

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Dopad světové hospodářské krize na podnik ČKD
Kutná Hora, a.s.

Eva Šípová

Bakalářská práce

2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Eva ŠÍPOVÁ**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management podniku - Management malých a středních podniků**

Název tématu: **Dopad světové hospodářské krize na podnik ČKD Kutná Hora a. s.**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Práce se zaměří na analýzu dopadů krize na hospodaření a na doporučení protikrizových opatření.

Práce bude obsahovat:

- charakteristika podniku - podnik ČKD Kutná Hora a. s.
- světová hospodářská krize
- analýza dopadů krize na hospodaření
- zaměstnanost v daném kraji

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

cca 30 stran

Forma zpracování bakalářské práce:

tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

BROŽEK, Tomáš. Ekonomická krize a trh práce [online]. , 18. 5. 2009 14:22

[cit. 2009-06-20]. Dostupný z WWW: <<http://modernirizeni.ihned.cz/c1-37156650-ekonomicka-krize-a-trh-prace>>.

Ekonom [online]. c1996-2009 [cit. 2009-06-19]. Dostupný z WWW: <<http://ekonom.ihned.cz/>>. ISSN 1213-7693

HÁLEK, Vítězslav. Krizový management : Aplikace při řízení podniku. 2006. vyd. Hradec Králové : GAUDEAMUS, 2006. 317 s. ISBN 80-7041-248-8.

JENÍČEK, Vladimír, KREPL, Vladimír. Economics of development. 1st edition. Copy Centrum Power Print : Czech University of Agriculture Prague, 2006. 334 s. ISBN 80-213-1500-8.

MACÁKOVÁ, Libuše, et al. Mikroekonomie (základní kurs). 4. vyd. Fügnerova 691, 27401 Slaný : Melandrium, 1997. 277 s. ISBN 80-901801-2-4.

SYNEK, Miloslav. Podniková ekonomie. 3. přepracované a doplněné vyd. Praha : C.H. Beck, 2002. 479 s. ISBN 80-7179-736-7.

STIGLITZ, Joseph. Ekonomiku světa ohrožuje křehkost USA. Hospodářské noviny : Prestižní deník s důrazem na ekonomiku [online]. 2007 [cit. 2008-10-26]. Dostupný z WWW: <<http://hn.ihned.cz/c1-20367060-ekonomiku-sveta-ohrozuje-krehkost-usa>>.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Tomáš Lelek
Ústav ekonomie

Datum zadání bakalářské práce:

29. června 2009

Termín odevzdání bakalářské práce:

30. dubna 2010

doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.

děkanka

L.S.

doc. Ing. Jojána Volejníková, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 24. července 2009

Prohlášení

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla, podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Pardubicích 30.4.2010

Eva Šípová

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala panu Ing. Tomáši Lelkovi, který byl vedoucím mé bakalářské práce za odborné vedení.

Dále bych chtěla poděkovat Ing. Tomáši Čepičkovi, který mi umožnil návštěvu podniku ČKD Kutná Hora, a.s. a konzultace týkající se podniku. Děkuji také mé rodině za podporu a pochopení, které měli po celou dobu mého studia.

Anotace

V mé práci se zabývám současnou světovou hospodářskou krizí. Analyzuji dopady, jaké tato ekonomická krize má na ekonomiku České republiky a podniky. Cílem mé práce je podat informace o tom, jak současná světová ekonomická krize ovlivnila chod podniku ČKD Kutná Hora, a.s. a jaký vliv měla na jeho hospodaření. Pozornost bude věnována opatřením, které byly uplatněny vedením podniku ČKD Kutná Hora, a.s. v závislosti na ekonomické situaci vyvolané ekonomickou krizí. V závěru práce se pokusím doporučit vlastní protikrizová opatření.

Klíčová slova

ekonomická krize, protikrizová opatření, nezaměstnanost, průmysl, konkurence

Title

The impact of the world economic crisis on ČKD Kutná Hora, a.s.

Annotation

In my Bachelor thesis I deal with the world current economic crisis. I analyze the impacts caused by the economic crisis on the Czech economy and the companies. The purpose of my Bachelor thesis is to submit the information about how the current economic crises influenced the progress of the company ČKD Kutná Hora, a.s. The attention is paid to the measures that were applied by the leadership of the company ČKD Kutná Hora, a.s. depending on the economic situation inducted by the economic crisis. In the conclusion of my Bachelor thesis I try to recommend some own anti-crisis measures.

Key words

economic crisis, anti-crisis measures, unemployment, industry, competition

Obsah

Seznam obrázků	8
Seznam tabulek	9
Seznam grafů	10
Úvod	11
1 Podnik ČKD Kutná Hora, a.s.	12
1.1 Historie podniku	12
1.2 Lokalizace	12
1.3 Charakteristika podniku	13
1.4 Popis struktury podniku	14
1.5 Kvalita.....	15
2 Světová hospodářská krize	17
2.1 Velká deprese.....	17
2.2 Současná světová hospodářská krize	18
2.2.1 Vývoj současné světové hospodářské krize	18
2.3 Protikrizová opatření vyspělých ekonomik	19
2.4 Záchraný balíček v České republice	21
3 Analýza dopadů krize na hospodaření v České republice a na podnik ČKD Kutná Hora, a.s.	23
3.1 Analýza dopadů krize na hospodaření v České republice	23
3.2 Dopad krize na průmysl	28
3.3 Analýza dopadů krize na podnik ČKD Kutná Hora, a.s.	30
3.3.1 Porovnání nákladů s výnosy	32
3.3.2 Analýza makrookolí podniku ČKD Kutná Hora, a.s.	34
3.3.3 SWOT analýza.....	36
3.3.4 Uplatněná opatření v podniku ČKD Kutná Hora, a.s. v roce 2009	39
Závěr	43
Použitá literatura	45
Seznam příloh	47

Seznam obrázků

Obrázek 1: Lokalizace Kutné Hory na mapě České republiky	13
Obrázek 2: Vlastnické podíly firmy ČKD Kutná Hora, a.s.	15
Obrázek 3: Magický čtyřúhelník	28

Seznam tabulek

Tabulka 1: Finanční injekce ve vybraných zemích	20
Tabulka 2: Vliv finanční krize na ekonomiky světových mocností	21
Tabulka 3: Přehled tržeb po provozech a jejich porovnání (v tis. Kč)	31
Tabulka 4: Porovnání nákladů s výnosy v ČKD Kutná Hora, a.s. (v tis. Kč)	33
Tabulka 5: Strategie plynoucí ze SWOT analýzy	38

Seznam grafů

Graf 1: Vývoj HDP v České republice	26
Graf 2: Vývoj míry inflace v České republice.....	26
Graf 3: Vývoj míry nezaměstnanosti v České republice.....	27
Graf 4: Vývoj průmyslu v České republice	29
Graf 5: Porovnání tržeb v ČKD Kutná Hora, a.s. v letech 2008.2010	31
Graf 6: Rozložení tržeb v roce 2010 podle provozů.....	32
Graf 7: Porovnání počtu zaměstnanců v letech 2008, 2009 a 2010	34

Úvod

Současná světová hospodářská krize má vliv na dění na celém světě. Prvotní příčinou této ekonomické krize byla hypoteční krize v USA v roce 2007. Postupně přerostla v krizi finanční a ta nakonec vyvolala současnou světovou hospodářskou krizi. Dopad této hospodářské krize na ekonomiky jednotlivých zemí, podniky i samotné domácnosti je velký a je spíše negativní.

Pro mou bakalářskou práci jsem zvolila téma „Dopad světové hospodářské krize na podnik ČKD Kutná Hora a.s.“. Sám název vyplynul ze zájmu ve světovou hospodářskou krizi a z povinné praxe, kterou jsem v podniku ČKD Kutná Hora, a.s. měla.

V teoretické části podám jak hlavní informace o podniku ČKD Kutná Hora, a.s., tak o současné světové hospodářské krizi. Zmíním se o největší hospodářské krizi z 30. let 20. století, o tom jak současná hospodářská krize vznikla a jaké měla dopady na ekonomický vývoj v České republice a v některých zemích. Dále obecně popíši nástroje, které byly využity na eliminaci ekonomické krize.

Hlavním cílem mé práce je analyzovat dopady světové hospodářské krize na podnik ČKD Kutná Hora, a.s. a doporučit vhodná opatření. K naplnění cílů bude sloužit praktická část. Velký důraz bude kladen na analýzu hospodaření podniku. Dále bude praktická část zkoumat dopady ekonomické krize na jednotlivé subjekty.

K dosažení cílů mi pomůžou metody jako analýza, SWOT analýza, dedukce či indukce. K vytvoření obrazu současné ekonomiky a k jejímu porovnání s lety předchozími využiji makroekonomické ukazatele. A to indikátory inflaci, hrubý domácí produkt a nezaměstnanost.

1 Podnik ČKD Kutná Hora, a.s.

Kapitola věnovaná podniku ČKD Kutná Hora, a.s. by měla podat hlavní informace o podniku. Cílem této kapitoly je ukázat místa, ve kterých má podnik konkurenční výhody a kterých tedy může využít ve svůj prospěch.

1.1 Historie podniku

Prvopočátek výrobních aktivit pana Kolbena byl ve znamení spolupráce s T. A. Edisonem v letech 1890 - 1892. Roku 1921 byla založena Českomoravská - Kolben a. s. (Fúze Kolben s První Českomoravskou strojárnou). Rozhodujícím finálním výrobkem koncernu byly po dlouhou dobu lokomotivy, kompresory a tramvaje. ČKD Kutná Hora, a.s. zahájila výrobu v r. 1967.

Roku 1990 se stalo samostatnou akciovou společností, od r. 1995 plně privatizovanou, bez státní účasti.

V letech 2001-2002 byly přikoupeny slévárny a strojárny v Chrudimi a v Českých Budějovicích.¹

1.2 Lokalizace

Už z názvu je patrné, že společnost se nachází ve městě Kutná Hora. Kutná Hora je městem ve Středočeském kraji, je vzdálená 75km od hlavního města Prahy a jen 13km od města Kolín.

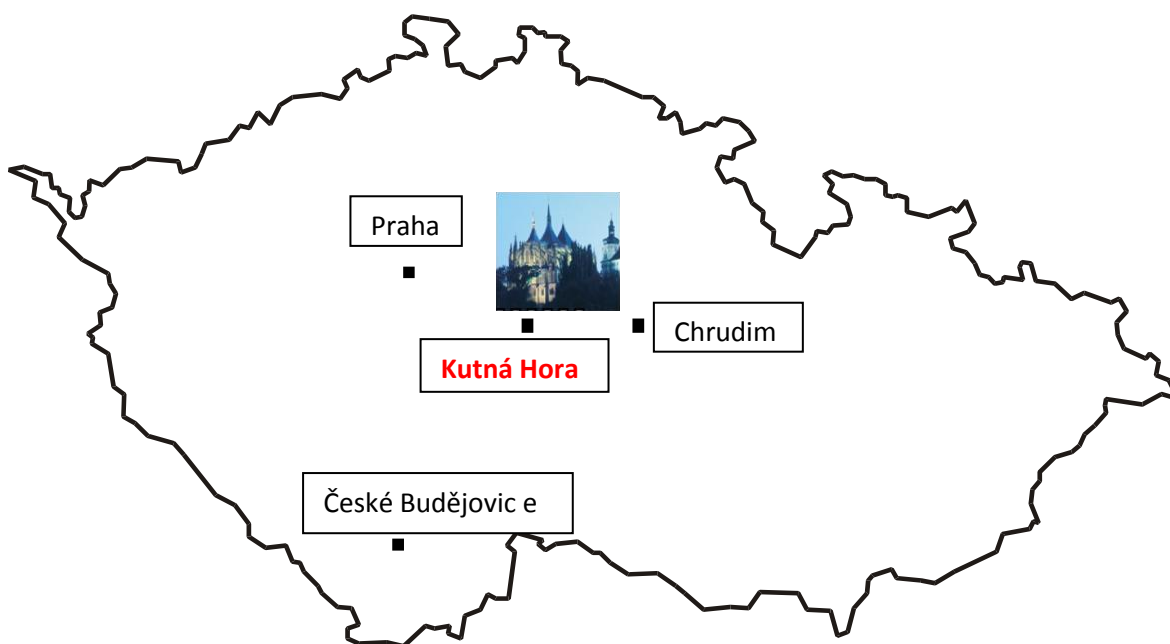
Kutná Hora je město s bohatou historií, která je nerozlučně spjata s rozvojem peněžního hospodářství ve 13. století. V současné době je toto historické centrum na seznamu UNESCO.

Lokalizace podniku, zhruba ve středu České republiky, je určitě výhodná jak pro tuzemské zákazníky tak pro zákazníky zahraniční (viz obrázek 1). Dobrá lokalizace nejen, že může podpořit odbyt výrobků, ale také takto situovaný podnik může mít lepší přístup ke kvalifikované pracovní síle.

Podnik ČKD Kutná Hora, a.s. v roce 2009 spíše snižoval stavy zaměstnanců (viz kapitola 3). V případě oživení podniku a opětovnému nabírání zaměstnanců by takto

¹ ČKD Kutná Hora, a.s. [online]. 2004 [cit. 2010-03-10]. Historie naší společnosti. Dostupné z WWW: <ckdkh.cz>.

lokalizovaný podnik nemusel mít takové problémy v hledání nové kvalifikované pracovní síly.



Obrázek 1: Lokalizace Kutné Hory na mapě České republiky

Zdroj: vlastní zpracování

1.3 Charakteristika podniku

ČKD Kutná Hora, a.s. můžeme zařadit do kategorie velkých podniků, protože zaměstnává zhruba 2300 zaměstnanců a roční obrat podniku činí cca 2200 mil.Kč.

ČKD Kutná Hora, a. s. je český výrobce odlitků z oceli a tvárné litiny, svařovaných komponent a železničních podvozků (viz příloha A)

Více než 85 % svých výrobků vyváží na trhy Západní Evropy, USA a Kanady.

Poznámka: počet zaměstnanců i roční obrat jsou z doby před ekonomickou krizí.

Obchodní firma	ČKD Kutná Hora, a.s.
Sídlo	Karlov 197, Kutná Hora, ČR
Společnost je zapsána v obchodním rejstříku	Městský soud v Praze, oddíl B, vložka 224

Tabulka 1: Základní údaje o podniku ČKD Kutná Hora, a.s.

Zdroj: Údaje o emitentovi registrovaného cenného papíru : Vydané cenné papíry. In *Pololetní zpráva roku 2007*. Kutná Hora : [s.n.], 2007. s. Ing. Miroslav Štoček.

Akcie podniku jsou obchodovatelné na veřejných trzích prostřednictvím společnosti RM-system, a.s.

Vydané cenné papíry k 30.6. 2007

Druh: akcie kmenová

Forma: na majitele

Podoba: zaknihovaná

Počet kusů: 343 850 ks

Jmenovitá hodnota: 433 840 000 Kč

ISIN: CS0005008051 ²

1.4 Popis struktury podniku

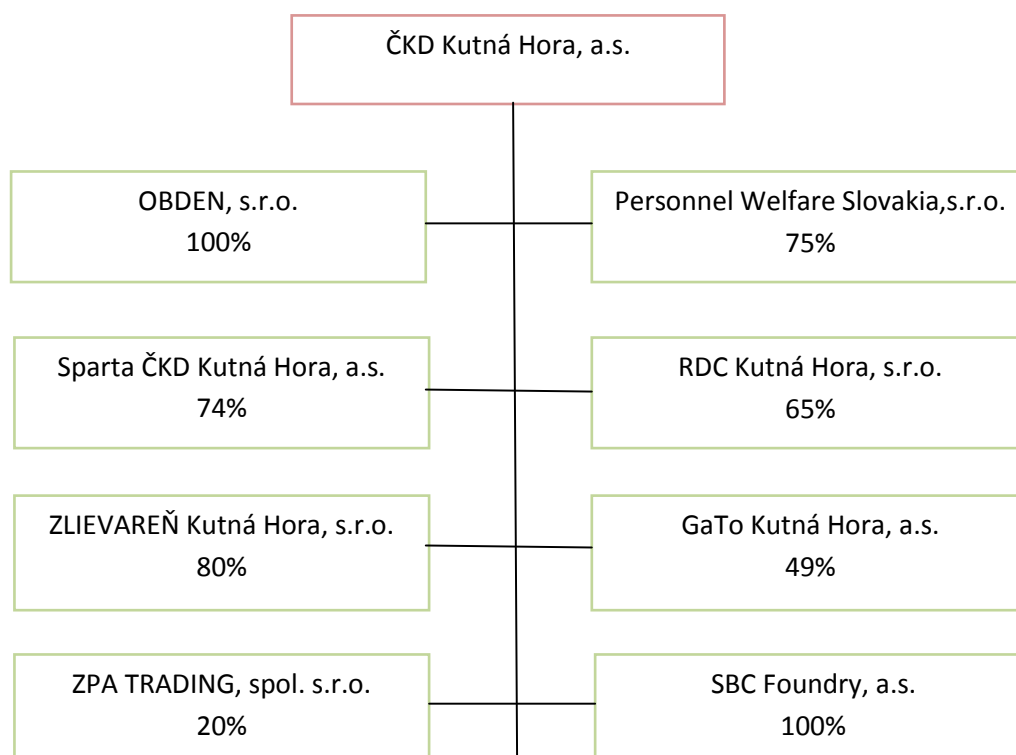
Společnost ČKD Kutná Hora, a.s. vlastní podíly v níže uvedených společnostech (obrázek 2). Podíly, které firma ČKD Kutná Hora, a.s. má v akciových společnostech, jí mohou přinášet finanční prostředky v podobě dividendy. Výše získaných finančních prostředků se odvíjí hlavně od velikosti podílu ve společnosti a velikosti zisku akciové společnosti. U akciové společnosti Sparta ČKD Kutná Hora, a.s., která je z pohledu své činnosti fotbalovým klubem, je hlavním zdrojem tržeb, příjmy z reklam a pronájmů.

Podíly, které vlastní u společností s ručením omezeným jí mohou přinášet další finanční prostředky, protože jako společník má firma ČKD Kutná Hora, a.s. nárok na část

² Údaje o emitentovi registrovaného cenného papíru : Vydané cenné papíry. In *Pololetní zpráva roku 2007*. Kutná Hora : [s.n.], 2007. s. Ing. Miroslav Štoček.

finančních prostředků vyplácených ze zisku, přičemž výše této částky závisí na velikosti zisku a na tom jak je sepsaná společenská smlouva.

Pro podnik mohou být vlastnické podíly v těchto společnostech velkou výhodou i v době krize. Těmito podíly si totiž firma ČKD Kutná Hora, a.s. zvětšila svůj majetek a to jí může pomoci při získání úvěru od banky.



Obrázek 2: Vlastnické podíly firmy ČKD Kutná Hora, a.s.

Zdroj: Údaje o emitentovi registrovaného cenného papíru : Vydané cenné papíry. In *Pololetní zpráva roku 2007*. Kutná Hora : [s.n.], 2007. s. Ing. Miroslav Štoček.

1.5 Kvalita

ČKD Kutná Hora, a.s. vynakládá značné úsilí na řízení a zajišťování špičkové kvality svých výrobků. Tato špičková kvalita může podniku pomoci udržet si konkurenceschopnost. Zároveň je tato kvalita dobrou vizitkou podniku a zajišťuje atraktivitu pro potenciální zákazníky.

Výrazem této snahy je udělení certifikátu kvality ISO 9002:1994 od certifikační společnosti BUREAU Veritas Quality International v červenci 1996. V září 2002 byla

úspěšně provedena kompletní recertifikace systému jakosti celé společnosti na procesní model zajišťování jakosti v souladu s novou normou ISO 9001:2000.

V popředí zájmu společnosti je rovněž i snaha o neustálé zlepšování vlivu na své okolí z hlediska životního prostředí a vytváření bezpečného pracovního prostředí pro své zaměstnance. Ochrana životního prostředí není jen dodržování určitých předpisů, ale v dnešní době dochází ke zvýšenému povědomí o záležitostech životního prostředí a podnikům se tak investice do ochrany životního prostředí mohou dobře vyplatit. Pro některé zákazníky může být tato snaha o zlepšení životního prostředí důvodem pro spolupráci s ČKD Kutná Hora, a.s.

Dokladem tohoto úsilí je získání certifikátů pro integrovaný systém managementu zahrnující kromě stávajícího certifikovaného systému jakosti dle normy ISO 9001:2000 i certifikovaný systém ochrany životního prostředí dle ISO 14001:2004 a certifikovaný systém bezpečnosti a ochrany zdraví při práci dle normy OHSAS 18001:1999.

V dubnu 2007 udělila certifikační společnost Bureau Veritas Certification certifikáty integrovaného systému – jednak společnosti ČKD Kutná Hora, a.s. a dále „SCB Foundry, a.s.“ jako samostatnému subjektu, na který se transformovala provozovna České Budějovice.

Dále je vlastníkem certifikátů svařování ČNS EN 729-2, DIN 6700-2 třída C1, certifikátu pro výrobu a dodávání odlitků určených pro tlaková zařízení dle AD-Merkblatt W 0/TRD 100/HP 0 a evropské směrnice 97/23/EC.³

³ ČKD Kutná Hora, a.s. [online]. 2004 [cit. 2010-03-10]. Kvalita. Dostupné z WWW: <ckdkh.cz>.

2 Světová hospodářská krize

Tato kapitola se bude věnovat světové hospodářské krizi. Nejprve na krizi z 30. let 20. století ukážu podobnosti se současnou hospodářskou krizí. Následovat budou opatření provedená zeměmi, které mají největší vliv na dění ve světě. Nakonec zmíním opatření, která provedla Česká republika.

2.1 Velká deprese

Během 20. let převládal všeobecný optimismus a vytvořil se dojem nekončící prosperity. Optimismus všech a víra v nemožnost jakéhokoli problému se neustále zvětšovaly a postupně se tak začala vytvářet spekulativní bublina na finančních trzích.

První náznaky krize se projevovaly již roku 1928, kdy se do problémů dostalo světové zemědělství. Problémy celoplošného rázu pak nastaly ve čtvrtek 24. října roku 1929, kdy na burze v New Yorku došlo k panickému prodeji akcií, k prodeji bylo nabídnuto přes 12 miliónů akcií, o které nebyl zájem. Následující den prodej akcií neustal, naopak ještě vzrostl a Newyorská burza byla nucena v pátek 29. října oznámit bankrot. Tento bankrot vyvolal řetězovou reakci a došlo k dalším krachům amerických burz. Tento den bývá označován jako „černý pátek“ a je chápán jako den vypuknutí světové hospodářské krize.

Poté začaly krachovat společnosti, které neměly dostatečně velký kapitál, to způsobilo nárůst nezaměstnanosti. Přehnaný optimismus nahradila přehnaná deprese. Uskutečnil se „run“ na banky a značně se snížily investice a spotřeba. Panika způsobila, že lidé se snažili vybrat své úspory, na to však banky neměly dostatečný kapitál a proto některé z nich zkrachovaly. Během krize zkrachovalo v USA asi 40 % bank (asi 10 000), což ještě více umocnilo pokračující hospodářskou krizi.

Snížení platební schopnosti jednotlivců vyvolalo snížení jejich spotřeby, krize tedy dostihla i výrobní sféru a výrobci byli nuceni snížit výrobu. Tento stav se velmi rychle promítnul na ekonomikách, založených na exportu (např. Československo) z nichž se krize rozšířila dál. Výsledkem byl pokles reálného domácího produktu, snížení cen a zvýšení nezaměstnanosti.

Na tom, co způsobilo tehdejší krizi, se ekonomové neshodují dodnes. Někteří z nich se domnívají, že za krizi byl odpovědný samotný kapitalistický systém. Podle jiných došlo

k naakumulování několika nešťastných faktorů. Asi jako nejpravděpodobnější se dnes jeví ta teorie, která v krizi spatřuje důsledek vážných chyb ve finančním a měnovém systému.⁴

2.2 Současná světová hospodářská krize

Prvotní příčinou celosvětové ekonomické krize byla americká hypoteční krize v roce 2007, která postupně přerostla ve světovou finanční krizi v roce 2008 a ta vyvolala světovou hospodářskou krizi.

Ekonomové se vesměs shodují, že v současnosti se jedná o největší krizi od třicátých let minulého století. Současná krize se té tehdejší velmi podobá. Důvodem proč byla krize ve třicátých letech horší, může být, že byla první velkou krizí a svět na ni nebyl připraven. Dnes se můžeme z předešlých krizí poučit a lépe se jim vyvarovat.

2.2.1 Vývoj současné světové hospodářské krize

Za současnými potížemi stojí hypoteční krize v USA, která se posléze rozšířila i do dalších sektorů. Neschopnost Američanů splácet hypotéky v kombinaci s klesajícími cenami nemovitostí způsobily ztráty finančním společnostem, které přesáhly 510 miliard dolarů. Ztráty finančních institucí v kombinaci s vysokým zadlužením omezovaly banky v získávání kapitálu, který nutně potřebovaly ke svému refinancování a některé se tak dostaly do existenčních problémů. Celý bankovní sektor se potýkal s nedostatkem likvidity, neboť banky si nechtěly mezi sebou půjčovat prostředky, jelikož si navzájem nedůvěřovaly, že dostojí svým závazkům (STIGLITZ, 2007).

Burzy reagovaly na vývoj na americkém trhu hypoték prudkým propadem, zvláště když koncem roku 2007 ohlásily velké ztráty finanční giganti Citigroup a Merrill Lynch. Krize se pandemickou rychlostí rozšířila i do dalších sektorů ekonomiky a do světa. Otevřeně se hovoří o celosvětové hospodářské krizi. Někteří ji dokonce přirovnávají k Velké depresi z třicátých let minulého století, jejíž síly současná ekonomická krize naštěstí nedosáhla (Krize od počátku až do současnosti, 2008).

Podobností mezi současnou světovou hospodářskou krizí a Velkou depresí najdeme několik, zmíním jen ty nejdůležitější jako například velké propady na burzách, krachy

⁴ Krize z 30. let nám dává cenné poučení pro dnešek. *Podnikatel.cz* [online]. 2008-9-24, č.43, [cit. 2010-03-11]. Dostupný z WWW: <podnikatel.cz>.

bank, velká nezaměstnanost. S nezaměstnaností dále souvisí malá poptávka spotřebitelů a snížená výroba v podnicích.

2.3 Protikrizová opatření vyspělých ekonomik

Finanční a hospodářská krize zasáhla celý vyspělý svět. Každou zemi postihla v jiném rozsahu. Největší vliv na dění světa mají země G20⁵ (Argentina, Austrálie, Brazílie, Kanada, Čína, Francie, Německo, Indie, Indonésie, Itálie, Japonsko, Mexiko, Rusko, Saúdská Arábie, Jižní Afrika, Jižní Korea, Turecko, Velká Británie, USA a Evropská unie), jejich souhrnný HDP činí 85 % HDP celého světa a 80 % světového obchodu a dohromady mají dvě třetiny světové populace.⁶

Světovou hospodářskou krizi řeší každý stát trochu jinak, i když cíl mají všechny země stejný, zabránit recesi, kterou vyvolala globální finanční krize a ekonomiky opět vrátit k životu. Opatření proti krizi většinou spočívá v tzv. „finanční injekci“, kdy se stát snaží finančními výdaji snížit dopady krize.

V názoru na efektivitu záchranného plánu se analytici liší. Zatímco někteří z nich tvrdí, že peníze nasypané na trhy by je mohly oživit a zvednout, jiní se domnívají, že problém by se tím řešil jen krátkodobě a uvolněné prostředky ze státní pokladny by mohly z dlouhodobějšího hlediska způsobit negativní dopad i na samotné trhy.

V čem jsou však ekonomové za jedno, je fakt, že současnou hospodářskou krizi považují převážně za krizi důvěry, než že by ji vyvolaly reálné ekonomické problémy. Proto návrat důvěry a uklidnění může přijít po zásahu státu v podobě záchranného plánu, ale také nemusí, protože rozhodují spíše psychologické a nikoliv ekonomické faktory (Krise od počátku až do současnosti, 2008).

Nejvíce peněz na záchranu domácí ekonomiky vydala USA. Jedná se o částku 1655 miliard dolarů. Peníze jdou například na stavbu infrastruktury, podporu zelené energie, daňové úlevy, podporu v nezaměstnanosti a rekvalifikaci. Peníze půjdou i do školství na modernizaci učeben nebo do fondů zdravotního pojištění pro chudé. Ale i další země vydaly velké částky na záchranu jejich ekonomik (viz tabulka 2). V Číně se například po celé zemi začaly budovat nová letiště, železniční tratě, ve velkoměstech vyrůstají nové obytné i kancelářské budovy. Dále se snažila čínská vláda s ekonomickou krizí vypořádat

⁵ Cílem zemí G20 je posílení makroekonomického prostředí a regulace světového finančního systému.

⁶ Jak změnila finanční krize ekonomiku zemí G20?. *FinExpert.cz* [online]. 2009-5-6, č.17, [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <finexpert.cz>.

například tím, že nařídila bankám, aby povolily úvěrové otěže a snížily základní úrokovou míru z původních 7,47 na 5,31 procenta. V Německu vláda mezi svá opatření zahrnuje podporu investic do firem. V Rusku i v Japonsku protikrizová opatření spočívala hlavně v podpoře bankovního sektoru (Vlády naordinovaly finanční injekce. Za kolik a na co?, 2009).

země	vynaložené finanční prostředky
USA	1655
Velká Británie	137
Německo	733
Rusko	78
Japonsko	375
Čína	586
Brazílie	280

Tabulka 2: Finanční injekce ve vybraných zemích

Zdroj: Jak změnila finanční krize ekonomiku zemí G20?. *FinExpert.cz* [online]. 2009-5-6, č.17, [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <finexpert.cz>.

Poznámka: údaje v tabulce jsou v miliardách dolarů

Do následující tabulky (tabulka 3) byly vybrány některé země z G20. Tabulka znázorňuje změnu HDP, míru inflace, míru nezaměstnanosti a úrokové sazby jednotlivých zemí.

V tabulce můžeme vidět, že Čína i v době ekonomické krize dosahuje vysokého HDP v porovnání s ostatními zeměmi. Její HDP činí 6,7%. Oproti tomu nezaměstnanost v Číně dosahuje nejhorších hodnot spolu s USA, Brazílií, Ruskem a Německem. S největší inflací bojuje Rusko a Indie. S deflací se potýká Čína. Nejnižší nezaměstnanost je v Japonsku, kde mají i nejnižší úrokové sazby.

Země	HDP	inflace	nezaměstnanost	úrokové sazby
Čína	6,70	-1,60	9	5,31
Indie	5,10	10,40	6,80	5,50
Brazílie	1,80	5,90	8,20	11,25
Mexiko	0,30	6,20	5,00	6,75
Rusko	0,70	12,00	8,10	13,00
Velká Británie	1,20	0,10	6,30	0,50
USA	1,60	0,20	8,10	0,25
Německo	2,50	1,00	7,90	1,50
Japonsko	2,60	0,00	4,10	0,10

Tabulka 3: Vliv finanční krize na ekonomiky světových mocností

Zdroj: Jak změnila finanční krize ekonomiku zemí G20?. *FinExpert.cz* [online]. 2009-5-6, č.17, [cit. 2010-03- 10]. Dostupný z WWW: <finexpert.cz>.

Poznámka: údaje jsou v procentech, inflace a HDP za posledních 12 měsíců (do března 2009), nezaměstnanost a úrokové sazby, stav koncem března 2009

2.4 Záchranný balíček v České republice

I v České republice vláda přišla s protikrizovým opatřením. Záchranný balíček je tvořen zákony, které by měly zmírnit dopady ekonomické krize. Zmíním jen ty, co se týkají podpory v podnikání a mohou mít tedy pozitivní dopad na firmy.

Součástí protikrizových opatření je i novela insolvenčního zákona, jejichž cílem je zejména zachovat výrobu dlužníka, uspokojit mzdové nároky jeho zaměstnanců ve všech fázích insolvenčního řízení. V důsledku této změny firma nemusí hned ukončit provoz a propouštět své zaměstnance.

Došlo i ke změně v daňovém odpisování. Firmám je umožněno rychleji odepisovat hmotný majetek firmy, pořízený mezi 1. lednem 2009 a 30. červnem 2010.

Od dubna roku 2010 si budou moci podnikatelé při nákupu nového auta odečíst daň z přidané hodnoty.

Další podpora firem spočívá v možnosti uplatnění slevy na pojistném na sociální pojištění za každého zaměstnance, jehož mzda nepřesahuje 1,15 násobek průměrné mzdy.

Spolu s těmito zákony na podporu podnikání byly do záchranného balíčku zahrnuty zákony na uplatnění daňové slevy na dítě, zákon zvyšující přídatky na děti o 50 Kč, zákon zvyšující podporu v nezaměstnanosti v prvních dvou měsících (Schválená protikrizová opatření, 2009) atd.

Uplatnění záchranného balíčku v ČKD Kutná Hora, a.s.

Podnik ČKD Kutná Hora, a.s. nevyužívá rychlejšího odepisování hmotného majetku. V období od ledna 2009 do června 2010 žádný hmotný majetek podnik nepořídil, naopak hmotný majetek prodával, aby tím byly získány potřebné finance. Ani nové auto nebylo podnikem pořízeno, takže možnost odpočtu daně z přidané hodnoty podnik nevyužil. Co podnik využil, byla možnost uplatnit slevu na sociální pojištění na zaměstnance, jehož mzda nepřesahuje 1,15 násobek průměrné mzdy. Tím podnik snížil náklady na zaměstnance.

3 Analýza dopadů krize na hospodaření v České republice a na podnik ČKD Kutná Hora, a.s.

Kapitola analýza dopadů krize na hospodaření se bude nejprve věnovat analýze dopadů krize na hospodaření v České republice. Budu se snažit odpovědět na otázky: Jak tato krize ovlivnila fungování firem? Jaká je situace na trhu práce? Atd.

Velký důraz bude kladen na podkapitulu „Analýza dopadů světové hospodářské krize na podnik ČKD Kutná Hora, a.s.“, v níž se budu snažit odpovědět na otázky: Jak současná ekonomická krize ovlivnila hospodaření podniku? Jaká opatření byla v podniku uplatněna? Atd.

Dále se pokusím pomocí analýzy makrookolí a swot analýzy komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu.

3.1 Analýza dopadů krize na hospodaření v České republice

Česká ekonomika má za sebou ne příliš dobrý rok 2009. Hospodářská krize způsobila firmám prudký pád zakázek, domácnosti se v důsledku rostoucí nezaměstnanosti potýkají se ztrátou příjmů. Fluktuace zaměstnanců se oproti letům předchozím značně snížila, protože lidé si dnes mnohem více váží svého zaměstnání a zároveň si uvědomují, že v případě propouštění si firma snaží udržet loajální zaměstnance, kteří ve firmě pracují delší dobu. Tento fakt snižuje dostupnost lidí na trhu práce, to ale nemění nic na situaci, že nezaměstnanost stoupá a pracovní síly je tedy relativně dostatek.

A situaci nevylepší ani stav politické scény, který je příslibem ne zrovna dobré budoucnosti České republiky. Důvodem obav může být například hrozba státního bankrotu.

Nejasná budoucnost firem

Letošní rok, rok 2010 možná ukáže, které podniky hospodářskou krizi přečkají a které naopak tuto situaci neustojí, protože velké množství podniků se potýká s problémem neschopnosti splácet své dluhy. Důvodem je například sekundární zadluženost či podmínky úvěrů, které si podniky vzaly před hospodářskou krizí a které jsou v současné době pro mnohé z nich nesplnitelné. Přístup k úvěrům se pro podniky zhoršil, jelikož jsou banky při jejich přidělování mnohem obezřetnější. Je tedy pravděpodobné, že dojde k nárůstu insolvencí.

Na druhou stranu krize je nejlepší příležitost ke změnám, kdy ti co doposud váhali, dále již váhat nemůžou a radikální „řez“ přijmou, protože zpravidla nejsou jiné možnosti udržení se „na hladině“ a odražení se od „linie dna“, pracovníci již nemohou nic ztratit, a proto neváhají vyslovit spontánní souhlas se změnami, které jsou navrženy (STÝBLO, 1994).

Přeskupování trhu

Výrazným změnám se trh asi nevyhne. Dochází k mobilizaci kupujících, kteří cítí vhodný okamžik ke skoupení podniků, jejichž hodnota značně klesla, ale přitom některé podniky mají stále značně silný potenciál. Cena podniků je nižší zhruba o třetinu. K přeskupování firem může pomoci i oživení ekonomiky. Investoři cítí, že podniky se přiblížily ke dnu a další strmý pád už by přijít neměl, takže mohou lépe než dosud odhadnout jejich potenciál. Zkrátka pro ty, kteří na to mají, je dobrá doba proto, aby posílili svůj podíl na trhu. Další preferovanou formou, jak co nejlevněji posílit, je joint venture nebo fúze. Smyslem těchto operací je zkrátit výrobní řetězce, a tím produkci zefektivnit (BROŽEK, 2009).

Trh práce

Strach domácností z možné ztráty práce, ještě více snižuje poptávku domácností a tím i tržby firem. Firmy na tuto situaci reagují snížením výroby a propouštěním zaměstnanců. Ačkoliv jsme se dočkali malého oživení, obrat v růstu nezaměstnanosti zůstává stále v nedohlednu. Počet lidí bez práce přibývá. K poslednímu lednu 2010 bylo evidováno úřady práce 574 226 nezaměstnaných, což je o 35 090 více než v prosinci.

Meziročně se počet lidí bez práce zvýšil v lednu o 176 165. Nicméně i tak došlo k mírnému zvýšení počtu volných pracovních míst na 31,6 tisíc z předchozích 30,9 tisíc. Jde o první nárůst počtu volných pracovních míst od srpna roku 2008. Analytici očekávají 10% míru nezaměstnanosti, která se v letních měsících může přiblížit až 11%. V roce 2011 by mohlo dojít k mírnému poklesu míry nezaměstnanosti na 9,5%.⁷

I ty firmy, jejichž odbyt ožívá, jsou zatím opatrné a nové lidi zatím nenajímají. Možná ze strachu, že by musely čelit nějakým nečekaným událostem a ve snaze snížit náklady pomocí propouštění, by musely vydávat spoustu peněz na odstupné. V podnicích,

⁷ *Ekonom* [online]. c1996-2009 [cit. 2010-03-19]. Dostupný z WWW: <<http://ekonom.ihned.cz/>>. ISSN 1213-7693

keré své stavy snižují je situace taková, že nejistější pozici mají zaměstnanci na středních postech, nejvíce se propouštějí pracovníci s nižším vzděláním a zároveň i vrcholový management (HÁLEK, 2006).

Personální agentury hlásí dvě protichůdné tendence svých klientů. Na jedné straně některé výrobní podniky, které snižují výrobu, přednostně propouštějí agenturní zaměstnance a to proto, že je to mnohem jednodušší než rozvázat trvalý pracovní poměr. Na straně druhé jsou firmy, které výrobu nesnižují, ale nejsou si jisté, jaký bude další vývoj ekonomiky, a tak dávají přednost právě agenturním zaměstnancům, protože tato pracovní síla je mnohem flexibilnější.

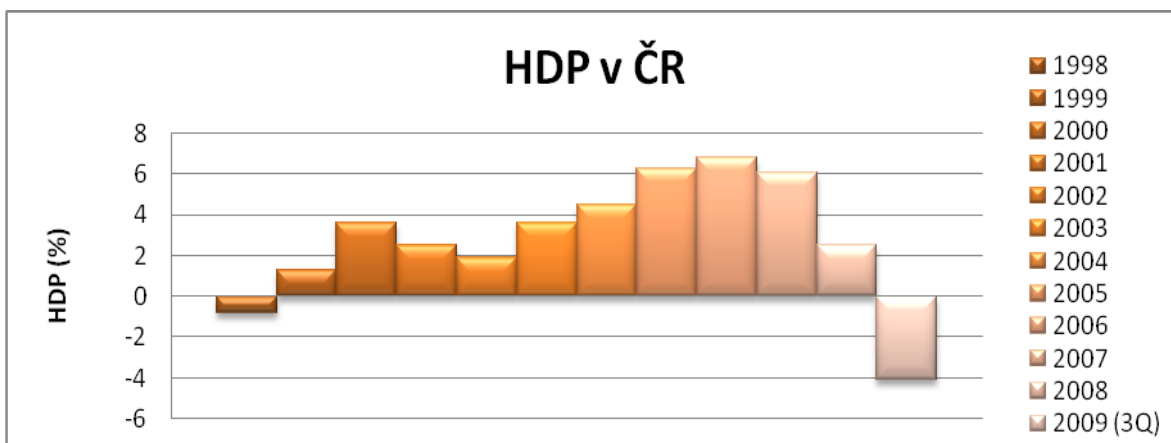
Obory, jichž se krize nejvíce dotýká, jsou z řad výroby a prodeje luxusnějšího zboží, jehož nákup může zákazník odložit. Proto v první vlně zasáhly projevy krize tak těžce automobilový průmysl, zpomaluje se prodej nemovitostí a podobně. Naopak stále perspektivním oborem je IT segment, kde je dlouhodobě vysoká poptávka po zaměstnancích.⁸

Makroekonomické ukazatele

K vytvoření celkového obrazu o dění v rámci ekonomiky České republiky využijí makroekonomické ukazatele. A to indikátory míru inflace, změnu hrubého domácího produktu a míru nezaměstnanosti (viz grafy 1, 2, 3)

Graf 1 znázorňuje vývoj HDP v České republice od roku 1998 do roku 2009. Rok 2008, tedy rok, kdy do České republiky dorazila světová hospodářská krize, dosahuje stále kladných hodnot, ale pokles změny HDP z 6,1% na 2,5% je zatelný. Negativní dopad ekonomické krize se začíná ještě více projevovat v roce 2009, změna HDP dosahuje záporných hodnot.

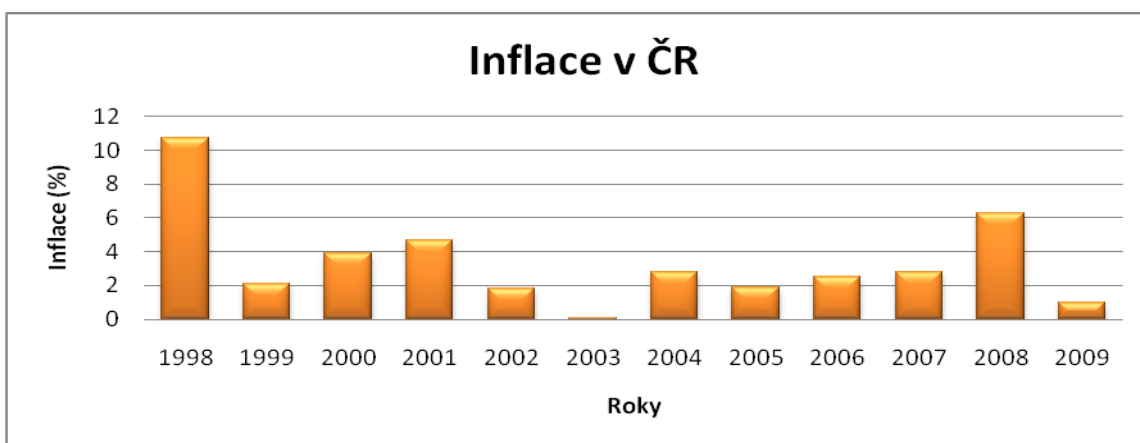
⁸ BROŽEK, Tomáš. Ekonomická krize a trh práce. *Moderní řízení* [online]. 2009-5-18, č.34, [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <modernirizeni.ihned.cz>.



Graf 1: Vývoj HDP v České republice

Zdroj: Český statistický úřad : *Makroekonomické údaje* [online]. 2010 [cit. 2010-03-10]. Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele. Dostupné z WWW: <czso.cz>.

Graf 2 znázorňuje míru inflace v České republice od roku 1998 do roku 2009. Ještě v roce 2008 míra inflace dosahovala vysokých hodnot 6,3%. V roce 2009 se začíná projevovat síla ekonomické krize. Lidé snižují spotřebu, podniky snižují výrobu a tedy i poptávku po materiálu. Tato neochota nakupovat způsobí, že prodávající nemohou tak zdražovat jak by chtěli. Míra inflace je nejnižší (1%) od roku 2003.

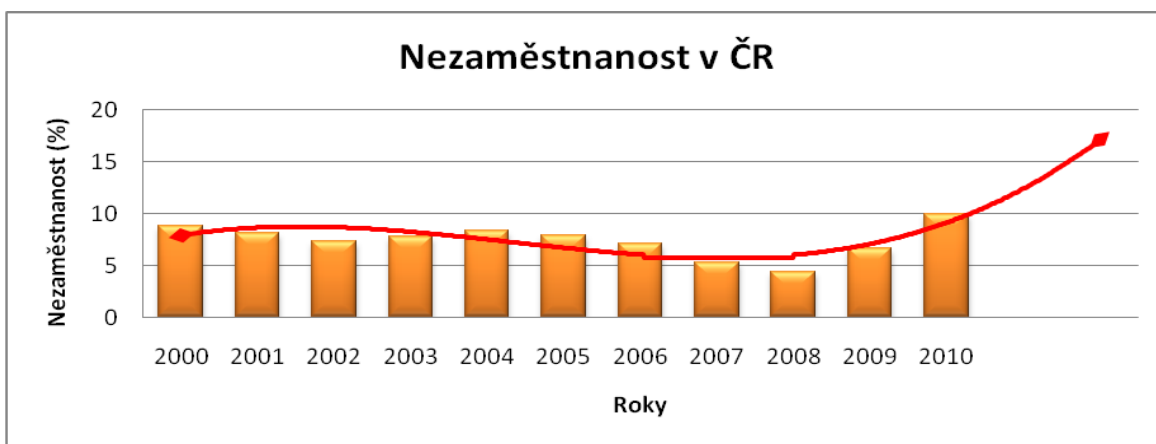


Graf 2: Vývoj míry inflace v České republice

Zdroj: Český statistický úřad : *Makroekonomické údaje* [online]. 2010 [cit. 2010-03-10]. Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele. Dostupné z WWW: <czso.cz>.

Graf nezaměstnanosti znázorňuje míru nezaměstnanosti v České republice od roku 2000 do roku 2010. Ekonomická krize, ačkoli začala v roce 2008, se začala projevovat v podobě zvýšení míry nezaměstnanosti až v roce 2009. Míra nezaměstnanosti v roce 2009 se zdá v porovnání s minulými lety relativně nízká (je nižší než v roce 2000, 2001, 2003, 2004, 2005, 2006). V roce 2010 je míra nezaměstnanosti vyšší o 2,3% v porovnání s rokem předchozím.

Červená křivka znázorňuje trend, kterým by se míra nezaměstnanosti v České republice mohla ubírat, kdyby nebyla použita patřičná opatření.



Graf 3: Vývoj míry nezaměstnanosti v České republice

Zdroj: Český statistický úřad : Makroekonomické údaje [online]. 2010 [cit. 2010-03-10]. Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele. Dostupné z WWW: <czso.cz>.

Poznámka: rok 2010 má odhadovanou míru nezaměstnanosti (viz odstavec - Trh práce)

Magický čtyřúhelník

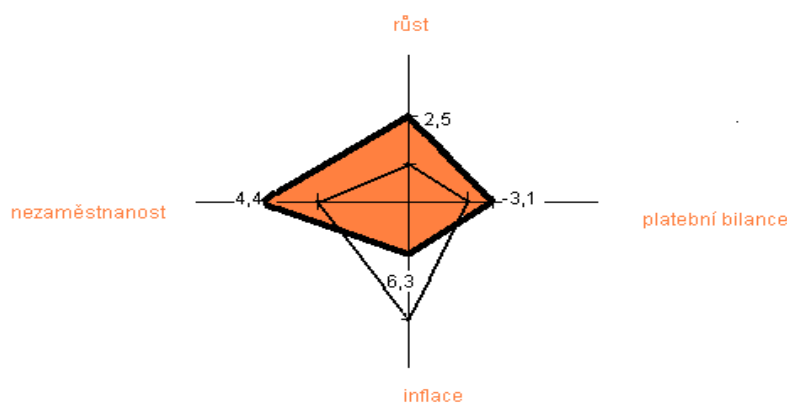
Každý stát, tedy i Česká republika se snaží zajistit určitou rovnováhu své hospodářské politiky, která stojí na předpokladu vyváženého hospodářského růstu, rovnováhy na trhu zboží neboli nízké inflaci, rovnováhy na trhu práce neboli nízké nezaměstnanosti a rovnováhy ve vnějších hospodářských vztazích sledované prostřednictvím platební bilance.

Cíle makroekonomické hospodářské politiky se také někdy vyjadřují pomocí tzv. magického čtyřúhelníku. Jehož vrcholy jsou tvořeny:

- *Růst ekonomiky* – ukazatelem je tempo růstu reálného HDP
- *Stabilní zaměstnanost* – ukazatelem je míra nezaměstnanosti

- *Cenová stabilita*- ukazatelem je míra inflace
- *Vyrovnané vztahy se zahraničím*- ukazatelem je saldo platební bilance

Obrázek 3 porovnává rok 2008 (čtyřúhelník s oranžovou výplní) s rokem 2009. U magického čtyřúhelníku platí, že čím je plocha čtyřúhelníku větší, tím je politika úspěšnější. Magický čtyřúhelník potvrdil, co už bylo naznačeno v předešlých grafech (1,2,3). Tedy, že úspěšnějším rokem z hlediska hospodářské politiky byl rok 2008, který ještě nebyl zdaleka tak poznamenán ekonomickou krizí jako rok 2009. Na obrázku je vidět, že všechny ukazatele v roce 2009, kromě míry inflace, vykazují horší hodnoty.



Obrázek 3: Magický čtyřúhelník

Zdroj: Český statistický úřad : Makroekonomické údaje [online]. 2010 [cit. 2010-03-10]. Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele. Dostupné z WWW: <czso.cz>

3.2 Dopad krize na průmysl

V Česku je průmysl jedním z nejvýznamnějších odvětví národního hospodářství a vytváří velkou část národního důchodu. Úměrně tomu i změny týkající se produkce, zaměstnanosti ovlivňují ekonomiku jako celek.

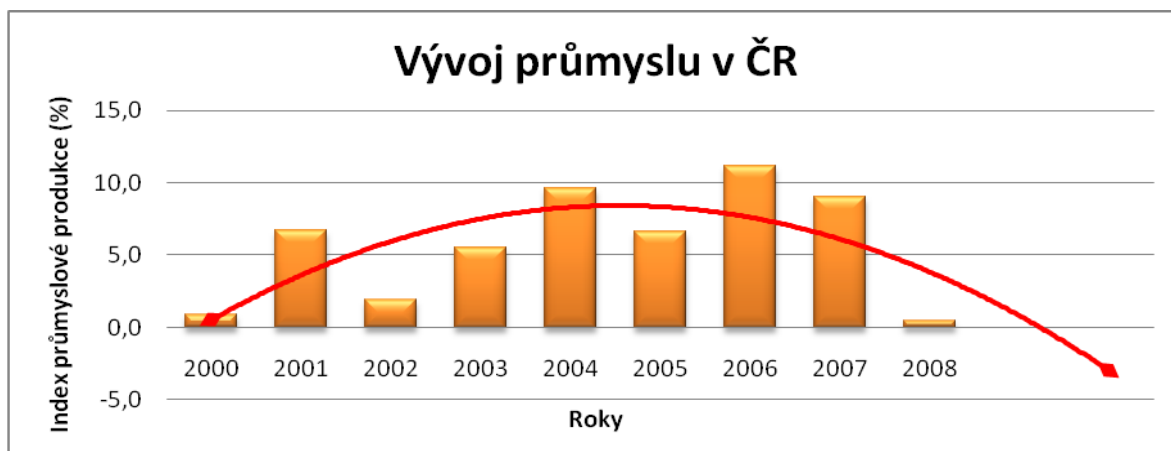
ČKD Kutná Hora, a.s. podniká ve strojírenství, které se řadí do těžkého průmyslu. Atraktivita tohoto odvětví je snížena už jen tím, že vstoupit na tento trh vyžaduje velmi velký kapitál. Konkurenci ČKD Kutná Hora, a.s. má, ale není příliš veliká. Díky ekonomické krizi se počet konkurenčních podniků snížil, protože většina podniků zabývajících se těžkým průmyslem (strojírenstvím) jako ČKD musela ukončit svůj provoz.

Průmysl se kvůli krizi trápil více než rok, špatné výsledky zaznamenal poprvé na podzim 2008. Hlavním problémem českého průmyslu bylo zhroucení zakázek. V prosinci 2009 si sice polepšil, ale jen díky nižší srovnávací základně z předešlého roku. Podle statistiků za loňským propadem průmyslu stojí zejména slabá výroba strojů a zařízení (pokles odvětví o 27,2 procenta), kovových konstrukcí a kovodělných výrobků (pokles o 21,8 procenta) a také výroba motorových vozidel, která si pohoršila o 10,2 procenta.

Propad průmyslu, který se velkou mírou podílí na vytváření HDP, způsobil snížení HDP v roce 2008 a 2009 (viz Graf 1). Průměrný evidenční počet zaměstnanců v podnicích s 50 a více zaměstnanci v průmyslu se v červenci 2009 meziročně snížil o 12,9 %.⁹

Graf 4 znázorňuje vývoj průmyslu v České republice od roku 2002 do roku 2008. Meziroční růst produkce průmyslu, ovlivněn ekonomickou krizí v roce 2008, zaznamenal nejnižší meziroční růst produkce za posledních devět let. Ještě v roce 2007 dosahoval meziroční růst produkce průmyslu 9 p. b., rok následující už pouhých 0,5 p. b.

Červená křivka znázorňuje trend průmyslové produkce. Pokud nedojde k oživení v průmyslu, mohla by mít průmyslová produkce i nadále klesající tendenci.



Graf 4: Vývoj průmyslu v České republice

Zdroj: Český statistický úřad : *Makroekonomické údaje* [online]. 2010 [cit. 2010-03-11]. Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele . Dostupné z WWW: <czso.cz>.

⁹ Průmysl i stavebnictví se loni propadly. *Novinky.cz* [online]. 2010-2-11, č.36, [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <novinky.cz>.

3.3 Analýza dopadů krize na podnik ČKD Kutná Hora, a.s.

ČKD Kutná Hora, a.s. byla jako většina podniků ve strojírenském průmyslu silně zasáhnuta ekonomickou krizí. Vedení podniku muselo přijít s opatřeními, které zatím pomáhají podnik udržet mezi provozu schopnými (viz podkapitola „Uplatnění protikrizových opatření v ČKD Kutná Hora, a.s.“).

I tak se stále potýká s problémy, které s sebou přinesla současná ekonomická krize. Nejen domácnosti, ale také firmy a poptávající po kapitálových statcích v době ekonomické krize snížili svojí poptávku, což způsobilo velký propad zakázek řadě firem, včetně ČKD Kutná Hora, a.s (MACÁKOVÁ, 1997). Právě snížení poptávky po kapitálových statcích vyvolalo propad zakázek podniku ČKD Kutná Hora, a.s. a v důsledku propadu zakázek došlo ke snížení tržeb (viz graf 5).

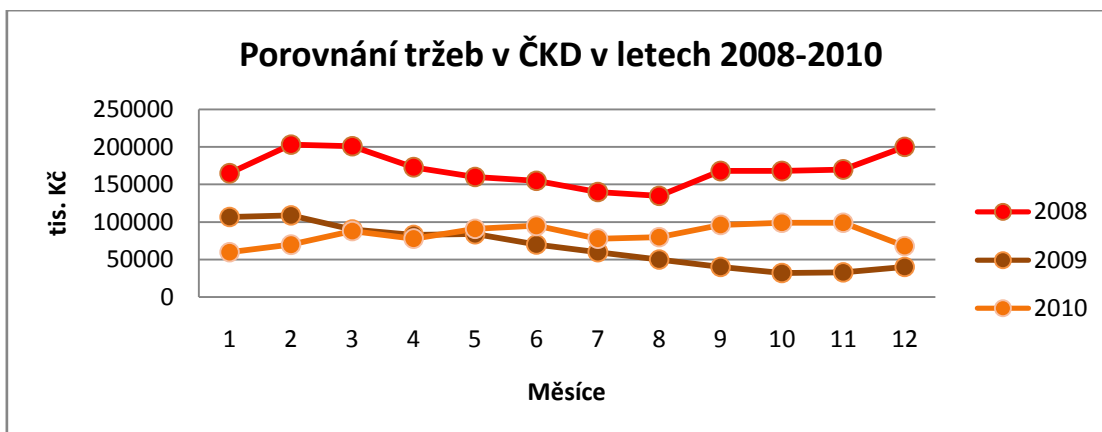
V roce 2010 dochází k mírnému zlepšení situace, v případě zakázek, ale klíčovým problémem je hotovost. Bez hotovosti není možné koupit materiál a bez materiálu není možné vyrábět. Sekundární zadluženost a nedostatek finančních prostředků způsobili, že podnik ČKD Kutná Hora, a.s. se ocitl na listině neplatičů a byl na něj podán insolvenční návrh. Insolvenční návrh byl ještě ten samý den pozastaven, ale stále je tu možnost, že se přihlásí další věřitelé, kterým ČKD nezaplatila splatné pohledávky.

Graf 5 porovnává tržby v letech 2008-2010.

Na grafu je vidět, že ekonomická krize se v roce 2008 na tržbách podniku ještě neprojevila. Tržby se pohybovaly zhruba od 140 000 tis. Kč do 200 000 tis. Kč měsíčně.

V roce 2009 tržby rapidně klesly, jen v prvním měsíci lednu byl rozdíl mezi rokem 2008 a rokem 2009 105 000 tis. Kč. V následujících měsících se tržby o něco zvýšily, ale stále nedosahovaly hodnot z roku 2008.

Rok 2010 je tvořen z velké části tržbami, které jsou naplánovány, tedy skutečnost může být ještě trochu odlišná. První dva měsíce roku 2010 podnik dosahoval nižších tržeb, než v ty samé měsíce roku 2009, poté se tržby na tři měsíce vyrovnávají a dále už by se mělo podle plánu dojít ke zlepšení, tedy k mírnému zvýšení tržeb.



Graf 5: Porovnání tržeb v ČKD Kutná Hora, a.s. v letech 2008.2010

Zdroj: Přehled tržeb : Tržby v roce 2008, 2009, 2010. In *Tržby ČKD Kutná Hora, a.s.*. Kutná Hora : Ing. Tomáš Moravec, 2010. s. 28.

Na celkových tržbách mají největší podíl slévárna a strojírna v Kutné Hoře. Strojírna a slévárna v Chrudimi se podílejí na celkových tržbách pouhými 17% (viz graf 6).

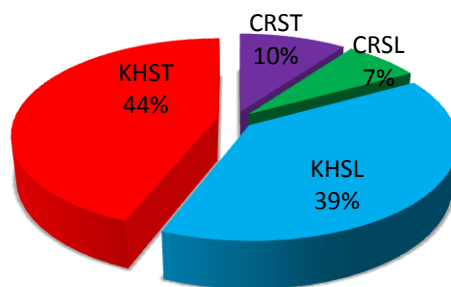
V tabulce 4 je přehled tržeb po provozech a jejich porovnání. V tabulce je porovnáván rok 2010 s rokem 2008 a 2009. Větších rozdílů dosahuje porovnání roku 2010 s rokem 2008. Je tomu tak proto, že v roce 2008 bylo dosahováno mnohem vyšších tržeb, než v roce 2009, který už byl značně ovlivněn současnou ekonomikou krizí.

Provoz	2008	2009	2010	rozdíl 2010-2009	rozdíl 2010-2008
KHSL	654 697	301 407	386 396	84 989	-268 301
KHST	726 494	328 243	436 116	107 873	-290 378
CRSL	113 199	49 602	69 791	20 189	-43 408
CRST	318 258	91 827	95 141	3 314	-223 118
Správa	233 787	40 117	13 944	-26 173	-219 843
Celkem	2 046 435	811 195	1 001 387	190 192	-1 045 048

Tabulka 4: Přehled tržeb po provozech a jejich porovnání (v tis. Kč)

Zdroj: Přehled tržeb : Tržby v roce 2008, 2009, 2010. In *Tržby ČKD Kutná Hora, a.s.*. Kutná Hora : Ing. Tomáš Moravec, 2010. s. 28.

Rozložení tržeb v roce 2010 podle provozů



Graf 6: Rozložení tržeb v roce 2010 podle provozů

Zdroj: Přehled tržeb : Tržby v roce 2008, 2009, 2010. In *Tržby ČKD Kutná Hora, a.s.*. Kutná Hora : Ing. Tomáš Moravec, 2010. s. 28.

3.3.1 Porovnání nákladů s výnosy

Hospodářský výsledek získáme odečtením nákladů od položky výnosů. Protože v ekonomické krizi dochází k rapidnímu snižování tržeb (viz graf 5), které jsou součástí položky výnosů, můžeme zvyšovat hospodářský výsledek či alespoň zabránit výraznému poklesu, snižováním nákladů (MILOSLAV, 2002).

Podnik ČKD Kutná Hora, a.s. musel také přistoupit k opatřením, která mu pomohla snížit náklady (viz podkapitola „Uplatněná protikrizová opatření v ČKD Kutná Hora, a.s.“).

Tabulka 5 porovnává náklady s výnosy v letech 2008, 2009 a 2010.

Z tabulky je patrné, že kdyby nedošlo v letech 2009 a 2010 ke snížení nákladů, hospodářský výsledek by dosahoval vysokých záporných hodnot. V roce 2009 činil hospodářský výsledek -61 530 tis. Kč i navzdory snížení nákladů více jak o polovinu. Kdyby nedošlo ke snížení nákladů, hospodářský výsledek by činil -1 287 558 tis. Kč. K největšímu snížení došlo v kolonce osobní náklady celkem, tedy snížení nákladů na zaměstnance. Snížením počtu zaměstnanců podnik dosáhl úspory 584 127 tis. Kč. Náklady na agenturní zaměstnance v roce 2008 činily 192 279 tis. Kč. Rozvázáním pracovního poměru s těmito zaměstnanci se povedlo snížit náklady na částku 42 822 tis. Kč. Propouštění agenturních zaměstnanců je pro podnik jednodušší a levnější. Propouštění se nevyhnuli ani kmenoví zaměstnanci, zde byly náklady sníženy o více jak polovinu. Snížení zakázek způsobilo i snížení spotřeby materiálu, na kterém bylo ušetřeno v porovnání

s rokem 2008 537 288 tis. Kč. Dalším úsporám bylo dosaženo například v kolonce energie.

Převážná část roku 2010 je tvořena hodnotami, které jsou naplánovány.

V roce 2010 dochází k malému oživení tedy ke zvýšení zakázek. Podnik na to musí zareagovat zvýšením hlavně počtu zaměstnanců a zvýšeným množstvím materiálu.

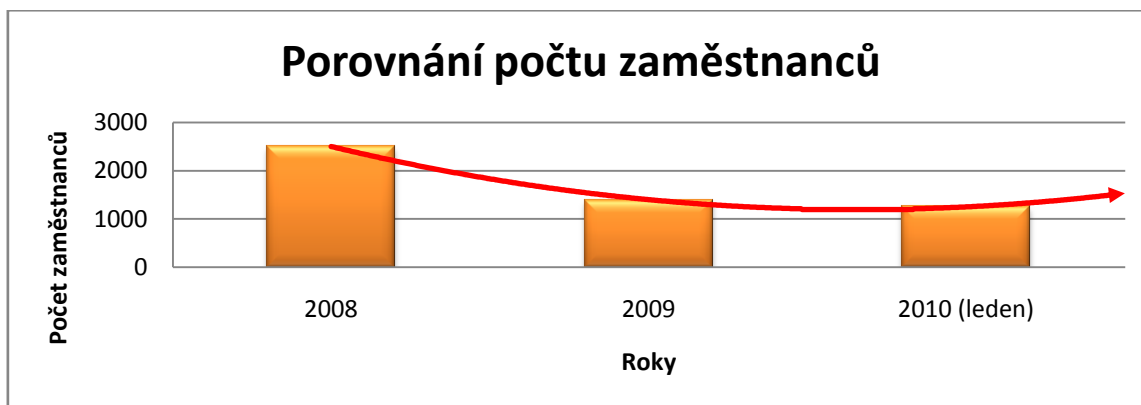
Dochází tedy ke zvýšení nákladů o částku 94 087 tis. Kč. Hospodářský výsledek v roce 2010 je i tak vyšší, než v roce 2009, protože firma své výnosy zvýšila o částku 206 078 tis. Kč.

tis. Kč	ČKD a.s.	2008	2009	2010	Průměr 2008	Průměr 2009	Průměr 2010
	HV	14 728	-61 530	50 462	1 227	-6 153	4 205
Výnosy	celkem	2 197 659	895 373	1 101 451	183 138	89 537	91 788
	tržby	2 046 435	737 373	1 001 387	170 536	73 737	83 449
	výkon	1 771 814	717 218	1 008 494	147 651	71 722	84 041
Náklady	celkem	2 182 931	956 902	1 050 989	181 911	95 690	87 582
	materiál	823 991	286 703	374 852	68 666	28 670	31 238
	energie celkem	168 805	89 172	123 716	14 067	8 917	10 310
	energie bez tepla	145 104	77 153	105 784	12 092	7 715	8 815
	teplo	23 700	12 019	17 932	1 975	1 202	1 494
	služby	197 962	110 732	131 391	16 497	11 073	10 949
	osobní náklady celkem	611 161	270 034	306 218	50 930	27 003	25 518
	kmenoví zaměstnanci	418 882	227 212	247 348	34 907	22 721	20 612
	agenturní zaměstnanci	192 279	42 822	58 870	16 023	4 282	4 906
	opravy	31 992	10 500	11 371	2 666	1 050	948
	ostatní náklady	349 020	189 761	103 441	29 085	18 976	8 620

Tabulka 5: Porovnání nákladů s výnosy v ČKD Kutná Hora, a.s. (v tis. Kč)

Zdroj: Přehled tržeb : Tržby v roce 2008, 2009, 2010. In *Tržby ČKD Kutná Hora, a.s.*. Kutná Hora : Ing. Tomáš Moravec, 2010. s. 28.

Následující graf je pro lepší představu o stavu zaměstnanců v podniku ČKD Kutná Hora, a.s.. Třetí sloupec znázorňuje počet zaměstnaných v lednu roku 2010. Červená křivka slouží k lepšímu znázornění situace v podniku. Od konce měsíce února roku 2010 jsou přijímáni noví zaměstnanci, jejich počet je cca 30 měsíčně.



Graf 7: Porovnání počtu zaměstnanců v letech 2008, 2009 a 2010

Zdroj: vlastní zpracování

3.3.2 Analýza makrookolí podniku ČKD Kutná Hora, a.s.

Analýzu makrookolí provedu pomocí PEST analýzy.¹⁰ Výstupem této analýzy by měli být hlavní faktory, které ovlivňují podnik ČKD Kutná Hora, a.s.

Vlivy politické a legislativní

Politická situace podniku nepřeje, u moci je dočasně úřednická vláda a na jaře bude volena vláda nová. Nestabilita právního prostředí a horší podmínky pro podnikání jsou důvodem, proč některé podniky tuto situaci řeší únikem do daňových rájů. Jen za minulý rok vzrostl počet firem, jejichž sídlo bylo přesunuto do tzv. daňového ráje, o 2 153. Vzhledem k motivům, které tyto firmy vedou k přestěhování svého sídla, je možné, že jejich počty budou růst i v dalších letech.

Není to tak dlouho, co prezident Václav Klaus podepsal Lisabonskou smlouvu. Samozřejmě s EU všeobecně přicházejí pozitiva i negativa týkající se i podniků. Na jednu stranu podniky mohou vozit své zboží bez cla a čerpat dotace z EU, na druhou stranu jsou

¹⁰ Pest analýza je analýza politického a legislativního, ekonomického, sociálně-kulturního a technologického prostředí.

tu omezení, která musí dodržovat. Tyto omezení se týkají například množství, které může být vyrobeno, různými kvótami a podobně.

Kvůli současné ekonomické krizi byly přijaté návrhy jak prostřednictvím daní a odvodů podpořit podnikatelské subjekty (viz podkapitola „Záchranný balíček v České republice“)

Vlivy ekonomické

Díky světové hospodářské krizi, ekonomické podmínky nejsou optimální. Mnoho lidí se v této těžké době bojí o svoji práci a mnoho jich už o práci přišlo. Podniky se také nacházejí v nelehké situaci. Některé musely vyhlásit bankrot, jiné se zatím zdárně drží mezi provozuschopnými. Problém mnoha podniků je sekundární zadluženost, podniky nemůžou splácet své zakázky, protože jim jiní dluží, to je v jisté míře i případ ČKD Kutné Hory a.s.

Jsou tu i podniky, kterým se v době krize daří a z této krize mohou vyjít ještě silnější. To může být zapříčiněné například tím, že jim zbankrotuje konkurence. Pro jiné podniky se zase může stát krize dobrým „alibi“, pro snižování nákladů, například snižováním platů (v době krize i manažeři či jiní kvalitní zaměstnanci z obavy, že přijdou o svoji práci, rádi přistoupí i na snížení platu), ačkoli si podnik i v krizi vede dobře. Za tyto ušetřené peníze mohou například inovovat a tím se dostat o krok dál než konkurence.

V červenci meziročně v běžných cenách klesl vývoz o 17,9 % a dovoz o 21,3 %. Průmyslová produkce v červenci 2009 meziročně klesla o 18,2 %.

Stav ekonomiky viz graf 1,2,3,4.

Vlivy sociální a kulturní

Pracovní síly jsou v důsledku světové hospodářské krize dostupnější a levnější, než byly před vypuknutím krize. Jsou také ochotnější pracovat za méně peněz a své práce si více váží.

V důsledku dlouho nízké úrovně porodnosti (když opominu poslední dva roky, kdy silné ročníky zvýšily jinak upadající porodnost) a již při narození větší šance dožití se většího věku, dochází k demografickému stárnutí populace. Podle dlouhodobých prognóz budoucího vývoje celkového počtu a pohlavní a věkové struktury obyvatelstva bude podíl starších osob v populaci narůstat. O starých lidech a jejich zvyšujícím se počtu můžeme hovořit jako o sociálním problému, především v souvislosti s důchodovým systémem a s růstem nákladů na sociální zabezpečení.

Státní politika životního prostředí se snaží dále zlepšovat životní prostředí pro kvalitní život dalších generací obyvatel České republiky. Současně respektuje závazky,

kteře pro Českou republiku plynou z členství v Evropské unii, členstvím České republiky v Organizaci spojených národů (OSN), v Organizaci pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD)

Ochrana životního prostředí není jen dodržování určitých předpisů, ale v dnešní době dochází ke zvýšenému povědomí o záležitostech životního prostředí a podnikům se tak investice do ochrany životního prostředí mohou dobře vyplatit.

Vlivy technické a technologické

Výrobní a informační technologie se stávají stále důležitějšími a stěžejními prvky podniků. Díky dobrým výrobním a informačním technologiím podniky sice nejprve své náklady navýší, ale je prokázané, že se tato investice dobře vyplatí. A prognóza budoucího vývoje? Už teď jsou informační technologie nezbytností a myslím si, že budou hrát v podniku stále důležitější role.

Výzkum a vývoj patří k nejdůležitějším faktorům pro zajištění konkurenceschopnosti ekonomiky vyspělých států, a proto se jeho podpoře přikládá stále větší význam. Zároveň je nezbytnou podmínkou pro další rozvoj lidské společnosti.

3.3.3 SWOT analýza

Výsledky analýzy makrookolí se promítnou i do další části strategické analýzy. SWOT analýza je metoda užívaná především v marketingu či při analýze. S její pomocí je možno komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu.

Při aplikaci SWOT analýzy jsou silné a slabé stránky chápány jako analýza současnosti, možnosti a hrozby jako analýza dalšího možného vývoje.

Pomocí metody SWOT analýza, budou identifikovány silné a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby.

Silné stránky

- kvalita výrobků
- firma je známá ve světě (značka), úspěšná řadu let
- kvalifikovaný personál

Slabé stránky

- hůře se přizpůsobuje okolí
- drahý kapitál
- nedostatek finančních prostředků

Příležitosti

- možnost zvětšit svůj okruh zákazníků
- využití menší konkurence k upevnění svého místa na trhu

Hrozby

- další omezování stavů, při opětovném nabírání zaměstnanců vysoké náklady se zaučováním pracovní síly
- bankrot
- zadlužení

Výstupem kompletní analýzy SWOT je chování společnosti, která maximalizuje přednosti a příležitosti a minimalizuje své nedostatky a hrozby.

V tabulce 6 jsou popsány strategie plynoucí ze SWOT analýzy, kombinací příležitostí se silnými a slabými stránkami podniku a kombinací hrozeb se silnými a slabými stránkami podniku.

SWOT-analýza	Interní analýza		
	Silné stránky	Slabé stránky	
E x t e r n í a n a	Příležitosti	<p><i>Strategie:</i> Pomocí silných stránek a s využitím menší konkurence na trhu, upevnit pozici na trhu a zvětšit okruh zákazníků. Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti.</p>	<p><i>Strategie:</i> Odstranění slabin, kterými jsou pro podnik ČKD Kutná Hora, a.s. drahý kapitál a horší přizpůsobování se okolí, není pro podnik reálné. Tyto slabiny se nevyhnuly ani konkurenci. Je to spojené s tím, že ČKD Kutná Hora, a.s. i konkurence jsou velké podniky podnikající ve strojírenství a pro tyto podniky je charakteristický drahý kapitál. Tudíž bych se snažila spíše rozvíjet silné stránky a využívat nových příležitostí. Problém s nedostatkem finančních prostředků v případě, že podnik nemůže dostat úvěr od banky, bych řešila dohodou s druhou stranou. Podmínky, které by vyhovovaly oběma stranám, by mohly být řešením situace. Například „just in time“.</p>
l ý z a	Hrozby	<p><i>Strategie:</i> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb. Například k získání finančních prostředků a tím snížení zadluženosti vůči zákazníkům může podnik využít dobré značky. Díky dobré kvalitě výrobků mohou být někteří zákazníci ochotni počkat si na výrobky i za cenu pozdější dodávky způsobené nedostatečnými finančními prostředky na materiál.</p>	<p><i>Strategie:</i> Volba strategie, která omezí slabé stránky, a tak sníží možnost vzniku hrozeb. Tedy vyřešit problém zadlužení podniku a předejít tak hrozbě bankrotu.</p>

Tabulka 6: Strategie plynoucí ze SWOT analýzy

Zdroj: vlastní zpracování

3.3.4 Uplatněná opatření v podniku ČKD Kutná Hora, a.s. v roce 2009

Podnik ČKD Kutná Hora, a.s. uplatnil potřebná opatření v těchto oblastech:

V personální oblasti

- ***Restrukturalizace a snížení počtu zaměstnanců***

Snížení počtu zaměstnanců se týkalo jak zaměstnanců agenturních, tak zaměstnanců kmenových. Přednostně dostali výpověď zaměstnanci agenturní, protože mzdové náklady na jejich propuštění jsou nulové. Oproti tomu kmenoví zaměstnanci mají nárok na dvou týdenní výpovědní lhůtu a na tři odstupné platy. Některé agenturní zaměstnance si musel podnik ponechat, protože na jejich místo nebylo patřičné zastoupení z řad kmenových zaměstnanců. Tito agenturní zaměstnanci přistoupili po vyjednávání s jejich agenturou na snížení platu o 15%.

U zaměstnanců nevýrobní povahy se vedení podniku snažilo nalézt pracovní místa, jejichž náplň práce byla postradatelná či bylo možné přidělit ji jiným zaměstnancům. Aby si firma udržela své kvalitní zaměstnance, obsadila nižší posty těmi, co zaujmají vyšší posty. Špičkoví pracovníci se hledají těžce, delší dobu a jejich zaškolení je výrazně dražší než těch na nižších či středních pozicích. Toto dočasné opatření může přinést výhody oběma stranám: zaměstnanec má jistotu pracovního místa a podnik ČKD Kutná Hora, a.s. neztratí ani zaměstnance, ani investice, které do nich vložil, a navíc ušetří na přijímání nových pracovních sil.

- ***Zavádění vícestrojových obsluh***
- ***Reorganizace OBDENU (sklady, nákup)***

V technologické oblasti

- ***Maximální využívání materiálu a nástrojů***

Před krizí se podnik uchyloval k nákupu některých nástrojů, ačkoli se tyto nástroje daly dále využívat. Například když se plátky (nože) ztupily, byly vyhozeny a nakoupeny nové. Nyní se zavádí broušení těchto plátků a jiných nástrojů. Dále se podnik snaží lépe využívat vratného materiálu. Například pomocí elektromagnetu, který najde mezi již použitým materiálem kov, který může být dále použit.

- ***Topení technologickým teplem***

Při tepelném zpracování odlitku se jejich sálání tepla využívá k topení ve výrobních halách, k chladnutí odlitků nedochází v chladících prostorech nýbrž ve výrobních halách

- ***Změna dodavatele plynu***

Ukončení spolupráce s dodavatelem plynu acetylen a přechod na plyn ethylen. Ethylen je zhruba o 50% levnější, přičemž funkčnost je srovnatelná. Návratnost investic s přechodem na jiný plyn je do 6 měsíců.

- ***Přezkoumání technologických postupů a zavedení technologických úspor***

Na slévárně snaha nalézt levnější vstupy. Na cidírně se začalo využívat rychlejších a levnějších operací. U některých odlitků, kde to technické podmínky dovolují se místo drážkování uhlíkovou elektrodou zavedlo „dlabání“ pneumatickým kladivem. Výhodou pneumatického kladiva je, že je poháněné vzduchem, oproti uhlíkové metodě, která ke své činnosti potřebuje napájení elektrickým proudem. Obě metody jsou stejně výkonné.

Na strojárně se zavedla dvouobsluha. U jednodušších obráběcích strojů a tam kde to výrobní sortiment dovoluje z hlediska náročnosti, byla zavedena obsluha více strojů jedním operátorem.

- ***Stanovení časových pásem na vytápění***
- ***Stanovení časových pásem pro provoz tavírny***
- ***Optimalizace sušícího cyklu při sušení nového písku***
- ***Optimalizace množství používané pryskyřice Alfabet***
- ***Přesunutí výroby z kooperací, využití kapacit vlastních obráběcích strojů***
- ***Odpojení svítidel nad neobsazenými pracovišti***

Ve finanční oblasti

- ***Zavedení dodávek „just in time“***

Podnik ČKD Kutná Hora, a.s. se potýkal a stále potýká s problémem nedostatku finančních prostředků v hotovosti. Tento problém pomohla vyřešit dohoda se zákazníkem o dodávce „just in time“. To znamená, že podnik ČKD Kutná Hora, a.s. se zavazuje zákazníkovi dodat zakázku ve stanoveném termínu a na oplátku je zákazník povinen zaplatit předem.

- **Zaveden faktoring**
Z důvodů nízkých disponibilních finančních prostředků byl zaveden faktoring, to znamená, že u bankou schválených zákazníků lze na základě vystavené faktury získat od banky pomocí faktoringu 80% finančních prostředků v hotovosti nebo na účet do druhého dne. Podnik tak získá hotovost nutnou pro nákup materiálu, z kterého může zakázku udělat.
- **Snížení splátek u leasingových společností**
- **Sjednání splátkových kalendářů s největšími věřiteli**
- **Převedení zajišťovacích operací v CITIbank na úvěr se splátkami od července 2010**

V oblasti nákupu

- **Výběrové řízení prostřednictvím internetové aukce** (Například nákup zemního plynu)

V oblasti využívání budov

- **Sestěhování středisek do nově funkčních celků**

Další

- **Zrušení přesčasových hodin**

Hodinová mzda byla nahrazena mzdou úkolovou. Tímto krokem bylo docíleno větší efektivity práce. Aby zaměstnanci splnili zadané úkoly, naplno využívají pracovní doby.

- **Zrušení odpoledních a nočních směn**

Ve všech provozech vyjma strojírny Kutná Hora, zrušena odpolední a noční směna. Ve strojárně nedošlo ke zrušení odpolední a noční směny, protože se zde nacházejí specifické stroje, které mají nutnost nepřetržitého provozu z hlediska jejich výrobní náplně.

Úspora ze zrušení nočních směn je o 25% větší, než úspora ze zrušení odpoledních směn, protože z noční směny byly vypláceny příplatky ve výši zmíněných 25% z hodinové mzdy. Zrušení směn sebou přineslo i úsporu za energii a to hlavně energii světelnou a tepelnou (viz tabulka 5)

- ***Zavedení 4 denního týdenního cyklu***

Nedostatek práce vedení podniku řešilo i omezením výroby z pěti dnů na čtyři dny v týdnu, vyjma strojů, které musí pracovat nepřetržitě.

- ***Vyhodnocování zakázek***

Podnik už nedělá zakázky, které jsou ztrátové. Využívá k tomu zpětný monitoring a v případě, že zjistí, že zakázka by byla ztrátová, ukončuje spolupráci se zákazníky.

Závěr

Hospodářská krize za poslední rok zformulovala budoucnost mnoha odvětví. Některým firmám určila, kudy se dál vydat. Jiné firmy současná ekonomická krize odsoudila k zániku či výraznému omezení. Všem ale vyslala jasný signál: přežijí ti, kdo jsou flexibilní, využívají nové technologie, mají důvěru spotřebitelů, inovují a přicházejí s novými nápady. Přes mnoho negativ, které s sebou ekonomická krize přinesla (viz má práce), lze nalézt i pozitiva. Přínosem hospodářské krize může být skutečnost, že se ekonomika vyčistila od neefektivní výroby a finanční i lidské zdroje utopené v neproduktivní činnosti se využijí na nějakou ekonomicky výhodnější.

Něco pravdy na tom bude, že současná krize je krizí důvěry. Dokud spotřebitelé nezvýší svoji poptávku, nezvýší ani výrobci svoji nabídku a nezaměstnanost bude stále dosahovat tak vysokých hodnot. Věřím, že situace se zlepší, až lidé nebudou podléhat katastrofickým zprávám z médií a začnou věřit, že ekonomická krize je minulostí.

Hlavním cílem mé práce bylo zanalyzovat dopady současné hospodářské krize na podnik ČKD Kutná Hora, a.s. a navrhnout vhodná opatření. Ekonomická krize způsobila podniku velké ztráty a vyžádala mnoho změn. Bez radikálních změn by podnik nebyl mezi provozu schopnými. I navzdory uplatněným opatřením se v roce 2009 dostal do záporných čísel, tedy dosahoval záporného hospodářského výsledku (viz podkapitola 3.3.1). Nicméně si myslím, že se vedení podniku s ekonomickou krizí vyrovnalo dobře. Ekonomická krize přiměla vedení podniku nakládat s podnikem „hospodárněji“, například využívat metody, které jsou stejně efektivní jako předešlé, ale jsou levnější, využívat levnější plyn ethylen a podobně. Na toto plýtvání by se v podniku nepřišlo, kdyby se podnik nenacházel v krizové situaci. A tak to chodí, že v krizové situaci se snaží podniky šetřit, kde se dá a v době „hojnosti“ se tomu velký význam nepřikládá.

Je těžké přijít s vlastními protikrizovými opatřeními. Podnik ČKD Kutná Hora, a.s. má řadu kvalifikovaných odborníků v oboru, ekonomy, dokonce krizového manažera a oproti těm mi zatím chybí zkušenosti z praxe. Řada opatření, která mě napadají, byla již podnikem uplatněna. I tak bych s jedním radikálním opatřením přišla. Podniku bych navrhovala vzdát se dceřiné společnosti Chrudim. Na celkových tržbách se podílí pouze 17%. Podle mého názoru by bylo lepší v této dceřiné společnosti ukončit provoz, rozprodat stroje a zařízení, hodící se převézt do Kutné Hory a zaměřit se na provoz v Kutné Hoře.

Vyřešil by se tak alespoň částečně problém s hotovostí. Získané finanční prostředky může ČKD Kutná Hora, a.s. využít ke koupi materiálu a z toho dále vyhotovit zakázky.

Věřím, že jestli se podniku ČKD Kutná Hora, a.s. povede získat potřebné finanční prostředky a bude tak moci vyhotovit zakázky, které jsou naplánovány, bude schopen si vydělat na svůj provoz a začít pomalu splácet dluhy, které si během ekonomické krize udělal. Nakonec by z této krize mohl vyjít posílen. Ekonomická krize zbavila podnik několika konkurentů v oboru. Díky menší konkurenci na trhu, může upevnit svoji pozici a zvětšit okruh svých zákazníků.

Použitá literatura

Literatura

- [1] STÝBLO, Jiří. *Krizový management a styl práce protikrizového manažera*. Praha : Sekurkon, 1994. 18 s.
- [2] HÁLEK, Vítězslav. *Krizový management : Aplikace při řízení podniku*. 2006. vyd. Hradec Králové : GAUDEAMUS, 2006. 317 s. ISBN 80-7041-248-8.
- [3] JENÍČEK, Vladimír, KREPL, Vladimír. *Economics of development*. 1st edition. Copy Centrum Power Print : Czech University of Agriculture Prague, 2006. 334 s. ISBN 80-213-1500-8.
- [4] MACÁKOVÁ, Libuše, et al. *Mikroekonomie (základní kurs)*. 4. vyd. Fügnerova 691, 27401 Slaný : Melandrium, 1997. 277 s. ISBN 80-901801-2-4.
- [5] MILOSLAV, Synek. *Podniková ekonomie*. 3. přepracované a doplněné vyd. Praha : C.H. Beck, 2002. 479 s. ISBN 80-7179-736-7.
- [6] Údaje o emitentovi registrovaného cenného papíru : Vydané cenné papíry. In *Pololetní zpráva roku 2007*. Kutná Hora : [s.n.], 2007. s. Ing. Miroslav Štoček.
- [7] Přehled tržeb : Tržby v roce 2008, 2009, 2010. In *Tržby ČKD Kutná Hora, a.s.* Kutná Hora : Ing. Tomáš Moravec, 2010. s. 28.
- [8] STIGLITZ, Joseph. Ekonomiku světa ohrožuje křehkost USA. *Hospodářské noviny* : Prestižní deník s důrazem na ekonomiku [online]. 2007 [cit. 2008-10-26]. Dostupný z WWW: <<http://hn.ihned.cz/c1-20367060-ekonomiku-sveta-ohrozuje-krehkost-usa>>.

Internetové zdroje

- [9] ČKD Kutná Hora, a.s. [online]. 2004 [cit. 2010-03-10]. Historie naší společnosti. Dostupné z WWW: <ckdkh.cz>.
- [10] ČKD Kutná Hora, a.s. [online]. 2004 [cit. 2010-03-10]. Kvalita. Dostupné z WWW: <ckdkh.cz>.
- [11] Krize z 30. let nám dává cenné poučení pro dnešek. *Podnikatel.cz* [online]. 2008-9-24, č.43, [cit. 2010-03-11]. Dostupný z WWW: <podnikatel.cz>.
- [12] Hypoteční krize v USA. Příčiny, průběh, následky (1. díl). *Euroekonom.cz* [online]. 2008-2-29, č.16, [cit. 2010-03-11]. Dostupný z WWW: <euroekonom.cz>.

- [13] Krize od počátku až do současnosti. *Podnikatel.cz* [online]. 2008-6-10, č.11, [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <podnikatel.cz>.
- [14] Jak změnila finanční krize ekonomiku zemí G20?. *FinExpert.cz* [online]. 2009-5-6, č.17, [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <finexpert.cz>.
- [15] Krize od počátku až do současnosti. *Podnikatel.cz* [online]. 2008-6-10, č.11, [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <podnikatel.cz>.
- [16] Schválená protikrizová opatření. *Aktuálně.cz* [online]. 2009-6-17, č.53, [cit. 2010-03-11]. Dostupný z WWW: <aktualne.centrum.cz>.
- [17] *Ekonom* [online]. c1996-2009 [cit. 2010-03-19]. Dostupný z WWW: <http://ekonom.ihned.cz/>. ISSN 1213-7693
- [18] BROŽEK, Tomáš. Ekonomická krize a trh práce. *Moderní řízení* [online]. 2009-5-18, č.34, [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <modernirizeni.ihned.cz>.
- [19] *Česlá statistický úřad : Makroekonomické údaje* [online]. 2010 [cit. 2010-03-10]. Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele. Dostupné z WWW: <czso.cz>.
- [20] Průmysl i stavebnictví se loni propadly. *Novinky.cz* [online]. 2010-2-11, č.36, [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <novinky.cz>.

Seznam příloh

- A. Předmět podnikání
- B. Zákazníci ČKD Kutná Hora, a.s. pro rok 2010

Příloha A

Předmět podnikání

Předmět podnikání Společnosti je vymezen stanovami a zakladatelským plánem a je definován takto:

- Slévárenství
- Zámečnictví
- Kovoobráběčství
- Opravy karoserií
- Opravy silničních vozidel
- Nástrojařství
- Modelářství
- Maloobchod se smíšeným zbožím
- Pořádání odborných kurzů, školení a jiných vzdělávacích akcí včetně lektorské činnosti
- Ubytovací služby
- Výroba pilařská a impregnace dřeva
- Testování, měření a analýza
- Nakládání s odpady (vyjma nebezpečných)
- Výroba drážních hnacích vozidel a drážních vozidel na dráze tramvajové, trolejbusové a lanové a železničního parku
- Silniční motorová doprava osobní
- Silniční motorová doprava nákladní
- Provozování drážní dopravy
- Výroba tepelné energie
- Distribuce elektřiny
- Obchod s elektřinou
- Distribuce plynu
- Poskytování technických služeb

Příloha B

Zákazníci ČKD Kutná Hora, a.s. pro rok 2010

Bombardier

- Tento zákazník tvoří 10,7% z celkové produkce ČKD
- Největší výrobce kolejových vozidel

v tis. Kč	1. Q 2010	2. Q 2010	3. Q 2010	4. Q 2010	celkem
Naplánováno 2010	21 260	23 390	29549	31043	105242
Objednáno	13 245	15209	22587	24279	75320
Otevřené projekty	8015	8181	6962	6764	29922

Škoda Transportation

- Tento zákazník tvoří 2,7% z celkové produkce ČKD
- Projekt výroby tramvají T15 (250 ks tramvají pro Prahu do roku 2017)

v tis. Kč	1. Q 2010	2. Q 2010	3. Q 2010	4. Q 2010	celkem
Naplánováno 2010	16503	2051	901	6885	26340
Objednáno	14634	600			15234
Otevřené projekty	1869	1451	901	6885	11106

DB SCHENKER (EWS) - GB

- Tento zákazník tvoří 8,6% z celkové produkce ČKD
- Zakázky kompletních podvozků

v tis. Kč	1. Q 2010	2. Q 2010	3. Q 2010	4. Q 2010	celkem
Naplánováno 2010	21 097	21090	21090	21090	84367
Objednáno	8 367				8367
Otevřené projekty	12730	21090	21090	21090	76000

SCT Europe

- Tento zákazník tvoří 4,6% z celkové produkce ČKD
- Zakázky kompletních podvozků

v tis. Kč	1. Q 2010	2. Q 2010	3. Q 2010	4. Q 2010	celkem
Naplánováno 2010	8 107	12161	12161	12161	44590
Objednáno	8 107	3153			11260
Otevřené projekty	0	9008	12161	12161	33330

Alstom

- Tento zákazník tvoří 2,8% z celkové produkce ČKD
- Alstom je přední výrobce tramvají, regionálních vlaků a rychlovlaků

v tis. Kč	1. Q 2010	2. Q 2010	3. Q 2010	4. Q 2010	celkem
Naplánováno 2010	1 376	5108	9620	11500	27604
Objednáno					0
Otevřené projekty	1376	5108	9620	11500	27604

GE Transportation

- Tento zákazník tvoří 10,9% z celkové produkce ČKD
- Výrobce lokomotiv

v tis. Kč	1. Q 2010	2. Q 2010	3. Q 2010	4. Q 2010	celkem
Naplánováno 2010	26 700	26964	25964	28419	107177
Objednáno	13 838				13838
Otevřené projekty	12862	26964	25964	28419	93339

Axtone GmbH

- Tento zákazník tvoří 1,6% z celkové produkce ČKD
- Přední výrobce nárazníků

v tis. Kč	1. Q 2010	2. Q 2010	3. Q 2010	4. Q 2010	celkem
Naplánováno 2010	1 712	5048	4573	4573	15906
Objednáno					0
Otevřené projekty	1712	5048	4573	4573	15906

Hartl

- Tento zákazník tvoří 2,3% z celkové produkce ČKD
- Výroba drtičů a třídičů kamene

v tis. Kč	1. Q 2010	2. Q 2010	3. Q 2010	4. Q 2010	celkem
Naplánováno 2010	4 018	6697	2679	9376	22770
Objednáno					0
Otevřené projekty	4018	6697	2679	9376	22770

Steel Tech

- Tento zákazník tvoří 10,1% z celkové produkce ČKD
- Svařence podvalníků pro společnosti Goldhofer a Nicolas
- Potenciál nové zakázky na textilní stroje cca. 20 mil.

v tis. Kč	1. Q 2010	2. Q 2010	3. Q 2010	4. Q 2010	celkem
Naplánováno 2010	16 972	31922	24655	25801	99350
Objednáno					0
Otevřené projekty	16972	31922	24655	25801	99350

Caterpillar

- Tento zákazník tvoří 2,1% z celkové produkce ČKD
- Komponenty na výrobu traktorů

v tis. Kč	1. Q 2010	2. Q 2010	3. Q 2010	4. Q 2010	celkem
Naplánováno 2010		2923	8769	8769	20461
Objednáno		0			0
Otevřené projekty		2923	8769	8769	20461

CARGOTEC - Švédsko

- Tento zákazník tvoří 1,5% z celkové produkce ČKD
- Zakázky opracovaných svařenců

v tis. Kč	1. Q 2010	2. Q 2010	3. Q 2010	4. Q 2010	celkem
Naplánováno 2010	3 300	3282	3484	4247	14313
Objednáno					0
Otevřené projekty	3300	3282	3484	4247	14313

Celkový naplánovaný výdělek pro rok 2010 činí 568 120 tis. Kč.

Už teď (1.Q roku 2010) je zřejmé, že skutečnost se bude od plánu lišit (viz tabulky s přehledy plánu a objednávek).

Prozatím je objednáno 124 019 tis. Kč.