

Mendelova univerzita v Brně
Lesnická a dřevařská fakulta
Ústav lesnické a dřevařské ekonomiky a politiky

Struktura nových operačních programů na období 2014–2020 v České republice a jejich využití v nábytkářských podnicích malé a střední velikosti

Diplomová práce

Prohlašuji, že jsem práci: Struktura nových operačních programů na období 2014 – 2020 v České republice a jejich využití v nábytkářských podnicích malé a střední velikosti zpracoval samostatně a veškeré použité prameny a informace uvádím v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b Zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a v souladu s platnou Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací.

Jsem si vědom, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle §60 odst. 1 autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladu spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně, dne:.....

podpis studenta.....

Poděkování

Děkuji vedoucímu práce panu Ing. Tomáši Badalovi, Ph.D. za metodickou pomoc a cenné rady, které mi ochotně poskytoval a dovedl mě tak k dosažení požadovaných výsledků. Také bych chtěl poděkovat panu Ing. Daliboru Šafaříkovi, Ph.D. za rady, které mi dal na začátku psaní práce.

Jméno autora/Author: Bc. Lukáš Jána

Název diplomové práce: Struktura nových operačních programů na období 2014–2020 v České republice a jejich využití v nábytkářských podnicích malé a střední velikosti

Title of diploma thesis: Structure of new operational programmes for term 2014–2020 in Czech Republic and their use in the small and medium-sized furniture enterprises

Abstrakt

Diplomová práce je v první části zaměřena na popis nových operačních programů na období 2014–2020. Dále je v práci analyzován podnik, vytvořen projekt zaměřený na zvýšení výrobní kapacity podniku a provedeny modelové kalkulace vlivu přijatých dotací na podnik. Výpočty jsou provedeny pro projekt podpořený dotací a porovnány s projektem, kde by dotace přijaty nebyly. V poslední části jsou stručně popsány jednotlivé programy podpory s možností využití v nábytkářských podnicích malé a střední velikosti, uveden metodický postup podání žádosti o dotaci a objasněny povinnosti, které pro příjemce veřejné podpory vznikají.

Klíčová slova

dotace, operační program, Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, projekt, fondy, Evropská unie

Abstract

The first part of diploma thesis focuses on description of new operational programmes for term 2014–2020. Next part deals with an enterprise analysis, creating new project concerned with a capacity of production increase and model calculation of accepted endowment effects. The calculation is performed for the project supported by endowment and compared with one without benefits. Final part studies on short descriptions of each supporting programme with the probability to usage in the small and medium-sized furniture enterprises, methodological procedure of endowment application and clarification of incipient duties for the public benefits recipients.

Keywords

subsidy, operational programme, Enterprise and Innovations for competitiveness, project, funds, European Union

Obsah

1.	Úvod	8
2.	Cíl práce	10
3.	Stav řešené problematiky	11
3.1.	Evropská unie	11
3.2.	Strategie Evropa 2020	11
3.3.	Dohoda o partnerství	12
3.4.	Regionální a strukturální politika EU.....	12
3.4.1.	Strukturální a investiční fondy	13
3.4.2.	Ostatní fondy	14
3.4.3.	Alokace finančních prostředků z jednotlivých fondů	14
3.4.4.	Struktura Operačních programů na období 2014–2020	15
3.5.	Malé a střední podniky v ČR.....	17
3.5.1.	Vymezení pojmu malý a střední podnik	17
3.5.2.	Charakteristika malých a středních podniků	18
3.5.3.	Nábytkářský průmysl v ČR.....	18
3.6.	Podpora podniků z Evropské unie.....	19
3.6.1.	OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost 2014–2020	19
3.6.2.	Horizont 2020.....	24
3.6.3.	COSME	25
3.7.	Příprava a realizace projektu	26
3.7.1.	Iniciace a zahájení projektu.....	27
3.7.2.	Plánování projektu	29
3.7.3.	Řízení projektových prací	31
3.7.4.	Projektová kontrola	31
3.7.5.	Uzavření projektu.....	32
4.	Materiál a metodika.....	33
5.	Výsledky.....	34
5.1.	Charakteristika firmy.....	34
5.1.1.	Základní informace o firmě.....	34
5.1.2.	Strategická analýza firmy XYZ, s.r.o.....	34
5.2.	Základní finanční analýza firmy	41
5.2.1.	Vertikální analýza	41

5.2.2.	Horizontální analýza	42
5.2.3.	Poměrová analýza	43
5.3.	Projekt pro zvýšení výrobní kapacity.....	46
5.3.1.	Název a cíl projektu	46
5.3.2.	Žadatel a partneři projektu	46
5.3.3.	Místo a doba realizace projektu	47
5.3.4.	Dopad realizace projektu na okolí.....	47
5.3.5.	SWOT analýza projektu	48
5.3.6.	Technické řešení projektu	48
5.3.7.	Finanční analýza projektu	51
5.3.8.	Organizační zajištění projektu.....	54
5.3.9.	Realizační plán	55
5.3.10.	Výstupy projektu	55
5.4.	Modelové kalkulace vlivu dotací na podnik	55
5.4.1.	Vliv dotací na majetkovou a kapitálovou strukturu	55
5.4.2.	Vliv dotací na výsledek provozu projektu a jeho cash flow	58
5.5.	Metodický postup podání žádosti a řízení projektu	60
5.5.1.	Programy podpory OP PIK využitelné v nábytkářských podnicích	60
5.5.2.	Metodický postup podání žádosti.....	63
5.5.3.	Povinnosti žadatele při realizaci a provozu projektu	64
6.	Diskuse využití výsledků v praxi	65
7.	Závěr.....	69
8.	Summary	71
9.	Přehled použité literatury	73
10.	Seznam zkratk	76
11.	Seznam obrázků a tabulek.....	77
12.	Přílohy	78
A	– Rozvaha.....	78
B	– Výkaz zisku a ztrát	79
C	– Splátkový kalendář úvěru	81
D	– Schéma CNC obráběcího centra	82

1. ÚVOD

Česká republika vstoupila 1. května 2004 do Evropské unie. Tímto aktem se naše země stala členem nejvýznamnějšího integračního uskupení a začlenila se mezi demokratické evropské země, které usilují o naplnění společných cílů – podporovat mír, své hodnoty a blahobyt obyvatel. Spolu s ní vstoupilo dalších devět států. Vstupu České republiky do Evropské unie předcházela celá řada rozhovorů, legislativních procesů a jednání na ministerské úrovni. Proces přípravy byl průběžně monitorován ze strany Evropské komise. Předvstupní proces s deseti kandidátskými státy včetně ČR byl ukončen na zasedání Evropské rady ve dnech 12. - 13. prosince 2002 v Kodani. Zde byly uzavřeny všechny vyjednávací kapitoly včetně přechodných období, která poskytla novým členským zemím delší lhůtu k úspěšnému vyrovnání se všemi závazky vyplývajícími z členství v EU.

Členství České republiky v EU otevřelo zcela novou etapu vývoje, především možnost zúčastnit se politiky spjaté s ekonomikou členských zemí. Fondy Evropské unie zahrnují velké množství nástrojů finanční a technické pomoci. Tyto nástroje slouží především k podpoře hospodářského růstu členských zemí, ke snižování sociální nerovnosti a ke zlepšování vzdělanosti obyvatel. Členství tedy není spojeno pouze se závazky, ale rovněž přináší výhody. Jednou z nich je možnost využívat finanční prostředky v rámci hospodářské a sociální soudržnosti EU.

Česká republika si z hlediska čerpání finančních prostředků nestojí příliš dobře ve srovnání s ostatními zeměmi. I když programové období 2007–2013 zatím není z finančního hlediska uzavřeno a nelze tedy dosud přesně zhodnotit množství vyčerpaných prostředků, na základě posledních údajů¹ se Česká republika nachází na úrovni Slovenska, Malty, Itálie či Bulharska, které dokázaly vyčerpat 50 % až 60 % celkových alokovaných prostředků a patří mezi země s nejnižší úrovní. Ukázalo se, že ČR nedisponuje vhodně nastaveným monitorovacím systémem a dostatečnými kontrolními mechanismy v podobě nezávislého auditního orgánu.

V období 2014–2020 bude Česká republika v rámci politiky soudržnosti EU spravovat osm operačních programů. Tři z těchto programů budou financovány prostřednic-

¹ „Šestá zpráva o hospodářské, sociální a územní soudržnosti: investice pro zaměstnanost a růst“ – sdělení Evropské komise (EK) zveřejněno dne 23. července 2014.

tvím Evropského fondu pro regionální rozvoj (EFRR), dva z EFRR a Evropského sociálního fondu (ESF), jeden z ESF (včetně Iniciativy na podporu zaměstnanosti mladých lidí), a dva budou z EFRR a Fondu soudržnosti (FS).

Pro období 2014–2020 bylo České republice z celkového financování politiky soudržnosti přiděleno asi 24 miliard EUR (v současných cenách). V porovnání s alokací prostředků pro období 2007–2013 je to o 2,7 miliardy EUR méně.

2. CÍL PRÁCE

Hlavním cílem práce je zmapování nastavení dotací ze strukturálních fondů v programovém období 2014–2020. Práce se zaměřuje především na užití dotací v nábytkářských podnicích malé a střední velikosti pro zvýšení výrobní kapacity a kapitálového krytí inovací.

Dílčím cílem práce je popis vybraného nábytkářského podniku, metodický postup přípravy a podání žádosti o dotaci. Součástí práce budou také modelové kalkulace vlivu přijatých dotací na majetkovou a kapitálovou strukturu podniku.

3. STAV ŘEŠENÉ PROBLEMATIKY

Vstupem České republiky do Evropské unie dochází k zásadním změnám ve fungování státu i podniku. Právní prostředí EU nutí podřídit se státní orgány, stejně jako fyzické a právnické osoby. Členství v Evropské unii má proto dopad na podnikatele podnikající na území České republiky, ale i na ty, kteří podnikají v jiných členských státech.

Podpora podnikání je pro instituce Evropské unie středem zájmu. Odpovědný přístup Evropské komise k podporám podnikání vede k nárůstu přesvědčení, že klíč ke zlepšování produktivity spočívá ve velikosti podnikatelské kapacity.

3.1. Evropská unie

Evropská unie je hospodářské společenství 28 evropských zemí, jejichž území tvoří velkou část evropského kontinentu.

Základy byly položeny jen několik let po doznění druhé světové války. V roce 1957 bylo založeno Evropské hospodářské společenství (EHS), které zahrnovalo šest zemí (Belgie, Francie, Itálie, Lucembursko, Německo a Nizozemsko).

Z počáteční čistě hospodářsky orientované spolupráce se zrodilo společenství, které spolupracuje i v celé řadě jiných oblastí. Tato proměna se odrazila ve změně názvu z EHS na Evropskou unii. Tato změna se odehrála na základě Maastrichtské smlouvy v roce 1993. (Zahradník 2003)

3.2. Strategie Evropa 2020

Navržená Strategie Evropa 2020 reaguje na nedostatky ekonomik členských států a měla by vyvést EU z hospodářské krize a zajistit jí růst a konkurenceschopnost. Má také pomoci vytvořit podmínky pro inteligentní a udržitelný růst, který podporuje sociální začlenění.

Za tímto účelem bylo vymezeno pět hlavních cílů, které musí Evropská unie do konce desetiletí dosáhnout. Hlavní cíle jsou:

- Zaměstnanost – zaměstnat 75 % osob ve věkové kategorii od 20 do 64 let
- Výzkum a vývoj – investovat do výzkumu a vývoje 3 % HDP Evropské unie

- Změna klimatu a udržitelné zdroje energie – snížit emise skleníkových plynů o 20 %, zvýšit podíl energie z obnovitelných zdrojů na 20 % a zvýšit energetickou účinnost o 20 %
- Vzdělání – snížit míru nedokončení studia a zvýšit podíl vysokoškolsky vzdělaných na 40 % ve věku od 30 do 34 let
- Boj proti chudobě a sociálnímu vyloučení

K dosažení těchto cílů strategie Evropa 2020 má přispět sedm stěžejních iniciativ, díky kterým mohou orgány EU a vnitrostátní orgány členských zemí spojit úsilí v oblastech inovací, digitální ekonomiky, zaměstnanosti, mládeže, snižování chudoby a účinného využívání zdrojů. (EK – Evropa 2020 2010)

3.3. Dohoda o partnerství

Dohoda o partnerství pro programové období 2014–2020 je dokument vypracovaný členským státem Evropské unie. Tento dokument stanovuje cíle a priority pro efektivní využívání Evropských strukturálních a investičních fondů za účelem naplňování strategie Evropa 2020. Dohoda o partnerství je založena na důsledné analýze současné sociální a ekonomické situace, ekonomických trendů a potřeb České republiky. Důraz je kladen na výsledky sledované prostřednictvím indikátorů a finančních ukazatelů a vyhodnocované dle Evaluačního plánu v souladu s principem 3E². (MMR 2014)

3.4. Regionální a strukturální politika EU

Zapojení do regionální a strukturální politiky EU je realizováno na základě celé řady dokumentů, které musela Česká republika vypracovat. V této kapitole je diplomová práce zaměřena na přehled fondů, ze kterých jsou čerpány prostředky pro jednotlivé operační programy.

Fondy EU tvoří hlavní nástroj realizace evropské politiky hospodářské a sociální politiky soudržnosti (HSS). Prostřednictvím těchto fondů jsou rozdělovány finanční prostředky určené ke snižování ekonomických a sociálních rozdílů mezi členskými státy a jejich regiony. (Marek a kol. 2007, Tauer a kol. 2009)

² Princip 3E – hospodárnost (economy), účelnost (efficiency), efektivnost (effectiveness) (Zdroj: www.strukturalni-fondy.cz)

3.4.1. Strukturální a investiční fondy

Evropské strukturální a investiční fondy jsou zaměřené na podporu politiky soudržnosti, politiky rozvoje venkova a společné námořní a rybářské politiky. Jedná se o dva strukturální fondy: Evropský fond pro regionální rozvoj, Evropský sociální fond, dále o Fond soudržnosti, Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova a Evropský námořní a rybářský fond. Všech pět strukturálních a investičních fondů EU se řídí jedním souborem předpisů³. Záměrem Evropské unie je, aby fondy co nejvíce přispěly k naplňování strategie Evropa 2020. Náplň těchto fondů se oproti předchozímu období příliš nemění. (Evropská komise 2015)

Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF/EFRR)

Cílem Evropského fondu pro regionální rozvoj je posílení ekonomické a sociální soudržnosti v Evropské unii vyrovnáváním rozdílů mezi jejími regiony. Jedná se především o podporu produktivních investic převážně pro malé a střední podniky, investice do výzkumu a vzdělávání, budování infrastruktur pro základní služby občanům a podnikatelům a podpora spolupráce a výměny zkušeností.

Evropský sociální fond (ESF)

Účelem tohoto fondu je podpora organizací, které realizují projekty zaměřené na přípravu a pomoc při hledání práce. Podporovány budou také začínající podniky, které se musí vyrovnávat s restrukturalizací nebo s nedostatkem kvalifikovaných pracovníků. V neposlední řadě budou financovány projekty zaměřené na sociální začleňování a zkvalitnění vzdělání, díky kterému budou absolventi škol lépe konkurenceschopní na trhu práce.

Fond soudržnosti (CF/FS)

Fond je zaměřen na členské státy, které dosahují méně než 90% průměru EU v hrubém národním důchodu (HND). V období 2014–2020 se Fond soudržnosti vztahuje na Bulharsko, Českou republiku, Estonsko, Chorvatsko, Kypr, Litvu, Lotyšsko, Maďarsko, Maltu, Polsko, Portugalsko, Rumunsko, Řecko, Slovensko a Slovinsko. Fond bude

³ Nařízení o společných ustanoveních – nařízení č. 1303/2013; Evropský fond pro regionální rozvoj – nařízení č. 1301/2013; Evropský sociální fond – nařízení č. 1304/2013; Fond soudržnosti – nařízení Rady č. 1300/2013; Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova – nařízení č. 1305/2013

zacílen na investice do infrastruktury v oblastech životního prostředí, dopravní infrastruktury evropského významu a efektivního využívání energie

Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EAFRD/EZFRV)

V souladu se strategií Evropa 2020 jsou dlouhodobé cíle politiky rozvoje venkova zvyšování konkurenceschopnosti zemědělství, zajištění udržitelného hospodaření s přírodními zdroji a dosažení vyváženého územního rozvoje venkovských hospodářství.

Evropský námořní a rybářský fond (EMFF/ENRF)

Podpora z tohoto fondu bude v ČR zaměřena na podporu akvakultury, která bude konkurenceschopná, životaschopná a sociálně i environmentálně udržitelná, a podpoří rozvoj území. Jedná se především o podporu odvětví při přechodu na udržitelný rybolov. (Evropská komise 2015)

3.4.2. Ostatní fondy

Mezi fondy, které jsou využitelné v České republice, patří také Fond solidarity a Evropský fond pro přizpůsobení a globalizaci. Fond solidarity poskytuje členským státům pomoc v případě přírodní katastrofy, pokud jsou škody vyšší než 0,6% HDP postiženého státu. Evropský fond pro přizpůsobení a globalizace financuje projekty na pomoc pracovníků propuštěných v důsledku globalizace. (Informace o fondech 2015)

3.4.3. Alokace finančních prostředků z jednotlivých fondů

Na základě Dohody o partnerství, jejíž definitivní podobu schválila Evropská komise 26. srpna 2014, jsou definovány hlavní oblasti rozvoje financované v příštích letech z evropských fondů. Celkem je pro Českou republiku přiděleno 23,83 mld. EUR pocházejících z pěti strukturálních a investičních fondů. Tyto finanční prostředky jsou dále rozděleny v souladu se strategickými cíli Evropské unie (Tab. 1). (Informace o fondech 2015)

Tab. 1: Alokace finančních prostředků (v mld. EUR)

Evropské strukturální a investiční fondy	Prostředky [mld. EUR]	Celková alokace prostředků	Prostředky [mld. EUR]	Podporované oblasti
Evropský fond pro regionální rozvoj (EFRR)	11,94	23,83 mld. EUR	2,51	Investice do výzkumu, vývoje a inovací
			1,03	Rozvoj využívání informačních a komunikačních technologií
Evropský sociální fond (ESF)	3,43		1,34	Podpora malých a středních podniků
			2,25	snižování energetické náročnosti ekonomiky
			1,35	Omezování environmentálních rizik a ekologické zátěže
Fond soudržnosti (FS)	6,26		2,71	Ochrana životního prostředí a účinné využívání přírodního bohatství
			6,24	Modernizace dopravní infrastruktury a ekologická doprava
Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EZFRV)	2,17		1,35	Nová pracovní místa a kvalitní pracovní síla
			2,03	Sociální začleňování a boj proti chudobě
Evropský námořní a rybářský fond (ENRF)	0,03		1,95	Zkvalitnění systému vzdělávání
			0,21	Kvalitní, efektivní a transparentní veřejná správa a instituce
			0,86	Technická pomoc

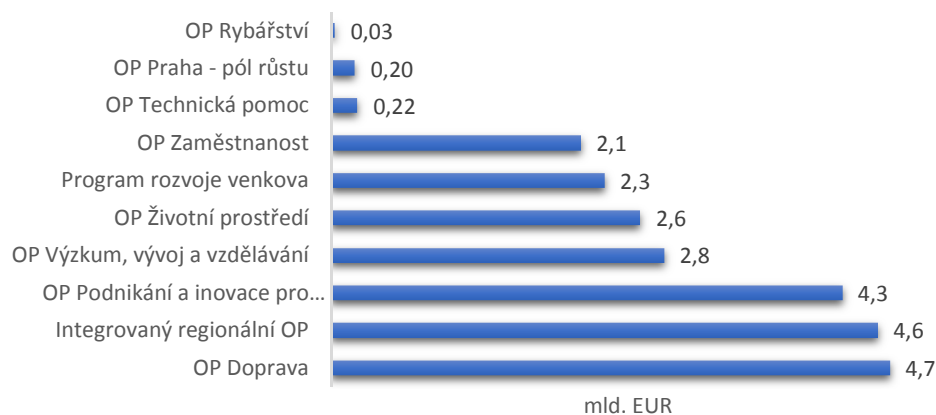
Zdroj: strukturalni-fondy.cz, vlastní tvorba

3.4.4. Struktura Operačních programů na období 2014–2020

Programy jsou připravovány v gesci příslušných resortů a projednávány s relevantními partnery regionálními, lokálními, hospodářskými i sociálními a také se zástupci neziskového sektoru. Koordinací přípravy programových dokumentů jak na úrovni ČR, tak i EU bylo usnesením vlády č. 650 ze dne 31. srpna 2011 pověřeno Ministerstvo pro místní rozvoj ČR.

Operační programy byly vymezeny v návaznosti na 8 tematických okruhů stanovených na národní úrovni, které představují „převodník“ mezi úrovní národních rozvojových priorit a cílů a prioritních os jednotlivých programů. Tyto okruhy se opírají o problémové analýzy zpracované resorty, kraji a zástupci měst a obcí a byly podrobeny dlouhé, důkladné a detailní debatě a systematickému ověřování potřeb ze strany partnerů.

Programy pro programové období 2014 – 2020 byly vymezeny usnesením vlády ČR č. 867 ze dne 28. listopadu 2012. Jedná se o následující programy:



Obr. 1: Alokace ESI fondů mezi programy v období 2014–2020 Zdroj: strukturalni-fondy.cz

Oproti programovému období 2007–2013 došlo v systému čerpání z evropských fondů k zavedení některých novinek. A to na evropské i české úrovni. Mezi nejdůležitější z nich patří rozšíření počtu zapojených fondů (nově i EAFRD a EMFF, tedy fondy politiky rozvoje venkova a Společné námořní a rybářské politiky). V českých podmínkách mezi hlavní novinky patří především snížení počtu programů (snížení počtu tematických operačních programů a ustavení jednoho Integrovaného regionálního operačního programu na místo původních sedmi regionálních operačních programů), koncepce Jednotného metodického prostředí (má zajistit stejná pravidla skrze celý systém) a rozšířené fungování monitorovacího systému. (Programy 2014)

Tab. 2: Změna struktury Operačních programů v období 2014–2020

Počet	Programovací období 2007–2013	Počet	Programovací období 2014–2020	Řídící orgán
1	ROP NUTS II Severozápad	1	Integrovaný regionální operační program	MMR
2	ROP NUTS II Moravskoslezsko			
3	ROP NUTS II Jihovýchod			
4	ROP NUTS II Severovýchod			
5	ROP NUTS II Střední Morava			
6	ROP NUTS II Jihozápad			
7	ROP NUTS II Střední Čechy			
8	Integrovaný operační systém			
9	OP Doprava	2	OP Doprava	MD
10	OP Životní prostředí	3	OP Životní prostředí	MŽP
11	OP Podnikání a inovace	4	OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost	MPO

12	OP Lidské zdroje a zaměstnanost	5	OP Zaměstnanost	MPSV
13	OP Výzkum a vývoj pro inovace	6	OP Výzkum, vývoj a vzdělávání	MŠMT
14	Vzdělání pro konkurenceschopnost			
15	OP Technická pomoc	7	OP Technická pomoc	MMR
16	OP Praha Konkurenceschopnost	8	OP Praha - pól růstu ČR	MHMP
17	OP Praha Adaptabilita			

Zdroj: www.tzb-info.cz, vlastní tvorba

3.5. Malé a střední podniky v ČR

Malé a střední podniky (MSP) hrají nezastupitelnou roli v české ekonomice. Jsou významně podnikatelsky a společensky spjaty se svým regionem. Jako celek reprezentují malé a střední podniky v České republice více než 1 milion ekonomických subjektů a zaměstnávají průměrně téměř 2/3 zaměstnanců. Sektor MSP je významnou hnací silou podnikatelské sféry, růstu, inovací i konkurenceschopnosti a představuje také významného zaměstnavatele. (Veber 2011; MPO)

3.5.1. Vymezení pojmu malý a střední podnik

Podnikem se rozumí každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu. Mezi tyto subjekty jsou zařazeny zejména osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky vykonávající řemeslné či jiné činnosti a obchodní společnosti nebo sdružení, která běžně vykonávají hospodářskou činnost.

Definice drobného, malého a středního podnikatele, používaná v Evropské unii, vychází z přílohy č. 1 nařízení komise č. 800/2008. Mezi kritéria pro posouzení velikosti podnikatele patří počet zaměstnanců, velikost ročního obrátu a bilanční suma roční rozvahy (velikost aktiv/majetku).

- Do kategorie mikropodniků, malých a středních podniků patří podniky, které zaměstnávají méně než 250 osob a jejich roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR, nebo jejich bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 43 milionů EUR

- V rámci kategorie malých a středních podniků jsou malé podniky vymezeny jako podniky, které zaměstnávají méně než 50 osob a jejichž roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 10 milionů EUR.
- V rámci kategorie malých a středních podniků jsou mikropodniky vymezeny jako podniky, které zaměstnávají méně než 10 osob a jejichž roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 2 miliony EUR. (Nařízení EK č. 800/2008, CzechInvest 2014)

3.5.2. Charakteristika malých a středních podniků

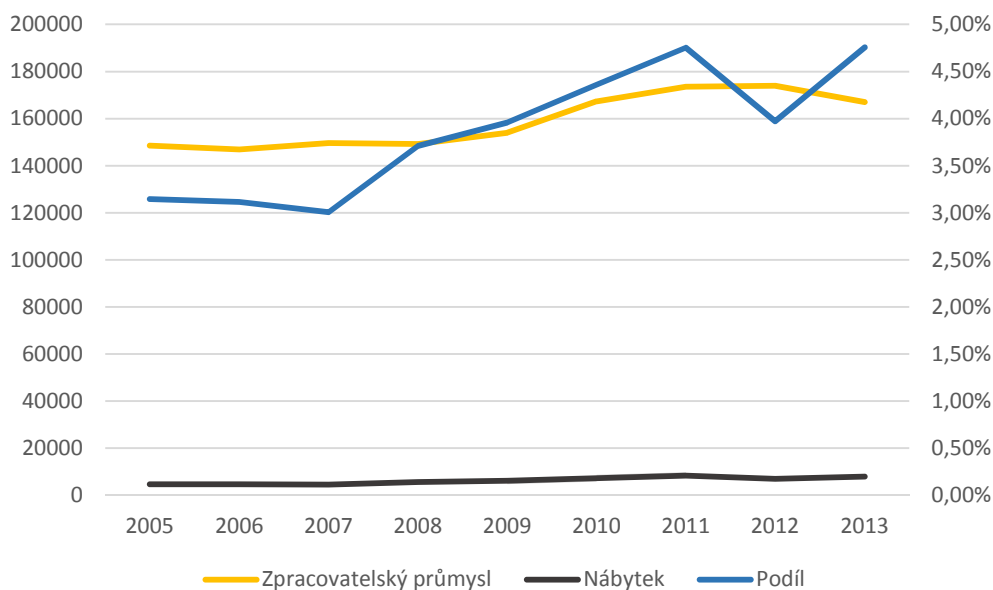
Malé a střední podniky dávají občanům možnost k samostatné realizaci. Lidé se v těchto firmách učí vlastní zodpovědnosti. Existence malých a střední podniků také stabilizuje společnost. Malé a střední firmy obvykle nejsou vlastněny zahraničními subjekty. Efekty podnikání tedy zůstávají v daném regionu. Pokud je nutné ekonomicky oživit region, je vhodné podpořit MSP. Malé a střední podniky působí také proti posilování monopolních tendencí. Řada těchto podniků ovšem velice úzce spolupracuje s velkými firmami jako jejich subdodavatelé.

Malé a střední podniky tvoří nedílnou součást ekonomiky. V České republice se podílí 60 % na celkové zaměstnanosti, podíl přidané hodnoty malých a středních podniků na celku ČR tvoří 54,8 % a na celkovém vývozu tvoří jejich podíl 53,6 %.

Malé a střední podniky mají vzhledem k jejich velikosti určitá omezení. Mezi ně patří zejména mnohem menší ekonomická síla, v řadě případů omezený přístup ke kapitálu, mají slabší pozici ve veřejných soutěžích o státní zakázky a běžně si nemohou dovolit zaměstnávat špičkové vědce, manažery a obchodníky. (Vebr, Srpová 2012)

3.5.3. Nábytkářský průmysl v ČR

Nábytkářský průmysl je součástí zpracovatelského průmyslu, ve kterém tvoří malé a střední podniky 99,55 %. Počet nábytkářských podniků vykazuje rychlejší tendenci růstu ve srovnání se zpracovatelským průmyslem. Jejich podíl vzrostl z 3,1 % v roce 2005 na 4,8 % v roce 2013 (Obr. 2). Ke konci roku 2013 bylo v České republice 7942 nábytkářských podniků. (MPO – Nábytkářský průmysl 2013 2014)



Obr. 2: Počet podniků

Zdroj: Přepočtení MPO z dat ČSÚ

3.6. Podpora podniků z Evropské unie

Evropská unie poskytuje podporu malým a středním podnikům. Podpora je dostupná v různých formách, jako jsou granty, půjčky a v některých případech také záruky. Podpora je přístupná buď přímo, nebo prostřednictvím programů řízených na vnitrostátní úrovni (prostřednictvím strukturálních fondů EU). (Mandysová 2009, Evropský parlament 2013)

Programy pomoci jsou rozděleny do čtyř kategorií: tematické možnosti financování, strukturální fondy, finanční nástroje a podpora mezinárodního působení MSP.

3.6.1. OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost 2014–2020

Cílem tohoto programu je dosažení konkurenceschopné a udržitelné ekonomiky založené na znalostech a inovacích. Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OP PIK) je primárně zaměřen na podporu malých a středních podniků, ale vzhledem k podporovaným aktivitám programu budou mezi příjemce podpory v souladu s evropskou legislativou⁴ zařazeny také velké podniky.

3.6.1.1. Popis strategie Operačního programu

Strategie Operačního programu je založena na dvou základních pilířích. Prvním jsou společné myšlenky a cíle Strategie Evropa 2020 a druhým jsou priority a potřeby

⁴ Nařízení o EFRR, čl. 3.

České republiky identifikované ve stěžejních strategických dokumentech. Při stanovování strategie byly rovněž zohledněny zkušenosti s přípravou a implementací předchozích operačních programů.

Operační program stojí na následujících vzájemně se doplňujících prioritách přispívajících k naplnění cíle programu. Mezi tyto cíle patří zvýšení počtu podniků s potenciálem posunout technologickou hranici ve svém oboru, rozvoj podnikání podporou modernizačních a rozvojových projektů, posun k energeticky účinnému, nízkouhlíkovému hospodářství založeném především na zvyšování energetické účinnosti podnikatelského sektoru, využívání druhotných surovin a obnovitelných zdrojů energie a usnadnění rozvoje podnikání prostřednictvím vysokorychlostního přístupu k internetu. (MPO – Programový dokument OP PIK 2015)

3.6.1.2. *Prioritní osy Operačního programu*

V návaznosti na Dohodu o partnerství jsou v rámci Operačního programu podporovány cíle pro Evropské strukturální a investiční fondy, na které navazují čtyři věcně zaměřené prioritní osy a jedna prioritní osa zaměřené na technickou pomoc.

- 1) Prioritní osa 1 „Rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace“
- 2) Prioritní osa 2 „Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních podniků“
- 3) Prioritní osa 3 „Účinné nakládání energií, rozvoj energetické infrastruktury a obnovitelných zdrojů energie, podpora zavádění nových technologií v oblasti energií a druhotných surovin“
- 4) Prioritní osa 4 „Rozvoj vysokorychlostních přístupových sítí k internetu a informačních a komunikačních sítí“
- 5) Prioritní osa 5 „ Technická pomoc“

Prioritní osa 1

Prioritní osa 1 vymezuje dva specifické cíle. Specifický cíl 1.1 je zvýšit inovační výkonnost podniků. Podporované aktivity zahrnují zakládání a rozvoj podnikových výzkumných a vývojových center s vazbou na jasně definovanou a životaschopnou strategii firmy. Další podporovanou aktivitou je zavádění inovací výrobků a služeb do výroby a jejich uvedení na trh, zavádění procesních a marketingových inovací a průmyslový vývoj.

V neposlední řadě je podporována ochrana duševního vlastnictví a pre-commercial public procurement. Hlavní cílovou skupinu tvoří podnikatelské subjekty, výzkumné organizace, orgány státní správy a samosprávy.

Specifický cíl 1.2 zahrnuje aktivity zaměřené na řešení nedostatku kapacit podnikatelských subjektů (zejména MSP), nedostatkem lidských i finančních zdrojů a odborných znalostí v podnikatelském sektoru způsobené nedostatečnou spoluprací při rozvoji výzkumných, vývojových a inovačních aktivit. Cílovou skupinou jsou podnikatelské subjekty (zejména MSP) a výzkumné organizace. (MPO – Programový dokument OP PIK 2015)

Prioritní osa 2

Prioritní osa 2 určuje 4 specifické cíle. Specifický cíl 2.1 je zvýšit konkurenceschopnost začínajících a rozvojových MSP. Podporována je realizace podnikatelských záměrů začínajících podniků (do 5 let) a rozvojových podniků prostřednictvím vhodných finančních nástrojů (úvěry, rizikový kapitál) a poskytování poradenských služeb a služeb pro začínající podniky v nemetropolitních regionech.

Specifický cíl 2.2 se snaží o větší internacionalizaci malých a středních podniků. Podpora je směřována na služby pro MSP usnadňující vstup na zahraniční trhy, sofistikované poradenské služby expertů se znalostí mezinárodního prostředí, poradenské služby týkající se strategického řízení a managementu inovací a služby zaměřené na zapojování MSP do mezinárodních programů spolupráce (Horizont 2020, COSME).

Specifický cíl 2.3 se snaží dosáhnout zvýšení využitelnosti infrastruktury v podnikání. Podporované aktivity jsou zaměřeny na modernizaci výrobních provozů a rekonstrukci stávající zastaralé infrastruktury a rekonstrukci brownfieldů⁵ s přeměnou na moderní podnikatelské objekty.

Specifický cíl 2.4 je zvýšit kapacitu pro odborné vzdělávání v MSP. Podporované aktivity zahrnují zajištění a rozvoj kvalitní infrastruktury pro realizaci, organizaci a řízení odborného vzdělávání. Finanční prostředky budou dále určeny na pořízení nových zařízení, vybudování/rozšíření školicích středisek, ve kterých budou mít zaměstnavatelé a

⁵ Brownfield – nemovitost (pozemek, objekt, areál), která je nedostatečně využívána, je zanedbaná a případně i kontaminovaná; nelze ji vhodně a efektivně využívat, aniž by proběhl proces její regenerace; vzniká jako pozůstatek průmyslové, zemědělské, rezidenční, vojenské či jiné aktivity. (Zdroj: <http://www.czechinvest.org/brownfieldy>)

zaměstnanci možnost seznámit se s novými technologiemi, odbornostmi a legislativou související s podnikáním.

Pro všechny specifické cíle z prioritní osy 2 jsou hlavní cílovou skupinou podnikatelské subjekty (malé a střední podniky). (MPO – Programový dokument OP PIK 2015)

Prioritní osa 3

Třetí prioritní osa v sobě zahrnuje 6 specifických cílů. Specifický cíl 3.1 udává zvýšení podílu výroby energie z obnovitelných zdrojů na hrubé konečné spotřebě. Jedná se o podporu při výstavbě a rekonstrukci malých vodních elektráren, vedení tepla se stávajících bioplynových stanic pomocí tepelných rozvodných zařízení do místa spotřeby a podporu výstavby a rekonstrukce zdrojů tepla a kombinované výroby elektřiny a tepla z biomasy. Cílovou skupinu tvoří podnikatelé z oblasti MSP, kteří se hodlají soustředit nebo se již soustředí na oblast výroby energie z obnovitelných zdrojů.

Specifický cíl 3.2 je zaměřen na zvýšení energetické účinnosti podnikatelského sektoru. Podporované aktivity čítají modernizaci a rekonstrukci rozvodů elektřiny, plynu a tepla v budovách za účelem zvýšení účinnosti. Dalšími podporovanými aktivitami jsou zavádění a modernizace systémů měření a regulace, modernizace a snižování ztrát v rozvodech elektřiny a tepla v budovách a výrobních závodech, realizace opatření ke snižování energetické náročnosti budov v podnikatelském sektoru (zateplení budov, výměna a renovace otvorových výplní) a využití odpadní energie ve výrobních procesech. Prostředky jsou určeny pro podnikatele z oblasti MSP, ale i pro velké podniky.

Specifický cíl 3.3 podporuje zvýšení aplikací prvků inteligentních sítí v distribučních soustavách. Projekty v rámci tohoto specifického cíle budou zaměřeny na nasazování automatizovaných dálkově ovládaných prvků v distribučních soustavách, nasazování technologických prvků řízení napětí a výběrové osazení měření kvality elektrické energie v distribučních soustavách a řešení řízení toků výkonu mezi odběrateli a provozovatelem distribuční sítě. Cílovou skupinu tvoří provozovatelé distribučních soustav.

Specifický cíl 3.4 – uplatnit inovativní nízkouhlíkové technologie v oblasti nakládání energií a při využívání druhotných surovin. Výčet podporovaných aktivit obsahuje zavádění inovativních technologií v oblasti nízkouhlíkové dopravy (elektromobily), pilotní projekty zavádění technologií akumulace energie, zavádění nízkouhlíkových technologií v budovách (využití druhotných surovin k udržitelné výstavbě, aplikace nových energeticky šetrných materiálů) a zavádění inovativních technologií v oblasti výroby

energie z obnovitelných zdrojů (např. využití biometanu). Mezi další podporované aktivity patří zavádění off grid systémů⁶, zavádění systémů řízení spotřeby energií, zavádění inovativních nízkouhlíkových technologií v oblasti zpracování a využívání druhotných surovin, zavádění technologií k získávání druhotných surovin v kvalitě vhodné pro další využití v průmyslové výrobě, zavádění technologií, kterými se budou z použitých výrobků získávat suroviny, které jsou v ČR i v EU deficitní a zavádění výroby ekonomicky výhodných výrobků z druhotných surovin. Cílovou skupinu tohoto specifického cíle tvoří především MSP, ale i velké podniky, které se hodlají věnovat výše zmíněným aktivitám.

Specifický cíl 3.5 se týká zvyšování účinnosti soustav zásobování teplem. To zahrnuje aktivity spojené s rekonstrukcí a rozvojem soustav zásobování teplem a zavádění a zvyšování účinnosti systému kombinované výroby elektřiny a tepla. Podporované jsou podnikatelské subjekty (velké, ale i střední a malé podniky), které se soustředí na výrobu a dodávku tepla.

Specifickým cílem 3.6 je posílit energetickou bezpečnost přenosové soustavy. Podporované aktivity jsou výstavba, posílení, modernizace a rekonstrukce vedení přenosové soustavy a transformoven. Prostředky jsou určeny pro provozovatele přenosové soustavy, který se chystá na modernizaci a rozvoj přenosové soustavy. (MPO – Programový dokument OP PIK 2015)

Prioritní osa 4

Prioritní osa 4, týkající se rozvoje vysokorychlostních přístupových sítí k internetu a informačních a komunikačních technologií, definuje 2 specifické cíle. Specifický cíl 4.1 je zvětšit pokrytí vysokorychlostním přístupem k internetu. Jsou podporovány aktivity typu modernizace příp. rozšiřování stávající infrastruktury pro vysokorychlostní přístup k internetu využitím optických kabelů s dosažením přenosové rychlosti alespoň 30 Mbit/s, zřizování nových sítí pro vysokorychlostní přístup k internetu a vytváření pasivní infrastruktury pro vysokorychlostní přístup k internetu zejména v lokalitách, kde se předpokládá budoucí stavební rozvoj. Hlavní cílovou skupinou jsou obyvatelé a podnikatelé, kteří nemají možnost využívat vysokorychlostní přístup k internetu alespoň o rychlosti 30 Mbit/s.

⁶ Off grid systémy – jedná se o systémy, které nejsou propojeny s rozvodnou elektrickou sítí. (Zdroj: <http://www.solar-liglass.cz/>)

Specifický cíl 4.2 se týká zvýšení využití potenciálu ICT sektoru pro konkurenceschopnost ekonomiky. Podporovány jsou aktivity spojené s tvorbou nových sofistikovaných ICT řešení a poskytování sofistikovaných sdílených služeb, včetně budování a modernizace Datových center splňujících kritéria energetické účinnosti. Cílovou skupinu tvoří podnikatelské subjekty a obyvatelé využívající IT. (MPO – Programový dokument OP PIK 2015)

Prioritní osa 5

Obsahem prioritní osy 5 jsou dva specifické cíle. Specifický cíl 5.1 se týká efektivního řízení a administrace operačního programu a specifický cíl 5.2 je zaměřen na zajištění informovanosti, publicity a absorpční kapacity operačního programu. Příjemci této podpory jsou Řídící orgán OP PIK – Ministerstvo průmyslu a obchodu a jeho zprostředkující agentury. (MPO – Programový dokument OP PIK 2015)

3.6.2. Horizont 2020

Horizont 2020 – rámcový program pro výzkum a inovace je největším a nejvýznamnějším programem financujícím vědu, výzkum a inovace v letech 2014–2020. Tento program navazuje na 7. rámcový program pro výzkum, technologický rozvoj a demonstrace. Rozpočet programu H2020 byl schválen ve výši 77,028 mld. EUR.

Cílovou skupinou programu jsou na jedné straně výzkumní pracovníci a na straně druhé podniky a firmy, které mohou pomocí tohoto programu financovat aktivity v oblasti špičkového výzkumu a technologií. Program je také určen pro nevládní a neziskové organizace či nezisková občanská sdružení nebo pro asociace sdružující zájmové skupiny v různých oblastech výzkumu a průmyslu.

Program Horizont 2020 je realizován ve třech hlavních prioritách:

- 1) Vynikající věda
- 2) Vedoucí postavení průmyslu
- 3) Společenské výzvy

V rámci první a třetí priority programu Horizont 2020 budou podporovány projekty zaměřené na excelentní výzkum, rozvoj evropských výzkumných infrastruktur a

projekty zaměřené na zdraví obyvatel, potravinové zabezpečení, ochranu klimatu a bezpečnou společnost. V následujícím textu bude přiblížena pouze druhá priorita s ohledem na využitelnost v MSP. (AV ČR Horizont 2020 2014)

Vedoucí postavení průmyslu

Hlavním cílem této priority je podpořit konkurenceschopnost průmyslu v globálním kontextu a to zejména v oblastech, kde se evropský průmysl pohybuje ve světové špičce. Základem úspěchu je vývoj nových technologií a produktů založený na spolupráci především mezi akademickým a průmyslovým prostředím. Z celkového rozpočtu H2020 bylo pro tuto prioritu přiděleno 22,09 % prostředků, což je 17,016 mld. EUR.

Priorita je rozdělena na 3 oblasti. První oblast je zaměřena na průlomové technologie, jejichž zavedení do provozu je spjato s velkým finančním rizikem. Důraz bude především kladen na projekty zaměřené na snižování spotřeby energie, uplatnění nových materiálů, zvyšování bezpečnosti a vytváření norem. S první oblastí souvisí druhá oblast, jejímž cílem je usnadnit přístup k rizikovému kapitálu. Třetí oblastí je podpora inovačních aktivit malých a středních podniků. Inovace v MSP obsahují řadu metod přímé i nepřímé podpory s cílem zvýšit inovační kapacitu. Do přímé podpory MSP patří podpora aktivit jak výzkumného tak výrobního zaměření. Podpora je poskytována na vývoj inovativních výrobků, technologií a služeb. Podpora je rozdělena do tří fází a do poslední fáze (na trh) se dostanou pouze vysoce konkurenceschopné výrobky a služby. Nepřímou podporou jsou myšleny aktivity rozvíjející inovativní management, ochraňující práva duševního vlastnictví a poskytování poradenství. Řada aktivit je také realizována ve spolupráci se sítí Enterprise Europe Network. (AV ČR Horizont 2020 2014)

3.6.3. COSME

COSME – Rámcový program pro konkurenceschopnost s důrazem na malé a střední podniky je určen široké škále subjektů i z nečlenských zemí EU. Program má kromě přímé finanční podpory pomáhat i k šíření úspěšných, praxí ověřených postupů a řešení. K hlavním cílům patří posilování konkurenceschopnosti a udržitelnosti podniků, rozvíjení podnikatelské kultury a podpora zakládání a růstu MSP. Vytváří příznivé podmínky pro podnikání a podporuje poskytování podpory a poradenství prostřednictvím sítě Enterprise Europe Network. (EC 2015)

V rámci COSME jsou podporovány akce zaměřené na zlepšení přístupu malých a středních podniků k financování, akce zaměřené na zlepšení přístupů na trhy a akce týkající se zlepšení rámcových podmínek pro konkurenceschopnost a udržitelnost podniků EU prostřednictvím snižování nadbytečné administrativní zátěže.

Žadatelé mohou být podniky, zejména ty malé a střední, a jejich podnikatelské organizace. Další skupinou žadatelů jsou občané (především mládež a ženy), kteří chtějí začít samostatně podnikat. Příjemci mohou být též veřejné orgány a úřady členských států. Z rozpočtu programu na období 2014–2020, který činí 2,3 mld. EUR, je vyčleněno přibližně 60% na finanční nástroje. (AV ČR – Evropské programy 2014)

3.7. Příprava a realizace projektu

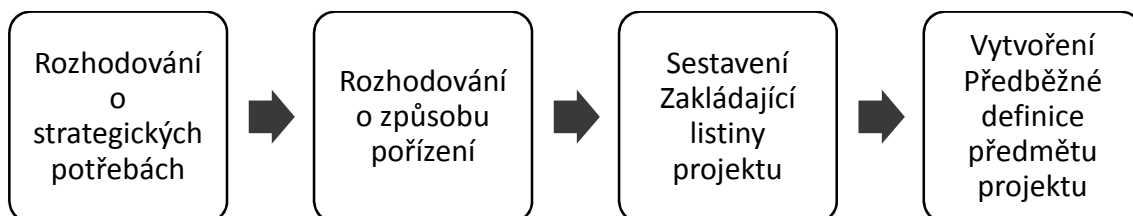
Nejdůležitějším prvkem projektového řízení je projekt. Definice projektu se v konkrétních formulacích mohou lišit. Profesor Kerzner definuje projekt jako jakýkoliv jedinečný sled aktivit a úkolů, který má dán specifický cíl, jenž má být jeho realizací splněn, má definováno datum začátku a konce uskutečnění a má stanoven rámec pro čerpání zdrojů potřebných pro jeho realizaci. PMI® vymezuje projekt jako dočasné úsilí vynaložené na vytvoření unikátního produktu, služby nebo určitého výsledku. Dočasnost zde znamená, že každý projekt je ohraničen časovým rámcem – je dáno datum zahájení a ukončení projektu. (Kerzner 2013, PMI® 2013)

Cílem každého projektového snažení je vytvoření produktu – předmětu, služby nebo jejich kombinace, která splní požadavky zadavatele projektu a přispěje k dosažení jeho strategického cíle. V praxi může být produktem projektu cokoli, např. změna existujícího procesu nebo implementace jiných změn v organizaci společnosti, realizace stavby, zavedení nové technologie, provedení studie nebo realizace výzkumu.

Mezi důležité charakteristiky projektu patří rámec pro čerpání zdrojů pro jeho realizaci. Každý projekt musí mít stanovené náklady, které vycházejí z předpokládaného množství využitého materiálu, technologií a mzdových nákladů v přehledném členění pro kontrolu postupu projektu. Rozpočet projektu je součástí Plánu projektu. Tvorba rozpočtu je složitá činnost, kterou tvoří zpravidla ti nejzkušenější manažeři projektu. (Havránek 2006, Svozilová 2011)

3.7.1. Iniclace a zahájení projektu

Zahájení projektu tvoří soubor činností zaměřených na vymezení cílů projektu a vytvoření předpokladů pro jeho realizaci. Mezi tyto předpoklady patří formulace podmínek a omezujících kritérií, uzavření potřebných kontraktů a přidělení hlavních odpovědností.



Obr. 3: Diagram procesu Iniclace a zahájení projektu

Zdroj: vlastní zpracování

K iniciaci projektu dochází prostřednictvím prohlášení managementu společnosti v souladu se strategickými cíli společnosti. Mezi spouštěcí mechanismy vzniku nového projektu řadíme utvoření nové tržní příležitosti, strategickou potřebu podniku (např. změna v organizační struktuře nebo procesu), požadavek zákazníka, vývoj nové technologie nebo produktu a požadavky zákona.

Zakládající listina projektu je dokument, který formalizuje existenci projektu, přiděluje manažerovi projektu autoritu pro použití zdrojů na naplnění požadavků spojených s realizací projektu.

Předběžná definice předmětu projektu je dokument, který srozumitelně a jednoznačně definuje všechny požadované cíle projektu a to ve stavu aktuálního poznání vzhledem k vývojovému stupni projektu. (Barker, Cole 2009)

Stanovení cílů projektu

Projekt je obvykle postaven na globálním cíli, který určuje jeho celkový směr a jeho konečný výsledek. Obsahuje strategickou potřebu podniku a hlavní účel, který má být realizací naplněn. Rozpisem globálního cíle projektu jsou konkretizované dílčí cíle projektu. Definice cílů by měla obsahovat čtyři základní charakteristiky: popis výstupu, který má být vytvořen, očekávaný časový rámec zhotovení výstupu, měřítko, podle kterých se cíl bude považovat za splněný a podmínky, které upřesňují představy zadavatele o způsobu plnění tohoto cíle.

K realizaci projektu ve fázi formulace jeho cílů může příznivě přispět použití techniky SMART (Svozilová 2011):

S	<i>Specific</i>	Cíle mají být specifické a konkrétní
M	<i>Measurable</i>	Cíle mají být opatřeny měřitelnými parametry
A	<i>Assignable</i>	Mají být přidělitelné jedinému subjektu s pravomocemi
R	<i>Realistic</i>	Mají být dosažitelné s použitím disponibilních zdrojů
T	<i>Time-bound</i>	Cíle mají být časově ohraničené.

Stanovení ceny projektu a výpočty návratnosti projektu

Cena projektu, pokud nevychází z dřívějších projektů, vychází z předběžného rozpočtu projektu. Existuje celá řada metodik, šablon a matematických postupů pro sestavení rozpočtu projektu, které často bývají součástí firemního know-how.

Správně a spravedlivě určená cena za projekt je jedním z důležitých faktorů úspěchu. Konečná cena vychází z mnoha aspektů, mezi které patří:

- náklady na pořízení pracovní síly, technologií a vybavení potřebného pro vlastní realizace,
- náklady na řízení projektu,
- časová hlediska,
- rizika spojená s realizací,
- výlučnost a strategická hodnota předmětu projektu,
- tržní podmínky, kvalifikace a tržní pozice dodavatele,
- přiměřený profit dodavatele.

Z pohledu zákazníka projektu jsou významnými kritérii pro rozhodování doba návratnosti projektu, diskontované peněžní toky a návratnost investice (rentabilita projektu ROI).

Doba návratnosti projektu je jednoduchou metodou, pomocí které se určí délka období, za které pokryjí finanční výkony velikosti investice do projektu. Výpočet je možný pomocí vztahu: (Fotr, Souček 2011)

$$DN = \frac{KV}{Z_r}$$

kde:

DN doba návratnosti investice v letech,

- KV* kapitálový výdaj,
Z_r průměrný roční zisk z investice.

Čistá současná hodnota (Net Present Value, NPV) představuje rozdíl mezi současnou hodnotou očekávaných příjmů a nákladů na investici. Pokud je současná hodnota investice kladná, můžeme investici přijmout. Je-li *NPV* záporná, investici musíme odmítnout. Při *NPV* = 0 se jedná o projekt s nulovou čistou současnou hodnotou a tento projekt nesnižuje ani nezvyšuje hodnotu investice. Čistá současná hodnota se vypočítá na základě vztahu (Synek 2011):

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - I$$

kde:

- NPV* čistá současná hodnota investice,
CF očekávaná hodnota cash flow v období *t*,
I náklady na investici,
k kapitálové náklady na investici (podniková diskontní sazba),
t období 1 až *n*,
n doba životnosti investice.

Nejrozvinutější metodou pro hodnocení investic je pravděpodobně vnitřní návratnost (IRR). Vnitřní návratnosti je rovna diskontní sazbě za situace, kdy se současná hodnota budoucích příjmů rovná kapitálové investici. (Hrdý 2006, Svozilová 2011)

$$\sum_{i=1}^n \left[\frac{FV_i}{(1+IRR)^i} \right] - II = 0$$

kde:

- FV* budoucí hodnota investice,
II vstupní investice,
IRR vnitřní návratnost,
i pořadí roku.

3.7.2. Plánování projektu

Plánování projektu vychází ze dvou stěžejních dokumentů, a to z Definice předmětu projektu a z dokumentu Plán projektu. První jmenovaný soustřeďuje všechny informace a definice o tom, co je cílem všech aktivit souvisejících s projektem. Plán projektu

obsahuje všechny potřebné informace o tom, jak budou práce na projektu probíhat, jak budou řízeny a jaké budou reakce účastníků na náhodné změny.

Po sepsání těchto dokumentů, které obsahují všechny potřebné detaily rozpracování globálního cíle, přichází na řadu podrobný rozpis prací. Jedná se o rozpis úseků práce, časového rozvrhu projektu a plánu čerpání nákladů projektu – rozpočtu. (Marek, Kantor 2007)

Sestavení podrobného rozpisu prací

Podrobný rozpis prací je hierarchická struktura úseků práce zajišťující splnění stanoveného cíle projektu. Je jedním ze základních metodických přístupů projektového managementu a používá se pro něj zkratka WBS (z angl. *Work Breakdown Structure*). Hierarchie WBS slouží jako podklad pro časový plán projektu nebo jako podklad pro plán čerpání nákladů projektu.

Časový rozpis projektu

V časových rozpisech hrají významnou roli diagramy a harmonogramy. Zachycují úplně a přehledně velké množství informací potřebných pro řízení projektu. Mezi nejjednodušší metodu patří Ganttovy diagramy. Spočívá v zakreslení horizontální a vertikální osy, kde horizontální osa x představuje čas a vertikální osa y zobrazuje aktivity a popis jednotlivých milníků.

V praxi jsou často nutné razantnější zásahy při řízení. Pro tyto účely se sestavuje diagram typu PERT/CPM. Hlavní výhoda tohoto diagramu spočívá v tom, že poskytuje informace o závislostech mezi jednotlivými položkami plánování s určením tzv. kritické cesty. Kritická cesta je takový sled událostí, který neurčuje žádné časové rezervy a případné prodloužení jakékoli z kritických činností vede k prodloužení termínu ukončení celého projektu. (Marek, Kantor 2007; Svozilová 2011)

Rozpočet projektu

Rozpočet projektu je časově fázovaný plán, který je obvykle reprezentován peněžními nebo pracovními jednotkami. Rozpočet projektu obsahuje všechny informace o tom, jaký je plán čerpání zdrojů projektu, a to v jeho celkovém souhrnu, v rozpisu do detailních položek podle jednotlivých nákladových druhů projektu a v časovém rozfázování podle předpokladu postupného čerpání těchto zdrojů.

Rozpočet je často tvořen na základě odhadů. Nejběžněji jsou používány metody, jako je analogie (provedení odhadu na základě podobnosti s dříve realizovaným projektem), odhad podle sazeb jednotlivých zdrojů, analýzou nabídek dodavatelů a pomocí softwaru na podporu řízení projektů.

Výstup odhadu nákladů projektu tvoří odhad rozpisu nákladů na plánované činnosti, doplňkové informace odhadu nákladů na jednotlivé aktivity projektu, předpoklady pro změnové řízení a plán řízení nákladů. (Svozilová 2011)

3.7.3. Řízení projektových prací

Vlastní řízení projektu a koordinace je souhrnem všech aktivit, které vedou k naplnění podoby projektu předepsané v Definicí předmětu projektu. Do těchto aktivit je rovněž zahrnuto veškeré změnové řízení, které jsou během projektu navrženy a schváleny.

Základním elementem projektového managementu je efektivní týmová spolupráce, která představuje kritické pojítko mezi lidmi, myšlenkami a informacemi. Úkolem projektového týmu je tedy spojení osobních cílů jednotlivců. Řízením projektového týmu je pověřen manažer projektu, který se snaží budovat efektivní tým s příznivým pracovním klimatem. (Fotr, Souček 2012; Svozilová 2011)

3.7.4. Projektová kontrola

Proces monitorování a kontroly je souhrnem všech aktivit, které jsou zaměřeny na zajištění souladu výkonu realizačních složek projektu s projektovým plánem. Součástí procesu je rovněž monitorování a kontrola rizik a případné návrhy opravných postupů.

Komplexní kontrolní systém obsahuje soustavu měřítek, které oprávněným osobám umožňuje sledovat vývoj projektu a uplatňovat svůj vliv a autoritu k rozhodování. Kontrolní systém vychází z dříve vytvořených podnikových standardů. V případě nově zpracovávaných projektů je na projektovém manažerovi, aby vytvořil vhodná měřítka pro daný projekt.

Za nejdůležitější je považována kontrola nákladů projektu, která je zároveň i nejsložitějším a nejobtížnějším kontrolním úkonem. Jednotlivé procesy zahrnují hlášení o objemu provedených prací, sběr dat a účtování, hodnocení skutečně čerpaných nákladů proti plánu a výběr a spuštění korektivních akcí.

Jako součást projektové dokumentace jsou vytvářeny zprávy a hlášení kontrolních procesů. Obvyklé dělení hlášení je na pravidelná a nepravidelná, interní a externí. Pravidelná jsou podávána v přesně stanovených časových intervalech, nepravidelná hlášení podávají zprávu zejména v okamžiku, kdy je nutné zahájit jednání o změně projektu. Interní slouží pro potřeby managementu organizace, externí jsou zpravidla určena pro sponzora projektu. (Fotr, Souček 2012)

3.7.5. Uzavření projektu

Proces uzavření projektu je vyvrcholením celého projektového snažení. Účelem je ukončení všech běžících procesů projektového managementu, předání všech výstupů v rámci daného kontraktu a uvolnění výkonných projektových sil spolu s hodnocením těchto pracovníků. Mezi další činnosti patří ukončení všech materiálních a finančních zdrojů projektu, vypořádání všech účetních agend, zpracování zkušeností a výsledků do hodnotících dokumentů a archivace dokumentů projektu. (Barker, Cole 2009)

4. MATERIÁL A METODIKA

Pro naplnění cílů práce bylo nutné prostudovat dostupnou odbornou literaturu, články, zákony, vyhlášky, normy a programové dokumenty, které se týkají podpory podniků ze strukturálních fondů Evropské unie. V současné době se jedná o oblast, ve které dochází k rychlým změnám, a proto je nutné využívat ve velké míře internetové stránky institucí a agentur zabývajících se přípravou nových operačních programů.

Při hledání podkladů docházelo k celé řadě problémů, které byly zapříčiněny probíhajícím schvalovacím procesem. Tento fakt měl za následek, že některé dokumenty se v průběhu psaní práce měnily a některé ještě nebyly k dispozici. Pravdou ovšem je, že podkladů k tomuto tématu je velké množství, což vede k vysoké časové náročnosti vytvoření přehledu aktuální situace.

Po zpracování přehledu aktuální situace bylo možné přistoupit k popisu firmy XYZ s.r.o., provedení analýz SWOT, SLEPTE, Porterova modelu konkurenčních sil a finanční analýzy. Následně byl zpracován projekt zaměřený na zvýšení výrobní kapacity podniku XYZ s.r.o. V rámci projektu jsou provedeny metody ekonomického hodnocení investic. Na základě finanční analýzy a rozpočtu projektu jsou dále provedeny modelové kalkulace vlivu přijatých dotací na majetkovou a kapitálovou strukturu podniku a jejich porovnání se situací, kdy by byla celá výše investice hrazena z prostředků podniku. Na závěr práce je popsán metodický postup podání žádosti o dotaci včetně výběru vhodného programu podpory.

5. VÝSLEDKY

5.1. Charakteristika firmy

Firma XYZ, s.r.o. byla založena v roce 2010 a v současné době jde o stabilní mikropodnik působící na českém trhu s 5 stálými zaměstnanci. Podnik provozuje činnost v oblasti zakázkové výroby nábytku a stavebně truhlářských výrobků. Je zaměřen především na výrobu nábytku, ale je také schopný osadit dům okny, dveřmi a obkladem schodů. Vzhledem ke své velikosti a kapacitním možnostem jsou jeho jednotlivé zakázky limitovány, proto se podnik specializuje na vybavení rodinných domů. V případě poptávky po realizaci administrativní budovy nebo stavby ke komerčním účelům se zabývá i takovou zakázkou, ovšem s respektováním kapacity výroby. Předností je úzký vztah podniku se zákazníkem a individuální přístup.

5.1.1. Základní informace o firmě

Název:	XYZ s.r.o.
Rok založení:	2010
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	200 000 Kč
Počet zaměstnanců:	5

5.1.2. Strategická analýza firmy XYZ, s.r.o.

V následující části budou popsány vnitřní a vnější faktory ovlivňující vybranou firmu. Výsledky analýz odhalí vlivy, které na firmu působí a jsou důležité pro vytvoření studie proveditelnosti, která je součástí projektu spolufinancovaného z Operačních programů.

5.1.2.1. SWOT analýza

SWOT analýza je složena ze 4 částí – silných a slabých stránek firmy nebo projektu, potenciálních příležitostí a hrozeb. V následující tabulce (Tab. 3) jsou vyjmenovány existující silné stránky firmy, nalezeny příležitosti pro další rozvoj, označeny slabší oblasti podniku a uvedena rizika, které musí podnik zohlednit při své činnosti.

Silné a slabé stránky se týkají především podniku či projektu samotného, kdežto příležitosti a hrozby ovlivňují podnik jako vnější faktor.

Tab. 3: SWOT matice

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - spojení osoby majitele s ředitelem - majitel s potřebnými teoretickými i praktickými znalostmi - individuální přístup k zákazníkovi - vztahy s dodavateli - know-how kvalitní výroby - zaměstnanci disponující praxí a dlouholetými zkušenostmi - minimální odpadovost při výrobě - nízká zmetkovitost - doprava hotových výrobků vlastními prostředky - efektivní využívání energií - teplo z vlastních zdrojů 	<ul style="list-style-type: none"> - chybějící showroom - omezená výrobní kapacita a velký počet jednoúčelových strojů - omezený kapitál - absence nejmodernější technologie - nedokonalost odpadového hospodářství - zákazníci vyžadující okamžité dodávky objednaného zboží - jednoúčelové stroje
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - zvyšující se zájem o výrobky ze dřeva - subdodavatelská činnost - zvyšující se poptávka po dřevěných briketách - možnost využití dotačních programů pro další rozvoj společnosti - možnost rozšíření sortimentu výroby - zvyšování kultury prodeje přímo v místě výroby - proniknutí na zahraniční trhy 	<ul style="list-style-type: none"> - konkurenční podniky - finanční krize - růst cen energií - růst cen dřeva, velkoplošných a aglomerovaných materiálů - nárůst ceny lidské práce - zvyšující se ekologické požadavky - růst pohonných hmot a celkových nákladů na dopravu

(Zdroj: vlastní zpracování)

5.1.2.2. SLEPTE analýza

Podstatou SLEPTE analýzy je identifikovat pro každou skupinu faktorů ty nejvýznamnější jevy, události, rizika a vlivy, které ovlivňují nebo budou ovlivňovat podnik.

Sociální faktory

Z hlediska zvoleného podniku jsou důležité především dva sociální faktory, a to kupní síla obyvatelstva a dostupnost kvalifikovaných pracovníků.

Kupní síla obyvatel vyjadřuje, kolik si toho může obyvatel nějakého regionu či profese za své příjmy koupit v rámci definovaného spotřebního koše. Kupní síla českých domácností ve srovnání s ostatními evropskými zeměmi klesá. Tento trend započal v roce 2011 a po intervenci ČNB došlo ještě k jeho prohloubení. V rámci Česka jsou v úrovni

kupní síly značné rozdíly. Nejvyšší kupní sílu vykazuje Praha a Středočeský kraj, naopak nejnižší kupní silou disponují obyvatelé v kraji Ústeckém a Moravskoslezském.

V roce 2013 byl průměrný měsíční příjem domácností zaměstnanců 13 244 Kč na jednoho člena. Domácnosti důchodců měly průměrný měsíční příjem ve stejném období ve výši 12 128 Kč. V roce 2013 vydal člen zaměstnanecké domácnosti na nákup zboží a služeb v průměru 11 398 korun⁷.

Dostupnost kvalifikovaných pracovníků je závislá na kvalitě školství a věkové struktuře obyvatelstva. V dnešní době je zájem o výuční obory poměrně nízký, a to se projevuje nedostatkem kvalifikovaných pracovníků dostupných na trhu práce. V České republice dochází také ke stárnutí populace – v roce 1900 byl průměrný věk mužů 26,6 let a žen 28,7 let. Na základě odhadu by v roce 2015 měl být průměrný věk obyvatel 40,6 let. Hospodářské a ekonomické důsledky těchto jevů se již začínají ukazovat a v plné míře se projeví přibližně za deset let.

Legislativní faktory

Pro každý podnik působící na území ČR platí celá řada zákonů a vyhlášek, které musí každý podnik dodržovat. Následuje výčet nejdůležitějších zákonů v oblasti nábytkářského průmyslu:

Zákon č. 22/1997 Sb., o technických požadavcích na výrobky, NV č. 181, č. 168, č. 169.

Zákon č. 102/2001 Sb., o obecné bezpečnosti výrobků

Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele

Zákon č. 59/1998 Sb., o odpovědnosti za škodu způsobenou vadou výrobku

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích

Zákon č. 140/1961 Sb., trestní zákoník § 121 – poškozování spotřebitele

Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví

Zákon č. 201/2012 Sb., o ochraně ovzduší

Zákon č. 356/2003 Sb., o chemických látkách a chemických přípravcích

Zákon č. 477/2001 Sb., o obalech, vyhláška č. 641/2004 Sb.

Zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech

⁷ Podle publikace Vývoj vybraných ukazatelů životní úrovně v České republice v letech 1993 – 2013 (Zdroj: MPSV)

Příklady vyhlášek a nařízení vlády vztahujících se k problematice nábytku:

Nařízení vlády 68/2010 Sb., kterým se mění nařízení vlády č. 361/2007 Sb., kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci;

Vyhláška č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých (ve znění vyhlášky č. 343/2009 Sb.);

Vyhláška č. 6/2003 Sb., kterou se stanoví hygienické limity chemických, fyzikálních a biologických ukazatelů pro vnitřní prostředí pobytových místností některých staveb;

Vyhláška 23/2008 Sb. O technických podmínkách požární ochrany staveb (podle paragrafu 24, odst. 3, zákona č. 133/1985 Sb., o požární ochraně, ve znění zákona č. 186/2006 Sb.);

Příloha č. 6 vyhlášky č. 23/2008 Sb.: Nábytek se stanoveným stupněm hořlavosti.

Kromě zákonů a vyhlášek je pro nábytkářský podnik nezbytná znalost norem. Normy (kromě těch ověřujících bezpečnost věci) závazné nejsou, ale pokud není ujednána ve smlouvě výjimka, pak závazné jsou. Normy řešící bezpečnost výrobku jsou ze znění Zákona ČR č. 102/2001 Sb., závazné a jejich závaznost nemůže prolomit ani smluvní vztah. Základní normou je například ČSN 91 0100 Nábytek – Bezpečnostní požadavky, ČSN 91 0001 Nábytek – Technické požadavky, ČSN 91 0015 Nábytek čalouněný – Technické požadavky a samozřejmě ČSN 91 0000 Nábytek – Názvosloví, která je velmi důležitá pro uzavírání smluvního vztahu. Pro výrobce nábytku platí, že nelze navrhnout a uvést na trh výrobek, který je nebezpečný.

Ekonomické faktory

V minulém roce pokračovalo pozvolné ožívání ekonomické aktivity. Hrubý domácí produkt vzrostl v roce 2014 o 2,0 %. Podle predikce MFČR pro rok 2015 je odhadován růst ekonomiky o 2,7 % a v roce 2016 by mohl růst reálného HDP mírně zpomalit na 2,5 %. V obou letech by měl být růst zapříčiněn výhradně domácí poptávkou. Průměrná míra inflace v roce 2014 dosáhla 0,4 %. I pro rok 2015 se počítá s velmi pomalým růstem spotřebitelských cen, který je způsoben výrazným propadem ceny ropy.

U objemu mezd a platů by mělo dojít k růstu o 3,9 % a pro rok 2016 je počítáno s růstem 4,1 %. Ke zvyšování mezd by měla vést zlepšená situace v soukromém sektoru, ke které dochází vlivem růstu ekonomiky a také zvýšení objemu platů v rozpočtové sféře.

Predikce vývoje trhu práce naznačuje, že by mělo docházet ke snižování míry nezaměstnanosti, zatímco zaměstnanost by měla mírně růst. Zaměstnanost roste od poloviny roku 2013 ve většině odvětví. Zvýšil se také počet odpracovaných hodin a došlo k mírnému zvýšení počtu pracovních smluv na plný úvazek.

Politické faktory

Politická reprezentace České republiky se v souladu s politikou Evropské unie věnuje problematice MSP poměrně intenzivně. Koncepce podpory malých a střední podnikatelů na období let 2014–2020 byla přijata usnesením vlády ČR č. 923 dne 12. prosince 2012. Tato Koncepce je realizována prostřednictvím jednotlivých programů, které jsou zastřešeny pod Operačním programem Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost.

Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost je podrobně popsán v předchozím textu. Jedná se o dokument vypracovaný Řídícím orgánem OP PIK (Ministerstvo průmyslu a obchodu) ve spolupráci s partnery, který stanovuje cíle a priority k efektivnímu využívání Evropského fondu pro regionální rozvoj. Účelem je dosažení konkurenceschopné a udržitelné ekonomiky založené na znalostech a inovacích.

Technologické faktory

V odvětví nábytkářského průmyslu má technologie rozhodující vliv na inovace nábytku. V současné době je patrné stále intenzivnější pronikání vědeckých a výzkumných poznatků do výrobních procesů. Nové poznatky vedly k inovacím v oblasti materiálové, strojní a organizační. Ve výrobní oblasti je to především nasazení automatizovaných linek o počítačově řízených obráběcích center. Nová technologie vyžaduje velmi vysoké investice. Nábytkářské podniky, především ty menší, často nemají dostatek prostředků na jejich financování. Proto je stále velké množství firem, které využívají klasické technologie, což vytváří pestrou nabídku na trhu.

Ekologické faktory

Výroba nábytku nepatří z hlediska vlivu na životní prostředí k vysoce rizikovým odvětvím. Přesto existuje celá řada právních norem přejímaných z Evropské unie, které musí podnik dodržovat. Tyto normy se rychle mění a jejich počet se zvyšuje.

Legislativa z oblasti životního prostředí ukládá ekonomickým subjektům povinnost podávat hlášení v elektronické podobě prostřednictvím Integrovaného systému

plnění ohlašovací povinnosti (ISPOP)⁸. Evidence obsahují informace o znečišťování ovzduší, vod, půdy, evidence odpadů a další. Ve výrobě nábytku je podáváno hlášení o znečišťování ovzduší prachem a organickými těkavými látkami a evidenci nebezpečných odpadů.

V rámci výroby se také nacházejí stacionární zdroje hluku a vibrací. Riziko expozice hluku vůči zaměstnancům musí být vyloučeno nebo minimalizováno. Je nutné dodržovat hygienické limity pro osmihodinovou pracovní dobu, které udávají, že přípustný expoziční limit hluku vyjádřený ekvivalentní hladinou akustického tlaku je 85 dB.

5.1.2.3. Porterův model konkurenčních sil

Tento model se snaží odvodit sílu konkurence v analyzovaném odvětví. K dosažení tohoto cíle rozebírá pět klíčových vlivů, které konkurenceschopnost firmy přímo nebo nepřímo ovlivňují.

Stávající konkurence

Konkurenci je možné si rozdělit na velké firmy působící na celém území České republiky a na lokální konkurenci. Silnou stránkou velkých firem je obsáhlá produktová základna opírající se o dlouhé působení na trhu a rozsáhlou distribuční síť. Jejich nevýhodou je orientace spíše na celý trh než na jednotlivého zákazníka. Mezi takové firmy patří např. Hanák nábytek, Kuchyně Sýkora, Sapeli, PKS okna a další. Za velké konkurenty lze také považovat řetězce prodejen nábytku. V současné době působí na území ČR několik společností (např. IKEA, ASKO, SCANTO, KIKA, Jena, Möbelix a další).

Lokální konkurence zahrnuje firmy, které se rovněž zabývají zakázkovou výrobou a tvoří tak přímou konkurenci na místním trhu. Obecně je takových firem velké množství, což vytváří poměrně vysokou konkurenci.

Nová konkurence

V odvětví nábytkářské výroby existuje velké množství bariér pro vstup nových firem. Tyto bariéry tvoří vysoká technologická i materiálová náročnost výroby a vysoké startovací a zřizovací náklady. Vstupu nové konkurence může také bránit, že zákazníci velmi často hledají výrobce na základě doporučení.

⁸ ISPOP je zřízen zákonem č. 25/2008 Sb., o integrovaném registru znečišťování životního prostředí a integrovaném systému plnění ohlašovacích povinností v oblasti životního prostředí

Na druhé straně existují v novém programovém období dotační programy, které podporují začínající a rozvíjející se podniky. Tento fakt spolu s očekávaným oživením ekonomiky by mohl investory přesvědčit, že mají vstoupit právě do tohoto odvětví.

Vliv odběratelů

Odběratele firmy se dělí na dvě skupiny – domácnosti a firmy. Dnešní zákazníci jsou o problematice nábytku lépe informováni díky snazšímu přístupu k informacím a jsou schopni výběr dodavatele lépe zvážit. Domácnosti obvykle nepřichází opakovaně a po uspokojení potřeb jsou důležití jako referenti kvalitních služeb podniku. Firemními zákazníky jsou myšleny především menší místní stavební firmy, které služeb podniku využívají opakovaně.

V současné době je také nutné zvyšovat kulturu prodeje. Tvorba 3D návrhu s podporou vlastní vzorkovny je již nutností. Zákazníci rovněž přicházejí s vyššími znalostmi z oblasti nábytku a ergonomie, proto je nutné prodeji nábytku věnovat značné úsilí.

Vliv dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatele může mít dopad jak na cenu pro kupující na straně jedné, tak může snižovat zisk podniku na straně druhé. Pro vyjednávací sílu dodavatelů mají vliv především faktory: zda jsme pro ně důležitým zákazníkem, zda je jejich materiál pro naše podnikání klíčový, jestli máme jako firma dominantní postavení na trhu, zda je pro nás tento dodavatel jediný možný nebo jestli je pro nás finančně náročné přejít k jinému dodavateli.

Mezi dodavateli pro nábytkářské podniky panuje vysoká konkurence. Na trhu existuje řada firem, které dodávají kování, řezivo nebo velkoplošné materiály. Za většinu artiklů je možné najít odpovídající náhradu u konkurence. Přejít k jinému dodavateli obvykle nevyžaduje vysoké finanční náklady, zvláště pokud se jedná o firmu velikosti XYZ s.r.o. Z celkového pohledu se proto dá říci, že pozice dodavatelů je spíše slabší.

Substituční produkty

Vzhledem k typu výroby podniku je riziko substituce minimální. Jediné riziko je možné spatřit v náhradě klasických materiálů pro výrobu nábytku plastem, kovem, sklem, umělým kamenem nebo jinými materiály. Každý z těchto materiálů přináší určité výhody, které by mohl zákazník zohlednit při koupi.

5.2. Základní finanční analýza firmy

Jako podklad pro výpočet finanční analýzy byla použita rozvaha firmy spolu s výkazem zisku a ztráty v účetních obdobích 2011 až 2013 (tyto dokumenty jsou obsahem přílohy práce – Příloha A a B). Cílem této analýzy je zjištění aktuální finanční situace firmy.

5.2.1. Vertikální analýza

Pomocí vertikální analýzy se zjišťuje podíl jednotlivých dílčích položek výkazů na celku. V případě rozvahy se jako celek považují položky aktiva a pasiva celkem, v případě výkazu zisku a ztrát se za celek považují tržby nebo položka výkony. Vyjádření je v procentech.

Vertikální analýza aktiv

Tab. 4 pojednává a strukturu aktiv vybrané firmy. Z tabulky je zřejmé, že přibližně čtyři pětiny aktiv tvoří oběžná aktiva. Tento jev je způsoben faktem, že firma nevlastní žádný dlouhodobý nehmotný a finanční majetek a vlastní poměrně malé množství dlouhodobého hmotného majetku.

Tab. 4: Vertikální analýza vybraných aktiv

Rok	2011	2012	2013
Aktiva celkem	100,00%	100,00%	100,00%
Dlouhodobý majetek	21,94%	16,42%	16,61%
Oběžná aktiva	78,06%	83,43%	83,29%
Časové rozlišení	0,00%	0,15%	0,10%

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 5: Vertikální analýza oběžných aktiv

Rok	2011	2012	2013
Oběžná aktiva	100,00%	100,00%	100,00%
Zásoby	1,41%	3,70%	3,78%
Dlouhodobé pohledávky	0,00%	0,00%	22,80%
Krátkodobé pohledávky	81,34%	68,21%	61,92%
Krátkodobý fin. Majetek	17,26%	28,09%	11,50%

Zdroj: vlastní zpracování

V Tab. 5 je podán obraz o skladbě oběžných aktiv. Značnou část těchto aktiv tvoří krátkodobé pohledávky, což může vytvářet pro firmu určité riziko vzniku platební neschopnosti.

Vertikální analýza pasiv

Jednotlivě položky jsou opět zkoumány k celkové bilanční sumě. Na začátku sledovaného období byl podíl cizího kapitálu vyšší než podíl vlastního kapitálu. Na konci se poměr obrátil a poměr vlastního kapitálu dosahoval téměř 56 %. Firma tak pohybuje okolo všeobecně doporučeného poměru vlastního a cizího kapitálu, který je 50 na 50 (viz Tab. 6). Při bližším pohledu na strukturu cizích zdrojů je patrný rostoucí podíl bankovních úvěrů (Tab. 7).

Tab. 6: Vertikální analýza vybraných pasiv

Rok	2011	2012	2013
Pasiva celkem	100,00%	100,00%	100,00%
Vlastní kapitál	38,10%	37,45%	55,92%
Cizí zdroje	61,78%	62,46%	44,08%
Časové rozlišení	0,12%	0,09%	0,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 7: Vertikální analýza cizích zdrojů

Rok	2011	2012	2013
Cizí zdroje	100,00%	100,00%	100,00%
Dlouhodobé závazky	0,00%	3,19%	3,57%
Krátkodobé závazky	82,29%	66,76%	52,05%
Bankovní úvěry	17,71%	30,05%	44,38%

Zdroj: vlastní zpracování

5.2.2. Horizontální analýza

Horizontální analýza ukazuje vývoj jednotlivých položek aktiv, pasiv a výkazu zisku a ztrát v čase. Výsledek této analýzy podává obraz o pozitivních nebo negativních změnách položek.

Horizontální analýza aktiv

Tab. 8 ukazuje, že celková aktiva firmy rostou. Vysoký nárůst aktiv v roce 2013 byl způsoben růstem všech položek aktiv kromě finančního majetku. Růst pohledávek naznačuje, že platební morálka odběratelů není příliš dobrá. Pokles objemu finančního majetku se projevuje negativně na ukazatelích likvidity.

Tab. 8: Horizontální analýza aktiv

Rok	2011	2012	2013
Aktiva celkem	-	2,62%	50,94%
Dlouhodobý majetek	-	-23,19%	52,62%
Oběžná aktiva	-	9,68%	50,69%
Zásoby	-	188,89%	53,85%
Krátkodobé pohledávky	-	-8,02%	36,80%
Krátkodobý fin. majetek	-	78,51%	-38,28%

Zdroj: vlastní zpracování

Horizontální analýza pasiv

Oproti roku 2011 došlo v roce 2012 k výraznému propadu výsledku hospodaření. Tento propad byl způsoben vysokými ostatními provozními náklady. V dalším roce se výsledek hospodaření dostává opět na běžné hodnoty. Vývoj výsledku hospodaření (VH) je jedním z posuzovaných parametrů pro přidělení dotace z fondů Evropské unie. VH by neměl mít klesající tendenci. Z Tab. 9 je také patrný nárůst vlastního kapitálu a cizích zdrojů.

Tab. 9: Horizontální analýza pasiv

Rok	2011	2012	2013
Vlastní kapitál	-	0,88%	125,38%
Výsledek hospodaření	-	-99,12%	14272,7%
Cizí zdroje	-	3,75%	6,51%

Zdroj: vlastní zpracování

5.2.3. Poměrová analýza

V této kapitole je provedena analýza poměrových ukazatelů. Jedná se o ukazatele rentability, ukazatele aktivity a ukazatele likvidity.

Ukazatelé rentability

Ukazatelé rentability přináší informace o efektivitě podnikání. Jejich základní úlohou je hodnotit ziskovost podniku. Čím vyšší hodnoty dosahují, tím lépe. Z matematického hlediska poměří zisk dosažený podnikáním s výší zdrojů, které byly použity k jeho dosažení. Ukazatele rentability se obvykle vyjadřují v procentuálních hodnotách. V následující tabulce (Tab. 10) jsou vypočítány tři základní ukazatele rentability.

Tab. 10: Ukazatele rentability

Rok	2011	2012	2013
Rentabilita aktiv ROA	37,92%	0,33%	31,11%
Rentabilita vlastního kapitálu ROE	99,52%	0,87%	55,63%
Zákl. výdělečná síla podniku ROI	39,16%	1,93%	32,31%

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky je zřejmé, že ukazatelé mají klesající tendenci, přesto se pohybují ve velmi vysokých hodnotách (kromě roku 2012, který byl ovlivněn vysokými ostatními provozními náklady). Ukazatel ROA dává do poměru zisk a celková aktiva. Je základním měřítkem toho, jak podnik efektivně řídí své zdroje a slouží především pro hodnocení managementu. Oborový průměr tohoto odvětví je 11,16⁹, což znamená, že podnik dosahuje nadprůměrných hodnot řízení zdrojů. Ukazatel ROE podává informaci o zhodnocení vlastních pasiv. Vypočítá se jako poměr čistého zisku s vlastního kapitálu. Při porovnání s oborovým průměrem firma opět dosahuje výborných hodnot. Ukazatel ROI vyjadřuje celkovou efektivnost podniku. Není ovlivněn ani mírou zdanění zisku ani strukturou kapitálu. Za dobrý výsledek se považuje již hodnota 12 – 15 %. I tento ukazatel je v analyzovaném podniku vysoký.

Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity poskytují informace o tom, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy (majetkem, pohledávkami, zásobami atd.). Sleduje se jak obrat (kolikrát za rok se zásoby otočí), tak doba obratu (jak dlouho jsou v zásobách drženy peníze). Obrat se vyjadřuje v jednotkách (obrátkách za rok), průměrná doba inkasa ve dnech.

⁹ Podle ČSÚ – Ekonomické výsledky průmyslu ČR 2012, Výroba nábytku

Tab. 11: Ukazatele aktivity

Rok	2011	2012	2013
Doba obratu zásob	2,614	6,089	7,109
Obrat celkových aktiv OCA	1,511	1,826	1,594
Průměrná doba inkasa PDI	151,246	112,174	116,460

Zdroj: vlastní zpracování

Doba obratu zásob vyjadřuje, jak dlouho jsou zásoby vázány v podniku. Čísla v Tab. 11 ukazují, že podnik efektivně řídí své zásoby. Obrat celkových aktiv, který vyjadřuje počet obrátek aktiv za jeden rok, se v letech 2011 – 2013 pohyboval v rozmezí 1,51 – 1,83. Tyto hodnoty lze považovat za normální. Průměrná doba inkasa ukazuje, kolik dní trvá, než odběratel zaplatí. Vypočítané hodnoty svědčí o nepříliš uspokojivé situaci. V praxi je za výbornou dobu považováno 14 dní.

Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity poukazují na to, jak rychle je podnik schopný splácet své krátkodobé závazky. Porovnávají se závazky vůči disponibilním zdrojům. Ukazatelé jsou udávány v číselných jednotkách.

Tab. 12: Ukazatele likvidity

Rok	2011	2012	2013
Běžná likvidita	1,535	2,001	3,630
Pohotová likvidita	1,514	1,927	3,493
Peněžní likvidita	0,072	0,243	0,095

Zdroj: vlastní zpracování

Ve sledovaném období podléhaly hodnoty ukazatelů likvidity výkyvům. Běžná i pohotová likvidita dosahuje vysokých hodnot, které v průběhu ještě rostou, což je způsobeno snížením krátkodobých závazků. Peněžní likvidita vyjadřuje schopnost okamžitě splatit své krátkodobé závazky pomocí prostředků na bankovním účtu, v pokladně a volně obchodovatelnými krátkodobými cennými papíry. Hodnoty se nacházejí pod spodní hranicí doporučených hodnot. Firma teda mohla mít problém se splácením svých závazků okamžitě.

5.3. Projekt pro zvýšení výrobní kapacity

Projektem v kontextu fondů EU se rozumí konkrétní ucelený podrobně rozpracovaný projektový záměr, který je součástí projektové žádosti. Projekt v sobě zahrnuje soubor aktivit směřujících k dosažení cíle a je limitován určitým časem a rozpočtem. Obecná osnova projektu: Název projektu; Cíle projektu; Žadatel a partneři projektu; Místo a doba realizace projektu; Dopad realizace projektu na okolí; SWOT analýza; Technické řešení projektu (konkrétní aktivity); Ekonomická charakteristika projektu; Charakteristika žadatele; Lidské zdroje (vlastníci, zaměstnanci a management); Realizační plán – časový harmonogram; Výstupy projektu a jejich udržitelnost.

5.3.1. Název a cíl projektu

Název projektu

Pořízení moderní technologie pro firmu XYZ, s.r.o.

Cíl projektu

Cílem projektu je zvýšení výrobní kapacity podniku prostřednictvím nákupu CNC obráběcího centra. Pořízení této technologie povede také ke zvýšení kvality výrobků a vytvoření nového pracovního místa. Zároveň je cílem projektu růst konkurenceschopnosti, získání nových zakázek růst obrátu a přidané hodnoty firmy a celkové zlepšení pozice firmy na trhu. Cíl projektu je v souladu s programem podpory, který formou dotací podporuje zvyšování počtu realizovaných nových podnikatelských záměrů začínajících drobných podnikatelů a malých a středních podniků v hospodářsky problémových regionech, přispívajících rozvoji těchto regionů a zvyšování zaměstnanosti.

5.3.2. Žadatel a partneři projektu

Firma XYZ, s.r.o. byla založena v roce 2010 a v současné době jde o stabilní mikropodnik působící na českém trhu s 5 stálými zaměstnanci. Podnik provozuje činnost v oblasti zakázkové výroby nábytku a stavebně truhlářských výrobků. Je zaměřen především na výrobu nábytku, ale je také schopný osadit dům okny, dveřmi a obkladem schodů. Své zboží firma prodává zákazníkům především ze svého okolí, ale také do velkých českých měst.

5.3.3. Místo a doba realizace projektu

Projekt bude realizován v areálu firmy. Realizace projektu je plánována pravděpodobně na konec roku 2015. Přesný harmonogram prací se bude odvíjet od prvních výzev, které mají být vyhlášeny v dubnu roku 2015.

Projekt bude realizován v období březen 2015 až leden 2016, kdy by mělo dojít k přechodu ze zkušebního provozu stroje do reálného užívání.

5.3.4. Dopad realizace projektu na okolí

Řídící orgán hodnotí projekt mimo jiné z hlediska horizontálních priorit, kterými jsou udržitelný rozvoj (dosahování rovnováhy mezi oblastí ekonomickou, sociální a životního prostředí) a rovné příležitosti (rovnost mužů a žen, odstraňování diskriminace na základě pohlaví, rasy, etnického původu, náboženského vyznání, světového názoru, zdravotního postižení, věku nebo sexuální orientace). Horizontálnost priorit spočívá také v povinnosti všech žadatelů vysvětlit, jaký dopad bude mít projekt na rovné příležitosti a životní prostředí a klasifikovat ho jako zaměřený, pozitivní nebo neutrální k dané horizontální prioritě.

Firma je povinna v příslušné části žádosti o podporu popsat vliv projektu na udržitelný rozvoj. Projekt firmy XYZ, s.r.o. zaměřený na nákup moderní technologie, která zajistí podniku vyšší efektivitu práce, lepší ochranu pracovníků před úrazy, zvýší využitelnost materiálu a sníží podíl zmetků. To všechno je v souladu s udržitelným rozvojem podniku a bude předmětem hodnocení v hodnotitelských komisích.

V další části žádosti o podporu je podnik povinen posoudit vliv projektu na rovné příležitosti, tj. určit, zda projekt zajišťuje rovné příležitosti, případně jaký má k vytváření rovných příležitostí postoj. V rámci prioritní osy 2, specifického cíle 2.1 budou zvýhodňovány projekty podnikatelů, které realizací projektu prokáží vytvoření a udržitelnost nových pracovních míst a tím přispějí k zaměstnatelnosti osob z ohrožených skupin (osoby se zdravotním postižením, matky s dětmi a další pečující osoby, senioři, příslušníci etnických menšin, včetně romské menšiny, cizinci, atd.). Z tohoto hlediska je projekt příznivý, protože se předpokládá vytvoření jednoho pracovního místa.

Hodnotitelská komise bude také hodnotit genderovou rovnost. Rovnost mužů a žen bude sledována především v administraci a implementaci programu. Důraz je kladen na nediskriminační přístup k uchazečům.

Projekt firmy XYZ s.r.o. je v souladu s Prioritní osou 2, specifickým cílem 2.1, jehož smyslem je zvýšit konkurenceschopnost začínajících a rozvojových MSP. Podporována je realizace podnikatelských záměrů začínajících podniků (do 5 let) a rozvojových podniků. Podle dostupných informací by měla na konci dubna roku 2015 být vyhlášena výzva z dotačního programu Technologie, který Prioritní osy 2. Úspěšní žadatelé si mohou s jeho pomocí pořídit nové stroje či související software. Dotaci mohou získat malé a střední podniky a také mikropodniky. Výše dotace je v rozmezí 500 tis. – 20 mil Kč.

5.3.5. SWOT analýza projektu

Tab. 13: SWOT analýza projektu

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - zvýšení výrobní kapacity a efektivity - zavedení moderní technologie - vyšší přesnost výroby - snížení zmetkovitosti - zvýšení bezpečnosti pracovníků při práci 	<ul style="list-style-type: none"> - vyšší nároky na zaměstnance - vyšší administrativní zátěž podniku - nutnost dodržet harmonogram projektu
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - získání nových zákazníků - spolupráce s ostatními podniky - možnost získání dotací z fondů EU - zvýšená publicita podniku 	<ul style="list-style-type: none"> - změna legislativy - pokles zájmu o výrobky na zakázku - neproplacení plné výše dotace

Zdroj: vlastní zpracování

5.3.6. Technické řešení projektu

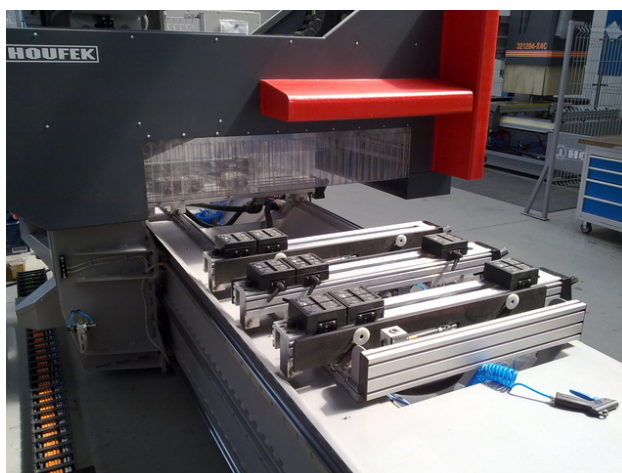
Technické řešení projektu popisuje projekt z hlediska investičního a neinvestičního řešení. V investiční části řešení projektu jsou popsány stavební práce, pořizované stroje a zařízení, nakupovaná práva k užívání duševního vlastnictví, software a ukončení projektu. Do neinvestiční části projektu patří popis zabezpečení projektu z hlediska vynakládaných způsobilých neinvestičních výdajů zahrnovaných do rozpočtu projektu.

Investiční řešení projektu

Příprava projektu nebude podléhat ohlášení, stavebnímu povolení ani nebude nutné vypracování projektové dokumentace. Stavební práce na projektu budou pouze v rozsahu připravení uložení stroje spolu s přívodem médií (elektrický proud, stlačený vzduch a odsávání). Dále bude nutné přivést topení a zvýšit úroveň osvětlení. Objekt, ve kterém bude nová technologie umístěna, je v současné době používán jako sklad, takže dojde k jeho technickému zhodnocení.

CNC obráběcí centrum je plánováno pořídit od firmy HOUFEK a.s., která sídlí ve městě Golčův Jeníkov. Bude se jednat o CNC dřevoobráběcí centrum Orion, které je v základním provedení tříosé dřevoobráběcí centrum s konzolovým nebo rastrovým stolem a automatickou výměnou nástrojů, určené pro výrobu nábytkových dílů, okenních rámců, dveří, schodů, schodnic, součástí interiérů apod. do výšky obrobku 150 mm (rozměry stroje jsou uvedeny v příloze práce – Příloha D).

Základní konstrukce stroje je tvořena svařenci z plechových výpalků, které jsou následně žíhány ke snížení vnitřního pnutí a obrobeny. Pro lepší tlumení vibrací je základní konstrukce podstavce vyplněna betonem, čemuž odpovídá i hmotnost stroje cca 3,8 t. Charakteristickým rysem je konzolová konstrukce příčnicku (ramene). Obráběný polotovar se upíná pomocí podtlaku na ručně přestavitelné konzoly (trámce) jezdící na podstavci po lineárním kuličkovém vedení ve směru osy X. Konzoly jsou na příslušné pozici pevně blokovány pomocí pneumaticky ovládaných brzd a mohou být vybaveny dorazovými čepy. Jako zdroj podtlaku slouží vakuová pumpa s kapacitou odsávání vzduchu 100 m³ / hod. Stůl je proveden jako dvoupracovišťový a na každém pracovišti jsou 2 trámce se zadními dorazovými čepy a nakládacími lištami. Boční dorazové čepy jsou uchyceny vždy po 1 kusu pro každé pracoviště na pomocných pevných lištách.



Obr. 4: CNC obráběcí centrum

Zdroj: HOUFEK

Pracovní zdvihy v jednotlivých osách:

- osa X: 3320 mm (podélný pohyb)
- osa Y: 1470 mm (příčný pohyb)
- osa Z: 250 mm (vertikální pohyb)

Hodnoty rychloposuvů v jednotlivých osách:

- osa X: 0 – 70 m/min (podélný pohyb)
- osa Y: 0 – 70 m/min (příčný pohyb)
- osa Z: 0 – 35 m/min (vertikální pohyb)

Centrum je vybaveno moderním řídicím systémem SIEMENS SINUMERIC 840 D – SL. Tento řídicí systém spolupracuje s celou řadou CAD systémů, které se běžně používají v konstrukční praxi (Auto CAD, SOLID WORKS, PRO-E, atd.) a umožňuje programování pomocí parametrů nebo maker, import dat z CAD systémů pomocí DXF souborů a grafickou simulaci průběhu opracování. Graficky lze zobrazovat rozmístění konzolí s upínacími bloky, typy nástrojů, zásobníky nástrojů a další. Pracovní prostředí řídicího systému je zobrazováno na LCD monitor umístěný ve skříni rozvaděče. Po na-programování lze stroj ovládat pomocí přenosného ručního ovladače. Řídicí moduly systému lze vzdáleně propojit přes internet se servisním střediskem HOUFEK.

Stroj vyžaduje odbornou montáž. Stroj vyžaduje min. pracovní tlak 6 barů, spotřeba tlakového je vzduchu cca 300 l/min. Dále je nutný elektrický zdroj o napětí 400 V 3 fáze, nulový vodič a uzemnění. Příkon je cca 20 kW (přesná hodnota dle konečné konfigurace stroje). Frézovací a vrtací jednotka je připojena na slučovač odsávání, který je umístěn nahoře nad agregáty a zajišťuje odsávání třísek z místa řezu. Slučovač je umístěn ve výšce cca 2400 mm nad zemí a pohybuje se ve směru os X a Y. Průměr odsávání je 250 mm a doporučená rychlost odsávaného vzduchu je 30 m/s. Odsávací výkon musí být minimálně 5300 m³/h.

Frézovací a vrtací jednotka je z důvodu bezpečného provozu opatřena kabinou, na které jsou umístěny bezpečnostní pěnové nárazníky červené barvy. Při kontaktu těchto nárazníků s pevnou překážkou dojde k okamžitému zastavení stroje. Z boků a ze zadní části stroje je umístěno oplocení pro zabránění přístupu k pohyblivým částem. Vybavení stroje prvky k zajištění bezpečnosti provozu odpovídá předpisům EU.

Neinvestiční řešení projektu

Podnik v současné době žádné počítačem řízené stroje nevlastní, proto bude nutné zaškolení obsluhy. Další náklady spojené s projektem financovaným ze strukturálních fondů EU jsou na zajištění povinné publicity. Prostředky propagace musejí odpovídat specifikacím stanoveným Pravidly MPO a čl. 9 Nařízením Komise (ES) č. 1828/2006, o informačních a propagačních opatřeních. Vzhledem k velikosti projektu se bude jednat o plakáty nebo štítky či samolepky, které budou umístěny v průběhu realizace projektu na strojní zařízení a odstraněny nejdříve po konci monitorování projektu dle Podmínek poskytnutí dotace.

5.3.7. Finanční analýza projektu

Základem pro finanční analýzu projektu je rozpočet výdajů, které jsou rozděleny na způsobilé a nezpůsobilé. V následující tabulce (Tab. 14) je rozdělení nákladů. Celková výše investičních výdajů tedy činí 2 250 000 Kč.

Tab. 14: Rozpočet projektu

Položka	Náklady v Kč
Strojní zařízení + příslušenství	2 000 000
Software	0
Způsobilé výdaje celkem	2 000 000
Nezpůsobilé výdaje	250 000
Celkové náklady projektu	2 250 000

Zdroj: vlastní zpracování

Další krok, kterým je sestavení plánovaného výsledku provozu projektu a jeho cash flow, vychází z celkových investičních výdajů rozdělených na vlastní zdroje, cizí zdroje a přijaté dotace. Vlastní zdroje projektu jsou ve výši 700 000 Kč, cizí zdroje jsou na úrovni 650 000 Kč (charakteristika úvěru a splátkový kalendář je uvedený v příloze práce – Příloha C) a přijaté dotace činí 900 000 Kč. Dále je nutné znát predikci vývoje sazby daně z příjmů a výši úroku u přijatého investičního úvěru. Pro první dva roky výpočtu daně z příjmů byla využita sazba 19 % a od roku 2017 je uvažováno se sazbou 20%. Výsledek provozu projektu a jeho cash flow je sestaveno na dobu 10 let, přestože životnost stroje by měla být vyšší.

Tab. 15: Výsledky provozu projektu a cash flow projektu v tis. Kč

Výsledky provozu projektu v tis. Kč	2015	2016	2017	2018	2019
Tržby provozní (cena služby)	10	700	900	950	900
VÝNOSY PROVOZNÍ CELKEM	10	700	900	950	900
Spotřeba materiálu	3	120	200	220	200
Spotřeba energie	5	45	55	55	55
Náklady na opravy a údržbu	0	0	10	10	10
PŘIDANÁ HODNOTA	2	535	635	665	635
Osobní náklady (mzdy + soc. zab.)	20	324	324	324	324
Odpisy investice (bez DPH a bez dotace)	148	300	300	300	300
Ostatní náklady	10	0	0	0	0
NÁKLADY PROVOZNÍ CELKEM provozní	186	789	889	909	889
HV provozní	-176	-89	11	41	11
Nákladové úroky	0	42	27	10	0
NÁKLADY FINANČNÍ CELKEM	0	42	27	10	0

HV finanční	0	-42	-27	-10	0
Daňová sazba	0,19	0,19	0,20	0,20	0,20
Daň z příjmu (absolutní výše)	0	0	0	6	2
HV čistý (po odpočtu daně z příjmů)	-176	-131	-16	25	9
Dotace	900	0	0	0	0
PROVOZNÍ CF = PROVOZNÍ CF + Dotace	872	169	284	325	309
Přijaté úvěry a půjčky k pokrytí projektu	650	0	0	0	0
Splátky nově přijatých úvěrů a půjček	0	200	216	234	0
Vlastní zdroje žadatele	700	0	0	0	0
CASH FLOW Z FINANCOVÁNÍ	1350	-200	-216	-234	0
Nákup investic	1778	0	0	0	0
CASH FLOW INVESTIČNÍ	-1778	0	0	0	0
CASH FLOW PROJEKTU	445	-31	68	91	309
Výsledky provozu projektu v tis. Kč	2020	2021	2022	2023	2024
Ostatní výnosy	0	0	0	0	0
VÝNOSY PROVOZNÍ CELKEM	850	850	850	850	850
Spotřeba materiálů	180	180	180	180	180
Spotřeba energie	55	55	55	55	55
Náklady na služby	0	0	0	0	0
PŘIDANÁ HODNOTA	595	595	585	585	585
Pojištění majetku, silniční daň, atd	0	0	0	0	0
Odpisy investice (bez DPH a bez dotace)	0	0	0	0	0
Ostatní náklady	0	0	0	0	0
NÁKLADY PROVOZNÍ CELKEM	579	579	589	589	589
VÝNOSY FINANČNÍ CELKEM	0	0	0	0	0
Nákladové úroky	0	0	0	0	0
NÁKLADY FINANČNÍ CELKEM	0	0	0	0	0
HV finanční	0	0	0	0	0
Daňová sazba	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20
Daň z příjmu (absolutní výše)	54	54	52	52	52
HV čistý (po odpočtu daně z příjmů)	217	217	209	209	209
Dotace	0	0	0	0	0
PROVOZNÍ CF = PROVOZNÍ CF + Dotace	217	217	209	209	209
Přijaté úvěry a půjčky k pokrytí projektu	0	0	0	0	0
Splátky nově přijatých úvěrů a půjček	0	0	0	0	0
Vlastní zdroje žadatele	0	0	0	0	0
CASH FLOW Z FINANCOVÁNÍ	0	0	0	0	0
Nákup investic	0	0	0	0	0
CASH FLOW INVESTIČNÍ	0	0	0	0	0
CASH FLOW PROJEKTU	217	217	209	209	209

Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledku provozu projektu je zřejmé, že projekt v prvních třech letech nebude dosahovat kladného hospodářského výsledku. Proto nebude v prvních třech letech běhu projektu platit daň z příjmů.

Stanovení diskontní míry podniku

Konkrétní hodnota diskontní sazby se v ekonomické teorii získává různými způsoby a metodami¹⁰. Vzhledem k účelu zpracovávaného projektu je významná vzájemná srovnatelnost jednotlivých projektů mezi sebou. Protože individuálně stanovované diskontní sazby resp. rozdíly mezi těmito sazbami významně ovlivňují výši některých kritériálních ukazatelů (NPV), stanovuje diskontní sazbu pro účely zpracování projektového záměru poskytovatel dotace s tím, že tato sazba může být průběžně aktualizována.

Diskontní sazba pro aktuální programové období ještě není známá. V minulém programovém období byla diskontní sazba stanovena řídicím orgánem na úrovni 3,07 %. Tato hodnota byla odvozena od úrokových sazeb státních dluhopisů. Pro další výpočty bude použita sazba z minulého programového období.

Hodnocení efektivnosti projektu

Pro zjištění efektivnosti projektu jsou využity hodnoty cash flow vypočtené v předchozí části práce. Pokud příjmy z investice trvají déle než jeden rok, je nutné zohlednit faktor času. Budoucí hodnota je teda přepočítána na současnou hodnotu.

Tab. 16: Současná hodnota peněžních toků

CASH FLOW DISKONTOVANÉ	2015	2016	2017	2018	2019
PROVOZNÍ CASH FLOW (nediskontováno)	872	169	284	325	309
DISKONTNÍ FAKTOR	1,0000	0,9702	0,9413	0,9133	0,8861
PROVOZNÍ CASH FLOW (diskontováno)	872	164	267	297	274
CASH FLOW DISKONTOVANÉ	2020	2021	2022	2023	2024
PROVOZNÍ CASH FLOW (nediskontováno)	217	217	209	209	209
DISKONTNÍ FAKTOR	0,8597	0,8341	0,8092	0,7851	0,7617
PROVOZNÍ CASH FLOW (diskontováno)	186	181	169	164	159

Výpočty jsou provedeny pomocí nejčastěji používaných metod pro ekonomické hodnocení investic podle vzorců uvedených v kapitole 3.7.1. První bude vypočítána doba návratnosti, která určí, za jakou dobu pokryjí finanční výkony velikosti investice do projektu.

$$DN = \frac{KV}{Z_r} = \frac{1778}{302} = 5,89 \text{ let}$$

¹⁰ V podnikové praxi se zjišťuje např. metodou WACC

Z výpočtu je zřejmé, že investice podpořená dotací z fondů EU se vrátí za 5 let, 10 měsíců a 26 dní. Dalším počítaným ukazatelem efektivnosti investice je čistá současná hodnota. Pro výpočet je použita diskontní míra 3,07 % a doba životnosti investice je stanovena na 10 let.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - I = 2733 - 1778 = 955 \text{ tis. Kč}$$

Posledním ukazatelem, který je v rámci práce počítán, je finanční míra výnosnosti.

$$\sum_{i=1}^n \left[\frac{FV_i}{(1+IRR)^i} \right] - II = 0 \quad IRR = 22,63 \%$$

Finanční míra výnosnosti projektu je 22,63 %, což je podstatně více, než je diskontní míra. Investiční projekt je na základě výpočtů realizovatelný.

5.3.8. Organizační zajištění projektu

Organizační zajištění projektu popisuje projektový tým (klíčoví zaměstnanci realizující projekt), charakterizuje nároky na další zvyšování kvalifikace nebo rekvalifikace zaměstnanců spojených s přípravou a/nebo realizací projektu, popisuje nároky na zavedení nových standardů řízení jakosti a popisuje nová projektem generovaná pracovní místa.

Projektový tým

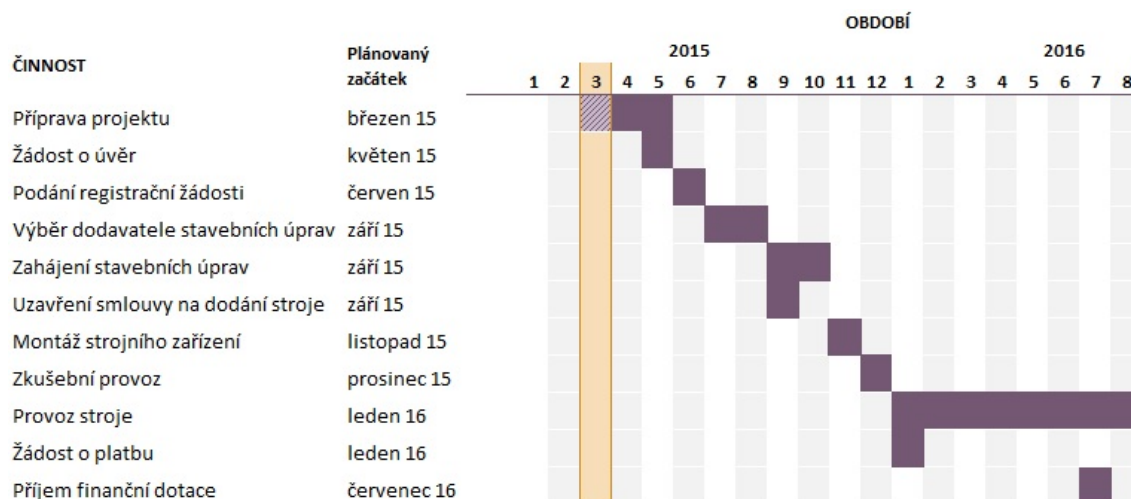
Vedením projektu je pověřen projektový manažer, který podává informace o stavu projektu majiteli firmy. Projektový tým se skládá pouze z projektového manažera, který řídí jednání s bankou, stavební firmou, výrobcem stroje a agenturou CzechInvest. Náklady spojené se zvyšováním kvalifikace zaměstnanců spojených s přípravou projektu nejsou plánovány.

Nově vzniklá pracovní místa

Projekt vytvoří jedno pracovní místo – CNC operátor. Požadavky na nově vzniklé místo budou SŠ vzdělání technického směru, znalost a orientace v technické dokumentaci a čtení výkresů, znalost obrábění dřeva a materiálů na bázi dřeva, manuální zručnost a znalost práce na PC. Náplní práce bude obsluha CNC dřevoobráběcího centra spojená s případným programováním, spolupráce při dalším rozvoji technologie, organizace pracoviště a občasná montáž u zákazníků.

5.3.9. Realizační plán

Příjemce dotace je povinen zajistit, že účelu dotace bude dosaženo maximálně do 24 měsíců od podpisu Rozhodnutí poskytovatelem dotace. Realizace projektu by měla začít v září 2015 a trvat do ledna 2016. Projekt má tři části – předinvestiční, investiční a provozní. Od března 2015 probíhá příprava projektu, v září by měla začít realizace projektu, v prosinci by měl probíhat zkušební provoz a lednu 2016 by měl být stroj uveden do provozu.



Obr. 5: Realizační plán projektu

Zdroj: vlastní zpracování

5.3.10. Výstupy projektu

Výstup projektu je v souladu s podmínkami programu podpory, se strategií podniku a podmínkou ekonomické výnosnosti. Projekt neporušuje horizontální politiku EU a je realizován na území ČR mimo území hlavního města Prahy, v hospodářsky problémových regionech a na území s vysokou mírou nezaměstnanosti¹¹.

5.4. Modelové kalkulace vlivu dotací na podnik

5.4.1. Vliv dotací na majetkovou a kapitálovou strukturu

Majetková struktura podniku je dána odvětvím a typem podniku a finanční politikou podniku. Pokud v podniku převládá oběžný majetek, hovoří se o podnicích investičně

¹¹ Dle usnesení vlády ČR ze dne 15. května 2013 č. 344 a usnesení vlády ČR ze dne 11. prosince 2013 č. 952

intenzivních (např. elektrárny, doly,...). Převažuje-li oběžný majetek, jedná se o podniky provozně intenzivní.

Pod kapitálovou strukturou podniku je myšlen podíl vlastního a cizího, dlouhodobého a krátkodobého kapitálu na celkovém kapitálu. Struktura kapitálu by měla být optimální, což znamená, poměr dluhu k vlastnímu kapitálu a poměr krátkodobého a dlouhodobého kapitálu by měl být takový, aby celkové náklady na kapitál byly co nejnižší.

Přijaté dotace mají na majetkovou a kapitálovou strukturu podniku určitý vliv. V následující části jsou prováděny modelové kalkulace vlivu přijatých dotací a jejich porovnání se stavem, kdy by dotace k financování projektu použity nebyly. Dotace na pořízení hmotného majetku jsou osvobozeny od daně. Zároveň je o tuto dotaci snížena vstupní cena dotovaného hmotného majetku, tedy částku, z níž jsou počítány odpisy. Ustanovení o snížení vstupní ceny se nacházejí v § 29 odst. 1 Zákona o daních z příjmů.

Modelové kalkulace vycházejí z investičních nákladů na projekt, rozvahy a výkazu zisku a ztráty podniku. Na základě horizontální analýzy byl zjištěn vývoj jednotlivých položek v čase a tato data sloužila pro kalkulace. V Tab. 17 je modelový výpočet vlivu dotací na vybrané položky rozvahy.

Tab. 17: Kalkulace aktiv a pasiv – dotační varianta (v tis. Kč)

Položka	2013	2016
Aktiva celkem	5082	8869
Dlouhodobý hmotný majetek	844	2998
Oběžný majetek	4233	5870
Pasiva celkem	5082	8869
Vlastní kapitál	2842	5551
Cizí kapitál	2240	3318

Zdroj: vlastní zpracování

Celková aktiva jsou vypočítána jako součet dlouhodobého hmotného majetku (DHM) a oběžného majetku. DHM je podle dosavadního vývoje navyšován o 25 % ročně a v roce 2016 je plánováno jeho navýšení formou pořízení strojního vybavení v hodnotě 1 350 000 Kč (po odečtu dotace ve výši 900 000 Kč). U oběžného majetku je počítáno také s meziročním 25% nárůstem.

Na položku pasiv bude mít vliv bankovní půjčka, která se projeví zvýšením cizího kapitálu. U cizího kapitálu je počítáno s nárůstem 6 % ročně a v roce 2016, kdy bude projekt realizován, dojde k navýšení o 650 000 Kč.

Další tabulka ukazuje, jak by vypadala rozvaha, pokud by nedošlo k financování projektu z fondů EU.

Tab. 18: Kalkulace aktiv a pasiv – bezdotační varianta (v tis. Kč)

Položka	2013	2016
Aktiva celkem	5082	9769
Dlouhodobý hmotný majetek	844	3898
Oběžný majetek	4233	5870
Pasiva celkem	5082	9769
Vlastní kapitál	2842	5551
Cizí kapitál	2240	4218

Zdroj: vlastní zpracování

Je zde patrný nárůst aktiv oproti dotační variantě, protože nedošlo ke snížení vstupní ceny investice vlivem dotace. S nárůstem aktiv je spojený také nárůst pasiv, který se projevuje zvýšením cizího kapitálu. U bezdotační varianty je úroveň krytí z vlastního kapitálu stejná, a tak je počítáno pouze se výšeším cizího kapitálu. Bankovní půjčka bude v tomto případě činit 1 550 000 Kč.

Ze vstupní ceny investice jsou vypočítávány daňové odpisy. Je zřejmé, že výše odpisů nebude u obou variant financování projektu stejná. Odpisovaný majetek byl na základě přílohy č. 1 Zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů zařazen do druhé odpisové skupiny, kde doba odpisování činí minimálně 5 let.

Vstupní cena u varianty s dotací je 1 350 000 Kč. Mezi rovnoměrným a zrychleným způsobem odpisování byl vybrán rovnoměrný, přestože mnohé podniky volí odpisy zrychlené, neboť vyšší částky ročních odpisů v počátečních letech odpisování znamená snížení daňové povinnosti. Společnost by měla vždy u každého dlouhodobého majetku zvolit takovou metodu, aby přiřazovala náklady k jim odpovídajícím výnosům. U rovnoměrného odpisování je roční odpisová sazba v prvním roce 11 % a v dalších letech je 22,25 %.

Daňový odpis je určitá část pořizovací ceny hmotného a nehmotného majetku, kterou je možné si jako daňově uznatelný náklad (nebo výdaj) uplatnit za příslušné zdaňovací období v přiznání k dani z příjmů. Pokud se ale firma z hlediska daňového základu pohybuje kolem „nuly“ nebo ve ztrátě, je zřejmé, že tyto daňové úspory nebude moci firma využít.

Tab. 19: Daňové odpisy u dotační varianty

Rok	Zůstatková cena	Roční odpis	Oprávky
2016	1 201 500	148 500	148 500
2017	901 125	300 375	448 875
2018	600 750	300 375	749 250
2019	300 375	300 375	1 049 625
2020	0	300 375	1 350 000

Zdroj: vlastní zpracování

U bezdotační varianty je vstupní cena 2 225 000 Kč. Pro výpočet odpisů je použit stejný způsob, aby bylo možné porovnání.

Tab. 20: Daňové odpisy u bezdotační varianty

Rok	Zůstatková cena	Roční odpis	Oprávky
2016	2 002 500	247 500	247 500
2017	1 501 875	500 625	748 125
2018	1 001 250	500 625	1 248 750
2019	500 625	500 625	1 749 375
2020	0	500 625	2 250 000

Zdroj: vlastní zpracování

Jak je z tabulky zřejmé, v důsledku vyšší vstupní ceny budou také roční odpisy vyšší. Vzhledem k tomu, že odpisy jsou zahrnovány do nákladů běžného období, tak je o jejich výši snížen výsledek hospodaření.

5.4.2. Vliv dotací na výsledek provozu projektu a jeho cash flow

V kapitole 5.3.7. Tab. 15 je vypočítán provozní výsledek projektu a jeho cash flow, pokud by projekt byl podpořen dotací. Následující tabulka ukazuje, jak by vypadal provozní výsledek projektu a cash flow, pokud by dotace čerpána nebyla (hodnoty jsou

uvedeny pouze pro roky 2015 – 2019, protože v dalších letech jsou hodnoty shodné s Tab. 15).

Tab. 21: Výsledek provozu projektu a jeho cash flow bez dotace v tis. Kč

Výsledky provozu projektu v tis. Kč	2015	2016	2017	2018	2019
Tržby provozní (cena služby)	10	700	900	950	900
VÝNOSY PROVOZNÍ CELKEM	10	700	900	950	900
Spotřeba materiálu	3	120	200	220	200
Spotřeba energie	5	45	55	55	55
Náklady na opravy a údržbu	0	0	10	10	10
PŘIDANÁ HODNOTA	2	535	635	665	635
Osobní náklady (mzdy + soc. zab.)	20	324	324	324	324
Odpisy investice (bez DPH a bez dotace)	248	501	501	501	501
Ostatní náklady	10	0	0	0	0
NÁKLADY PROVOZNÍ CELKEM provozní	286	990	1 090	1 110	1 090
HV provozní	-276	-290	-190	-160	-190
Nákladové úroky	0	104	66	24	0
NÁKLADY FINANČNÍ CELKEM	0	104	66	24	0
HV finanční	0	-104	-66	-24	0
Daňová sazba	0,19	0,19	0,20	0,20	0,20
Daň z příjmu (absolutní výše)	0	0	0	0	0
HV čistý (po odpočtu daně z příjmů)	-276	-394	-256	-184	-190
Dotace	0	0	0	0	0
PROVOZNÍ CF = PROVOZNÍ CF + Dotace	-28	107	245	317	311
Přijaté úvěry a půjčky k pokrytí projektu	1 550	0	0	0	0
Splátky nově přijatých úvěrů a půjček	0	477	516	557	0
Vlastní zdroje žadatele	700	0	0	0	0
CASH FLOW Z FINANCOVÁNÍ	2250	-477	-516	-557	0
Nákup investic	1778	0	0	0	0
CASH FLOW INVESTIČNÍ	-1778	0	0	0	0
CASH FLOW PROJEKTU	445	-370	-271	-240	311

Zdroj: vlastní zpracování

Při porovnání varianty dotační a bezdotační jsou vidět rozdíly v několika položkách. Jak již bylo zmíněno, u bezdotační varianty vstupuje do výpočtu výše odpisu celá částka investice. Vyšší odpisy mají za následek změnu v provozním hospodářském výsledku. Při nahrazení dotace úvěrem dojde taky k nárůstu nákladových úroků a tím k dalšímu snížení finančního hospodářského výsledku. Změní se také výše splátek úvěru. Celkové cash flow bude dosahovat záporných hodnot po delší časový úsek, než je tomu u varianty s dotací.

Tab. 22: Současná hodnota peněžních toků – bezdotační varianta

CASH FLOW DISKONTOVANÉ	2015	2016	2017	2018	2019
PROVOZNÍ CASH FLOW (nediskontováno)	-28	107	245	317	311
DISKONTNÍ FAKTOR	1,0000	0,9702	0,9413	0,9133	0,8861
PROVOZNÍ CASH FLOW (diskontováno)	-28	104	231	290	276

Zdroj: vlastní zpracování

Z diskontovaného provozního cash flow vychází výpočet doby návratnosti investice, čisté současné hodnoty a finanční míry výnosnosti. Postup výpočtu je shodný s výpočtem u dotační varianty. Doba návratnosti investice je u bezdotační varianty 8,83 let, zisk investice vyjádřený pomocí čisté současné hodnoty je -47 tis. Kč a finanční míra výnosnosti je 2,51 %, což je méně, než uvažovaná diskontní sazba 3,07 %.

Na základě výpočtů je možné říci, že projekt bez dotace je pro podnik ztrátový a neměl by být realizován.

5.5. Metodický postup podání žádosti a řízení projektu

V této kapitole jsou charakterizovány programy podpory OP PIK využitelné v nábytkářských podnicích malé a střední velikosti, popsán postup podání žádosti a povinnosti žadatele při realizaci a provozu projektu.

5.5.1. Programy podpory OP PIK využitelné v nábytkářských podnicích

Pro účely vlastní implementace OP PIK je využito – stejně jako tomu bylo v případě Operačního programu Podnikání a inovace 2007–2013 – nižší členění operačního programu na dílčí tzv. programy podpory. Zároveň tím došlo k naplnění zákona č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání, podle něhož musí programy zaměřené na podporu podnikatelů schválit vláda ČR. Vláda na svém jednání dne 9. února 2015 schválila 20 z předpokládaného celkového počtu 24 programů podpory.

V každém programu podpory je provedena identifikace a základní ustanovení programu, dále je popsán předmět a účel programu, vymezení příjemci podpory (tzn., jaké podmínky musí příjemce k datu podání žádosti splňovat a kdo příjemcem podpory být nemůže) a definovány podmínky programu. V podmínkách programu jsou uvedeny formální podmínky přijatelnosti projektu, ostatní podmínky a rozdělení na způsobilé a nezpůsobilé výdaje. V poslední části jsou popsány náležitosti žádosti o poskytnutí dotace a

způsob jejího předložení, forma a výše podpory, územní dimenze, sankce za nedodržení podmínek programu a ostatní ustanovení.

Následuje popis některých programů podpory, které by mohly mít v nábytkářském průmyslu největší využití (výběr je proveden na základě statistiky čerpání dotací z programů OPPI ke dni 3. 4. 2015 u CZ-NACE 31 – Výroba nábytku a podobnosti minulých programů podpory s těmi současnými). Podpora bude u všech programů proplácena ex post na základě dokladů předložených příjemcem.

Technologie

Cílem programu je formou dotací podporovat zvyšování počtu podnikatelských záměrů u začínajících a rozvíjejících se podniků v hospodářsky problémových regionech. Podporována je podnikatelská činnost vymezená seznamem CZ-NACE, který je uveden v Příloze č. 1 programu podpory. V této Příloze v sekci C – Zpracovatelský průmysl se nachází výroba nábytku.

Příjemce podpory může získat podporu z tohoto programu maximálně k jednomu projektu v jedné výzvě. Mikro a malý podnik může získat dotaci až 45 % ze způsobilých výdajů, střední podnik až 35 %. Dotace je poskytována ve výši maximálně 20 mil. Kč na projekt. Minimální dotace na projekt činí 0,1 mil. Kč pro drobné podniky a 1 mil. Kč pro malé a střední podniky.

Inovace

Cílem programu je posílit inovační výkonnost firem a zvýšení jejich konkurenceschopnosti. Inovační projekt ve smyslu tohoto programu musí být zaměřen na aktivity, které se týkají zvýšení technických a užitných hodnot výrobku, technologií a služeb, zvýšení efektivnosti procesů výroby a poskytování služeb, zavedení nových metod organizace firemních procesů a zvýšení prodeje výrobků. Podporovány jsou také aktivity na ochranu práv průmyslového vlastnictví.

Minimální absolutní výše dotace pro jeden projekt je stanovena na 1 mil. Kč. Maximální výše dotace je 200 mil. Kč. Maximální výše způsobilých výdajů projektu není omezená, ale maximální výše dotace je nepřekročitelná. Míra podpory je 45 % pro malý podnik, 35 % pro střední podnik a 25 % pro velký podnik. Projekty na ochranu práv průmyslového vlastnictví jsou podpořeny 50 % shodně pro všechny instituce a všechny velikosti podniků.

Potenciál

Program je zaměřen na zavádění a zvyšování kapacit společností pro realizaci výzkumných a inovačních aktivit. Podporovanými aktivitami je zakládání nebo rozvoj center průmyslového výzkumu a u MSP jsou předmětem podpory i vybrané provozní náklady centra. Podporována je podnikatelská činnost vymezená seznamem CZ-NACE, který je uveden v Příloze č. 1 programu podpory. V této Příloze v sekci C – Zpracovatelský průmysl se nachází výroba nábytku.

Dotace na projekt je poskytována v minimální výši 3 mil. Kč a maximálně 200 mil. Kč. Maximální výše celkových způsobilých výdajů není omezená. Maximální intenzita veřejné podpory však nesmí přesáhnout 50 % způsobilých výdajů.

ICT a sdílené služby

Program podporuje tvorbu nových sofistikovaných ICT řešení, tzn. tvorbu moderních digitálních služeb, aplikací a firmware. Podporovány jsou také aktivity spojené se zřizováním a provozem center sdílených služeb.

Procentní rozložení podpory je shodné s programem Inovace. Maximální absolutní výše dotace pro jeden projekt je ve výši 200 mil. Kč.

Marketing

Cílem programu je posílení růstových motivací malých a středních podniků, jejich schopnosti a marketingové připravenosti nacházet trhy mimo ČR. Podpora je zaměřená především na podporu mezinárodní konkurenceschopnosti. Podporovány jsou také služby podporující zapojování MSP do mezinárodních programů (Horizont 2020, COSME).

Forma a výše podpory se odvíjí od projektového cíle. Dotace může být získána na podporu individuální účasti na veletrzích a výstavách v zahraničí (minimální výše podpory je 200 tis. Kč), na podporu společné účasti na veletrzích a výstavách v zahraničí (minimální dotace na jeden projekt činí 100 mil. Kč) a na podporu projektů zabývajících se zvýšením schopnosti mezinárodní expanze, zlepšení strategického řízení a posílení růstových motivací podniků (minimální dotace 5 mil. Kč).

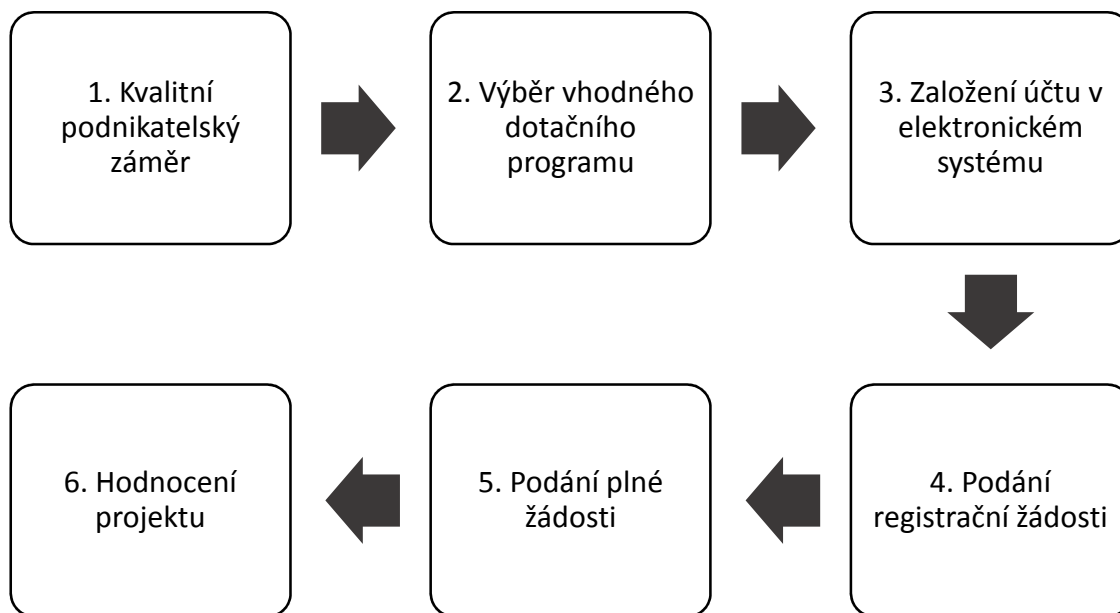
Nemovitosti

Podporována bude modernizace výrobních provozů a rekonstrukce objektů typu brownfield. Podporovány nejsou investice do pořízení nových výrobních technologií, ale

pouze do stavebních úprav včetně demolice. Podporována nebude ani výstavba tzv. „na zelené louce“.

Dotace je poskytována malým podnikům ve výši 45 % a středním podnikům ve výši 35 % způsobilých výdajů. Dotace na projekt je poskytována minimálně ve výši 1 mil. Kč a maximálně 200 mil. Kč. (MPO – OP PIK Programy podpory 2015)

5.5.2. Metodický postup podání žádosti



Obr. 6: Diagram postupu podání žádosti

Zdroj: www.oppik.cz

1. Kvalitně zpracovaný podnikatelský záměr je základní podmínkou úspěchu. Projekt musí být vytvořen v souladu s požadavky operačního programu, musí být realizovatelný, efektivní a udržitelný. Pro pomoc podnikům s přípravou projektů jsou zřízeny regionální kanceláře agentury CzechInvest.

2. Projekt musí být vytvořen v souladu s cílem některého z dotačních programů. Výběr programu může provést podnik sám nebo je možné využít poradenskou firmu, která se orientuje na pomoc v oblasti veřejných podpor.

3. Žádosti do dotačních programů jsou podávány ve dvou stupních. Před podáním žádosti je nutné založit účet v elektronickém systému MS2014+ a získat elektronický podpis. Pro komunikaci s orgány veřejné správy s využitím elektronického podpisu si musí žadatel pořídit tzv. kvalifikační certifikát. V současné době jsou v ČR akreditovány

pro vydávání kvalifikačních certifikátů tyto subjekty: První certifikační autorita, a.s., Česká pošta, s. p. a eldentity a.s.

4. Podání registrační žádosti je spojeno s odesláním požadovaných příloh. Zejména se jedná o Finanční výkazy. Na základě registrační žádosti a Finančních výkazů provede agentura CzechInvest věcnou a formální kontrolu a dojde k hodnocení přijatelnosti projektu včetně ekonomického hodnocení.

5. Hlavní součástí Plné žádosti je Podnikatelský záměr. Plnou žádost je nutné podat ve stanovené lhůtě od schválení Registrační žádosti.

6. Pokud je Plná žádost správná, je projekt postoupen do dalšího hodnocení. Informace o výsledku hodnocení jsou sděleny prostřednictvím elektronického systému. V případě schválení dotace vydá MPO Rozhodnutí o přidělení dotace.

5.5.3. Povinnosti žadatele při realizaci a provozu projektu

Úspěšný žadatel o dotaci je povinen dodržovat podmínky, ke kterým se zavázal podpisem Podmínek o poskytnutí dotace před vydáním Rozhodnutí o poskytnutí dotace. Mezi nejdůležitější podmínky, ke kterým se žadatel zavazuje, patří:

- vedení účetnictví,
- výběr dodavatelů zakázek, na které bude poskytnuta dotace z OP PIK, podle stanovených pravidel,
- zajištění publicity projektů, na které je poskytnuta dotace dle stanovených pravidel.

Během realizace projektu i po jeho skončení probíhá monitorování průběhu. Dbá se především na naplnění parametrů, které jsou uvedeny v podnikatelském záměru. Monitorovací zprávy musí být pravidelně podávány prostřednictvím informačního systému. Dotace bude podniku proplacena zpětně na základě skutečně vynaložených výdajů. K proplacení výdajů je nutné podat Žádost o platbu, která je podávána až po skončení celého projektu nebo po ukončení jednotlivých etap.

V průběhu realizace nebo po skončení projektu je prováděna kontrola na místě realizace projektu. Veškeré dokumenty související s projektem je nutné pečlivě uschovat a archivovat minimálně po dobu 10 let.

6. DISKUSE VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ V PRAXI

Diskuze je provedena z pohledu náročnosti získávání informací, vyhodnocení postupu podání žádosti o dotaci a z pohledu analýzy vlivu přijatých dotací na podnik v novém programovém období 2014–2020. Některé ukazatele jsou porovnávány s minulým programovým obdobím.

Příprava na nové programové období začala již v roce 2011, kdy byly schválené tzv. národní rozvojové priority, které byly podkladem pro vznik Dohody o partnerství. Dohoda o partnerství byla s Evropskou komisí uzavřena 26. srpna 2014 a umožňuje České republice čerpat přibližně 24 mld. EUR z evropských fondů. Programové dokumenty byly schváleny vládou ČR v červenci 2014 a byly odeslány Evropské komisi. Tímto krokem bylo zahájeno vyjednávání o znění operačních programů. Evropská komise má šesti měsíční lhůtu na připomínkování. Teprve po jejich vypořádání a poslání Evropské komisi může dojít ke schválení. Evropská komise v připomínkách zdůraznila např. potřebu větší provázanosti strategie programů se strategií Evropa 2020 a odměňování úředníků, které má řešit služební zákon. První operační programy pro nové programové období 2014–2020 budou schváleny Evropskou komisí na přelomu dubna a května 2015. Přestože operační programy ještě nejsou schváleny Evropskou komisí, vláda na svém jednání dne 9. února 2015 schválila 20 z předpokládaného celkového počtu 24 programů podpory. Vyhlášení jednotlivých výzev je plánováno na konec dubna 2015.

Z předchozího textu je zřejmé, že získávání informací o dané problematice bylo ztíženo probíhajícím procesem schvalování jak Vládou ČR, tak Evropskou komisí. Konečná podoba některých důležitých dokumentů byla zveřejněna až v průběhu února 2015. Absence dokumentů nemá vliv pouze na tuto práci, ale především na podniky, které chtějí v nadcházejícím období dotace čerpat. Protahování schvalovacího procesu programů připravilo podniky minimálně o 16 měsíců, během kterých mohli dotace z fondů EU čerpat.

Ze schválených dokumentů je patrné, že dojde ke snížení maximální míry veřejného příspěvku obvykle o 15 %. Další změnou oproti minulému programovému období je větší nasměrování podpory k malým a středním podnikům. Změnu pro zájemce o dotaci představuje nový informační systém – systém MS2014+, který nahrazuje prověřený eAccount. Systém MS2014+ vytváří jednotné prostředí pro všechny operační programy. Nově budou zpřísněny podmínky realizace. Případná výběrová řízení budou muset být zahájena ve stanovené lhůtě a průběh tendru bude nutné posvětit razítkem MPO.

Pro samotné řízení projektů financovaných z fondů Evropské unie je důležité se co nejvíce držet postupů, které jsou dány řídicím orgánem. Odklon od daných zásad může vést až k zamítnutí vyplacení dotace.

V přípravné fázi projektu je základním předpokladem pro úspěšnou žádost vytvoření kvalitního podnikatelského záměru. Pro jeho vytvoření je nutné dodržet danou osnovu. Potenciální žadatel musí mít jasnou představu o projektu. Důležitým kritériem je jeho realizovatelnost, efektivnost a udržitelnost. Žadatel také musí mít dostatečnou představu o finančním krytí projektu, protože v rámci Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost je dotace vyplácena zpětně po ukončení realizace projektu na základě skutečně vynaložených výdajů. Chyby, které mohou v přípravné fázi vzniknout, by mohly být spojeny s nesprávným výběrem dotačního titulu nebo s nedostatečným prostudováním relevantních dokumentů. Mezi tyto dokumenty se řadí zejména: Výzva programu, Pokyny pro žadatele a příjemce dotace, Náповěda k aplikaci MS2014+ a Podmínky poskytnutí dotace.

Při podávání Registrační žádosti je nutné se vyvarovat chybám v identifikačních údajích žadatele, špatnému vyplnění formuláře s finančními výkazy a nezapomenout přiložit povinné přílohy k Registrační žádosti, mezi které patří Rozvaha a Výkaz zisku a ztráty za poslední dvě uzavřená období. Žadatel o dotaci musí být způsobilý (splňovat podmínky dané programem a uvedené v jednotlivých výzvách) a předmět jeho podnikání musí být uvedený v podporovaných CZ-NACE.

Základním předpokladem úspěšné realizace projektu je dodržování stanovených termínů spolu s dodržením Podmínek poskytnutí dotace, ke kterým se žadatel podpisem zavázal. Pokud není žadatel schopný Podmínky poskytnutí dotace splnit, je povinen podat žádost o změnu Podmínek. Změny oznámené ex-post nejsou akceptovány. Veškerá dokumentace, týkající se projektu a dotací, se musí uchovávat minimálně 10 let po ukončení projektu.

Součástí projektu je finanční analýza investice. V diplomové práci je provedena finanční analýza projektu z pohledu, kdy do něj vstupují dotace a kdy jsou všechny investiční výdaje hrazeny pouze z vlastních zdrojů a úvěru. Z provedených kalkulací je zřejmé, že výsledné hodnoty provozu projektu dosahují lepších hodnot u dotační varianty. Přestože vedení projektu spolufinancovaného z fondů EU je spojeno s vyššími náklady, které souvisejí s procesem zpracování žádosti, vyhlásováním výběrových řízení,

povinné propagace a monitoringu projektu. Tyto náklady ale jsou v porovnání s výší dotace v podstatě zanedbatelné.

Výsledné hodnoty, na základě kterých je projekt buď doporučen, nebo nedoporučen, vychází jasně ve prospěch dotační varianty. Výpočty byly prováděny na základě úvahy, že projekt má životnost 10 let. Čistá současná hodnota, která u dotační varianty vychází 955 tis. Kč, byla u bezdotační varianty v záporných číslech, což naznačuje, že by takový projekt neměl být realizován. Vnitřní výnosové procento, které u dotační varianty dosahuje 22,63 %, je u bezdotační varianty o 20,12 procentních bodů nižší. Hodnota pod úrovní diskontní sazby, která je stanovena na 3,07 %, je také z hlediska hodnocení investice nepřijatelná. Posledním hodnotícím ukazatelem je doba návratnosti investice. Doba návratnosti investice u projektu podpořeného dotací je 5,89 let, což je téměř o 2 roky méně, než je doba návratnosti u bezdotační varianty. Značné horší hodnoty u bezdotační varianty jsou způsobeny vyšším úvěrem, který musí pokrýt více než dvě třetiny celkových investičních nákladů. Splátky spolu s úroky tak v prvních třech letech vytvářejí záporné celkové cash flow – u investiční varianty je celkové cash flow záporné pouze ve druhém roce.

Důležité je také poukázat na to, že přijaté dotace snižují celkové investiční náklady projektu. To se projevuje jednak ve výši ročních odpisů a jednak ve výši disponibilních prostředků. Odpisy vycházejí z celkové výše investice, která je snížena o dotaci. Nižší odpisy se projeví jako zvýšení hospodářského výsledku, což zároveň vede k vyššímu daňovému zatížení. Investiční náklady projektu bez přijatých dotací jsou o 40 % vyšší, než celkové investiční náklady u projektu s dotací. Firma tak zaplatí na dani z příjmů o 3 % více, než u projektu nepodpořeného dotací. Součet efektů investice (součet diskontovaného provozního cash flow) je o 36,67 % vyšší ve prospěch dotační varianty.

Z finanční analýzy projektu tedy vyplývá, že financování projektů z fondů Evropské unie vede ke snížení investiční náročnosti projektu a tím také ke snížení rizikovosti projektu. Současně firma zaplatí méně na úrocích plynoucích s úvěru, ale o několik procent více na dani z příjmů. Uspořené finanční prostředky je možné využít k dalšímu investování a rozvíjení společnosti.

Výsledky práce jsou shodné s výsledky, ke kterým došli autoři prací zaměřených na analýzu dotací v minulém programovém období 2007–2013. Námětem pro další práci může být zpětné hodnocení podniků, které dotace přijaly, a jejich porovnání s podniky,

které dotace nečerpaly. Porovnán by byl především skutečný vliv přijatých dotací na podnik, a zda dotace reálně podporují konkurenceschopnost nábytkářských podniků malé a střední velikosti.

7. ZÁVĚR

Posledním dnem roku 2015 končí možnost nechat si proplatit faktury spojené s projektem spolufinancovaným z OPPI, ve kterém byla ke dni 5. 4. 2015 přiznána podpora 11 428 projektům v celkové hodnotě 93 905 428 541 Kč. Z těchto čísel vyplývá, že o dotace byl v minulém programovém období velký zájem a lze předpokládat, že v novém programovém období bude situace stejná. Na začátku května 2015 by měl být zahájen příjem registračních žádostí do OP PIK a přibližně po třech měsících i příjem plných žádostí. První čerpání prostředků z nových výzev by tak mohlo proběhnout v prvním čtvrtletí 2016.

Hlavním cílem práce bylo zmapovat nastavení dotací ze strukturálních fondů v programovém období 2014–2020. Práce se zaměřuje především na užití dotací v nábytkářských podnicích malé a střední velikosti pro zvýšení výrobní kapacity a kapitálového krytí inovací. V práci je proveden popis vybraného nábytkářského podniku, metodický postup přípravy a podání žádosti o dotaci. Součástí práce jsou také modelové kalkulace vlivu přijatých dotací na majetkovou a kapitálovou strukturu podniku.

Postup ke splnění cíle práce vedl přes zorientování se v aktuálním stavu řešené problematiky. To zahrnovalo popsání operačních programů se zaměřením na Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, který je primárně určen pro podporu podniků malé a střední velikosti. Stručně byly charakterizovány také programy Horizont 2020 a COSME fungující na evropské úrovni. Na závěr kapitoly jsou popsány obecné postupy vedoucí k úspěšnému řízení a realizaci projektu.

V další části práce byla představena firma XYZ, s.r.o., vytvořena strategická a finanční analýza firmy a sepsán projekt na zvýšení výrobní kapacity podniku, který bude spolufinancován ze strukturálních fondů Evropské unie. V rámci projektu byly zpracovány modelové kalkulace vlivu přijatých dotací na podnik a vyhodnocena efektivnost investice pro variantu dotační a bezdotační. Modelové kalkulace vycházejí z finanční analýzy podniku a jeho předpokládaném vývoji v dalších letech. Efektivnost investice je hodnocena metodou čisté současné hodnoty, vnitřního výnosového procenta a doby návratnosti investice. Všechny tyto metody jednoznačně prokázaly vyšší efektivnost investice podpořené dotací.

Diplomová práce je pro firmu XYZ, s.r.o. využitelná jako podklad pro podání žádosti o dotaci. Firma také získá obraz o tom, jaké plynou povinnosti pro firmu žádající o

dotaci, jaká bude mít dotace vliv na firmu a jaká je efektivnost plánované investice. Přínosem i pro ostatní firmy může být charakteristika jednotlivých programů podpory využitelných v nábytkářských podnicích malé a střední velikosti, metodický popis postupu podání žádosti o dotaci a výčet podmínek, jejichž nedodržení by v předinvestiční, investiční nebo provozní fázi projektu mohlo znamenat zamítnutí žádosti o dotaci.

8. SUMMARY

The last day of 2015 is ending the possibility to cash invoices associated with the project co-financed by OPEI. The support has been awarded to 11,428 projects worth a total of 93,905,428,541 CZK till 5. 4. 2015. These figures indicate that the subsidies were very popular in the previous programming period and we can expected the same situation in the new programming period. The registration applications to OP EIC should be opened at the beginning of May 2015 and about three months later should be opened the full applications. The first drawdown of funds from new call could take place in the first quarter of 2016.

The main goal was to map the settings from the Structural Funds in the programming period 2014–2020. The work focuses on the use of subsidies in the furniture enterprises of small and medium-size to increase production capacity and coverage capital innovation. The work describe a select furniture enterprise, methodical process of preparation and submission of the grant. In one part of this work there are model calculations of accepted endowment on property and capital structure of the enterprise.

The first step in procedure to comply the goals of this work was orientation in the current state of the topic. It included a description of the operational programs with a focus on Operational Programme Enterprise and Innovation for Competitiveness, which is primarily designed to support small and medium sized companies. Horizon 2020 and COSME operating at European level were also characterized. General procedures leading to the successful management and implementation of the project are described at the end of the chapter.

In the next section of work was introduced XYZ, s.r.o. created strategic and financial analysis of the enterprise and drafted a project to increase the productive capacity of the enterprise, which will be co-financed by EU structural funds. Modeling calculations of subsidies influence on the firm were processed and subsequently efficiency was evaluated for variant with subsidy and without subsidy. Model calculations are based on financial analysis of enterprise and its expected development in the coming years. Investment efficiency is evaluated using net present value, internal rate of return and payback period of the investment. All these methods clearly demonstrated higher efficiency of investments supported by subsidies.

Diploma thesis is useful for the enterprise XYZ, s.r.o. as a reference for the submission of the grant. The enterprise will also gain a picture of the obligations of the enterprise applying for the grant – what will be the impact of subsidies on the enterprise and what is the effectiveness of planned investment. The benefit for other firms can be characteristic of individual support programs usable in small and medium-sized furniture enterprises and methodological description of the procedure for submitting an application for grant. The benefit can also be a list of conditions, failure to comply could mean the rejection of a grant application in the pre-investment, investment or operational phase of the project.

9. PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY

- 1) *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide)*. 5th ed. Newtown Square, c2013, xxi, 589 s. ISBN 978-1-935589-67-9.
- 2) BARKER, Stephen a Rob COLE. *Projektový management pro praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 155 s. ISBN 978-80-247-2838-4.
- 3) European Commission. *COSME*. [online]. 2015 [cit. 2015-03-12]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/enterprise/initiatives/cosme/index_en.htm
- 4) Definice malého a středního podnikání. In: *CzechInvest* [online]. 2014 [cit. 2015-03-02]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/definice-msp-uzivatelska-prirucka-4128-cz.pdf>
- 5) EVROPSKÁ KOMISE. *Evropa 2020*. [online] 2010. [cit. 2015-03-07] Dostupné z: www.mmr.cz/getmedia/7c31b211-1a5a-46a8-b6bd-151b72dc94ec/EU2020-CJ.pdf
- 6) *Evropské programy na podporu výzkumu, vývoje a inovací, podnikání, infrastruktury a odborného vzdělávání v letech 2014-2020: inspirace pro podnikavé*. Praha: Technologické centrum AV ČR, 2014, 51 s. ISBN 978-80-86794-45-7
- 7) Evropské strukturální a investiční fondy. *Evropská komise* [online]. 2015 [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/contracts_grants/funds_cs.htm
- 8) *Horizont 2020: stručně o programu*. Aktualiz. vyd. Praha: Technologické centrum AV ČR, 2014, 49 s. ISBN 978-80-86794-44-0.
- 9) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravit, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 408 s. ISBN 978-80-247-3293-0.
- 10) HAVRÁNEK, Jan. *Příručka pro úspěšné žadatele o dotace ze Strukturálních fondů: [verze 1/2006]*. Brno: HVB Bank, 2006, 36 s. ISBN 80-903-8300-9.
- 11) HRDÝ, Milan. *Hodnocení ekonomické efektivnosti investičních projektů EU*. Vyd. 1. Praha: Aspi, 2006, 203 s. ISBN 80-735-7137-4.
- 12) Informace o fondech. *Strukturální fondy EU* [online]. 2015 [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Informace-o-fondech-EU>

- 13) KERZNER, Harold. *Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling*. 11th ed. Hoboken: Wiley, 2013, xxvii, 1264 s. ISBN 978-1-118-02227-6.
- 14) MANDYSOVÁ, Ivana. *Podpora podnikání v České republice a v Evropské unii*. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2009, 173 s. ISBN 978-807-3952-204.
- 15) MAREK, D., KANTOR, T. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. Vydání první. Brno: Barrister & Principal, 2007. 211 s. ISBN 978-80-870029-13-8.
- 16) MMR. *Dohoda o partnerství pro programové období 2014-2020*. [online] 2014. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/40d6c28a-df6f-411d-99c4-efbc0b9a07a8/Dohoda_o_partnerstvi.pdf
- 17) MPO. *Nábytkářský průmysl 2013*. [online] 2014. [cit. 2015-03-14] Dostupné z: <http://www.ospzv-aso.cz/addons/115%20RHSD/MPO-Nabytkarsky-prumysl-2013.pdf>
- 18) MPO. *OP PIK Přílohy*. [online]. 2015 [cit. 2015-03-06]. Dostupné z: <http://download.mpo.cz/get/49530/59362/619185/priloha001.zip>
- 19) MPO. *Programový dokument OP PIK*. [online]. 2015 [cit. 2015-03-06]. Dostupné z: <http://download.mpo.cz/get/49530/59362/619184/priloha002.pdf>
- 20) MPO. *Programy podpory OP PIK*. [online]. 2015 [cit. 2015-03-06]. Dostupné z: <http://download.mpo.cz/get/52202/59770/629999/priloha002.zip>
- 21) Nařízení Evropské komise. *O podpoře de_minimis*. [online]. 2013 [cit. 2015-03-09]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/narizeni-evropske-komise-o-podpore-de-minimis-4259-cz.pdf>
- 22) Nařízení Evropského parlamentu. *Pokyny k regionální státní podpoře*. [online]. 2013 [cit. 2015-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/narizeni-o-efrr-c-1301-4260-cz.pdf>
- 23) Nařízení Evropské komise (ES) č. 800/2008. In: 2008. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUrServ.do?uri=OJ:L:2008:214:0003:0047:cs:PDF>
- 24) Programy. *Strukturální fondy EU* [online]. 2014 [cit. 2015-03-02]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Operacni-programy>

- 25) SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 380 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3611-2.
- 26) SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 471 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.
- 27) ŠVEJDA, Pavel. *Inovační podnikání*. 1. vyd. Praha: Asociace inovačního podnikání ČR, 2007, 345 s. ISBN 978-80-903153-6-5.
- 28) TAUER, Vladimír, Helena ZEMÁNKOVÁ a Jana ŠUBRTOVÁ. *Získejte dotace z fondů EU: tvorba žádosti a realizace projektu krok za krokem: metodika, pravidla, návody*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2009, 160 s. ISBN 978-80-251-2649-3.
- 29) VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- 30) ZAHRADNÍK, Petr. *Vstup do Evropské unie: veber Přínosy a náklady konvergence*. První vydání. Praha: C.H.Beck, 2003, 364 s. ISBN 80-7179-472-4.

10. SEZNAM ZKRATEK

CAD	Computer Aided Design
CF/FS	Fond soudržnosti
CNC	Computer Numerical Control
ČNB	Česká národní banka
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
EAFRD/EZFRV	Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova
EHS	Evropské hospodářské společenství
EK/EC	Evropská komise
EMFF/ENRF	Evropský námořní a rybářský fond
ERDF/EFRR	Evropský fond pro regionální rozvoj
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
HSS	Hospodářská a sociální soudržnost
ICT	Informační a komunikační technologie
ISPOP	Integrovaný systém plnění ohlašovací povinnosti
MD	Ministerstvo dopravy
MHMP	Magistrát hlavního města Prahy
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MSP	Malý a střední podnik
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
NACE	Klasifikace ekonomických činností
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek
OP	Operační program
OP PIK/OP EIC	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
OPPI/OPEI	Operační program Podnikání a inovace
ROP	Regionální operační program
WACC	Vážený průměr nákladů na kapitál

11. SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Seznam obrázků

Obr. 1: Alokace ESI fondů mezi programy v období 2014–2020	16
Obr. 2: Počet podniků	19
Obr. 3: Diagram procesu Iniclace a zahájení projektu.....	27
Obr. 4: CNC obráběcí centrum	49
Obr. 5: Realizační plán projektu	Chyba! Záložka není definována.
Obr. 6: Diagram postupu podání žádosti	63

Seznam tabulek

Tab. 1: Alokace finančních prostředků (v mld. EUR)	15
Tab. 2: Změna struktury Operačních programů v období 2014–2020.....	16
Tab. 3: SWOT matice	35
Tab. 4: Vertikální analýza vybraných aktiv	41
Tab. 5: Vertikální analýza oběžných aktiv.....	41
Tab. 6: Vertikální analýza vybraných pasiv.....	42
Tab. 7: Vertikální analýza cizích zdrojů	42
Tab. 8: Horizontální analýza aktiv	43
Tab. 9: Horizontální analýza pasiv	43
Tab. 10: Ukazatele rentability	44
Tab. 11: Ukazatele aktivity	45
Tab. 12: Ukazatele likvidity.....	45
Tab. 13: SWOT analýza projektu	48
Tab. 14: Rozpočet projektu	51
Tab. 15: Výsledky provozu projektu a cash flow projektu v tis. Kč.....	51
Tab. 16: Současná hodnota peněžních toků	53
Tab. 17: Kalkulace aktiv a pasiv – dotační varianta (v tis. Kč)	56
Tab. 18: Kalkulace aktiv a pasiv – bezdotační varianta (v tis. Kč).....	57
Tab. 19: Daňové odpisy u dotační varianty	58
Tab. 20: Daňové odpisy u bezdotační varianty.....	58
Tab. 21: Výsledek provozu projektu a jeho cash flow bez dotace v tis. Kč	59
Tab. 22: Současná hodnota peněžních toků – bezdotační varianta.....	60

12. PŘÍLOHY

A – Rozvaha

Ozna- čení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Účetní období		
			2011	2012	2013
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	3281	3367	5082
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 05 + 06)	003	720	553	844
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	720	553	844
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 + 09 + 10 + 11)	007	2561	2809	4233
C. I.	Zásoby	008	36	104	160
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0	0	965
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	2083	1916	2621
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	442	789	487
D. I.	Časové rozlišení	012	0	5	5

Ozna- čení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Účetní období		
			2011	2012	2013
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + 20 + 25)	013	3281	3367	5082
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014	1250	1261	2842
A. I.	Základní kapitál	015	200	200	200
A. II.	Kapitálové fondy	016	0	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	0	0	20
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	-194	1050	1041
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) výkazu zisku a ztráty v plném rozsahu	019	1244	11	1581
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020	2027	2103	2240
B. I.	Rezervy	021	0	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	0	67	80
B. III.	Krátkodobé závazky	023	1668	1404	1166
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	359	632	994
C. I.	Časové rozlišení	025	4	3	0

B – Výkaz zisku a ztrát

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Účetní období		
			2011	2012	2013
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0	0
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	0	0	0
II.	Výkony	04	4958	6225	8130
B.	Výkonová spotřeba	05	2764	3658	4543
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	06	2194	2567	3587
C.	Osobní náklady	07	532	773	1173
D.	Daně a poplatky	08	8	85	-30
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	09	103	167	211
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	0	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	0	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období (+/-)	12	0	0	151
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	0	17	0
H.	Ostatní provozní náklady	14	0	1468	35
V.	Převod provozních výnosů	15	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	16	0	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)]	17	1551	91	2047
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19	0	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21	0	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	22	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23	0	0	0
L.	Náklady z přecenění majetkových papírů a derivátů	24	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+/-)	25	0	0	0
X.	Výnosové úroky	26	0	0	0
N.	Nákladové úroky	27	41	54	61
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	8	0	0

O.	Ostatní finanční náklady	29	25	26	31
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (- 30) - (- 31)]	32	-58	-80	-92
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	249	0	374
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	1244	11	1581
XIII.	Mimořádné výnosy	35	0	0	0
R.	Mimořádné náklady	36	0	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37	0	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39)	40	1244	11	1581
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 37 + 33 + 39)	41	1493	11	1955

C – Splátkový kalendář úvěru

Název úvěru:	Profi úvěr u Komerční banky
Výše úvěru:	650 000 Kč
Měsíční splátka:	20 248,91 Kč
Úroková sazba:	7,8 % p.a.

Rok	Měsíc	Splátka (CZK)	Úrok (CZK)	Úmor (CZK)	Úvěr (CZK)
2016	1	20 248,91	4 116,67	16 132,24	633 867,76
2016	2	20 248,91	4 014,50	16 234,41	617 633,35
2016	3	20 248,91	3 911,68	16 337,23	601 296,12
2016	4	20 248,91	3 808,21	16 440,70	584 855,42
2016	5	20 248,91	3 704,08	16 544,82	568 310,60
2016	6	20 248,91	3 599,30	16 649,61	551 660,99
2016	7	20 248,91	3 493,85	16 755,05	534 905,93
2016	8	20 248,91	3 387,74	16 861,17	518 044,76
2016	9	20 248,91	3 280,95	16 967,96	501 076,81
2016	10	20 248,91	3 173,49	17 075,42	484 001,38
2016	11	20 248,91	3 065,34	17 183,57	466 817,82
2016	12	20 248,91	2 956,51	17 292,39	449 525,42
2017	1	20 248,91	2 846,99	17 401,91	432 123,51
2017	2	20 248,91	2 736,78	17 512,13	414 611,39
2017	3	20 248,91	2 625,87	17 623,04	396 988,35
2017	4	20 248,91	2 514,26	17 734,65	379 253,70
2017	5	20 248,91	2 401,94	17 846,97	361 406,73
2017	6	20 248,91	2 288,91	17 960,00	343 446,74
2017	7	20 248,91	2 175,16	18 073,74	325 372,99
2017	8	20 248,91	2 060,70	18 188,21	307 184,78
2017	9	20 248,91	1 945,50	18 303,40	288 881,38
2017	10	20 248,91	1 829,58	18 419,33	270 462,05
2017	11	20 248,91	1 712,93	18 535,98	251 926,07
2017	12	20 248,91	1 595,53	18 653,38	233 272,69
2018	1	20 248,91	1 477,39	18 771,51	214 501,18
2018	2	20 248,91	1 358,51	18 890,40	195 610,78
2018	3	20 248,91	1 238,87	19 010,04	176 600,74
2018	4	20 248,91	1 118,47	19 130,44	157 470,30
2018	5	20 248,91	997,31	19 251,60	138 218,71
2018	6	20 248,91	875,39	19 373,52	118 845,18
2018	7	20 248,91	752,69	19 496,22	99 348,96
2018	8	20 248,91	629,21	19 619,70	79 729,27
2018	9	20 248,91	504,95	19 743,96	59 985,31
2018	10	20 248,91	379,91	19 869,00	40 116,31
2018	11	20 248,91	254,07	19 994,84	20 121,47
2018	12	20 248,91	127,44	20 121,47	0
3 roky	36 měsíců	728 960,76 Kč	78 960,68 Kč	650 000,01 Kč	

D – Schéma CNC obráběcího centra

