

Modelový podnik č. 2

1. Obecná charakteristika

- Porcelán, a.s.
- Předmět činnosti: Výroba užitkového porcelánu.
- Podnik byl založen před sedmi lety.

1. Ekonomická a finanční situace

- Základní finanční a ekonomické údaje (v mil. Kč):

| Rozvaha k 31.12.XX | | | | Výsledovka | |
|----------------------|------------|------------------------|------------|---------------------------|------------|
| Dlouhodobý majetek | 380 | Základní kapitál | 350 | Tržby za vlastní výroby | 550 |
| Finanční dd.majetek | 35 | Kumulované VH | -75 | Změna stavu zásob vl.výr. | 6 |
| <i>Stálá aktiva</i> | <u>415</u> | VH běžného období | <u>45</u> | Výkonová spotřeba | <u>215</u> |
| Zásoby | 40 | <i>Vlastní kapitál</i> | 320 | <i>Přidaná hodnota</i> | 341 |
| Pohledávky | 75 | Kd závazky | 105 | Osobní náklady | 126 |
| Finanční majetek | <u>15</u> | Bankovní úvěry (dd) | <u>120</u> | Odpisy | 122 |
| <i>Oběžná aktiva</i> | <u>130</u> | <i>Cizí zdroje</i> | 225 | Ostatní náklady | 12 |
| AKTIVA CELKEM | 545 | PASIVA CELKEM | 545 | Nákladové úroky | 14 |
| | | | | Daň z příjmu | <u>22</u> |
| | | | | <i>Čistý zisk</i> | 45 |

Počet zaměstnanců: 360

- Více než třetina strojů je na hranici životnosti a bude nutné je v dalším roce obměnit, hodnota nově pořizovaných strojů bude 160 mil. Kč.
- Pohledávky jsou z 90 % tvořeny pohledávkami za jedním odběratelem
- Dlouhodobý bankovní úvěr je splatný za 6 let, úroková sazba činí 10 % p.a.
- Aktuální rok je prvním ziskovým rokem, v předchozích letech byla realizována ztráta

1. Provozní oblast, nákup, skladování

- Výrobní program tvoří talíře, hrnky, šálky; diverzifikovanost výrobního programu je vysoká (kolem 3 tis. druhů tvarů a dekorů).
- Roční objem produkce dosahuje 5.000 tun porcelánu při nepřetržitém třisměsíčním provozu.
- Maximální teoretická kapacita pecí, které představují hlavní článek výrobní linky, odpovídá 5.200 tun porcelánu/rok.
- Reklamace tvoří 3% produkce, hlavním důvodem reklamací je špatný dekor výrobků.
- Podnik má zastaralý systém skladování, který způsobuje velké množství chyb při vychystávání a který neumožňuje důsledně uplatnit systém FIFO.
- Podnik zřídil novou pracovní pozici – logistického controllera.

1. Marketing

- Podnik vychází při řízení svých marketingových aktivit z výrobní koncepce.
- Před nedávnem uveřejnila MF Dnes spotřebitelský test užitkového porcelánu, ve kterém figuroval i Porcelán. V několika srovnávaných kategoriích se umístil na prvním místě. Podnik zamýšlí převzít část tohoto testu, která vyznívá pro podnik pozitivně a uvést ji ve svých propagačních materiálech.

1. Lidské zdroje, infrastruktura, technologie

- Přímo ve výrobě pracuje cca 270 pracovníků (tj. 75% všech zaměstnanců).

- Z důvodu zastaralého technologického parku je současný stav zaměstnanců vysoký a při jeho obnově se předpokládá snížení o 40 pracovníků.
- Podnik je na začátku plánované změny, a to zavádění prvků procesního řízení. Za tímto účelem podnik vytvořil projektový tým, který spolu s externí poradenskou společností zpracovává analýzy a návrhy pro vedení podniku.