovenska v rámci EÚ, najmä nižších prevádzkových nákladov. Od posledného štvrtroku 2015 je však na základe predikčných modelov a budúcich očakávaní podľa webového portálu www.tradingeconomics.com predpovedaná postupná stabilizácia situácie a vývoj objednávok v kladných hodnotách. Pozitívne vyhliadky taktiež podporuje odhadovaný rast ukazovateľa HDP slovenskej republiky zverejnený NBS na úrovni viac ako 3 %.

Inou podnikateľskou príležitosťou je využitie tzv. kabotáže. Jedná sa o prepravu nákladu alebo osôb v určitom štáte prepravcom, ktorý v ňom nemá sídlo alebo trvalé bydlisko. Vzhľadom na prepravné ceny najmä v strednej a východnej Európe sú tak tieto subjekty vyhľadávanou možnosťou celoeurópskych špedičných spoločností. Analyzovaný podnik však o tento druh činnosti doteraz neprejavil výraznejší záujem a v súčasnej situácii pre podnik nepredstavuje najvýhodnejší spôsob rozvoja (21).

3.2.2 Analýza na úrovni SR

Tento sektor je ovplyvňovaný rôznymi internými a externými faktormi ako napr. demografické faktory, životná úroveň, dostupnosť dopravnej infraštruktúry, integrácia do medzinárodných spoločenstiev, ale najmä ekonomickými faktormi.

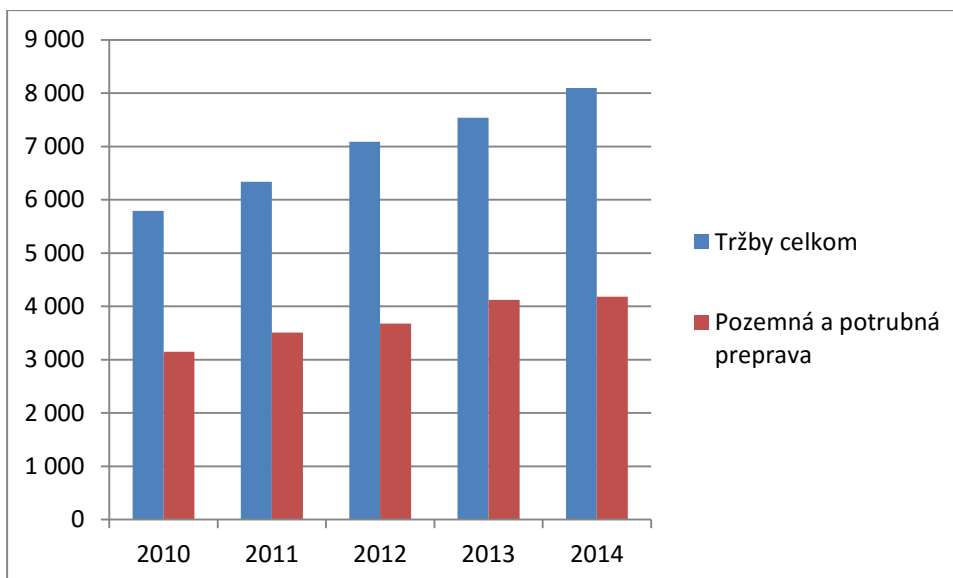
Na základe historických údajov z rokov 2010 až 2014 získaných z Ročenky dopravy, pôšt a telekomunikácií prebiehal vývoj objemu cestnej nákladnej dopravy na Slovensku v tis. ton nasledovne. Vzhľadom na orientáciu podniku boli vypustené štatistické údaje týkajúce sa nákladnej dopravy v tretích krajinách a medzinárodnej kabotáže.



Graf 3: Vývoj objemu cestnej dopravy v tis. ton (Zdroj: vlastné spracovanie podľa Ročenky dopravy, pôšt a telekomunikácií 2012 až 2014)

Z uvedeného grafu je zrejmé že najvyšších hodnôt, konkrétne 143 000 tis. ton dosahovalo odvetvie v roku 2010. V dôsledku ekonomickej krízy v nasledujúcich rokoch, obmedzenia priemyselných objednávok došlo aj k poklesu objemu prepravovaného tovaru. Najnižšiu úroveň pritom odvetvie dosiahlo v roku 2013 a to konkrétne 128 855 tis. ton. V ďalšom roku 2014 však došlo k hospodárskemu oživeniu a objem prepravy sa dostala takmer na predkrízovú úroveň.

V rámci porovnania tržieb v mil. Eur odvetvia cestnej dopravy môžeme sledovať nasledovný vývoj.



Graf 4: Porovnanie podielu tržieb cestnej dopravy k celkovým tržbám odvetvia (Zdroj: vlastné spracovanie podľa Ročenky dopravy, pôšt a telekomunikácii 2012 až 2014)

Nasledujúca tabuľka vyjadruje v mil. Eur hodnoty celkových tržieb dopravného sektora a z toho úroveň tržieb pozemnej dopravy, ktorá je štatistickým úradom vyhodnocovaná ako jeden ukazovateľ spolu s potrubnou prepravou.

Napriek klesajúcemu trendu v rokoch 2010 až 2013 môžeme pozorovať, že celkové tržby v odvetví si napriek poklesu objemu prepravy zachovávali rastúci trend po celé analyzované obdobie. Na základe tejto skutočnosti tak môžeme predpokladať podobné tempo rastu aj do budúcich období a potenciálny rast podniku.

3.2.1 Analýza na regionálnej úrovni a stanovenie tržného podielu

V rámci regionálnej analýzy prihliadnuc na pôsobisko vybranej spoločnosti bude analyzovaný Trenčiansky kraj. Ten zastupuje na celkovom HDP Slovenska približne 10 %. V rámci odvetia nákladnej dopravy a skladovania sa počet podnikov v tejto oblasti podľa Ročenky dopravy, pôšt a telekomunikácií za posledné obdobie takmer zdvojnásobil. Konkrétne sa jedná o 403 dopravných podnikov v roku 2010 a ich počet kontinuálne rástol do roku 2014 až na 720 podnikov. Podobné, takmer 2-násobné zvýšenie dopravných podnikov môžeme badať v každom kraji na Slovensku. Práve tento jav vypovedá o atraktivite daného trhu nielen na regionálnej úrovni.

Tomuto trendu rastu podnikov už však neodpovedá počet nákladných ťahačov registrovaných v Trenčianskom kraji. Podľa informácií Policajného prezídia MV SR

bolo v roku 2010 registrovaných 2525 ťahačov, pričom v roku 2014 registrovaných 2623 ťahačov. Spoločnosť MK doprava so súčasným vozovým parkom 17 vozidiel pokrýva 0,65 % z celkového počtu ťahačov v kraji, pričom v okrese Považská Bystrica patrí medzi najväčšie. Treba však podotknúť, že registrovanie ťahačov v určitom kraji priamo nezodpovedá ich pôsobisku a tak sa skutočné počty vozidiel operujúcich v danom kraji môže líšiť.

Pre bližší odhad rastu odvetvia v Trenčianskom kraji môžeme využiť štatistiku tržieb priemyslu v regióne, s ktorým odvetvie dopravy úzko súvisí. Tie majú počas celého obdobia rastúci trend a môžeme tak očakávať podobný vývoj aj do budúcnosti.

Tabuľka 1: Tržby priemyslu v Trenčianskom kraji (Zdroj: vlastné spracovanie z údajov Štatistického úradu SR)

	2010	2011	2012	2013	2014
Tržby za vlastné výkony a tovar (tis. Eur)	6 374 504	7 885 306	8 146 125	8 848 131	9 234 226

Na základe údajov v tabuľke je možné predpokladať rastúci objem priemyselnej výroby aj pre nasledujúce roky a z toho vyplývajúci vyšší dopyt po dopravných a iných logistických službách zo strany priemyselných výrobcov v regióne. Jedná sa najmä o možnosť prenájmu skladových priestorov, ktorá je v regióne, najmä v Považskej Bystrici veľmi obmedzená.

3.2.2 PESTE analýza

Predstavuje komplexný pohľad na zmeny okolia. Pomáha vyhodnotiť prípadné zmeny na projekt pomocou piatich faktorov, ktoré analyzuje.

Sociálne faktory

Z hľadiska sociálneho prostredia je pre uvedený podnik dôležitá najmä dostupnosť pracovnej sily. Tá je ovplyvnená viacerými faktormi ako vek, vzdelanie a pod. Podľa štatistického úradu v Trenčianskom kraji od roku 2010 a počte 599 214 obyvateľov môžeme zaznamenať určitý minimálny pokles pre rok 2014 a 592 394 obyvateľov. Treba podotknúť, že tento pokles je z časti zapríčinený aj migráciou obyvateľstva za prácou do väčších miest. Aj v súvislosti s touto skutočnosťou dochádza k poklesu

ponuky potenciálnych zamestnancov, vodičov a nové pracovné miesta sa obsadzujú čoraz ťažšie.

Legislatívne a politické faktory

Okrem politickej situácie na Slovensku sektor medzinárodnej dopravy ovplyvňuje aj situácia v krajinách EÚ. Celkovo však aj tú môžeme označiť ako stabilnú bez hrozby prijímania neočakávaných legislatívnych noriem. Po nedávnom zavedení mýta pre cestnú dopravu nad 3,5 tony v súčasnosti nie sú očakávané ďalšie veľké zmeny týkajúce sa tohto oboru. Výnimku však tvoria nové, ekologické a správne poplatky, ktoré sú prijímané či už na Slovensku alebo v zahraničí a legislatívna zmena už platná na území Nemecka, ktorá vynucuje minimálnu mzdu zamestnancov zahraničných subjektov na úrovni nemeckej minimálnej mzdy. V súčasnosti sa o obdobnú zmenu snaží aj Francúzsko.

Ekonomické faktory

Ako dôsledok úspory nákladov nie len na tuzemskom trhu ale celkovo v EÚ musí každá spoločnosť prijímať určité opatrenia na prežitie a tvorbu zisku. Ekonomika na Slovensku posledné roky znova nabrala sľubný rast a predpovede hospodárskeho rastu na budúci rok prekračujú rast 3% HDP. Okrem pozitívneho vývoja domáceho ukazovateľa je však potrebné sledovať rast aj iných ekonomík EÚ. Jedná sa najmä o Nemecko, resp. rast. objemu priemyselných objednávok do zahraničia, nakoľko zákazníci odberateľov MK doprava pochádzajú najmä z Nemecka.

Druhým dôležitým ekonomickým faktorom sú ceny PHM. Tie v súčasnosti s prebytkom ropy na trhu a poklesom ceny za barel ropy zaznamenali výrazný pokles, čo predstavuje nezanedbateľný pokles nákladov cestnej dopravy, ako najväčšej položky prevádzkových nákladov podniku. Výhľad vývoja cien ropy ostáva naďalej pozitívnu správou pre nízke ceny pohonných hmôt, pretože prebytok svetových zásob ropy na trhu aj pre rok 2016 znamená, že sa ich výraznejší rast do nasledujúcich rokov nepredpokladá. Pri súčasnej cene približne 30 USD/barel severomorskej ropy pre 1. kvartál roku 2016 tak jej rast na hodnotu atakujúcu 100 USD/barel, ktorú dosahovala ešte pred 2 rokmi nie je v najbližších rokoch pravdepodobný.

Ekologické faktory

Environmentálna politika sa čoraz viac dostáva do popredia vo všetkých priemyselných oblastiach a neobchádza ani nákladnú dopravu. Práve cestná doprava je považovaná za najväčšieho producenta oxidu uhličitého a sú na ňu uvažované najprísnejšie ekologické normy týkajúce sa emisií, hluku, prašnosti, nehodovosti a iných. V Európe je táto politika presadzovaná najmä normou výfukových exhalátov. Spoločnosť MK doprava si túto zodpovednosť uvedomuje a jej vozový park pozostáva z vozidiel normy EURO 4, 5 a aj aktuálne najprísnejšou normou EURO 6.

Technologické faktory

Spoločnosť MK doprava sleduje najnovšie technologické inovácie v obore a pravidelne obnovuje vozový park. Nákladné vozidlá sú v podniku obmieňané po 3 rokoch životnosti podobne ako návesy, čím je zaručená maximálna bezpečnosť, spoľahlivosť, prítomnosť najmodernejších technológií v preprave a konkurencie schopnosť. Ťahače Volvo sú v obore tiež ekvivalentom pokroku a nových technológií a môžeme tak konštatovať, že vozový park je na vynikajúcej technickej úrovni.

3.2.3 Porterov model 5 konkurenčných síl

Slúži najmä ako pomôcka pri strategickom rozhodovaní a je založený na 5 silách, ktoré najviac ovplyvňujú konkurenčné odvetvie.

Hrozba vstupu nových konkurentov

Nákladná doprava je vo veľkej miere závislá na vývoji ostatných odvetví priemyslu, či už sa jedná o export alebo import. Ako dôležitá sa javí dlhodobá spolupráca so zákazníkmi, čo sa spoločnosti darí. Hrozba vstupu nových konkurentov napriek tomu existuje vždy. Z charakter nákladnej dopravy však pre všetkých potenciálnych konkurentov vyplýva výhodnejšia dlhodobá spolupráca, preto konkurenčný boj nie je vo väčšom rozsahu viditeľný. Riziko predstavujú najmä menšie spoločnosti, ktoré môžu krátkodobo ohroziť postavenie podniku, z dlhšieho časového hľadiska sú však všestrannosťou a veľkosťou flotily vozidiel vždy porazení. Napriek tomu však môžeme označiť riziko vstupu konkurencie na trh najmä z krátkodobého hľadiska ako významné.

Rivalita medzi existujúcou konkurenciou

Cestná nákladná doprava sa stáva čoraz viac využívanou a na tuzemskom trhu, resp. v mikroregióne pôsobnosti spoločnosti MK doprava pôsobí mnoho konkurentov z oblasti prepravy, navyše po vstupe Slovenskej republiky do EÚ je potreba vnímať konkurenciu v celoeurópskom meradle. Náskok pred konkurentmi si spoločnosť udržiava najmä spoľahlivosťou, flexibilitou, zodpovedným prístupom a ostatnými faktormi ako technický stav a čistota vozidiel, ktoré prispievajú k výbornému image firmy. Konkurencia taktiež ovplyvňuje cenu prepravy. S touto skutočnosťou sa spoločnosť vyrovnáva najmä dôslednou vyťaženosťou vozidiel, nízkymi režijnými nákladmi a taktiež systémom dopravy bez sprostredkovateľa, z výrobného závodu priamo ku konečnému prijímateľovi zásielky. Potenciál sa však ukazuje v rozšírení doposiaľ poskytovaných služieb o nové služby týkajúce sa vozidiel. Iným riešením tejto situácie a získanie konkurenčnej výhody predstavuje akvizícia s inou dopravnou spoločnosťou, čím by sa zvýšil podiel na trhu a aj pružnosť poskytovaných služieb.

Vyjednávacia sila dodávateľov

Spoločnosť MK doprava prichádza do styku s viacerými dodávateľmi týkajúcimi sa nákladnej dopravy. Prvým veľkým dodávateľom je spoločnosť Volvo Trucks Slovensko, ktorá posledné roky na základe leasingových zmlúv zabezpečuje kompletnú dodávku a servis vozového parku spoločnosti. Ďalším významným dodávateľom podnikovej čerpacej stanice je rakúska spoločnosť OMV pre dodávky motorovej nafty.

Ostatní dodávatelia spoločnosti predstavujú transportné a špedičné podniky ako napr. ADP, Well Trans, Nova Trade využívané najmä na vyťažovanie súprav. Vyjednávacia sila dodávateľov však nie je veľká, pretože na trhu existuje mnoho konkurentov pre všetky uvedené spoločnosti.

Vyjednávacia sila odberateľov

Medzi najvýznamnejších odberateľov prepravných služieb sa radia priemyselné podniky a špedičné kancelárie v okolí Považskej Bystrice. Najväčší odberateľ predstavuje spoločnosť IMC Slovakia s dcérskou spoločnosťou Rademaker v oblasti strojárkej výroby. Spolu s ostatnými odberateľmi sú však spoločnosťou MK doprava považované za spoľahlivých a dlhodobo úspešne spolupracujú. Napriek tlaku zo

strany odberateľov na znižovanie ceny prepravy si podnik zachováva požadovanú ziskovosť. Dôsledne vypracúva kalkulácie a prijíma iba ziskové zákazky. Naproti tomu však ponúka služby vyššej kvality a spoľahlivosť bezpečného doručenia tovaru oproti konkurencii ochotnej pristúpiť na nízke ceny. Vyjednávaciú silu odberateľov tak môžeme označiť ako priemernú. Majoritný odberateľ tiež neustále zvyšuje svoj dopyt po skladových priestoroch pre svoje výrobky. V rámci udržania a rozvoja dobrých vzťahov a ako podnikateľskú príležitosť pre to spoločnosť MK Doprava zvažuje diverzifikáciu svojej činnosti o prenájom skladových priestorov.

Hrozba substitúcie produktu

Cestná nákladná preprava predstavuje najpoužívanejší typ prepravy na Slovensku a preto hrozba vzniku substitútu nie je obzvlášť vysoká. Za konkurenciu, resp. substitút tejto dopravy môžeme považovať dopravu lodnú, leteckú alebo železničnú, pričom najbližší substitút predstavuje vlaková doprava. Tá sa však využíva na charakterovo inú prepravu vo väčších objemoch a predstavuje pomalší spôsob prepravy oproti cestnej. Spolu s neustálym rozširovaním cestnej siete sa tak cestná nákladná doprava stáva ťažko nahraditeľnou.

3.2.4 Vybraná konkurencia na úrovni regiónu

Za priamych konkurentov dopravnej spoločnosti MK Doprava s. r. o. zohľadňujúc veľkosť vozového parku, objem tržieb, pôsobisko podniku ako región Považskej Bystrice a klasifikáciu podniku podľa SK NACE rev. 2 boli vybrané spoločnosti TEFIS s. r. o. a NOVA TRADE s. r. o., ktorých výsledky internej analýzy budú porovnané s výsledkami s vybranou spoločnosťou.

TEFIS s. r. o.

História spoločnosti siaha do roku 1992 kedy bol založený právny predchodca spoločnosti TEFIS ako fyzická osoba. Ako spoločnosť napredovala a z časti rozširovala svoj vozový park, transformovala sa v roku 2006 na spoločnosť s ručením obmedzeným. Ďalší väčší modernizačný proces prebehol v roku 2008 kedy bol zdvojnásobený počet nákladných vozidiel. V súčasnosti spoločnosť disponuje 13

nákladnými vozidlami značky Mercedes-Benz a dodávkovými automobilmi na prepravu malých nákladov alebo osôb.

TEFIS s. r. o. sídli v Považskej Bystrici, odkiaľ pochádzajú aj jej najväčší odberatelia služieb. Vykonáva pri tom medzištátnu prepravu tovaru najmä do Francúzska a Nemecka. Spoločnosť je držiteľom certifikátu STN ISO EN 9001, 14001 a 18001 a jej obrat v roku 2014 dosiahol úroveň 1,7 mil. €.

NOVA TRADE s. r. o.

Spoločnosť vznikla v roku 1995 pod názvom Šajtlava & Siažik s. r. o. pričom od roku 1998 pokračovala v činnosti pod názvom nového právneho zástupcu NOVA TRADE s. r. o. už s iba jedným spoločníkom v podnikaní. Spoločnosť sídli v Považskej Bystrici, zatiaľ čo jej najväčší odberatelia sú priemyselné podniky z neďalekého priemyselného parku Šebeštanová. NOVA TRADE zabezpečuje export ich produktov najmä do západnej Európy, konkrétne krajín Beneluxu, Nemecka a Francúzska. V súčasnosti disponuje 13 nákladnými vozidlami a dosahuje obrat približne 1,7 mil. €.

3.3 Interná analýza

V nasledujúcej časti bude spracovaná analýza spoločnosti s cieľom posúdiť stav v internom prostredí podniku, resp. Model siedmich S podľa firmy McKinsey a finančná analýza spoločnosti.

3.3.1 McKinseyho Model 7S

Slúži na analýzu kritických faktorov úspechu organizácie. Pozostáva zo 7 oblastí:

Stratégia

Na základe konzultácie so zástupcami spoločnosti je hlavným a dlhodobým cieľom spoločnosti udržanie súčasných zákazníkov spoločnosti, šírenie dobrého mena podniku ale aj získavanie nových obchodných partnerov, zatiaľ čo prostriedky definované k naplneniu cieľov počas viac ako 20 ročnej histórie podniku sú dôraz najmä na kvalitu poskytovaných služieb, pružnosť a rýchlosť dopravy a poskytovanie komplexných logistických služieb. V podniku v súčasnosti absentuje oficiálny

dokument presne definujúci konkurenčnú stratégiu podniku a preto by mal byť tento nedostatok odstránený.

Štruktúra

V podniku je v súčasnosti uplatňovaná jednoduchá líniová organizačná štruktúra, kde každý podriadený má iba jedného nadriadeného. Pri súčasnom počte zamestnancov 27 je tento spôsob dostačujúci a plne vyhovuje charakteru podniku. Na čele podniku sú dvaja konatelia, hierarchicky pod nimi sa nachádzajú vedúci dopravy, ekon. úseku a vedúci skladu a organizačne pod nimi príslušní zamestnanci podniku pre každú organizačnú jednotku.

Systémy

Spoločnosť využíva na internú komunikáciu predovšetkým pravidelné týždenné porady, z ktorých však nevyplýva žiadny formálny dokument a komunikačné služby. Tie slúžia najmä na komunikáciu medzi špeditérom a vodičmi. Na komunikáciu medzi zákazníkmi sú tiež využívané špedičné databanky RaalTrans a Timocom využívané na plné vyťaženie vozidiel a na komunikáciu medzi vodičmi a vedúcim dopravy integrovaný systém Dyna Fleet, ktorý poskytuje údaje o polohe, spotrebe, jazdom štýle, rýchlosti, dodržiavaní povinných prestávok ale aj na komunikáciu s vodičom. Podnik v súčasnosti nie je držiteľom ISO certifikátov a v budúcnosti by mal zvážiť možnosť ich získať a využívať v systéme fungovania spoločnosti.

Spolupracovníci

Kolektív zamestnancov spája spoločný záujem o prácu, možnosť ďalšieho zdokonaľovania, resp. účasť zamestnancov v testovacom programe Volvo Trucks a v neposlednom rade zaujímavé finančné ohodnotenie. Zamestnanci sú motivovaní aby na poradách predkladali svoje nápady na zlepšenie a zúčastňovali sa tak na riadení spoločnosti. Podnik má definovaný motivačný program pre vodičov a špedíciu na finančnej báze. V rámci špedície sa jedná o jednorazový ročný bonus vyplývajúci z obratu získanej prepravy, zatiaľ čo ohodnotenie šoférov pozostáva z hodinovej mzdy 9 €/hod odvodenej podľa legislatívy v Nemecku, ktorej nedávna zmena vynucuje minimálnu mzdu aj pre zahraničné dopravné spoločnosti vykonávajúce činnosť na území Nemecka a systému odmien pozostávajúcich na základe mesačných výsledkov systému Dyna Fleet týkajúcich sa spotreby paliva, plynulosti jazdy a podobne vo

výške 50 €/mesiac. Ďalším bonusom je mesačná odmena vo výške 150 € za vzorne vypracovanú dokumentáciu súvisiacu s predmetom prepravy a bezchybný stav auta.

Štýl

Podnik sa snaží o vysoký stupeň profesionality s klientmi, či už sa jedná o komunikáciu, bezpečnosť alebo environmentálne hľadisko. Zamestnanci sú aktívne popudzovaní prezentovať svoje nápady na zlepšenie na pravidelných poradách, čo zvyšuje ich motiváciu a lojalitu k podniku.

Zdieľané hodnoty

Jadrom dobrého fungovania spoločnosti sú spoločné hodnoty pre zamestnancov, zápal pre svoju prácu, motivačný program, pravidelné mimopracovné stretnutia zamestnancov ale aj aktívne podnikové akcie. Toto všetko prispieva k záujmu zamestnancov k zodpovedne vykonanej práci a spokojným zákazníkom.

Schopnosti

Zamestnanci sa zúčastňujú pravidelných školení od spoločnosti Volvo zameraných na efektívne riadenie vozidla a zoznámenie sa s najnovšími trendmi v obore. Tieto schopnosti sú tiež v reálnom čase monitorované a vyhodnocované systémom Dyna Fleet. Najdôležitejšou výhodou spoločnosti je bezpečnosť prepravy a jej včasné doručenie.

3.4 Finančná analýza spoločnosti MK doprava s. r. o. a porovnanie s konkurenciou

Nasledujúca časť práce pozostáva z predstavenia výpočtov finančnej analýzy a zhodnotenie výsledkov, ktoré podnik dosiahol za sledované obdobie. Zistené výsledky vybraných ukazovateľov spoločnosti MK Doprava porovnáva s dvoma ďalšími zvolenými dopravnými podnikmi. Pri výbere konkurentov bola zohľadnená veľkosť obratu, veľkosť vozového parku, charakter poskytovaných služieb, miesto pôsobenia ale aj požiadavky analyzovanej spoločnosti. Ako priami konkurenti boli zvolené podniky TEFIS s. r. o. a NOVA TRADE s. r. o., ktoré už boli podrobnejšie predstavené v predchádzajúcej časti práce.

3.4.1 Analýza súvahy

Pozostáva z horizontálnej a vertikálnej analýzy aktív a pasív.

3.4.1.1 Horizontálna a vertikálna analýza aktív

Porovnáva vývoj jednotlivých položiek aktív súvahy z časového hľadiska a zachytáva trendy budúceho vývoja jednotlivých analyzovaných položiek.

Tabuľka 2: Horizontálna analýza aktív (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

Položka/rok	2012	2013	2014	2012-2013	%	2013-2014	%
Aktíva celkom	1 090 956	994 119	1 112 147	-96 837	-8,88%	118 028	11,87%
Dlhodobý majetok	582 072	412 177	541 319	-169 895	-29,19%	129 142	31,33%
Dlhodob. hm. maj.	582 072	412 177	541 319	-169 895	-29,19%	129 142	31,33%
Obežné aktíva	499 878	558 978	560 178	59 100	11,82%	1 200	0,21%
Zásoby	15 486	15 184	8 592	-302	0,00%	-6 592	-43,41%
Krát. pohľadávky	393 013	407 743	424 364	14 730	3,75%	16 621	4,08%
Krát. fin. maj.	82 238	128 388	120 117	46 150	56,12%	-8 271	-6,44%

Na základe priloženej tabuľky č. 1 môžeme vidieť vývoj položky celkových aktív. Prvá medziročná zmena predstavuje pokles o takmer 9 % spôsobený najmä poklesom hodnoty dlhodobého majetku z dôvodu odpisov majetku. Tento pokles nastal aj napriek viac ako 50 % zvýšeniu krátkodobého finančného majetku. Naopak v nasledujúcom roku 2013 hodnota celkových aktív opäť rastie o 11,8 %. Táto zmena je zapríčinená obstaraním nového dlhodobého hmotného majetku a rastom obežného majetku, najmä krátkodobých pohľadáviek.

Značné medziročné zmeny v dlhodobom majetku na úrovni približne 30 % ako pokles pre rok 2013 a rast v roku 2014 sú ovplyvnené najmä odpisovaním dlhodobého majetku, respektíve jeho obstaraním. Jedná sa o obstaranie rôznych technických zariadení vyplývajúcich z činnosti podniku ale aj nákup nových návesov pre nákladnú dopravu. Položka dlhodobý hmotný majetok predstavuje obdobné čísla, nakoľko podnik na základe účtovných výkazov nevlastní žiadny nehmotný majetok.

Počas celého trojročného sledovaného obdobia súvahová položka obežných aktív celkovo vzrástla o približne 12 %. Túto zmenu zapríčinil najmä nárast zostatku krátkodobého finančného majetku, konkrétne peniazoch na bankových účtoch v roku 2013. Určitú zmenu zaznamenal tiež stav zásob v roku 2014 kedy poklesol o viac ako

40 %. Z hľadiska hodnoty ostatných položiek súvahy sa však nejedná o zvlášť významnú zmenu.

Nasledujúca tabuľka analyzuje súvahové položky aktív z hľadiska ich hodnoty ku celkovej bilančnej sume, čím definuje majetkovú štruktúru podniku.

Tabuľka 3: Vertikálna analýza aktív (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

Položka/rok	2012	2013	2014	2012	2013	2014
Aktíva	1 090 956	994 119	1 112 147	100,00%	100,00%	100,00%
Dlhodobý majetok	582 072	412 177	541 319	53,35%	41,46%	48,67%
Obežné aktíva	499 878	558 978	560 178	45,82%	56,23%	50,37%
Zásoby	15 486	15 184	8 592	1,42%	1,53%	0,77%
Krátkodobé pohľadávky	393 013	407 743	424 364	36,02%	41,02%	38,16%
Krátkodob. fin. majetok	82 238	128 388	120 117	7,54%	12,91%	10,80%

Z hľadiska majetkovej štruktúry podniku v roku 2012 podiel dlhodobého majetku na celkových aktívach prevyšuje pomer krátkodobého majetku, resp. obežných aktív. Táto zmena predstavuje rozdiel takmer 8 % v prospech dlhodobého majetku. V nasledujúcich rokoch sa však situácia mení v prospech obežných aktív. Tie predstavujú podiel na celkových aktívach 56 % v roku 2013 a 50 % v roku 2014, zatiaľ čo percentuálny podiel dlhodobého majetku poklesol na 41 %, v roku 2013 a 48 % v roku 2014.

Ostatné sledované majetkové položky ako krátkodobé pohľadávky počas sledovaného obdobia oscilujú okolo úrovne 40 % a ich výška sa zásadným spôsobom nemení.

3.4.1.2 Horizontálna a vertikálna analýza pasív

Z časového hľadiska sleduje hodnoty pasívnych súvahových položiek, na základe ktorých môžeme určiť budúci vývoj.

Tabuľka 4: Horizontálna analýza pasív (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

Položka/rok	2012	2013	2014	2012-2013	%	2013-2014	%
Pasíva celkom	1 090 956	994 119	1 112 147	-96 837	-8,88%	118 028	11,87%
Vlastný kapitál	143 142	263 563	459 692	120 421	84,13%	196 129	74,41%
Základný kapitál	38 000	38 000	38 000	0	0,00%	0	0,00%
VH minulých období	74 792	101 342	221 763	26 550	35,50%	120 421	118,83%
Cudzíe zdroje	947 814	730 556	752 455	-217 258	-22,92%	21 899	3,00%
Krátkodobé záväzky	689 465	558 917	451 048	-130 548	-18,93%	-107 869	-19,30%
Záväzky z obch. styku	221 383	176 159	132 771	-45 224	-20,43%	-43 388	-24,63%

Z hľadiska hodnoty celkové pasíva v roku 2013 klesajú o necelých 97 000 €, čo predstavuje takmer 9 %. Naopak v roku 2014 opäť rastú o skoro 12 %. Táto zmena v roku 2013, napriek zvýšeniu vlastného kapitálu o viac ako 80 % na úroveň prevyšujúcu 260 000 €, je zapríčinená medziročným poklesom cudzích zdrojov o viac ako 22 %. Tento pokles má za následok najmä úbytok hodnoty dlhodobých záväzkov v hodnote viac ako 90 000 € a krátkodobých záväzkov, resp. záväzkov voči spoločníkom a združeniu, záväzkov z obchodného styku ale aj položky ostatné záväzky. Tieto zmeny boli z časti kompenzované nárastom určitých položiek krátkodobých záväzkov ako daňové záväzky a dotácie a záväzkami voči zamestnancom. Rast celkových pasív v roku 2014 je naproti tomu zapríčinený ďalším nárastom vlastného kapitálu o 74,4 %. Ten je spôsobený, podobne ako v roku 2013, najmä nárastom výsledku hospodárenia minulých období a výsledku hospodárenia bežného účtovného obdobia. Súvahové položky pasív krátkodobé záväzky pokračovali v klesajúcom trende, čo znamená pre podnik lepšiu vymožitelnosť svojich pohľadávok a zlepšovanie platobnej disciplíny obchodných partnerov.

Vertikálnu analýzu pasív podniku sprehľadňuje nasledujúca tabuľka.

Tabuľka 5: Vertikálna analýza pasív (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

Položka/rok	2012	2013	2014	2012	2013	2014
Pasíva celkom	1 090 956	994 119	1 112 147	100,00%	100,00%	100,00%
Vlastný kapitál	143 142	263 563	459 692	13,12%	26,51%	41,33%
Základný kapitál	38 000	38 000	38 000	3,48%	3,82%	3,42%
VH minulých období	74 792	101 342	221 763	6,86%	10,19%	19,94%
Cudzíe zdroje	947 814	730 556	652 455	86,88%	73,49%	58,67%
Krátkodobé záväzky	689 465	558 917	451 048	63,20%	56,22%	40,56%

Na základe uvedenej tabuľky je zrejmé, že najväčší podiel na celkových pasívach podniku zastávajú cudzie zdroje. V roku 2012 je pomer cudzích zdrojov ku celkovým takmer 87 %, v nasledujúcich rokoch však klesá na úroveň 73 % resp. 58 % v roku 2014. Tento fakt je zapríčinený najmä vysokým podielom krátkodobých záväzkov na celkovej štruktúre zdrojov. Výška tejto súvahovej položky vyplýva z charakteru podnikateľskej činnosti podniku, konkrétne prevádzkou vlastnej čerpacej stanice a špedičnou obchodnou činnosťou a najmä zvoleným spôsobom financovania nákladných vozidiel pomocou operatívneho leasingu od spoločnosti Volvo Trucks. Celkovo je však klesajúci trend financovania cudzími zdrojmi klesajúci, čo môžeme označiť za pozitívny jav. Tento pokles cudzích zdrojov je naproti tomu nasledovaný rastom vlastného kapitálu z úrovne 13 % pre rok 2012 až na úroveň 41,33 % v roku 2014. Tento rast je spôsobený hlavne rastom výsledku hospodárenia minulých a bežného obdobia.

Tabuľka 6: Porovnanie majetku a jeho zdrojov vybraných konkurentov za roky 2012, 2013, 2014 (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej zvierky)

Položka/podnik	2012		2013		2014	
	TEFIS	NOVA TRADE	TEFIS	NOVA TRADE	TEFIS	NOVA TRADE
Aktíva	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Dlhodobý majetok	41,69%	48,86%	44,98%	49,70%	60,48%	59,15%
Obežné aktíva	58,44%	50,27%	54,39%	49,24%	39,09%	39,76%
Zásoby	0,63%	0,49%	0,59%	14,70%	0,62%	1,37%
Krátkodobé pohľadávky	45,03%	25,46%	47,39%	21,16%	33,18%	22,35%
Krátkodob. fin. majetok	12,78%	24,32%	6,42%	13,39%	5,29%	16,04%
Pasíva celkom	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Vlastný kapitál	30,33%	39,37%	37,69%	24,61%	30,35%	32,60%
Základný kapitál	0,58%	0,90%	0,59%	0,73%	0,44%	0,77%
VH minulých období	2,50%	11,80%	30,24%	10,62%	27,88%	13,16%
Cudzí zdroje	69,67%	60,57%	62,31%	75,34%	69,65%	67,34%
Krátkodobé záväzky	9,35%	23,24%	55,40%	46,16%	51,69%	31,26%

Z vyššie uvedenej tabuľky vyplýva, že porovnávané podniky v roku 2012 pristupujú k tvorbe majetkovej štruktúry podobným spôsobom. Podiel dlhodobého majetku v roku 2012 na celkových aktívach predstavuje približne rovnaký podiel, s výnimkou podniku TEFIS, ktorý dosahuje podiel na úrovni cez 41 %. Táto nižšia hodnota je zapríčinená vplyvom odpisov, nakoľko spoločnosť MK doprava a TEFIS v roku 2012 mali približne rovnakú hodnotu celkových aktív. Obežné aktíva má naopak spoločnosť MK Doprava na najnižšej úrovni spomedzi všetkých firiem v danom roku. Táto situácia je zapríčinená nižšou hodnotou krátkodobých pohľadávok v porovnaní s ostatnými podnikmi, pričom túto situáciu môžeme vnímať ako pozitívum z hľadiska včasnej splatnosti pohľadávok a ich vymožitelnosti. Ďalším dôvodom je nízka hodnota finančného majetku podniku, ktorý dosahuje zo všetkých podnikov najnižšiu úroveň. Z hľadiska zdrojov financovania môžeme zaznamenať výrazný rozdiel vo výške podielu vlastného kapitálu. Ten je zapríčinený najmä nižšou tvorbou zisku, ktorú podnik dosahoval oproti ostatným konkurentom v danom roku a zrejme je tiež vysoké zadlženie spoločnosti cudzími zdrojmi, najmä krátkodobými záväzkami.

V nasledujúcom roku nastali pre všetky spoločnosti iba malé zmeny, ktoré mali za následok vzájomné priblíženie ich hodnôt podielu jednotlivých zložiek majetku a zdrojov. V rámci podielu zdrojov financovania majetku dvojnásobný rast nastal v prípade vlastného kapitálu, ktorý bol zapríčinený najmä rastom tvorby zisku

v sledovanom roku. Zmeny zaznamenala aj úroveň cudzích zdrojov, ktoré poklesli o 13 %, čo predstavuje pozitívny jav a ich podiel sa priblížil hodnote konkurentov. Ich pokles bol zapríčinený najmä znížením krátkodobých záväzkov, ktoré pre rok 2013 dosahujú porovnateľné hodnoty pre všetky podniky. V roku 2014 dochádza k miernemu zvýšeniu podielu dlhodobého majetku vo všetkých podnikoch. Opačná situácia nastáva v prípade obežných aktív, v ktorej spoločnosť MK Doprava znížila jeho podiel o 6 % najmä poklesom krátkodobých pohľadávok a z časti finančného majetku, no ostáva s podielom 50 % podnikom s najvyrovnannejšou majetkovou štruktúrou. V rámci zdrojov majetku, resp. vlastného kapitálu pozitívnu správu bolo, že podiel narástol medziročne o 15 % a dosahuje najvyššej úrovne medzi porovnávanými podnikmi. Tento nárast bol dosiahnutý najmä, dosiahnutým ziskom a rastom podielu VH minulých období. Cudzíe zdroje podniku klesli na úroveň necelých 60 % a predstavujú najlepší výsledok spomedzi všetkých podnikov.

3.4.2 Analýza výkazu ziskov a strát

Predstavuje horizontálnu a vertikálnu analýzu Výkazu ziskov a strát. Zatiaľ čo horizontálna analýza sleduje trendy vývoja jednotlivých ukazovateľov, vertikálna analýza sa zaoberá ich štruktúrou. Horizontálna analýza je vypracovaná v tabuľke č. 6.

Tabuľka 7: Horizontálna analýza výkazu ziskov a strát (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

Položka/rok	2012	2013	2014	2012-2013	%	2013-2014	%
Výnosy celkom	2 547 724	2 694 607	2 959 936	146 883	5,77%	265 329	9,85%
Tržby z predaja vl. výrobkov a sl.	1 997 038	2 092 544	2 334 778	95 506	4,78%	242 234	11,58%
Spot. mat., ener., sl.	1 995 817	2 010 417	2 142 325	14 600	0,73%	131 908	6,56%
Pridaná hodnota	1 221	82 127	192 453	80 906	6626,21%	110 326	134,34%
Osobné náklady	152 922	148 671	192 006	-4 251	-2,78%	43 335	29,15%
Tržby z predaja DM a mat.	520 093	540 542	602 179	20 449	3,93%	61 637	11,40%
Odpisy a OP k DM	264 268	238 754	243 309	-25 514	-9,65%	4 555	1,91%
VH z hosp. činností	65 175	180 222	270 388	115 047	176,52%	90 166	50,03%
VH z finančnej činnosti	-32 020	-23 304	-17 975	8 716	27,22%	5 329	22,87%
VH za účt. ob po zdanení	26 550	120 421	196 129	93 871	353,56%	75 708	62,87%

Z uvedenej tabuľky horizontálnej analýzy je viditeľné, že podniku sa počas sledovaného obdobia podarilo značne navýšiť objem celkových výnosov. V roku 2012 z hodnoty približne 2,5 milióna € na cca 2,7 milióna v roku 2013, čo predstavuje rast 5,77 % a ďalšie výrazné navýšenie v roku 2014 až na úroveň takmer 3 milióny €, resp. 9,85 %. Tento pozitívny vývoj bol naštartovaný zmenami práve v roku 2012. Spoločnosť sa v tomto období začala viac zameriavať na rozšírenie portfólia odberateľov jej služieb, podarilo sa jej uzatvoriť nové dlhodobé prepravné zmluvy a rozšíriť vozový park o ďalších 5 vozidiel. Nemalý podiel na tomto raste má taktiež rozšírenie špedičných služieb.

Najväčší podiel na celkových výnosoch predstavuje položka tržby z predaja vlastných výrobkov a služieb. Tie sú tvorené najmä uskutočnenou cestnou nákladnou dopravou, odpredajom nadbytočnej prepravy a predajom motorovej nafty z podnikovej čerpacej stanice.

Ďalšou položkou so signifikantným rastom predstavuje pridaná hodnota. Tá v roku 2013 oproti roku 2012 vzrástla viac ako 66 násobne a v nasledujúcom roku pokračovala v raste a to konkrétne 1,34krát. Tento rast bol dosiahnutý najmä zvýšenou pozornosťou na znižovanie prevádzkových nákladov, z ktorých najväčší podiel zastávajú náklady na pohonné hmoty. Ostatnými faktormi dosahovanej vyššej produktivity bolo naštartovanie obnovy vozového parku na modernejšie a úspornejšie vozidlá, ako aj školiace kurzy pre vodičov a vyhodnocovanie efektívnosti jazdy.

Nákladová položka osobné náklady v roku 2014 zaznamenala rast na úrovni takmer 30 %. Tento nárast je spôsobený najmä rozšírením dopravných služieb a teda prijímaním nových zamestnancov ako šoférov nákladných vozidiel. Odpisy a OP k dlhodobému majetku za celé sledované obdobie taktiež zaznamenali pokles vzhľadom na zmenu spôsobu obstarania dlhodobého majetku, kedy podnik prešiel z využívania finančného leasingu na leasing operatívny, ktorého daňové odpisy sú uznateľnou položkou prenajímateľa. Výsledok hospodárenia počas všetkých analyzovaných rokov výrazne rastie. V roku 2013 vzrástol viac ako 1,7 násobne a v roku 2014 jeho hodnota znova vzrástla o 50 %. Tento rast je zapríčinený najmä výrazným rastom pridanej hodnoty podniku a z časti tržbami z predaja dlhodobého majetku.

Vertikálna analýza skúma podiel jednotlivých položiek výkazu ku zvolenej porovnávacej základni, ktorú predstavujú celkové výnosy. Tie sú vyjadrené nižšie.

Tabuľka 8: Vertikálna analýza výkazu ziskov a strát (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

Položka/rok	2012	2013	2014	2012	2013	2014
Výnosy celkom	2 547 724	2 694 607	2 959 936	100,00%	100,00%	100,00%
Tržby z predaja vl. výrobkov a služieb	1 997 038	2 092 544	2 334 778	78,39%	77,66%	78,88%
Spot. mat., ener, sl.	1 995 817	2 010 417	2 142 325	78,34%	74,61%	72,38%
Pridaná hodnota	1 221	82 127	192 453	0,05%	3,05%	6,50%
Osobné náklady	152 922	148 671	192 006	6,00%	5,52%	6,49%
Tržby z predaja DM a mat.	520 093	540 542	602 179	20,41%	20,06%	20,34%
Odpisy a OP k DM	264 268	238 754	243 309	10,37%	8,86%	8,22%
VH z hosp. činnosti	65 175	180 222	270 388	2,56%	6,69%	9,13%
VH z finančnej činnosti	-32 020	-23 304	-17 975	-1,26%	-0,86%	-0,61%
VH za účt. ob po zdanení	26 550	120 421	196 129	1,04%	4,47%	6,63%

Najväčší podiel na zvolenej pomerovej základni tvorí položka tržby z predaja vlastných výrobkov a služieb. Tie sa počas analyzovaného obdobia síce značne menia, ale úmerne s rastom porovnávacej základne. Naproti tomu položka spotreba materiálu, energií a služieb zaznamenáva percentuálny pokles. To znamená, že podnik má svoje náklady pod kontrolou a produktivita podniku rastie.

Ďalším pozitívnym javom zaznamenaným vo vertikálnej analýze je rastúci podiel pridanej hodnoty podniku. Tá zo zanedbateľných 5 stotín percenta v roku 2012 postupom času rastie na hodnotu 3 % v roku 2013 a 6,5 % v roku 2014. Tento rast je zapríčinený úspešnou snahou podniku o kontrolu nákladov podporenú klesajúcim vývojom cien motorovej nafty začínajúcim v roku 2013 a zvýšením efektivity, vyťažnosti dopravných súprav.

Klesajúci trend je naopak príznačný pre Odpisy a OP k DM. Ich podiel klesá z 10,4 % v roku 2012 na 8,2 % v roku 2014. Tento vývoj spôsobený rozdielnym spôsobom obstarania dlhodobého majetku, konkrétne využívaním operatívneho leasingu.

Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti z úrovne 2,5 % v roku 2012 rastie až na úroveň 9,13 % v roku 2014. Tento rast je zapríčinený rastom produktivity,

znižovaním nákladov a zväčšením rozsahu poskytovaných služieb. Podobný vývoj zaznamenáva aj VH za účtovné obdobie po zdanení, ktorý je však ovplyvňovaný zápornou hodnotou VH z finančnej činnosti po všetky roky napriek tomu, že sa jeho podiel na celkových výnosoch zmenšil na polovicu.

3.4.3 Analýza rozdielových ukazovateľov

Predstavuje výpočet ako rozdiel medzi určitými zložkami aktív a pasív podniku. Patrí sem analýza čistého pracovného kapitálu, čistých pohotových prostriedkov a čistého peňažného majetku podniku.

Tabuľka 9: Analýza rozdielových ukazovateľov (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

	vzorec	2012	2013	2014
ČPK	$\text{ČPK}=\text{OA}-\text{KCZ}$	-189587	61	109130
ČPP	$\text{ČPP}=\text{KFM}-\text{KZ}$	-607227	-430529	-330931
ČPM	$\text{ČPM}=(\text{OA}-\text{Zás.})-\text{KZ}$	-205073	-15123	100538

Z uvedenej analýzy ČPK vyplýva jeho vysoká záporná úroveň v roku 2012. Tento jav bol zapríčinený najmä vysokou hodnotou krátkodobých cudzích zdrojov a toto podkapitalizovanie podniku a riziko platobnej neschopnosti predstavovalo vážne riziko pre podnik. Už v nasledujúcom roku však môžeme vidieť značné zlepšenie výsledku ukazovateľa, kedy sa dostáva do kladných hodnôt a rastový trend pokračuje aj pre rok 2014, kde dosahuje hodnoty necelých 110 000 €. Tieto hodnoty znamenajú kladný zostatok financovania obežného majetku krátkodobými zdrojmi, inými slovami predstavujú určitú voľnú finančnú rezervu, resp. predstavuje voľný dlhodobý majetok, ktoré je možné použiť na úhradu obežného majetku.

Podľa tabuľky zobrazenej nižšie môžeme vyvodit' záver, že v prvom sledovanom roku hodnota čistého pracovného kapitálu bola najnižšia spomedzi všetkých podnikov. V ďalších rokoch sa však situácia lepší, a nastolený pozitívny trend sa prejavil v roku 2013 zostatkom ČPK v kladných číslach. Tento rast pokračuje aj v nasledujúcom roku kde dosahuje hodnotu vyššiu ako 109 000 €, ktorá predstavuje najlepší výsledok spomedzi všetkých porovnávaných podnikov. Pokles hodnoty ČPK spoločnosti TEFIS a NOVA TRADE bol zapríčinený najmä vysokým zostatkom hodnoty krátkodobých

záväzkov na konči účtovného obdobia v jednotlivých rokoch, pričom však nie všetky boli po dátume splatnosti.

Tabuľka 10: Porovnanie ČPK s konkurenciou (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

	2012	2013	2014
MK Doprava	-189587	61	109130
TEFIS	557739	-11244	-188369
NOVA TRADE	198481	28091	73718

Čisté pohotovú prostriedky podľa tabuľky č. 9 vo všetkých rokoch vykazujú vysoké záporné hodnoty, najmä z dôvodu nízkeho krátkodobého finančného majetku. Pozitívom však je, že počas sledovaného obdobia sa výšku tohto ukazovateľa podarilo zvýšiť takmer na polovicu. Z dostupných informácií však nebolo možné záväzky očistiť o okamžite splatné a preto boli vo výpočte použité konečné hodnoty zo súvahy.

Nasledujúci rozdielový ukazovateľ, čisté pohotovú prostriedky v porovnaní s konkurenciou, kopíruje trend rastu a poklesu pre všetky podniky predchádzajúceho ukazovateľa. Konkurenti síce v roku 2012 zaznamenali kladný výsledok ČPP na rozdiel od analyzovanej spoločnosti, v nasledujúcich rokoch však hodnota ukazovateľa výrazne poklesla, naproti čomu sa podniku MK Doprava podarilo vysoký záporný výsledok počas celého obdobia znižovať. Tieto vysoké záporné hodnoty sú zapríčinené vysokým zostatkom krátkodobých záväzkov a nízkou hodnotou finančného majetku. Najmä v rokoch 2013 a 2014 podnik dosiahol rast hodnoty ČPP vďaka nárastu finančného majetku.

Tabuľka 11: Porovnanie ČPP s konkurenciou (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

	2012	2013	2014
MK Doprava	-607227	-430529	-330931
TEFIS	38976	-549488	-693473
NOVA TRADE	7881	-298366	-131988

Čistý peňažný majetok podobne ako ukazovateľ ČPK prechádza podobným vývojom, kedy sa zo záporných hodnôt dostáva do kladnej úrovne v roku 2014. Menší vývoj hodnôt ukazovateľa oproti ČPK je zapríčinený hodnotou zásob, ktorých úroveň je klesajúca a očistením o určité nelikvidné pohľadávky spoločnosti. V porovnaní s konkurenciou hodnoty ukazovateľa ČPM podľa grafu 13 v prvom roku boli podobne

ako pri ostatných ukazovateľov najnižšie zo všetkých. Rastúci trend ale už v nasledujúcom roku tieto rozdiely minimalizoval a v roku 2014 už analyzovaný podnik dosahoval najlepšie hodnoty spomedzi konkurentov.

Tabuľka 12: Porovnanie ČPM s konkurenciou (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

	2012	2013	2014
MK Doprava	-198179	-15123	93644
TEFIS	550630	-17809	-197648
NOVA TRADE	194903	-105721	61832

3.4.4 Analýza pomerových ukazovateľov

Ako nenáročná metóda finančnej analýzy podniku predstavuje často používaný spôsob analýzy vďaka možnosti vzájomného porovnávania medzi najbližšou konkurenciou ale aj celým sektorom.

3.4.4.1 Ukazovatele rentability

Tieto ukazovatele vyjadrujú úroveň zhodnotenia vloženého kapitálu do podniku. Pre zvolený podnik boli vybrané ukazovatele ROA, ROE, ROS a ROCE.

Tabuľka 13: Ukazovatele rentability (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

	vzorec	2012	2013	2014
Rentabilita celkového kapitálu	$ROA = \frac{VH \text{ z } H\check{C}}{CA}$	2,43%	12,11%	17,64%
Rentabilita vlastného kapitálu	$ROE = \frac{VH \text{ po } zd.}{VK}$	19%	45,69%	42,67%
Rentabilita tržieb	$ROS = \frac{VH \text{ po } zd.}{T}$	1,05%	4,57%	6,68%
Rentabilita dl. zdrojov	$ROCE = \frac{VH \text{ z } H\check{C} + n. \text{ ú.}}{VK + DZ}$	1,88%	32,75%	33,50%

Na prvý pohľad je na základe priloženej tabuľky vidieť, že všetky ukazovatele rentability medziročne rastú. Rentabilita celkového kapitálu z 2,43 % v roku 2012 vzrástla až na úroveň viac ako 12,11 % v roku 2013. Tento rastúci trend sa preniesol

aj do nasledujúceho roka kde rentabilita ROA dosahovala už 17,64 % ťahaná najmä rastom výsledku hospodárenia po zdanení.

Rentabilita vlastného kapitálu po celé obdobie dosahuje uspokojivých hodnôt. Hodnota ROE sa z roku 2012 na úrovni 19% v nasledujúcom roku viac ako zdvojnásobila na úroveň viac ako 45 %. V nasledujúcom období dochádza k miernemu zníženiu o 3 %. Tento pokles je však zapríčinený viac ako 70 % rastom vlastného kapitálu, najmä z dôvodu zvýšenia VH z minulých rokov.

Hlavne kvôli nízkemu VH v roku 2012, rentabilita tržieb ROS dosahuje iba úroveň 1,05 %. V nasledujúcich rokoch, sa napriek výraznému rastu tržieb podarilo zvyšovať rast VH po zdanení vyšším tempom a rentabilita vzrástla v roku 2013 na úroveň 4,5 % resp. 6,7 % v roku 2014.

Rentabilita dlhodobých zdrojov tiež vykazuje rastúci trend. V roku 2012 a hodnoty 1,88 % vzrástla na úroveň 32 % v roku 2013 najmä kvôli poklesu dlhodobých záväzkov podniku medziročne o 50 % a výraznému rastu VZ po zdanení. V nasledujúci rok došlo iba k miernemu rastu o približne 1 %.

Porovnanie vybraných ukazovateľov rentability s konkurenciou vyjadruje nasledujúca tabuľka:

Tabuľka 14: Porovnanie ukazovateľov rentability s konkurenciou (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

Spoločnosť/rok	ROA			ROE			ROS		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014
MK Doprava	2,43%	12,11%	17,64%	19%	45,69%	42,67%	1,05%	4,57%	6,68%
TEFIS	7,36%	12,99%	4,17%	13,03%	18,52%	0,65%	2,75%	3,91%	0,14%
NOVA TRADE	21,82%	8,50%	14,74%	39,23%	17,13%	28,14%	7,69%	2,76%	4,56%

V rámci porovnania vývoja rentability s konkurenciou podľa tabuľky uvedenej vyššie bola rentabilita celkového kapitálu v roku 2012 v porovnaní s konkurenciou na najnižšej úrovni. Najvyššiu, viac ako 21 % dosahovala NOVA TRADE s. r. o., ale v nasledujúcich rokoch sa podniku MK Doprava podarilo rentabilitu zvýšiť

niekoľkonásobne. Ostatným podnikom sa tento trend udržať nepodarilo a v roku 2014 ROA spoločnosti MK Doprava bola najvyššia spomedzi konkurentov na úrovni 17,6 %. Tento pozitívny trend môžeme odhadovať aj do nasledujúcich období, kde sa očakáva ďalší rast hodnôt ukazovateľov rentability.

Rentabilita vlastného kapitálu napriek tomu už v prvom roku dosahuje porovnateľné výsledky s konkurenciou. V ďalších rokoch ROE vzrastie viac ako 2 násobne na hodnotu preyšujúcu 45, resp. 42 % v roku 2014, čo predstavuje najvyššiu hodnotu medzi konkurenciou. Mierny pokles v roku 2014 je však zapríčinený iba výrazným nárastom hodnoty vlastného kapitálu, resp. VH minulých období a preto je ROE očakávaná na podobnej úrovni aj v nasledujúcich rokoch.

V porovnaní s konkurenciou rentabilita tržieb dosahovala najnižších výsledkov v prvom roku 2012, kedy ju rentabilita tržieb spoločnosti NOVA TRADE preyšovala 7 násobne. V nasledujúcom roku však začal silný rastúci trend, kedy už spoločnosť dosiahla najvyššiu rentabilitu zo všetkých podnikov. Tento vývoj, síce už miernejším tempom pokračoval aj v nasledujúcom roku kde podnik dosiahol rentabilitu necelých 7 %. Klesajúci trend sa v roku 2013 podarilo zvrátiť spoločnosti NOVA TRADE ale naopak ROS spoločnosti TEFIS klesla na minimálnu úroveň.

3.4.4.2 Ukazovatele likvidity

Nasledujúca časť pojednáva o vývoji jednotlivých stupňov likvidity v podniku. Analyzovaná je bežná, pohotová a okamžitá likvidita podniku.

Tabuľka 15: Ukazovatele likvidity (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

	vzorec	2012	2013	2014
Bežná likvidita	$BL = \frac{OA}{KZ + KBÚ}$	0,73	1,00	1,18
Pohotová likvidita	$PL = \frac{OA - zás. - dl. pohl.}{KZ + KBÚ}$	0,69	0,96	1,15
Okamžitá likvidita	$OL = \frac{KFM}{KZ + KBÚ}$	0,12	0,23	0,25

Napriek hodnote bežnej likvidity podniku 0,73 v roku 2012, čo predstavuje najhorší výsledok spomedzi konkurentov, sa podniku podarí túto situáciu zvrátiť a analyzované obdobie uzaviera ako podnik s najvyššou likviditou v porovnaní s konkurenciou. Napriek tomu banky mohli podnik označiť ako finančne nezdravý, čo môže spôsobiť vyššiu cenu cudzích zdrojov. Pozitívom však je rastúci trend bežnej likvidity keď v roku 2012 a hodnoty 0,73 vzrastie až na úroveň 1,18 v roku 2014. Tento rast je najmä z dôvodu znižovania krátkodobých záväzkov.

Pohotová likvidita sleduje podobný vývoj ako bežná likvidita. Počas obdobia rokov 2012 až 2014 vzrástla z 0,69 až na 1,15, čím sa pre posledný sledovaný rok stáva podnikom s najvyššou hodnotou pohotovej likvidity v porovnaní s konkurenciou.

Okamžitá likvidita, ako vzťah medzi najlikvidnejšou časťou majetku a krátkodobými záväzkami v roku 2013 takmer vyrovnáva najlepší výsledok konkurenta NOVA TRADE, v ďalšom roku však tempo rastu konkurenta preyšuje tempo rastu okamžitej likvidity MK Doprava a mierne preyšoval dosahované hodnoty pre rok 2014. Napriek tomu sú tieto hodnoty porovnateľné s konkurenciou a nepredstavujú pre podnik väčšie riziko. V roku 2012 tento stav síce nedosahuje, ale trend určený v ďalších rokoch predpovedá pozitívne vyhliadky a dobré hospodárenie podniku s kapitálom. Podobne ako pri pohotovej a bežnej likvidite bol tento rast zapríčinený najmä znižovaním úrovne krátkodobých záväzkov.

Tabuľka 16: Porovnanie ukazovateľov likvidity s konkurenciou (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

Spoločnosť/rok	Bežná likvidita			Pohotová likvidita			Okamžitá likvidita		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014
MK Doprava	0,73	1,00	1,18	0,70	0,97	1,16	0,12	0,23	0,25
TEFIS	0,84	0,98	0,76	0,83	0,97	0,74	0,18	0,12	0,10
NOVA TRADE	1,25	0,87	0,88	1,24	0,61	0,85	0,60	0,24	0,35

3.4.4.3 Ukazovatele zadlženosti

Ukazovatele zadlženosti podniku vyjadrujú, do akej miery podnik využíva okrem vlastných zdrojov financovania aj cudzie zdroje.

Tabuľka 17: Ukazovatele zadlženosti (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

	vzorec	2012	2013	2014
Celková zadlženosť	$Celk. \text{ zadl.} = \frac{CZ}{CA}$	86,88%	73,49%	58,67%
Koeficient samofinancovania	$Koeff. \text{ sam.} = \frac{VK}{CA}$	13,12%	26,51%	41,33%
Dlhodobá zadlženosť	$Dl. \text{ zadl.} = \frac{D. \text{ záv.} + DBU}{CA}$	22,66%	16,82%	14,42%
Bežná zadlženosť	$Bež. \text{ zadl.} = \frac{KZ + KBU + KVV}{CA}$	63,20%	56,22%	42,73%
Pomer cudzích zdrojov k vlastnému kapitálu	$Pomer \text{ CZ k VK.} = \frac{CZ}{VK}$	6,62	2,77	1,42
Doba splácania dlhu (obdobie)	$DSD = \frac{CZ - KFM}{CF}$	1,07	0,67	0,51
Úrokové krytie	$Úrok. \text{ krytie} = \frac{EBIT}{N. \text{ úroky}}$	6,20	8,53	18,23

Z tabuľky ukazovateľov zadlženosti môžeme zaznamenať vysokú hodnotu ukazovateľa celková zadlženosť. Ten v roku 2012 dosahuje takmer 87 % a môže byť vyhodnotená ako riziková. V nasledujúcich rokoch sa však túto hodnotu podarí zvrátiť na 73 % v roku 2013 a 58 % v roku 2014. Tento pokles je spôsobený najmä úbytkom cudzích zdrojov, konkrétne dlhodobých záväzkov, záväzkov voči spoločníkom a združeniu a krátkodobých záväzkov z obchodného styku. V rámci porovnanie s konkurenciou podľa tabuľky uvedenej nižšie predstavuje hodnota celkovej zadlženosti najvyššej úrovne ale v roku 2014 sa už podarilo zadlženosť znížiť na úroveň pod 60 % čo predstavuje najlepší výsledok v porovnaní s ostatnými podnikmi. Nutné je však poznamenať, že tieto výsledky boli ovplyvňované najmä zmenou krátkodobých cudzích zdrojov. Pre nasledujúce obdobia tak môžeme predpokladať pokračovanie klesajúceho trendu a teda pokles miery celkovej zadlženosti podniku.

Koeficient samofinancovania predstavuje doplnok ku celkovej zadlženosti a vyjadruje z akej časti je celkový majetok podniku financovaný vlastným kapitálom.

Dlhodobá zadlženosť podniku vo všetkých rokoch podstatne klesá. Z úrovne 22,66 % v roku 2012, 16 % v roku 2013 až na 14,42 % v roku 2014. K tomuto pozitívnemu javu dochádza v dôsledku znižovania hodnoty položky súvahy dlhodobé záväzky z 247 000 € až na hodnotu 160 000 € v roku 2014. V rámci porovnania s konkurenciou, zatiaľ čo v roku 2012 dosahovala necelých 23 % a bola najvyššou v porovnaní s konkurentmi, počas nasledujúcich 2 rokov sa podarilo úroveň zadlženosti dlhodobými zdrojmi stlačiť pod 15 %. Tento pokles, spolu s rastom zadlženosti ostatných podnikov, už predstavuje v roku 2014 najmenšiu zadlženosť.

Podobný vývoj zaznamenáva aj bežná zadlženosť, ktorá predstavuje opak dlhodobej zadlženosti a porovnáva krátkodobé zdroje s celkovými aktívami podniku. V rámci porovnania sa bežná zadlženosť podniku už naopak približovala konkurencií od prvého roku. Na základe klesajúceho trendu tohto ukazovateľa môžeme predpokladať jeho pokles aj do ďalších rokov a postupné vyrovnanie bežnej zadlženosti aj s posledným porovnávaným podnikom.

Pre výpočet doby splácania dlhu bol pre sledované obdobie zvolený zjednodušený postup výpočtu prevádzkového CF a síce ako súčet zisku po zdanení upravený o nepeňažné operácie a operácie mimoriadneho charakteru, ako napr. predaj dlhodobého majetku, zásob, odpisov a pod. Z hore uvedenej tabuľky je zrejmé, že podniku v roku 2012 táto doba trvala 1,07 obdobia a v priebehu sledovaného obdobia neustálym poklesom klesla až na úroveň 0,51 obdobia v roku 2014, čo pre podnik predstavuje vynikajúci výsledok a vysokú úroveň kladného CF. V rámci porovnania doby splácania dlhu podnikov spoločnosť MK Doprava po celé obdobia dosahuje výrazne lepšie výsledky, oproti konkurentom. To svedčí o vysokej tvorbe cash flow a solventnosti podniku.

Ukazovateľ úrokové krytie vyjadruje, koľkokrát zisk pred zdanením a úrokmi pokryje úrokové platby, resp. predstavuje akýsi bezpečnostný finančný vankúš pre veriteľa. Hodnota ukazovateľa dosahuje už od prvého roka uspokojivé výsledky a následný vývoj do roku 2014 nepredpokladá, že by podnik mohol mať problémy s platením nákladových úrokov.

Tabuľka 18: Porovnanie ukazovateľov zadlženosti s konkurenciou (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

Spoloč./rok	Celková zadlž.			Dlhodobá zadlž.			Bežná zadlž.			Doba splác. dlhu		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014
MK Doprava	86,9%	73,5%	58,7%	22,7%	16,8%	14,4%	63,2%	56,2%	42,7%	1,07	0,67	0,51
TEFIS	69,7%	62,3%	69,6%	0,0%	6,9%	18,0%	69,7%	55,4%	51,7%	5,93	2,58	3,92
NOVA TRADE	60,6%	75,3%	67,3%	9,3%	12,4%	18,4%	9,3%	12,4%	18,4%	1,38	3,89	1,78

3.4.4.4 Ukazovatele aktivity

Posudzujú efektívne využívanie aktív v podniku.

Tabuľka 19: Ukazovatele aktivity (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

	vzorec	2012	2013	2014
Obrátkovosť celkových aktív	$OCA = \frac{T}{CA}$	2,31	2,65	2,64
Obrátkovosť stálych aktív	$OSA = \frac{T}{SA}$	4,32	6,39	5,43
Doba obratu krátk. pohľadávok (dni)	$DOKP = \frac{\text{pohľadávky}}{\text{denné } t}$	56,21	55,29	52,02
Doba obratu krátk. záväzkov (dni)	$DOKZ = \frac{\text{záväzky}}{\text{denné } T}$	98,61	76,42	55,29
Obchodný deficit	$OD = DO \text{ kr. pohľ.} - DO \text{ kr. záv.}$	-42,40	-21,12	-3,27

Na základe priloženej tabuľky je viditeľné, že obrátkovosť celkových aktív má rastúci charakter. V roku 2012 dosahuje počet obrátok 2,31 zatiaľ čo v roku 2013 2,65. V roku 2014 dochádza k zanedbateľnému poklesu o 1 stotinu obrátky. V rámci porovnania ukazovateľa obrátkovosti celkových aktív s konkurenciou, MK Doprava dosiahla najlepšie výsledky už v prvom analyzovanom roku. V nasledujúcom roku sa túto hodnotu mierne podarilo vylepšiť, resp. zachovať v roku 2014. Ostatní konkurenti v rámci 3 ročného porovnávacieho obdobia nedosiahli výrazné zmeny vo hodnote ukazovateľa.

Obrátkovosť stálych aktív dosahuje vyšších hodnôt, konkrétne 4,32 obrátky v roku 2012. V roku 2013 vzrastie až na hodnotu 6,39 najmä vďaka odpisom stálych aktív, ale v roku 2014 znova mierne klesne na 5,43 obrátky. Tento pokles je zapríčinený najmä obstaraním nového dlhodobého majetku.

Na základe porovnania doby obratu krátkodobých pohľadávok a záväzkov, resp. výpočtu obchodného deficitu a jeho záporného výsledku môžeme spozorovať, že podnik počas celého obdobia využíva možnosť obchodného úveru od svojich obchodných partnerov. Tento jav nastáva, pokiaľ je doba obratu pohľadávok nižšia ako záväzkov. V poslednom roku 2014 sa tento rozdiel stáva minimálnym, avšak stále v prospech spoločnosti MK doprava. V porovnaní s konkurenciou sú však tieto hodnoty nízke najmä vďaka vysokej dobe obratu krátkodobých záväzkov.

Tabuľka 20: Porovnanie ukazovateľov aktivity s konkurenciou (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

Spoloč./rok	Obrátk. celk. aktív			Doba ob. kr. pohľ.			Doba ob. kr. záv.			Obchodný deficit		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014
MK Doprava	2,3	2,6	2,6	56,2	55,3	52,0	98,6	76,4	55,3	-42,4	-21,1	-3,3
TEFIS	1,4	1,8	1,4	127,5	95,6	86,0	197,3	125,8	180,6	-69,8	-30,1	-94,6
NOVA TRADE	2,0	1,5	2,0	45,6	49,9	40,0	41,6	108,8	55,9	4,0	-58,9	-15,9

3.4.4.5 Analýza prevádzkový ukazovateľov

Sú orientované smerom do vnútra podniku a využívané manažmentom ako pomôcku pre riadenie.

Tabuľka 21: Analýza prevádzkových ukazovateľov (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

Ukazovateľ/rok	vzorec	2012	2013	2014
Nákladovosť výnosov	$Nákl. výnosov = \frac{N}{V}$	0,97	0,93	0,91
Materiálová náročnosť výnosov	$Mat. nár. V = \frac{spot. mat. a ener.}{V}$	0,51	0,47	0,42
Produktivita miezd	$Prod. miezd = \frac{prid. hod.}{mzdové N}$	0,01	0,77	1,39
Produkt. na jazdnú súpravu	$Prod. na jaz. súp. = \frac{prid. hod.}{počet súp.}$	81	5133	11321
Mzdové zaťaženie výnosov	$Mzd. zaťaž. výn. = \frac{osobné N}{výnosy}$	0,06	0,06	0,06

Ukazovateľ nákladovosť výnosov udáva, koľko centov nákladov pripadá na 1 € výnosov. Napriek vysokej hodnote v roku 2012 na úrovni 0,97 sa podarilo nákladovosť znížiť na 0,93 v roku 2013, resp. 0,91 v roku 2014. Tento klesajúci trend je pozitívnou správou pre podnik týkajúcu

Materiálová náročnosť výnosov podobne ako predošlý ukazovateľ vyjadruje materiálové a energetické zaťaženie jedného eura výnosov. Výsledky tohto ukazovateľa a ich vývoj sú podobné ako u nákladovosti výnosov a stanovujú pozitívny vývoj do budúcnosti.

Produktivita miezd počas obdobia rokov 2012 až 2014 vykazuje pozitívny, rastúci trend, kedy z minimálnej hodnoty vzrastie až na úroveň 1,39 počas 3 rokov. Tento ukazovateľ vyjadruje veľkosť pridanej hodnoty na 1 € mzdových nákladov. Tento rast bol dosiahnutý najmä tlakom na znižovanie prevádzkových nákladov, najmä na pohonné hmoty. Druhým faktorom vyššej produktivity je obnova vozového parku na modernejšie a úspornejšie vozidlá, ako aj školenie vodičov a vyhodnocovanie efektívnosti jazdy. Podľa tabuľky nižšie je zrejmé, že spoločnosť MK Doprava dosahuje najnižšiu produktivitu miezd počas celého obdobia v porovnaní

s konkurenciou. Tento stav je však zapríčinený statusom podniku ako jedného z najlepšie fungujúcich a najlepšimi podmienkami pre zamestnancov. Práve vyššie priemerné mzdy oproti konkurentom majú za následok tento nízky výsledok ukazovateľa. Napriek tejto situácii podnik neustále svoju produktivitu zvyšuje a očakáva sa rast aj pre najbližšie hospodárske obdobia.

Ukazovateľ produktivity na 1 jazdnú súpravu počas sledovaného obdobia vzrastie z 81 až na 11 321 €. Tento rast je zapríčinený najmä rastom pridanej hodnoty. Naopak oproti konkurencii dosahuje podnik nízke hodnoty, ktoré sa až v poslednom roku približujú hodnotám konkurencie. Mzdové zaťaženie výnosov odráža, že mzdové náklady rastú rovnakým tempom ako výnosy podniku.

Tabuľka 22: Porovnanie prevádzkových ukazovateľov s konkurenciou (Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovnej závierky)

Spoločnosť/rok	Nákladovosť výnosov			Produkt. na jazd. súp.			Produktivita miezd		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014
MK Doprava	0,97	0,93	0,91	81	5133	11321	0,01	0,77	1,39
TEFIS	0,99	0,95	0,997	21176	23959	36835	1,52	1,75	2,38
NOVA TRADE	0,90	0,96	0,94	47359	44382	54197	2,71	2,99	3,66

4 SWOT ANALÝZA

Predstavuje zhrnutie predchádzajúcich analýz a určenie kľúčových faktorov v 4 oblastiach, ktoré definujú aktuálnu pozíciu podniku na trhu:

Tabuľka 23: SWOT analýza (Zdroj: vlastné spracovanie)

Silné stránky	Slabé stránky
Skúsenosti v obore Podniková čerpacia stanica PHM Spoľahlivosť a presnosť dopravy Image podniku Dlhodobé vzťahy s odberateľmi Vysoká vyťaženosť vozidiel Dodržiavanie zmluvných podmienok Väčšina prepravy nakúpenej bez 3. osôb	Absencia konkurenčnej stratégie Neaktuálna webová stránka
Príležitosti	Hrozby
Rozšírenie skladových priestorov Komerčné využitie servisnej dielne Rozšírenie vozového parku Získanie ISO certifikátu Nové dopravné trhy v zahraničí Získanie nových kľúčových odberateľov Akvizícia s inou spoločnosťou	Rast ceny PHM Legislatívne zmeny doma aj v zahraničí, napr. uznanie min. mzdy v zahraničí Ukončenie dlhodobej spolupráce s určitým odberateľom Navýšenie cestných poplatkov Prísne ekologické normy Rast konkurenčného boja

Silné stránky

Silné stránky spoločnosti MK Doprava sú založené predovšetkým na základe dlhoročných skúseností, nakoľko spoločnosť sa venuje nákladnej cestnej doprave už viac ako 20 rokov. Kvalitou poskytovaných služieb a flexibilitou si vybudovala mimoriadne pozitívny image modernej dopravnej spoločnosti a maximálnej spoľahlivosti. Dlhodobé vzťahy so zákazníkmi sú výsledkom prispôsobivosti, spoľahlivosti podniku a profesionálnom prístupe.

Slabé stránky

Medzi slabé stránky môžeme naopak zaradiť absenciu konkurenčnej stratégie, ktorá v aktuálnej situácii predstavuje dôležitý nástroj pre rozhodovanie a konkurenčný boj. Ako ďalšia slabina najmä v oblasti prezentácie podniku sa javí neaktuálna webová stránka, ktorá v súčasnej podobe nezachytáva trendy modernej webovej stránky. Je nutné však podotknúť že momentálne prebieha jej rekonštrukcia a v budúcnosti bude nahradená novou.

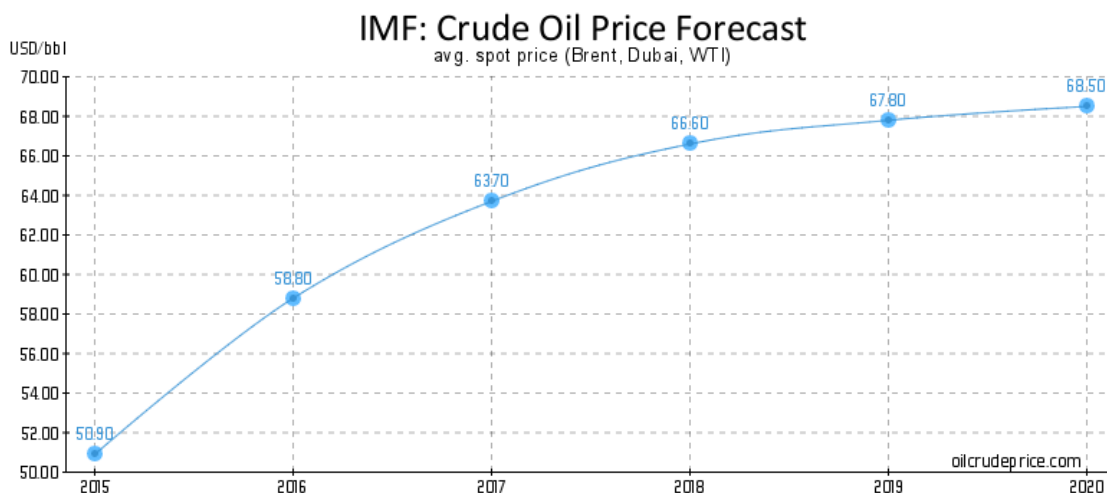
Príležitosti

Ako najväčšiu príležitosť pre podnik môžeme považovať diverzifikáciu jej služieb, a síce rozšírenie o poskytovanie skladových priestorov. V súčasnej situácii na tomto trhu v regióne silne prevyšuje dopyt nad ponukou a pre to je pre podnik táto možnosť rastu mimoriadne atraktívna. Ostatné príležitosti sa týkajú najmä oboru cestnej dopravy ako napr. nové služby údržby vozidiel alebo získanie certifikátu kvality.

Hrozby

Pre podnik poskytujúci nákladnú dopravu sú najčastejšie hrozby rast ceny pohonných hmôt, legislatívne zmeny, colné poplatky alebo znevýhodňovanie starších vozidiel s nižšou emisnou triedou. Tieto zmeny sú však z pohľadu spoločnosti neovplyvniteľné. Naopak prípadná hrozba straty dlhodobého odberateľa je hrozba, do ktorej výsledku už podnik dokáže zasiahnuť.

Vývoj cien pohonných hmôt súvisí najmä s vývojom cien ropy. Tie nedávno zaznamenali výrazný pokles vzhľadom na prebytok ponuky na trhu a poklesli až na hodnoty v roku 2004 na úroveň 37 \$ za barel. Súčasnú cenu a prognózu vývoja priemerných cien ropy WTI, Brent a Dubai zobrazuje nasledujúci graf Medzinárodného menového fondu:



Graf 5: Prognóza vývoja cien ropy (Zdroj: <https://www.oilcrudeprice.com/oil-price-forecast/>)

Na základe priloženého grafu je zrejmy určitý odhadovaný nárast cien v období do roku 2020. Vzhľadom však stále na relatívne nízku cenu oproti roku 2008 v ktorom dosahovala cenu 143 \$/barel resp. v roku 2012 123 \$/barel podnik nepredpokladá tento rast za mimoriadne významný.

Zhrnutie

Na základe vykonanej analýzy podniku a okolia môžeme definovať 2 základné možnosti rozvoja podniku. Prvým je rozšírenie činnosti nákladnej dopravy a druhým diverzifikácia činnosti. Po prihliadnutí na všetky fakty strategickej analýzy, ktoré sú zhrnuté vo SWOT matici, je pre podnik dôležitejšia úloha rastu dobrých obchodných vzťahov so súčasnými zákazníkmi na úkor rozšírenia dopravných kapacít, ktoré by si vyžiadali získanie ďalších významných odberateľov, ktoré sa v najbližšej dobe neočakáva. Krátkodobý nadmerný dopyt po prepravných službách dokáže podnik preklenúť aj prenájom jazdných súprav za zvýhodnených podmienok priamo od predajcu Volvo Trucks a preto je v súčasnosti pre podnik vhodnejšia cesta orientácie na súčasných zákazníkov. Rozšírenie obchodných vzťahov so zákazníkmi by preto malo byť zabezpečené najmä diverzifikáciou poskytovaných služieb odberateľom. Jedná sa konkrétne o využitie situácie na lokálnom trhu v oblasti prenájmu skladových priestorov, resp. rozšírenie skladovej kapacity podniku a ponúkať tak komplexné riešenie logistického problému odberateľov.

5 NÁVRH PROJEKTU ROZVOJA SPOLOČNOSTI MK DOPRAVA

Na základe výstupu strategickej analýzy je pre podnik odporúčané rozšíriť poskytované služby o prenájom skladových priestorov. Úspešný rozvoj spoločnosti tak vytvára potrebu väčších vlastných priestorov, nakoľko súčasná situácia plne nepostačuje možnostiam podniku. Predmetom investície bude výstavba skladovej haly spoločnosti MK doprava v Považskej Bystrici vo vlastnom areáli, nakoľko ten ponúka ideálne napojenie či už na diaľničnú sieť alebo manipulačné služby, ktoré si bude spoločnosť vykonávať vo vlastnej réžii. Tá bude slúžiť primárne na prenájom externým subjektom, čím chce podnik dosiahnuť kladné peňažné toky z projektu zatiaľ čo investícia bude financovaná z vlastných zdrojov podniku.

5.1 Analýza realitného trhu v Považskej Bystrici

Pri posudzovaní efektívnosti podobného projektu je nevyhnutné zohľadniť situáciu na realitnom trhu v blízkom okolí aj napriek mimoriadne pozitívnemu výhľadu prenájmu priestoru súčasným odberateľom. To poskytne spoločnosti možnosť pripraviť sa na vstup na tento trh, minimalizovať straty z neočakávaných rizík a uľahčiť vyjednávací proces s odberateľmi.

Situácia v Považskej Bystrici

Na základe ponúk lokálnych realitných kancelárií a realitných inzertných portálov nehnuteľnosti.sk, topreality.sk a ringo.sk je na prvý pohľad zrejmý nedostatok kvalitných skladovacích priestorov. Ten je zapríčinený prítomnosťou viacerých priemyselných parkov či už v samotnom meste alebo blízkom okolí. Približne 90 % z celkového množstva predstavujú ponuky veľmi malé, do 200 m² alebo naopak priestory nad 5 000 m², ktoré sú pre väčšinu záujemcov nepotrebné. Okrem nedostatku stredne veľkých priestorov je druhým dôležitým faktorom ich stav, nakoľko všetky inzerované priestory predstavujú haly na konci ich životnosti alebo so sťaženým prístupom pre nákladné vozidlá. Naproti tomu zamýšľaný sklad MK doprava bude so svojou výmerou 1 250 m², sociálnymi zariadeniami, vykurovaním a manipulačnou technikou v súčasnosti jedinou obdobnou ponukou v Považskej Bystrici. Ceny

jednotlivých ponúk sa pohybujú v intervale od 2,70 €/m²/mesiac až po 4,29 €/m²/mesiac. Spoločnosť MK doprava si tak so svojou plánovanou cenou na hranici 4 €/m²/mesiac stanovila splniteľný cieľ a ponúka primeranú cenu za poskytované služby.

Situácia v Trenčianskom kraji

Pre trh prenájmu skladových priestorov v kraji, s výnimkou ponúk Považskej Bystrice, je charakteristická odlišná situácia. Potenciálny zákazník má možnosť výberu z približne 10 násobnej ponuky voľných skladových priestorov. Tento rast znamená vyššiu úroveň konkurencie čo sa týka ceny aj stavu jednotlivých priestorov. Ceny prenájmu sa pohybujú od 1,83 €/m²/mesiac až po 3,92 €/m²/mesiac. Ostatné kritéria ako sú sociálne zariadenia, dostupnosť diaľničnej siete prípadne zabezpečenie predstavujú na krajskom trhu nutný štandard. Vyššie ceny v rámci Považskej Bystrice oproti kraju sú tak výsledkom nedostatku týchto priestorov a neochotou prenájmu skladov pre podniky mimo mesta, čo zvyšuje ich logistické náklady a obmedzuje pružnosť výroby. Aj preto má spoločnosť záujem primárne sa orientovať iba na lokálne podniky v priemyselných parkoch a využiť tak odhalenú príležitosť.

5.2 Určenie kapitálových výdavkov investície

Pri posudzovaní ekonomickej efektívnosti investícií je nevyhnutné správne identifikovať veličiny potrebné pre výpočet týchto ukazovateľov hodnotenia. Stanovenie výšky kapitálových výdavkov si vyžaduje ich správne rozlišovanie počas jednotlivých časových úsekov realizácie projektu ale aj výdavkov počas jeho doby životnosti. Jedná sa teda o určovanie výdavkov v čase v období t_i .

Prvý krok sa zameriava na určenie kapitálových výdavkov, ktoré súvisia s prípravou realizácie. Tie predstavujú náklady na projektovú dokumentáciu vo výške 6 000 €. Tá pozostáva zo všeobecne využívanej štruktúry stavebného projektu, ktorý pozostáva zo 4 hlavných častí. Prvou je architektonický projekt, ktorý v technickej správe opisuje lokalizáciu stavby, funkciu stavby, použité technológie stavby a materiálov. Ďalej obsahuje pôdorys základov a úžitkových plôch, pôdorys strešnej konštrukcie a strechy a rôzne rezy stavby – výkresy stavby a protipožiarne odporúčania. Druhou časťou je konštrukčný projekt, ktorý obsahuje konštrukčnú schému, súpis ocelových prvkov

a realizačné výkresy prvkov. Nasleduje projekt vnútorných inštalácií vody, kanalizácie, ústredného kúrenia a plynu, ak je to nutné. Poslednou časťou je projekt vnútorných elektrických inštalácií so schémou elektrického rozvádzača, bleskozvodov, a technickú správu vnútornej inštalácie elektrických rozvodov. Iným výdavkom, ktorý predchádza samotnej realizácii stavby sú správne poplatky, napr. stavebné konanie, získanie stavebného povolenia a pod., ktoré boli odhadované vo výške 2 500 €. Všetky tieto výdavky sú vynaložené počas obdobia t_0 . Počas nasledujúceho časového úseku realizácie, ktorý prebieha v druhej polovici roka obdobia t_0 sa predpokladá vynaloženie výdavkov podľa projektového rozpočtu vo výške 178 500 €. Tie sprehl'adňuje nasledujúca tabuľka vytvorená podľa krycieho listu rozpočtu projektu.

Tabuľka 24: Prehľad výdavkov stavebného projektu (Zdroj: vlastné spracovanie podľa krycieho listu rozpočtu)

Položka	Hodnota v €
Obstaranie oceleovej konštrukcie, montáž	42 000
Obstaranie panelov, stavebné práce	67 000
Obstaranie a inštalácia okien	4 350
Brúsená betónová podlaha	14 000
Obstaranie a inštalácia brán, dverí	5200
Výkopové práce	2 500
Vybudovanie betónových základov	8 700
Inštalácia elektroinštalácie	4 500
Vonkajšie terénne úpravy	5 000
Obstaranie a vybudovanie vykurovacieho systému	7 000
Vybudovanie vodovodnej siete, pripojenie na miestnu čističku odpadových vôd	1 700
Ostatné vonkajšie stavebné úpravy	3500
Obstaranie a zariadenie interiéru	13 050
Spolu	178 500

Špecifickú položku výdavkov predstavujú odpisy, ktoré však nepredstavujú vznik výdavku ale daňovo uznateľného nákladu pre stanovenie budúcich peňažných tokov. Odpisy budú počítané na základe doby životnosti projektu 20 rokov, resp. 5. odpisovej skupiny rovnomerným odpisom počas celej doby odpisovania. Celková vstupná cena objektu bola stanovená na 187 00 € a pozostáva z ceny samotnej haly vo výške 178 500 € a obstarávacích nákladov vo výške 8 500 €.

Po zaradení budovy do užívania sa predpokladajú výdavky najmä so spotrebou elektrickej energie, vody, údržbu a opravy budovy a výdavky na úhradu miestnych

daní, pričom sa predpokladá úhrada týchto poplatkov v období ich vzniku. Vzhľadom na dlhodobý časový horizont plánovania výdavkov bol po konzultácii s predstaviteľmi spoločnosti uplatnený tzv. opatrnostný princíp využívaný aj pri iných činnostiach podniku. V zmysle zachovania tohto princípu budú plánované výdavky počas jednotlivých rokov životnosti zvýšené o násobok racionálne odôvodneného koeficientu, ktorý bude stanovený ako priemerná hodnota zmien jednotlivých sadzieb poplatkov a cien za posledných 5 rokov.

Nemenej dôležitou súčasťou objektívneho určenia výdavkov je aj určenie daňovej povinnosti. Tá sa týka najmä miestnych daní, ktorá zahŕňa daň z pozemkov, daň zo stavieb a daň za komunálny a drobný stavebný odpad. V rámci dane za stavebný pozemok bude uvažovaný pozemok podľa územného rozhodnutia vo výmere 1450 m² počas prvého roka investície, teda obdobie t₀. Po dokončení výstavby bude pozemok preradený do kategórie zastavané plochy a nádvoria, ostatné plochy a súčasne bude zaplatená aj daň zo stavieb. Pre výpočty jednotlivých daní sa vychádza zo Všeobecne záväzného nariadenia mesta Považská Bystrica o miestnych daniach. V ňom sú jednotlivé sadzby stanovené nasledovne:

- sadzba za stavebný pozemok 0,55% z hodnoty pozemku, pričom hodnota pozemku je určená všeobecným nariadením vo výške 46,47 €/m²,
- sadzba za zastavané plochy a nádvoria, ostatné plochy 0,54 % z hodnoty pozemku, pričom hodnota pozemku je určená všeobecným nariadením vo výške 4,64 €/m²,
- sadzba za stavby na skladovanie vo výške 3,35 €/m².

Výpočet daňovej povinnosti je daný ako súčin základu dane, ktorý je určený ako súčin rozlohy pozemku a príslušnou hodnotou za m² a príslušnou sadzbou.

Výpočet koeficientu zmeny predstavuje priemernú hodnotu relatívnych zmien príslušných sadzieb za jednotlivé roky a nová sadzba je vypočítaná ako súčin koeficientu a aktuálnej sadzby príslušnej dane, poplatku alebo sadzby za energiu.

Výpočet nákladov na spotrebu elektrickej energie a vody vychádza z projektovej dokumentácie, pričom odhadovaná spotreba elektrickej energie je 2300 kWh/rok a odhadovaná spotreba vody za rok 70 m³. Odhad elektrickej energie pozostáva

z odhadu energie potrebnej na ústredné kúrenie, ktoré bude podľa projektu zabezpečené tepelným čerpadlom a spotrebou elektrickej energie na osvetlenie, zabezpečenie a ostatnú spotrebu. Odhadované množstvo spotrebovanej vody je stanovené ako odhad spotreby na sociálne zariadenia a upratovacie práce. Na základe cenníku dodávky elektriny pre malé podniky od Stredoslovenskej energetiky a.s. je určená cena 0,072 € za kWh/rok, ktorá vychádza zo sadzby DMP6 navrhnutou v projektovej dokumentácii. Tá predstavuje sadzbu vhodnú pre akumulčné elektrické vykurovanie vzhľadom na dvojpásmový charakter, resp. elektrickú energiu odobratú vo vysokom alebo nízkom pásme. Jednotková cena za spotrebu vody podľa cenníka Severoslovenských vodární je 2,899 €/m³ a pozostáva z ceny za výrobu a dodávku pitnej vody verejným vodovodom, ceny za odvedenie a čistenie odpadovej vody verejnou kanalizáciou a ceny za distribúciu pitnej vody verejným vodovodom.

Na základe vyššie uvedených výdavkov počas doby životnosti môžeme na základe posledných 5 rokov odhadnúť vývoj budúcich sadzieb a cien energií s výnimkou sadzby za stavebné pozemky, ktorej daň sa platí iba v aktuálnom roku, nasledovne:

Tabuľka 25: Výpočet sadzieb miestnych daní a cien energií pre budúce obdobie (Zdroj: vlastné spracovanie)

Položka\sadzba v %	2016	2015	2014	2013	2012	Koeficient	Nová sadzba
Za zastav. plochy a nádv.	0,54	0,54	0,54	0,54	0,18	1,4	0,76
Za stavby (v €)	3,35	3,35	3,35	3,35	2,5	1,068	3,58
Za kom. a drob. stav. od.	0,065	0,065	0,065	0,065	0,065	1	0,07
Voda (v €)	2,899	2,899	2,899	2,42	2,2573	1,054	3,056
Elektrická energia (v €)	0,072	0,0749	0,0863	0,0996	0,1058	0,927	0,067

Ďalšie výdavky predstavujú výdavky na opravu a údržbu budovy, ktoré zahŕňajú drobné opravy, upratovacie služby, revízie zariadení a pod., ktoré sú z časti vykonávané dodávateľsky. Podľa odhadu a skúseností predstaviteľov spoločnosti MK Doprava predstavujú tieto ročné výdavky 3500 €, z toho revízie a drobné opravy 1500 € a upratovacie služby 2000 €.

Podrobný prehľad všetkých výdavkov pre jednotlivé roky je súčasťou prílohy.

5.3 Určenie kapitálových príjmov investície

Druhú časť plánovaných peňažných tokov projektu okrem výdavkov tvoria kapitálové príjmy. Spoločnosť MK doprava predpokladá, že po odovzdaní budovy do užívania sa jej podarí vyťažiť prenajímaný priestor na 100 % kapacít po celú dobu životnosti. Tento cieľ vyplýva aj zo situácie na trhu v Považskej Bystrici, resp. z analýzy realitného trhu a umiestnenia samotnej skladovej haly niekoľko sto metrov od diaľničnej siete a v tesnej blízkosti železničnej stanice. Spoločnosť kalkuluje s cenou 0,13 € na deň za m², resp. 3,90 € na mesiac za m² do 2 metrov výšky tovaru. Táto cena predstavuje východiskovú situáciu, nakoľko v súčasnosti je schopná pri tejto cene vyťažiť súčasnú skladovaciu kapacitu bez výraznejších problémov. Druhou veličinou pri kalkulácii príjmov je výmera skladu. Tá dosahuje 1250 m², avšak vzhľadom na využitie regálového systému sa prenajímaná úložná plocha výrazne zvýši. S využitím viacposchodových regálov je tak možné prenajímať celkovú úložnú plochu 1500 m² pri zachovaní dostatočného manipulačného priestoru. Celková výška predpokladaných ročných príjmov je tak 70 200 € a je vypočítaná nasledovne:

$$\text{Ročný príjem} = 3,90 \text{ €/m}^2 \times 1500 \text{ m}^2 \times 12 \text{ mesiacov} = 70\,200 \text{ €}$$

Tržby z prenájmu tak predstavujú jediné príjmovú časť peňažných tokov. Podrobný prehľad príjmov pre jednotlivé roky je uvedený v prílohe práce.

5.4 Určenie podnikovej diskontnej sadzby

V súčasnosti najpoužívanejším spôsobom odhadu diskontnej miery je metóda WACC. Tá umožňuje stanoviť minimálnu výnosnosť vložených prostriedkov do investičného projektu. Pre výpočet WACC je nutné poznať štruktúru celkového kapitálu a náklady na cudzí a vlastný kapitál. Náklady cudzieho kapitálu budú určené ako priemer nákladov cudzieho kapitálu, ktorý podnik využíva, náklady vlastného kapitálu budú určené pomocou metódy CAPM.

Náklady cudzieho kapitálu

Podnik v súčasnosti využíva možnosti financovania kapitálu cudzími zdrojmi minimálne, jedinou používanou formou je finančný, resp. operatívny leasing jazdných súprav. Náklady na cudzie zdroje budú preto budú odvodené z tejto formy

financovania ako vážený priemer efektívnych úrokových mier jednotlivých druhov leasingu.

Pri finančnom leasingu budeme vychádzať z aktuálnych špecifik leasingovej zmluvy, ktorá obsahuje obstarávaciu cenu súpravy vo výške 97 700 €, predajnú cenu vozidla po ukončení leasingu 10 €, akontáciu vo výške 14 655 € a 48 mesačných splátok vo výške 1834 €. Na základe týchto údajov a podľa spôsobu výpočtu vnútornej výnosovej miery leasingu podľa prof. Režňakovej (22, s. 114) boli určené peňažné toky pre jednotlivé roky a výpočet ročného IRR pomocou programu Excel a využitím funkcie IRR nasledovne:

Tabuľka 26: Vnútorňa miera výnosu finančného leasingu (Zdroj: vlastné spracovanie)

Rok splácania	Hodnota peňažného toku
1	61 037 €
2	-22 008 €
3	-22 008 €
4	-22 018 €
IRR	4,04%

Peňažný tok prvého roku pozostáva z obstarávacej ceny vozidla 97 700 € od ktorej bola odpočítaná akontácia a počet splátok v 1. roku, teda 12 x 1834 €. Peňažné toky pre ostatné roky predstavujú sumu 12 mesačných splátok počas daného roka vo výške 1834 € a predajnej ceny 10 € v poslednom roku leasingu.

Obdobným postupom boli stanovené peňažné toky operatívneho leasingu a výpočet vnútornej miery výnosu. Vychádzali z podmienok zmluvy, v ktorej obstarávacía cena súpravy bola 89 500 €, predajná cena po skončení leasingu 42 865 €, akontácia vo výške 4 475 € a mesačná splátka počas 36 mesiacov vo výške 1 310 €.

Tabuľka 27: Vnútorňa miera výnosu operatívneho leasingu (Zdroj: vlastné spracovanie)

Rok splácania	Hodnota peňažného toku
1	69 305 €
2	-15 720 €
3	-58 585 €
IRR	3,98%

Peňažný tok v prvom roku je vypočítaný ako rozdiel obstarávacej ceny 89 500 €, akontácie vo výške 4 475 € a mesačných splátok počas roka vo výške 12 x 1 310 €. Peňažný tok v 2. roku leasingu predstavuje 12 mesačných splátok po 1 310 € a peňažný tok v 3. roku pozostáva z 12 splátok po 1 310 € a predajnej ceny po skončení leasingu vo výške 42 865 €.

V súčasnosti podnik využíva možnosti finančného leasingu na 9 jazdných súpravách a operatívny leasing na 8 jazdných súpravách. Tieto hodnoty budú použité ako váhy pre výpočet váženého priemeru nákladov na cudzí kapitál podniku.

$$\text{Náklady na cudzí kapitál} = \frac{(4,04 \% \times 9) + (3,98 \% \times 8)}{17} = 4,01 \%$$

Náklady vlastného kapitálu

Výpočet nákladov na vlastný kapitál pomocou metódy CAPM si vyžaduje správne určenie niekoľkých premenných. S využitím Modelu rizika zeme podľa prof. Maříka (23, s. 221) je nutné prebrať bezrizikovú výnosovú mieru r_f a základnú rizikovú prémie kapitálového trhu RPT z rozvinutého kapitálového trhu. Ďalším vstupom do výpočtu je koeficient β tržného rizika odvetvie dopravy v USA a nakoniec riziková prémie požadovanej krajiny. Tá v sebe obsahuje celé riziko danej zeme, preto je nutné bezrizikovú výnosovú mieru aj rizikové prémie prebrať z rozvinutého kapitálového trhu, v tomto prípade z USA. Hodnoty premenných boli čerpané z databáz prof. Damodarana, kde:

- bezriziková výnosová miera USA určená v januári 2016 je 2,27 % (24),
- riziková prémie kapitálového trhu USA 6,25 %,
- koeficient β tržného rizika v USA pre odvetvie dopravy 1,41 ,
- riziková prémie požadovanej krajiny na úrovni 1,31 % (25).

Výpočet nákladov na vlastný kapitál podľa uvedenej metodiky vyzerá nasledovne:

$$\text{Náklady na VK} = 2,27 \% + 6,25 \% \times 1,41 + 1,31 \% = 12,39 \%$$

Na základe uvedených nákladov na cudzí a vlastný kapitál s využitím váh ako podielu cudzích, resp. vlastných zdrojov na celkových zdrojoch v poslednom analyzovanom

roku spoločnosti, konkrétne hodnota cudzích zdrojov 653 535 € a hodnota vlastných zdrojov 688 899 € na celkovej bilančnej sume 1 342 434 €, priemerné vážené náklady kapitálu dosahujú úroveň 6,37 % podľa nasledujúceho výpočtu:

$$\text{Podiel CK na celkových zdrojoch} = \frac{653\,535}{1\,342\,434} = 0,4868$$

$$\text{Podiel VK na celkových zdrojoch} = \frac{688\,899}{1\,342\,434} = 0,5132$$

$$WACC = 0,4868 \times 4,01 \% \times (1 - 0,22) + 0,5132 \times 12,39 \% = 7,88 \%$$

5.5 Výpočet ukazovateľov ekonomickej efektívnosti investície

Po určení kapitálových príjmov, výdavkov a podnikovej diskontnej sadzby je nutné stanoviť peňažné toky v jednotlivých rokoch trvania projektu, ktoré budú použité pri výpočte NPV. Peňažné toky budú určené od roku 2016, ktorý predstavuje obdobie t_0 až do roku 2036, ktorý reprezentuje koniec plánovanej životnosti projektu. Pre potreby tohto projektu budú uvažované iba príjmy z prenájmu skladových priestorov a budú považované za zdaniteľné výnosy do výpočtu základu dane z príjmu. Obdobne budeme postupovať v prípade výdavkov, resp. uznateľných nákladov. Rozdiel určených príjmov a výdavkov tak predstavuje základ dane pre určenie dane z príjmu. Takto zistený čistý zisk bude ďalej použitý pre výpočet cash flow z projektu, ktoré okrem zisku zahŕňa v analyzovanom prípade aj odpisy. Hodnota cash flow z projektu pre jednotlivé roky je východiskom pre určenie diskontovaného cash flow. Jednotlivé hodnoty budú diskontované k obdobiu t_0 , teda k začiatku roku 2016.

Výpočet NPV

Na základe peňažných tokov podrobne uvedených v prílohe, môžeme čistú súčasnú hodnotu projektu určiť ako súčet kapitálových výdavkov a hodnoty diskontovaného cash flow nasledovne:

$$NPV = -187\,000 + 497\,426,4 = 310\,326,4 \text{ €}$$

Na základe vysokej kladnej hodnoty NPV môžeme odporučiť realizáciu projektu výstavby skladovej haly.

Výpočet IRR

Druhú metódu určenia efektívnosti investície predstavuje výpočet vnútorného výnosového percenta. Na tento účel bude použitá funkcia IRR programu Excel. Výpočet na základe peňažných tokov jednotlivých rokov je uvedený v nasledujúcej tabuľke:

Tabuľka 28: Výpočet IRR navrhovaného projektu (Zdroj: vlastné spracovanie)

Rok	Hodnota peňažného toku
2016	-187370,60
2017	46578,22
2018	43174,88
2019	40020,21
2020	37096,04
2021	34385,53
2022	31873,08
2023	29544,20
2024	27385,48
2025	25384,50
2026	23529,72
2027	21810,47
2028	20216,84
2029	18739,65
2030	17370,39
2031	16101,19
2032	14924,72
2033	13834,21
2034	12823,38
2035	11886,41
2036	11017,90
IRR	17,33%

Vnútorné výnosové percento investície dosahuje úroveň 17,33 %. Na základe porovnania s nákladmi kapitálu podniku na úrovni 7,88 % môžeme aj na základe výpočtu IRR odporučiť realizáciu projektu, nakoľko je jeho výnosnosť vyššia ako náklady kapitálu podniku, resp. minimálna ziskovosť projektu.

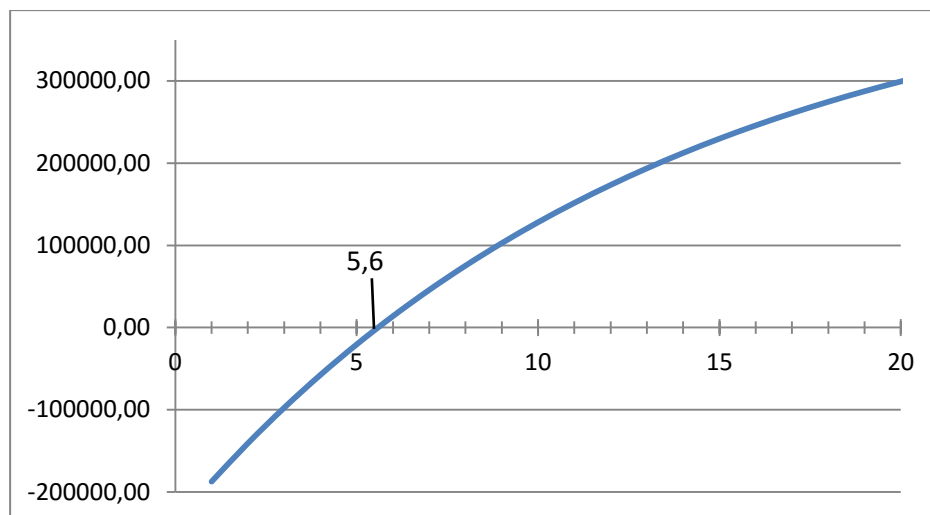
Výpočet diskontovanej doby návratnosti

Predstavuje čas, za ktorý sa kapitálové príjmy z projektu vyrovnajú výdavkom. Využíva diskontovaný peňažný tok z investície a na základe kumulatívneho peňažného toku bola diskontovaná doba návratnosti určená na 5,6 roka.

Tabuľka 29: Výpočet diskontovanej doby návratnosti (Zdroj: vlastné spracovanie)

Rok	Hod. peňažného toku	Kumulatívny peňažný tok
2016	-187370,60	-187370,60
2017	46578,22	-140792,38
2018	43174,88	-97617,50
2019	40020,21	-57597,29
2020	37096,04	-20501,25
2021	34385,53	13884,28
2022	31873,08	45757,36
2023	29544,20	75301,55
2024	27385,48	102687,03
2025	25384,50	128071,53
2026	23529,72	151601,26
2027	21810,47	173411,73
2028	20216,84	193628,57
2029	18739,65	212368,22
2030	17370,39	229738,61
2031	16101,19	245839,80
2032	14924,72	260764,51
2033	13834,21	274598,72
2034	12823,38	287422,10
2035	11886,41	299308,51
2036	11017,90	310326,41

Na základe priloženého grafu je zrejmé, že doba návratnosti je výrazne nižšia ako doba životnosti projektu a preto je podniku odporúčané projekt realizovať.



Graf 6: Diskontovaná doba návratnosti (Zdroj: vlastné spracovanie)

5.6 Analýza citlivosti

V tejto časti práce bude analyzovaný projekt podrobený testu citlivosti na jednotlivé premenné, ktoré ovplyvňujú NPV projektu. Po konzultácií so zástupcami spoločnosti budú skúmané nasledovné faktory s najpravdepodobnejšou zmenou:

- strata zákazníka – zmena prenajímanej plochy, resp. ceny (vzhľadom na charakter výpočtu tržieb ako súčin ceny za m^2 a prenajímanej plochy, budú oba faktory, cena aj vyťaženosť haly skúmané jedným výpočtom),
- rast nákladov na energie – náklady za spotrebu vody a el. energie,
- rast nákladov na údržbu a opravy skladovej haly.

Citlivosť projektu na zmenu určených faktorov bude skúmaná v negatívnej zmene premennej na úrovni 30 %.

Strata zákazníka

Predstavuje situáciu, pri ktorej sa príjmy počas životnosti projektu znížia o 30 %, zatiaľ čo ostatné parametre výpočtu ostanú nezmenené. Pri nastaní tejto situácie sa čistá súčasná hodnota projektu zníži z 310 326,4 € na 147 628,0 € čo predstavuje relatívnu zmenu o – 52,4 %.

Rast nákladov na energie

Skúma situáciu, pri ktorej určené náklady vzrastú o 30 % pri ostatných nezmenených parametroch. V prípade tejto zmeny čistá súčasná hodnota klesne na 309 474,8 € čo predstavuje relatívnu zmenu – 0,3 %.

Rast nákladov na údržbu a opravy

Reprezentuje možnosť, v ktorej vzrastú náklady na opravy a údržbu haly o 30 % pri ostatných nezmenených parametroch. Výslednú čistú súčasnú hodnotu táto zmena ovplyvní poklesom na úroveň 302 214,7 €, čo predstavuje negatívnu zmenu – 2,6 %.

Prehľad jednotlivých zmien zobrazuje nasledujúca tabuľka:

Tabuľka 30: Analýza citlivosti (Zdroj: vlastné spracovanie)

Zmena premennej	Plánovaná hodnota NPV	Hodnota NPV po zmene	Relatívna zmena
Strata zákazníka - pokles príjmov	310 326,4 €	147 628,0 €	-52,4%
Rast nákladov na energie	310 326,4 €	309 474,8 €	-0,3%
Rast nákladov na údržbu a opravy	310 326,4 €	302 214,7 €	-2,6%

Na základe vypočítaných výsledkov tak môžeme najväčšiu dôležitosť priradiť premennej straty zákazníka, resp. poklesu príjmov. Podnik by sa mal zameriavať najmä na dosahovanie čo najväčších tržieb z prenájmu, ostatné nákladové položky počas životnosti projektu nepredstavujú významné riziko ohrozenia ekonomickej efektívnosti projektu. Zároveň však vypovedajú o skutočnosti, že aj pri 30 % poklese tržieb projekt ostáva stále ziskový na úrovni, ktorá neohrozuje jeho realizáciu.

5.7 Implementácia návrhu projektu

Celú realizáciu projektu môžeme rozdeliť do viacerých etáp. **Prvá etapa** znamená vypracovanie stavebnej dokumentácie a získanie stavebného povolenia, pričom týmito náležitosťami sa podnik zaoberá od januára 2016. Počas tejto etapy spoločnosť ešte plánovala uzatvoriť zmluvu o dielo podľa výberového konania, ktorého kritériom bude najnižšia cena. Toto prvé obdobie môžeme považovať za obdobie t_0 , v ktorom budú vynakladané kapitálové výdavky a ku ktorému budeme diskontovať budúce peňažné príjmy.

Druhá etapa, ktorá predstavuje samotnú investičnú činnosť, teda prípravné práce stavby, budovanie inžinierskych sietí a samotnú výstavbu haly, ktorá zahŕňa oceľovú konštrukciu a sendvičový plášť, elektroinštalácie, skladovacie regály a kolaudáciu objektu. Prebiehať bude od 1. augusta 2016 do konca roka, pričom od 1.1.2017 sa predpokladá ako deň zaradenia skladovej haly do používania.

Tretia etapa predstavuje peňažné toky z prenájmu a údržby haly počas doby jej životnosti. Táto etapa má predpokladané trvanie od 1.1.2017 do 31.12.2036 podľa odhadovanej 20 ročnej životnosti projektu.

Tabuľka 31: Stručná charakteristika investičného projektu (Zdroj: vlastné spracovanie podľa projektovej dokumentácie)

Položka	Hodnota	Merná jednotka
Rozpočet skladovej haly	187 000,00	€
Rozloha skladovej haly	1 250,00	m ²
Správne poplatky	2 500,00	€
Vypracovanie projektovej dokumentácie	6 000,00	€
Dátum začatia prvej etapy	1.1.2016	
Dátum začatia výstavby	1.8.2016	
Dátum ukončenia výstavby	31.12.2016	
Dátum zaradenia do používania	1.1.2017	

6 ZÁVER

Diplomová práca sa zaoberá zhodnotením súčasnej situácie dopravného podniku s využitím metód strategickej analýzy a z nej vyplývajúceho návrhu na ďalší rozvoj spoločnosti, ktorý bude hodnotený metódami ekonomickej efektívnosti.

Cieľom diplomovej práce bolo po oboznámení sa s problematikou investičného rozhodovania vypracovanie strategickej analýzy, ktorá pozostávala z predstavenia spoločnosti MK Doprava, z analýzy odvetvového okolia na úrovni EÚ, Slovenska aj blízkeho okolia, internej analýzy a porovnania výsledkov finančnej analýzy z vybranou konkurenciou, určenie silných a slabých stránok podniku, ako aj príležitostí a hrozieb, ktoré sú významné pre ďalší rozvoj podniku a návrh rozšírenia činnosti na oblasť prenájmu skladových priestorov. Výsledky finančnej analýzy podniku vypovedajú o dobrom hospodárení spoločnosti aj vzhľadom ku zvoleným konkurentom v oblasti dopravy s pozitívnym výhľadom do budúcnosti.

Ďalšia časť práce predstavuje určenie ekonomickej efektívnosti navrhovaného investičného projektu, ktorým je výstavba novej skladovej haly určenej na prenájom. Ten je ohodnotený pomocou metódy čistej súčasnej hodnoty, vnútorného výnosového percenta a diskontovanej doby návratnosti. Vďaka relatívne nízkym kapitálovým výdavkom projekt dosahuje uspokojivú čistú súčasnú hodnotu a taktiež dobu návratnosti na prijateľnej úrovni. Návrhová časť tiež obsahuje analýzu citlivosti projektu na zvolené rizikové faktory a ich vplyv na výsledky investičného rozhodovania.

Na základe návrhovej časti práce tak môžeme podniku odporučiť realizovať navrhovaný investičný projekt vzhľadom na rozvoj obchodných vzťahov so súčasnými odberateľmi a využitím situácie na trhu prenájmu skladových priestorov v Považskej Bystrici, ktorá je priaznivá pre tento druh investície.

ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV

- (1) MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.
- (2) FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
- (3) VALACH, Josef. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2., přeprac. vyd. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-869-2901-9.
- (4) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.
- (5) SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetní data v rukou manažera - finanční analýza v řízení firmy*. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 2001. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-722-6562-8.
- (6) ZÁN, Ladislav. Čistá současná hodnota. *Economic World* [online]. Košice, © 2015 [cit. 2016-05-02]. Dostupné z: <http://economicworld.eu/investicie/cista-sucasna-hodnota>
- (7) KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.
- (8) VALACH, Josef. *Finanční řízení podniku*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 1999. ISBN 80-861-1921-1.
- (9) Internal Rate Of Return (IRR). *Investopedia* [online]. New York, 2014 [cit. 2016-05-02]. Dostupné z: <http://www.investopedia.com/terms/i/irr.asp><http://accountingexplained.com/managerial/capital-budgeting/profitability-index>
- (10) JAN, Obaidullah. Profitability Index. *Accounting Explained* [online]. c2011-2013 [cit. 2016-05-02]. Dostupné z: <http://accountingexplained.com/managerial/capital-budgeting/profitability-index>
- (11) ZÁN, Ladislav. Tradičné finančné metódy hodnotenia investičných projektov. *Economic World* [online]. Košice, © 2012 [cit. 2016-05-02]. Dostupné z: <http://economicworld.eu/investicie/tradicne-financne-metody-hodnotenia-investicnych-projektov>
- (12) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.
- (13) MAŘÍK, Miloš. *Metody oceňování podniku pro pokročilé: hlubší pohled na vybrané problémy*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2011. ISBN 978-80-86929-80-4.

- (14) MAŘÍK, Miloš a Pavla MAŘÍKOVÁ. *Diskontní míra pro výnosové oceňování podniku*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1242-6.
- (15) DAMODARAN, Aswath. *The dark side of valuation: valuing young, distressed and complex businesses*. 2nd ed. Upper Saddle River, N.J.: FT Press, c2010. ISBN 01-371-2689-1.
- (16) *Oceňování*. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2009, 2(3). ISSN 1803-0785.
- (17) TICHÝ, Milík. *Ovládání rizika: analýza a management*. V Praze: C.H. Beck, 2006. Beckova edice ekonomie. ISBN 80-717-9415-5.
- (18) SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.
- (19) Sensitivity Analysis. *CBKB* [online]. Vera Institute of Justice, 2015 [cit. 2016-05-02].
- (20) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.
- (21) Kabotáž. *ČESMAD Slovakia: Združenie cestných dopravcov Slovenskej republiky* [online]. Bratislava: MDVRR SR, 2011 [cit. 2016-05-14]. Dostupné z: <http://www.cesmad.sk/kabotaz/>
- (22) REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada, 2012. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-1835-4.
- (23) MAŘÍK, Miloš. *Metody oceňování podniku: proces ocenění - základní metody a postupy*. 3., upr. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2011. ISBN 978-80-86929-67-5.
- (24) DAMODARAN, Aswath. Musings on Markets: January 2016 Data Update 2. *Blogspot.sk* [online]. New York, 2016 [cit. 2016-05-14]. Dostupné z: <http://aswathdamodaran.blogspot.sk/2016/01/january-2016-data-update-2-interest.html>
- (25) DAMODARAN, Aswath. Data: Current. *Damodaran Online* [online]. New York, 2016 [cit. 2016-05-14]. Dostupné z: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK

SA	stále aktíva
CA	celkové aktíva
ČPK	čistý pracovný kapitál
OA	obežné aktíva
VK	vlastný kapitál
CK	cudzí kapitál
KCZ	krátkodobý cudzí kapitál
ČPP	čisté pohotové prostriedky
KFM	krátkodobý finančný majetok
KZ	krátkodobé záväzky
ČPM	čistý peňažný majetok
ROA	rentabilita celkových aktív
ROE	rentabilita vlastných aktív
ROS	rentabilita tržieb
ROCE	rentabilita dlhodobých zdrojov
VH	výsledok hospodárenia
DM	dlhodobý majetok
HČ	hospodárska činnosť
VH p. z.	výsledok hospodárenia po zdanení
T	tržby
n. ú.	nákladové úroky
DZ	dlhodobé zdroje

KBÚ	krátkodobé bankové úvery
CZ	cudzie zdroje
D. záv.	dlhodobé záväzky
KFV	krátkodobé finančné výpomoci
DSD	doba splácania dlhu
O CA	obrátkovosť celkových aktív
O SA	obrátkovosť stálych aktív
O Z	obrátkovosť zásob
WACC	weighted average cost of capital
V	výnosy
N	náklady
ČSH	čistá súčasná hodnota
NPV	Net present value
IRR	Internal rate of return
CAPM	Capital asset pricing model
n_{VK}	náklady vlastného kapitálu
n_{CK}	náklady cudzieho kapitálu

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1: Tržby priemyslu v Trenčianskom kraji.....	36
Tabuľka 2: Horizontálna analýza aktív	44
Tabuľka 3: Vertikálna analýza aktív	45
Tabuľka 4: Horizontálna analýza pasív.....	46
Tabuľka 5: Vertikálna analýza pasív.....	47
Tabuľka 6: Porovnanie majetku a jeho zdrojov vybraných konkurentov za roky 2012, 2013, 2014.....	48
Tabuľka 7: Horizontálna analýza výkazu ziskov a strát.....	49
Tabuľka 8: Vertikálna analýza výkazu ziskov a strát.....	51
Tabuľka 9: Analýza rozdielových ukazovateľov	52
Tabuľka 10: Porovnanie ČPK s konkurenciou.....	53
Tabuľka 11: Porovnanie ČPP s konkurenciou	53
Tabuľka 12: Porovnanie ČPM s konkurenciou	54
Tabuľka 13: Ukazovatele rentability	54
Tabuľka 14: Porovnanie ukazovateľov rentability s konkurenciou	55
Tabuľka 15: Ukazovatele likvidity.....	56
Tabuľka 16: Porovnanie ukazovateľov likvidity s konkurenciou	57
Tabuľka 17: Ukazovatele zadlženosti	58
Tabuľka 18: Porovnanie ukazovateľov zadlženosti s konkurenciou.....	60
Tabuľka 19: Ukazovatele aktivity	60
Tabuľka 20: Porovnanie ukazovateľov aktivity s konkurenciou.....	61
Tabuľka 21: Analýza prevádzkových ukazovateľov.....	62
Tabuľka 22: Porovnanie prevádzkových ukazovateľov s konkurenciou	63
Tabuľka 23: SWOT analýza.....	64
Tabuľka 24: Prehľad výdavkov stavebného projektu	69
Tabuľka 25: Výpočet sadzieb miestnych daní a cien energií pre budúce obdobie	71
Tabuľka 26: Vnútoraná miera výnosu finančného leasingu	73
Tabuľka 27: Vnútoraná miera výnosu operatívneho leasingu	73
Tabuľka 28: Výpočet IRR navrhovaného projektu	76
Tabuľka 29: Výpočet diskontovanej doby návratnosti.....	77
Tabuľka 30: Analýza citlivosti	79
Tabuľka 31: Stručná charakteristika investičného projektu.....	80

ZOZNAM GRAFOV

Graf 1: Objem cestnej prepravy v tis. ton v EÚ	32
Graf 2: Vývoj objemu nemeckých priemyselných objednávok v percentuálnom vyjadrení	33
Graf 3: Vývoj objemu cestnej dopravy v tis. ton.....	34
Graf 4: Porovnanie podielu tržieb cestnej dopravy k celkovým tržbám odvetvia	35
Graf 5: Prognóza vývoja cien ropy.....	66
Graf 6: Diskontovaná doba návratnosti	78

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obr. 1: Organizačná štruktúra	31
-------------------------------------	----

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha č. 1: Prehľad položiek hodnoty skladovej budovy.....	I
Príloha č. 2: Kapitálové výdavky analyzovaného investičného projektu.....	II
Príloha č. 3: Kapitálové príjmy analyzovaného investičného projektu.....	III
Príloha č. 4: Peňažné toky analyzovaného projektu.....	IV

Príloha č. 1: Prehľad položiek hodnoty skladovej budovy

Položka	Hodnota v €
Obstaranie oceľovej konštrukcie, montáž	42 000
Obstaranie panelov, stavebné práce	67 000
Obstaranie a inštalácia okien	4 350
Brúsená betónová podlaha	14 000
Obstaranie a inštalácia brán, dverí	5 200
Výkopové práce	2 500
Vybudovanie betónových základov	8 700
Inštalácia elektroinštalácie	4 500
Vonkajšie terénne úpravy	5 000
Obstaranie a vybudovanie vykurovacieho systému	7 000
Vybudovanie vodovodnej siete, pripojenie na miestnu čističku odpadových vôd	1 700
Ostatné vonkajšie stavebné úpravy	3 500
Obstaranie a zariadenie interiéru	13 050
Obstarávacie náklady	8 500
Spolu	187 000

Príloha č. 2: Kapitálové výdavky analyzovaného investičného projektu

Rok	Daňová povinnosť				Oprava a údržba budovy	Spotreba energií		Odpisy
	Daň z pozemkov		Daň zo stavieb	Daň za komunálny odpad a drobný staveb. od.		Voda	Elektrická energia	
	stavebný pozemok	zastavané plochy a nádvoría						
2016	370,60	x	x	x	x	x	x	
2017	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2018	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2019	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2020	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2021	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2022	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2023	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2024	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2025	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2026	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2027	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2028	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2029	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2030	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2031	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2032	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2033	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2034	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2035	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
2036	x	50,86	4472,25	23,725	3500	213,89	153,58	9 350
Spolu	370,60	1 017,27	89 445,00	474,50	70 000,00	4 277,77	3 071,58	187 000

Príloha č. 3: Kapitálové príjmy analyzovaného investičného projektu

Rok	Prenájom skladovej haly		Spolu
	Výmera (m2)	Cena (€/mes.)	
2017	1500	3,9	70200
2018	1500	3,9	70200
2019	1500	3,9	70200
2020	1500	3,9	70200
2021	1500	3,9	70200
2022	1500	3,9	70200
2023	1500	3,9	70200
2024	1500	3,9	70200
2025	1500	3,9	70200
2026	1500	3,9	70200
2027	1500	3,9	70200
2028	1500	3,9	70200
2029	1500	3,9	70200
2030	1500	3,9	70200
2031	1500	3,9	70200
2032	1500	3,9	70200
2033	1500	3,9	70200
2034	1500	3,9	70200
2035	1500	3,9	70200
2036	1500	3,9	70200
Spolu	x	x	1 404 000

Príloha č. 4: Peňažné toky analyzovaného projektu

Rok	Príjem z prenájmu (uznateľné príjmy)	Výdavky (uznateľné náklady)			Výdavky spolu
		Odpisy	Prevádz. N + energie	Miestne dane	
2016	x	x	x	370,60	370,60
2017	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2018	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2019	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2020	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2021	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2022	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2023	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2024	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2025	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2026	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2027	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2028	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2029	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2030	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2031	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2032	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2033	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2034	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2035	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
2036	70200	9350	3867,47	4546,84	17764,31
Spolu	1 404 000	187 000	77 349,35	91 307,37	355 656,72

Pokračovanie tabuľky:

Rozdiel príjmov a výdavkov	Daň z príjmu (22 %)	Čistý zisk	Cash flow z projektu (zisk + odpisy)	Rok diskontovania	Diskontované CF (7,88%)
-370,60	0	-370,60	-370,60	x	-370,60
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	1	46578,22
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	2	43174,88
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	3	40020,21
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	4	37096,04
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	5	34385,53
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	6	31873,08
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	7	29544,20
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	8	27385,48
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	9	25384,50
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	10	23529,72
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	11	21810,47
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	12	20216,84
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	13	18739,65
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	14	17370,39
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	15	16101,19
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	16	14924,72
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	17	13834,21
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	18	12823,38
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	19	11886,41
52435,69	11535,85	40899,84	50249,84	20	11017,90
x	230 717,05	817 626,22	1 004 626,22	x	497 326,41