

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Bakalářská práce

**Využití dotačních zdrojů v konkrétním výrobním
podniku – průmyslová činnost**

**Utilization of dotation sources in concrete manufacturing
corporation - industrial activity**

Jan Sládek

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Helena Řezbová, Ph.D.

© 2011 ČZU v Praze

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jan Sládek

obor Provoz a ekonomika

Vedoucí katedry Vám ve smyslu Studijního a zkušebního řádu ČZU v Praze
čl. 16 určuje tuto bakalářskou práci.

Název práce: **Využití dotačních zdrojů v konkrétním
výrobním podniku - průmyslová činnost**

Osnova bakalářské práce:

1. Úvod
2. Cíl práce a metodika
3. Literární rešerše - charakteristika dotací, poskytovatelé
4. Vlastní práce - charakteristika podniku, investiční příležitosti, možnosti čerpání dotací
5. Závěr
6. Seznam použitých zdrojů
7. Přílohy

Rozsah hlavní textové části: 30 - 40 stran

Doporučené zdroje:

ŠEVČÍK, P. a kol. Jak získat peníze od státu, bank a EU -- Aneb receptář podpor, dotací, záruk a úvěrů pro podnikání a investování (1.vydání). Praha: NEWFINANCES, 2004. 448s. ISBN 80-903354-1-1.

DOČKAL, V. Šest let regionální politiky v ČR. Šance a limity (1.vydání). Praha: Mezinárodní politologický ústav Masarykovy univerzity, 2006. 133s. ISBN 80-210-3983-3

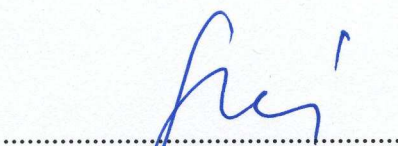
MALCHA, A. a kol. Jak podnikat po vstupu do EU (1.vydání). Praha: GradaPublishing, 2005. 528s. ISBN 80-247-0906-6

Operační program Podnikání a inovace. Praha: Czechinvest, 2007. 158s. Dostupný na www.czechinvest.cz

Operační program Podnikání a inovace (OPPI) 2007-2013. Praha 2007. Dostupný na www.mpo.cz

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Helena Řezbová, Ph.D.**

Termín odevzdání bakalářské práce: duben 2011


.....
Vedoucí katedry




.....
Děkan

V Praze dne: 11. 3. 2010

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Využití dotačních zdrojů k rozvoji konkrétního podniku – průmyslová činnost“ vypracoval samostatně pod odborným vedením Ing. Heleny Řezbové, Ph.D. a uvedl veškerou literaturu a použité odborné zdroje.

V Praze dne 25. března 2011

.....

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval Ing. Heleně Řezbové, Ph.D. za cenné rady, připomínky a odbornou pomoc při vypracování této práce. Dále bych chtěl poděkovat vedení firmy BAPAREPO za poskytnuté informace a věnovaný čas.

Anotace

Předmětem této bakalářské práce je analyzovat pozici malých a středních podniků v ekonomice státu, popsat jejich podnikatelské prostředí, poukázat na jejich významnost z hlediska národního hospodářství a definovat výhody a nevýhody malého a středního podnikání. Dále definovat a popsat, jakým způsobem se stát a Evropská unie snaží napomáhat rozvoji malého a středního podnikání na svém území a jakých k tomu využívá prostředků.

V druhé části se věnuji konkrétní firmě a jejímu podnikatelskému záměru - investici, kterou firma hodlá uskutečnit pro zvýšení své konkurenceschopnosti, pozice na trhu a rozvoji samotnému. Dále popisuji a definuji konkrétní dotaci, kterou by firma mohla pro svůj záměr využít, aby tak snížila negativní dopad velké investice na svou vnitřní ekonomiku.

Annotation

The subject of this thesis is to analyze the position of small and medium-sized enterprises in the economy of the state, describe their business environment, point out their significance in terms of national economy and to define the advantages and disadvantages of small and medium enterprises. Further define and describe how the State and the European Union is trying to promote the development of small and medium-sized enterprises in its territory, and what resources to use.

The second part is devoted to a particular company and its business plan and investment, which the company intends to implement to increase their competitiveness and market position. Then I describe and define the specific contributions that the firm could take advantage of its intention to reduce the negative impact of large investments in its internal economy.

Klíčová slova

malý podnik, střední podnik, dotace, subvence, strukturální fond, podpora MSP, podnikání, investice, operační program

Keywords

small business, medium business, grants, subsidies, structural funds, support for SBA, entrepreneurship, investment, operational program

OBSAH

ÚVOD	9
CÍL PRÁCE A METODIKA	10
LITERÁRNÍ REŠERŽE	11
1. CHARAKTERISTIKA MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ	11
1.1. CHARAKTERISTIKA PODNIKÁNÍ	11
1.1.1. <i>Fyzické osoby</i>	11
1.1.2. <i>Právnícké osoby</i>	12
1.2. MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY	12
1.3. DEFINICE MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKU – KATEGORIE	13
1.4. KONTRAST MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ A VELKÝCH FIREM.....	14
1.5. PODÍL MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ NA TRHU PRÁCE	15
1.6. SOUČASNÝ TREND VÝVOJE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ.....	17
1.7. PODPORA MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ	18
2. HODNOCENÍ VÝKONNOSTI MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ	19
2.1. SWOT ANALÝZA	19
2.2. PORTERŮV MODEL.....	19
2.3. CASH-FLOW.....	20
2.4. ČISTÁ SOUČASNÁ HODNOTA	20
2.5. RENTABILITA	20
3. PODPORA PODNIKÁNÍ, DOTACE	21
3.1. CHARAKTERISTIKA DOTACE	21
3.2. ROZDĚLENÍ PODPOR MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ DLE JEJICH PŮVODU	22
3.2.1. <i>Dotace poskytované z EU</i>	23
3.2.2. <i>Podpora poskytovaná do všech krajů ČR</i>	24
3.2.3. <i>Podpora poskytovaná z rozpočtu ČR</i>	25
PRAKTICKÁ ČÁST	28
4. FIRMA BALAREPO – IDENTIFIKACE A HISTORIE	28
4.1. MAJETKOVÁ SITUACE FIRMY	29
4.2. VÝROBNÍ SORTIMENT FIRMY	29
4.3. ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	30
4.4. HOSPODAŘENÍ FIRMY	31
4.5. ANALÝZY PODNIKU – PORTERŮV MODEL A SWOT	32
4.5.1. <i>Porterův model</i>	32
4.5.2. <i>SWOT analýza</i>	34
5. INVESTICE A ADEKVÁTNÍ DOTACE	37
5.1. PROGRAM ROZVOJ (OPPI).....	37

5.1.1. Podmínky pro žadatele	37
5.1.2. Forma a výše podpory.....	39
5.2. PODÁNÍ ŽÁDOSTI	39
5.2.1. Úkony prováděné v 1. kroku.....	39
5.2.2. Úkony prováděné ve 2. kroku.....	39
5.3. VÝBĚROVÁ KRITÉRIA PRO SCHVÁLENÍ PROJEKTU	40
6. ANALÝZA INVESTICE	40
6.1.1. Rozbor výrobních nákladů	41
6.1.2. Výrobní marže a výnosy	42
6.1.3. Propočet ušlých výnosů.....	42
6.2. HODNOCENÍ INVESTICE FIRMY	43
6.2.1. Cash-Flow	44
6.2.2. Čistá současná hodnota	46
6.2.3. Rentabilita podnikatelského záměru	47
6.2.4. Shrnutí.....	47
ZÁVĚR A DOPORUČENÍ.....	48
SEZNAM GRAFŮ.....	51
SEZNAM TABULEK	51
SEZNAM SCHÉMAT.....	51
SEZNAM PŘÍLOH	51
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	51
SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ.....	52
PŘÍLOHY	53

Úvod

V České republice nemá podnikání a malé a střední podniky takovou tradici jako jinde v Evropě nebo ve světě. Přesto se za posledních dvacet let od roku 1989 u nás objevila řada drobných podnikatelů a firem, podnikajících v různých oborech. Tyto fyzické a právnické osoby svou činností do značné míry přispívají ke snižování nezaměstnanosti a růstu národní ekonomiky vůbec.

Velikost firem přímo udává a poukazuje na jejich úspěšnost na trhu, flexibilitu a dynamiku rozvoje, počet zaměstnanců a nabízený sortiment statků a služeb. Malé a střední podniky jsou schopny daleko lépe plnit poptávku zákazníků, přispívají k rozvoji mikroregionů a vytvářejí nezaměnitelnou pestrost v nabídce zboží a služeb. Dá se říci, že malé a střední podniky jsou jedním z pilířů národní ekonomiky.

V dnešní době se ale začíná menší velikost jevit jako problém a dochází k potlačování menších obchodníků a podnikatelů v souvislosti s globalizačními tendencemi, sjednocováním světových trhů a expanzí zahraničních firem k nám. Malé společnosti se nedovedou tomuto trendu ubránit.

Právě z důvodu své velikosti a většinou i nedostatečným ručením majitelů jsou malé společnosti velmi rizikovou oblastí pro investory a rychlý a dynamický růst si drtivá většina firem nemůže dovolit financovat z vlastních zdrojů. Mírná rigidita českých firem je také dána dlouhou neexistencí tržního hospodářství u nás a proto se firmy hůře orientují ve stále se přiosťující konkurenčním boji. Také po vstupu do Evropské unie začala pro české firmy další fáze tržního přizpůsobování. Přitom je právě orientace a znalost trhu kde firma působí jedním z hlavních předpokladů její úspěšnosti.

Funkce státu by v této oblasti měla spočívat v pomoci, poskytované formou dotací a grantů na rozvoj, růst a vývoj perspektivních společností, které se chtějí vyvíjet. Za dobu existence tržního hospodářství bylo u nás spuštěno hned několik podpůrných a dotačních projektů, kterými se stát snaží pomoci firmám k lepší flexibilitě a tržní úspěšnosti českých firem. Programy jsou zaměřeny zejména na konkurenceschopnost, inovace, odborné vzdělávání, infrastrukturu a další. Firmy nejsou bohužel ve většině případů vůbec, nebo minimálně informovány a mnohdy ani neprojeví o tyto informace dostatečný zájem.

Cíl práce a metodika

Cílem mé práce je analyzovat problematiku podnikání a důležitost malých a středních podniků na sektor ekonomiky nejen ČR, ale i Evropské unie jako celku. Dále pak zhodnotit a popsat možnosti podpory a dotačních zdrojů, které se těmto podnikům nabízejí. Analyzovat možné dotační programy a vybrat nejvhodnější pro rozvoj konkrétní firmy z praktické části.

V praktické části pak na základě dostupných informací analyzovat možnosti, využití a efektivitu konkrétní vybrané dotace pro rozvoj firmy BALAREPO, respektive pro její investiční záměr na nákup automatizovaného lakovacího stroje. Dále pak rozmyslet a prozkoumat dopad této konkrétní dotace na ekonomiku, rozvoj firmy a možné úspory, které z dotace mohou plynout.

Firma BALAREPO působí v průmyslovém odvětví, konkrétně se zabývá výrobou, prodejem a montážemi bazénových kompozitů a dalšího bazénového příslušenství a to s tradicí v oboru od roku 1990. K analýze firmy a jejího postavení na trhu je užitá metoda SWOT analýzy a Porterova modelu. Tyto metody jsou rozvedeny v praktické části.

V práci jsou dále analyzovány roční výnosy a náklady firmy a provedena zúžená analýza nákladů na výrobu konkrétního nejprodávanějšího bazénu kompozitu. Tyto údaje jsou komparovány s náklady, které firma očekává po zamýšlené investici a je počítána roční úspora a popsány další výhody, kterých firma může investicí dosáhnout. K hodnocení investice jsou použity dynamické metody hodnocení investic, konkrétně ČSH, cash-flow a dále rentabilita.

V závěru je hodnocena pozice firmy vzhledem k odběratelům a dále jsou uvedena některá doporučení na nápravu nedostatků, kterých jsem si za dobu svého působení ve firmě mohl všimnout.

LITERÁRNÍ REŠERŽE

1. Charakteristika malých a středních podniků

1.1. Charakteristika podnikání

Základní motivací u podnikání je zisk. Dle Obchodního zákoníku je podnikání definováno jako soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem, vlastním jménem a na vlastní účet a odpovědnost za účelem dosažení zisku. Fyzické, nebo právnické osoby se tedy samostatně rozhodují o tom, jaké statky a služby budou nabízet, jakým způsobem je budou produkovat, kde a s kým budou spolupracovat, z jakých zdrojů bude provoz financován, nebo jakým způsobem budou tvořeny ceny a jakého zisku má firma dosahovat. Tyto volby, jež podnikatel jako samostatná osoba má jsou označovány termínem „podstata podnikání“, což je vlastně možnost samostatného rozhodování a „účel podnikání“, který je ve valné většině podniků totožný - rozmnožení vloženého kapitálu.¹

1.1.1. Fyzické osoby

Tyto podnikají na základě živnostenského nebo jiného oprávnění, koncesní listiny vydávané Živnostenským úřadem daného města. Rozlišujeme živnosti volné, neboli ohlašovací a koncesované, k nimž je potřeba doložit příslušné vzdělání a splnit podmínky, které stát vyžaduje k vydání konkrétní koncese. V ČR je toto nejrozšířenější druh podnikání, využívaný hlavně těmi, jež podnikání nemají jako hlavní zdroj svých příjmů. Podnikatel vykonává činnost většinou menšího rozsahu, sám a většinou podnikatelskou činnost i plně řídí, provádí administrativu apod.²

Výhodou tohoto typu podnikání jsou nízké náklady na založení podniku, začátek podnikání ihned po ohlášení (výjimku tvoří právě zmíněné koncesované živnosti a živnosti vyžadující zvláštní povolení). Dále můžeme zmínit, že u tohoto typu živnosti není ze zákona uvedena vkladová povinnost.

Nevýhodou tohoto druhu podnikání je naopak vysoké riziko spojené s neomezeným ručením podniku, tedy celým movitým i nemovitým majetkem podnikatele. Dále pak

¹ Synek M. a kol.: Podniková ekonomika, 2002, s. 3-4

² Podnikání fyzických a právnických osob dle zákona č. 252/1997 Sb.

omezený přístup k bankovním úvěrům nebo fakt, že živnostenský podnik se může jevit jako malý a nevýznamný obchodní partner.³

1.1.2. Právnícké osoby

Jedná se o sdružení osob nebo majetku, jež má vlastní právní subjektivitu. Právnícké osoby, tedy firmy, jsou specifickou formou podniku, pod kterou toto sdružení vystupuje. Jednotlivé typy právních forem od sebe rozlišuje Obchodní zákoník. Rozlišujeme **osobní** společnosti (v. o. s., k. s.) – tyto zakládají alespoň 2 osoby a neomezené ručení společníků za závazky společnosti. Dále kapitálové společnosti (s. r. o., a. s.) – společnosti, které vyžadují vložení základního kapitálu. Ručení u kapitálových společností je omezeno jen na majetek společnosti a zmíněný základní kapitál. Družstva – společenství neuzavřeného počtu lidí, minimálně 5. Základní kapitál je tvořen vklady společníků, dohromady minimálně 50 000 Kč.

Fyzické osoby zakládající firmu musí sepsat společenskou smlouvu a musí být zvolen, popřípadě zvoleni, mluvčí společnosti. Právnícká osoba neboli společnost jako taková, vzniká zapsáním do Obchodního rejstříku.⁴

1.2. Malé a střední podniky

Malé a střední podniky (MSP), (SBA – Small Business Act, oficiální název EU), jsou podle Evropské unie považovány za páteře všech národních ekonomik jednotlivých států, i Unie samotné. A to především z důvodů pružnosti, schopnosti přizpůsobení se podmínkám a požadavkům trhu, tvorbě nových pracovních míst, podpoře a rozvíjení konkurenceschopnosti, vytváření pestrého, dobře fungujícího trhu a dalších. V České republice je pojem malý a střední podnik definován zákonem č. 47/2002 Sb., který nabyl účinnosti 1. ledna 2003. Jeho cílem bylo sjednotit kritéria pro výběr MSP v celé EU. Nejdůležitějšími kritérii pro rozřazování podniků do těchto kategorií je počet zaměstnanců podniku, výše obrátu a celkový stav aktiv v podniku.⁵

³ Malach, A. a kol.: Jak podnikat po vstupu do EU, 2005, s.32

⁴ Podnikání fyzických a právníckých osob dle zákona č. 252/1997 Sb.

⁵ Čl. 2 metodického pokynu Ministerstva průmyslu a obchodu - „Vymezení pojmu drobný, malý a střední podnikatel a postupů pro zařazování podnikatelů do jednotlivých kategorií“.

1.3. Definice malého a středního podniku – kategorie

Malé a střední podniky (MSP), jakožto žadatelé o dotace, musí splňovat definici Evropské unie pro MSP. Tato byla obsažena v Doporučení Evropské komise, a posléze zahrnuta do Nařízení Komise (ES) č. 70/2001 ze dne 12. ledna 2001. Česká republika se na toto ustanovení odkazuje již zákonem 47/2002 Sb. § 2 - Malí a střední podnikatelé. Do své legislativy ji definitivně zařadila 2. 10. 2005.⁶

Nutnost přesně vymezit MSP vycházela z potřeby vytvořit rovné podmínky pro všechny žadatele o dotace z fondů EU. Tímto došlo ke sjednocení všech obecně používaných definic a byla stanovena přesná kritéria dělení. Podniky se proto hodnotí z těchto hledisek:

- Počet zaměstnanců
- Obrat
- Celková hodnota aktiv
- Nezávislost

Vymezení pojmu drobný, malý a střední podnikatel a postupů pro zařazování podnikatelů do jednotlivých kategorií:

1. Za **drobného, malého a středního podnikatele** se považuje podnikatel, pokud:

- a) zaměstnává méně než 250 zaměstnanců,
- b) jeho aktiva/majetek nepřesahují korunový ekvivalent částky 43 mil. EUR nebo má obrat/příjmy nepřesahující korunový ekvivalent 50 mil. EUR.

2. Za **malého podnikatele** se považuje podnikatel, pokud:

- a) zaměstnává méně než 50 zaměstnanců,
- b) jeho aktiva/majetek, nebo obrat/příjmy nepřesahují korunový ekvivalent 10 mil. EUR.

3. Za **drobného podnikatele** se považuje podnikatel, pokud:

- a) zaměstnává méně než 10 zaměstnanců a
- b) jeho aktiva/majetek nebo obrat/příjmy nepřesahují korunový ekvivalent 2 mil. EUR.

Všechny typy podniků musí splňovat kritérium nezávislosti, tj. 25% nebo více kapitálu podniku nebo hlasovacích práv nesmí vlastnit jeden podnik nebo společně několik podniků nesplňujících definici MSP.⁷

⁶ Nařízení komise (ES) č. 70/2001, dostupné na: http://www.esfcr.cz/file/4044_1_1, online [15.5.2010]

⁷ Definice Malého a středního podnikatele, dostupné na: <http://download.mpo.cz/get/27349/28090/311013/priloha001.pdf>, online [15.5.2010]

Tabulka 1: Definice MSP

	Počet zaměstnanců	Obrat	nebo	Aktiva rozvahy
Střední podnik	< 250	< 50 milionů		< 43 milionů
Malý podnik	< 50	< 10 milionů		< 10 milionů
Drobný podnik	< 10	< 2 miliony		< 2 miliony

Zdroj: http://www.europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/charter/2005_charter_docs/sec_2005_170_en.pdf

Kritérium nezávislosti MSP bylo rozděleno a kategorizováno na terminologii „samostatného“, „partnerského“ a „spojeného“ podnikatele.

Malý a střední podnikatel se bere za nezávislý, pokud žádná jiná osoba nebo více osob společně, které nesplňují požadavky pro malého a středního podnikatele, nemají 25% a vyšší podíl na jeho základním kapitálu ani na jeho hlasovacích právech⁸.

1.4. Kontrast malých a středních podniků a velkých firem

Jak už bylo řečeno dříve, malé a střední podniky plní nezastupitelnou část každé fungující tržní ekonomiky. Nicméně jsou i nutný protipólem velkých korporací a podniků, na které působí jako konkurent a také jako jistý regulační prvek. Jednak jsou uzpůsobeny k daleko pružnějším a rychlejším reakcím vzhledem k situaci na trhu, jako je změna poptávky a nabídky, obsluhují individuální zákazníky a plní specifická přání trhu. Jinými slovy se dovedou zaměřit a uspokojit i takové segmenty trhu, které jsou svými specifiky a jedinečností pro velké podniky nezajímavé. MSP jsou mnohem organizačně jednodušší oproti velkým a tak je jejich přeorientování nebo doplnění své podnikatelské činnosti, vyrovnáním se s nezaměstnaností popřípadě s odbytem svých výstupů. Malé a střední podniky taktéž mnohem lépe udržují svou činnost a překonávají problémy v období ekonomické stagnace nebo recese. Rodinné podniky a podniky fyzických osob jsou vnímány svými majiteli jako osobní záležitosti a z těchto důvodů je schopen podnik přežít mnohem delší období „utažených opasků“. Majitel i jeho rodina se uskromní, když se podniku nedaří a ten je tak připraven a „zakonzervován“ bez větších problémů. Malé a střední podniky sice mohou využívat celou řadu skutečností, která jim umožňuje hospodářsky růst, musí se však potýkat s množstvím problémů, které nemusí velké podniky řešit a které je neovlivňují.⁹

⁸ §2, odstavec 6 zákona 47/2002 sbírky – podpora malého a středního podnikání

⁹ Mugler J.: Podnikové hospodaření malých a středních podniků, 1998

Tabulka 2: Výhody a nevýhody dle Muglera

Malý a střední podnik	Velký podnik
Řízení podniku	
<ul style="list-style-type: none"> - podnik řídí podnikatel s odbornými znalostmi pro předmět podnikání, nikoliv pro řízení podniku - žádný nebo nedostatečný informační systém - přetíženost podnikatele - častá improvizace - nedostatek plánování 	<ul style="list-style-type: none"> - podnik řídí manažeři s odbornými znalostmi pro řízení podniku - rozsáhlý informační systém - skupinové rozhodování (eliminace chyb)
Personální oblast	
<ul style="list-style-type: none"> - širší profesní specializace zaměstnanců - přímý kontakt se zaměstnanci - jednodušší komunikace - ztrácí se anonymita - jasný smysl práce zaměstnanců 	<ul style="list-style-type: none"> - užší specializace zaměstnanců - obtížnější komunikační prostředí - riziko soupeření jednotlivých útvarů - velký počet zaměstnanců může způsobit odcizení - malé pracovní uspokojení
Organizace podniku	
<ul style="list-style-type: none"> - jednoduchá a přehledná organizace - minimální počet stupňů řízení - nižší náklady na správu podniku 	<ul style="list-style-type: none"> - organizační struktura orientovaná věcně, bez závislosti na konkrétní osobě - dělba práce - vysoký stupeň formálnosti
Odbytová oblast	
<ul style="list-style-type: none"> - schopnost uspokojit individuální požadavky zákazníků - omezené prostředky na reklamu 	<ul style="list-style-type: none"> - schopnost uspokojit velké množství zákazníků - síla reklamy - větší síla pro ovlivnění ceny
Zásobování a materiálové hospodářství	
<ul style="list-style-type: none"> - zásobování omezeně dle zakázek - slabá pozice na zásobovacím trhu 	<ul style="list-style-type: none"> - značné prostředky uložené v zásobách - silná pozice na zásobovacím trhu
Výroba	
<ul style="list-style-type: none"> - většinou zakázková či malosériová výroba - převážně univerzální stroje - větší pružnost na změnu poptávky 	<ul style="list-style-type: none"> - většinou sériová výroba - převážně speciální stroje - vysoká dělba práce
Financování	
<ul style="list-style-type: none"> - převážně vlastní zdroje - omezený přístup ke kapitálovým zdrojům - možnost využití státních podpor 	<ul style="list-style-type: none"> - široké možnosti financování - přístup na kapitálové trhy
Výzkum a vývoj	
<ul style="list-style-type: none"> - téměř bez základního výzkumu - vývoj výrobků na základě poptávky - rychlé zavedení výsledků výzkumu do praxe 	<ul style="list-style-type: none"> - stálý výzkum a vývoj - dostupnost prostředků na výzkum a vývoj - prodleva před využitím výsledků výzkumu

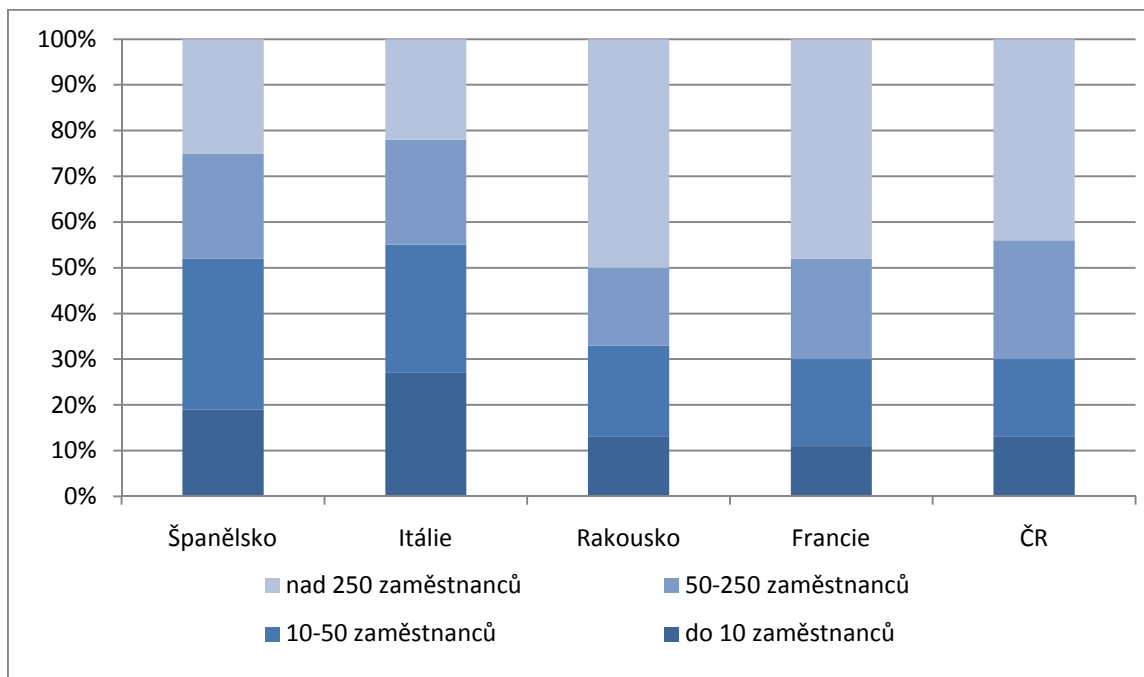
Zdroj: MUGLER, J. Podnikové hospodářství MSP I. Plzeň: ZČU, 1997. ISBN 80-7082-340-2

1.5. Podíl malých a středních podniků na trhu práce

Jak už bylo zmíněno, malé a střední podniky mají nezaměnitelnou roli jak v ekonomice jednotlivých členských států, tak v ekonomice celé Evropské unie. Jejich podíl v ekonomice je ve vyspělých zemích nezastupitelný už díky jejich podílu na zaměstnanosti nebo na hrubém

domácím produktu. V grafu je uvedeno několik čísel, udávajících podíly pracovních míst v jednotlivých ekonomikách států OECD¹⁰ (jedná se o průzkum z roku 2005).

Graf 1: Podíl malých a středních podniků na trhu práce



Zdroj: *The current state of the OECD Statistics Directorate SBS/SME Statistics – přepracovaná vlastní tabulka*

V grafu jsou uvedeny podíly zaměstnanců (z celkové zaměstnanosti), dle velikosti podniku, respektive počtu zaměstnanců v podniku.

Z výsledku průzkumu a sesbíraných informací lze jednoznačně určit, jak velkou roli a jakou hodnotu má podíl malých a středních podniků na celkové zaměstnanosti jednotlivých států v Evropě.

Pro úplnost je zde ještě doplněna tabulka, která přesně uvádí čísla, týkající se počtu podniků rozdělených dle velikosti na malé a střední podniky a velké podniky. Dále čísla týkající se zaměstnanosti a přidané hodnoty, jež tyto podniky vytvářejí. Údaje jsou uvedeny pro porovnání ČR a EU v celých číslech i procentech. Tabulka se vztahuje k průzkumu z roku 2009.

¹⁰ OECD – mezinárodní organizace založená v roce 1961 s cílem liberalizovat vzájemný obchod a podpořit růst ekonomik západní Evropy. Každoročně vydává ekonomickou analýzu a hodnocení hospodářských výsledků jednotlivých zemí, dostupné na <http://www.oecd.org/dataoecd/8/63/35484622.pdf>, online [25.11.2010].

Tabulka 3: Participace podniků na trhu ČR

	Podniky			Zaměstnanost			Přidaná hodnota		
	Česká republika		EU	Česká republika		EU	Česká republika		EU
	Počet	Podíl	Podíl	Počet	Podíl	Podíl	Miliard €	Podíl	Podíl
Drobný	856 261	95,1 %	91,8 %	1 077 519	29,1 %	29,7 %	17	18,8 %	21,0 %
Malé	35 285	3,9 %	6,9 %	693 604	18,7 %	20,7 %	14	15,9 %	18,9 %
Střední	7 212	0,2 %	1,1 %	733 587	19,8 %	17,0 %	18	20,0 %	18,0 %
MSP	898 758	99,8 %	99,8 %	2 504 710	67,6 %	67,4 %	49	54,8 %	57,9 %
Velké	1 513	0,2 %	0,2 %	1 199 348	32,4 %	32,6 %	40	45,2 %	42,1 %
Celkem	900 271	100 %	100 %	3 704 058	100 %	100 %	89	100 %	100 %

Zdroj: SBA Pactsheets2009 – vlastní tabulka¹¹

V České republice, jak vyplývá z uvedených dat, je tedy 99,8% podíl MSP na celkovém počtu podniků v zemi. Počet zaměstnanců MSP představuje kolem 67,6% z celkového počtu zaměstnaných občanů v podnikatelské sféře. Podíl malých a středních podniků na sumě výkonů celého podnikatelského sektoru činil 52% a podíl exportu výrobků a služeb do zahraničí 34% a importu 52%.¹²

1.6. Současný trend vývoje malých a středních podniků

Ke dni 31. 12. 2009 bylo v registru živnostenského oprávnění vedeno 3 009 443 platných živnostenských oprávnění, ať už šlo o živnosti volné, koncesované, vázané nebo řemeslné, vydané pro podnikání fyzických nebo právnických osob. Počet registrovaných živnostenských oprávnění se v ČR zvyšoval již od roku 1992, kdy byl veden v záznamech necelý milión registrací, každoročně až do roku 2007. V roce 2007 bylo tedy registrováno celkem 3 961 070 platných živnostenských oprávnění. Hospodářská krize však v následujícím roce toto číslo drasticky snížila a počet zaregistrovaných živností klesl na 2 815 400. Své podnikání ke konci roku 2008 ukončilo více než milión osob. Ovšem již v roce 2009 došlo opět k nárůstu živnostenských registrací a tato tendence bude zřejmě i nadále pokračovat.¹³

V následující tabulce jsou blíže popsány jednotlivé sektory národní ekonomiky. V tabulce je znázorněn podíl zaměstnanosti, kterou malé a střední podniky vytvářejí. Tabulka je dělena na právnické a fyzické osoby do 250 zaměstnanců.

¹¹ Statistika MSP pro ČR, Dostupné na http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/index_en.htm, online [22.11.2010]

¹² Zpráva o vývoji MSP a jeho podpoře v roce 2004. Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR

¹³ Živnostenský rejstřík, dostupné na <http://www.rzp.cz/>, online [22.11.2010]

Tabulka 4: Zaměstnanost v ČR vytvářená malými a středními podniky

Rok 2009	Počet zaměstnanců (tis.)			Podíl zaměstnanců v MSP na celkovém počtu v ČR (%)
	PO < 250 zaměstnanců	FO < 250 zaměstnanců	Celkem MSP	
Průmysl	566	66	632	52,23
Stavebnictví	181	37	218	82,58
Obchod	300	74	375	72,53
Pohostinství	60	43	103	87,29
Doprava	73	27	101	41,22
Peněžnictví	15	1	16	22,86
Služby	266	70	336	70,44
Komunikace	50	2	52	57,78
Zemědělství	89	15	104	89,66
Celkem	1 600	336	1 936	66,33

Zdroj: Statistika malých a středních podniků. Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. 2009 – vlastní tabulka

1.7. Podpora malých a středních podniků

Jak se ukázalo, jsou malé a střední podniky významným segmentem každé fungující ekonomiky a je proto důležité malé a střední podnikatele podporovat. MSP můžeme považovat za základ pro zdravé konkurenční prostředí, nemalý zdroj pracovních míst a dobře fungující a pružný nástroj, umožňující uspokojování lidských potřeb.

Je však třeba vytvářet ve státě takové prostředí, aby mohlo docházet k růstu a rozvoji malých a středních podniků, nikoli k jejich stagnaci nebo dokonce zániku. Prostor nebo prostředky, které by napomáhaly firmám vyrovnávat se s nepříznivými faktory, jež působí na činnost těchto podniků. Toto jsou důvody, proč je nejen v České republice, ale i v jiných ekonomikách dalších států, působení MSP podpořeno různými legislativními opatřeními. Nejen orgány České republiky se však u nás snaží přispívat k rozvoji a udržení malých a středních podniků, ale i orgány Evropského společenství na toto pamatují a zaměřují svou činnost na výpomoc při rozvoji podnikání. Už z toho důvodu, že hlavní část výkonů ekonomik zemí Evropské unie tvoří právě malé a střední podniky, je logicky podpora namířena právě do tohoto sektoru. Zákonný rámec umožňující podporu podnikání z fondů EU je rozsáhlejší, ale mezi nejdůležitější patří již zmíněné doporučení Evropské komise upravující definici malých a středních podniků, konkrétně doporučení Evropské komise č.

96/280/EC ze dne 3. dubna 1996 – obsahuje definici malých a středních podniků a doporučení Evropské komise č. 2003/361/EC z 6. května 2003 - upravuje definici malých a středních podnikatelů s účinností od 1. ledna 2005.¹⁴

2. Hodnocení výkonnosti malého a středního podnikání

Smyslem podnikání je zhodnocování vložených peněžních prostředků na základě co nejefektivnějšího finančního rozhodování. Jakékoli finanční rozhodování je však třeba podložit finanční analýzou. Mezi základní analýzy podniku a patří SWOT analýza a Porterův model. Mezi analýzy investic pak cash-flow, čistá současná hodnota a rentabilita.¹⁵

2.1. SWOT analýza

Analýza SWOT je typ strategické analýzy stavu konkrétní firmy, podniku či organizace z hlediska silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Tento typ analýzy poskytuje základní přehled o firmě a udává podklady pro formulaci rozvojových směrů a aktivit. Analýza silných a slabých stránek se zaměřuje zejména na vnitřní prostředí firmy. Je zde zohledňována např. motivace pracovníků, efektivita výroby, kvalita apod. Analýza příležitostí a ohrožení je naopak obvykle analýzou vnější pozice firmy, např. tedy konkurenční prostředí, politickou situaci, vývoj měny apod. Tato analýza byla vyvinuta Albertem Humphreym v 60. a 70. letech ve Spojených státech.¹⁶

2.2. Porterův model

Tento model určuje konkurenční tlaky a rivalitu na trhu. Tato rivalita je dána působením tržních interakcí základních lis – konkurence, dodavatelé, zákazníci, substituty. Výsledkem touho působení je ziskový potenciál daného odvětví. Tento model popsal Michael E. Porter z Harvard School of Business Administratic.¹⁷

¹⁴ Definice malého a středního podnikání, dostupné na:

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_report_cs.pdf, online [12.12.2010]

¹⁵ Synek M. a kol.: Podniková ekonomika, 2002, s. 243

¹⁶ SWOT analýza, dostupné na: <http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/swot-analyza/>, online [15.12.2010]

¹⁷ Analýza konkurence, dostupné na: <http://www.synext.cz/analyza-konkurence-jejich-uspesnych-a-neuspesnych-kroku-jejeho-potencialu.html>, online [15.12.2010]

2.3. Cash-flow

Cílem každého podnikání je zhodnocování vkládaných prostředků, peněžního kapitálu, a tvorba zisku. Tento je však jen účetní veličinou, nikoli skutečnými penězi. Skutečnými penězi je rozdíl mezi peněžními příjmy a peněžními výdaji. Tyto pojmy se také označují jako inflows a outflows. Rozdíl poté označujeme jako cash-flow – peněžní tok.¹⁸

Cash-flow je možno sestavit za pomoci přímé a nepřímé metody. V přímé metodě sledujeme jednotlivé příjmy a výdaje společnosti za dané uplynulé období. Tyto hodnoty porovnáváme a zjišťujeme výsledné hodnoty cash-flow. Nepřímá metoda spočívá se sledování peněžních toků za provozní činnost, které se upravují o nepeněžní operace, změny stavu zásob, pohledávek a závazků. Dále pak o položky patřící do finanční nebo investiční činnosti.¹⁹

2.4. Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota je jedním z nejčastěji využívaných nástrojů pro hodnocení investice. Využívá odhad budoucího cash-flow a definuje, kolik peněz za určitou dobu životnosti projektu investice přinese, nebo nakonec sebere. Tato dynamická hodnota se používá u krátkodobých nebo střednědobých investic, s dobou životnosti do pěti let. Nutností je však vždy dobře odhadnout finanční toky související s touto investicí.²⁰

2.5. Rentabilita

Tyto ukazatele výnosnosti bývají v praxi sledovány hlavně kvůli informaci o míře efektivity, které bylo dosaženo vynaloženými prostředky. Rentabilita se počítá jako zisk/vložený kapitál. Výsledek je možné interpretovat, kolik korun zisku přinese jedna vynaložená koruna nákladů. Rentabilita nezohledňuje faktor času, je tedy statickým ukazatelem, leč hojně se využívá pro možnost vytvoření rychlého a názorného náhledu na návratnost investice.²¹

¹⁸ Synek M. a kol.: Podniková ekonomika, 2002, s. 241

¹⁹ KISLINGEROVÁ, E. a kol., Manažerské finance, 2007, s. 47-49

²⁰ KISLINGEROVÁ, E. a kol., *Manažerské finance*, 2007, s. 256-257

²¹ Synek M. a kol.: Podniková ekonomika, 2002, s. 261

3. Podpora podnikání, dotace

Sektor malého a středního podnikání může být v České republice dotován, a tak mu může být napomáháno, dvěma hlavními způsoby. Zprv se jedná o program Stání dotace a podpory a ve druhém případě jde o Zdroje financování z EU.

Podniky mají většinou bohužel jen kusé a neúplné informace o možnostech financování svého rozvoje pomocí dotací, proto byla zřízena tzv. Informační místa pro podnikatele (InMP). Jedná se o téměř o 100 regionálních kanceláří, kde podnikatelé, ať už provozující činnost, nebo začínající, mohou formou veřejné služby získat zdarma potřebné informace. Tento informační projekt byl započat roku 2003 a do konce roku tato kontaktní místa zodpověděla okolo 65 tisíc dotazů podnikatelů, zejména o možnosti financování rozvoje podniků, vyhledávání obchodních kontaktů, ale podala i informace týkající se i zahájení podnikání, provozu podniku a další. Projekt Informační místa pro podnikatele garantuje zpracování dotazu do deseti dnů a podnikatel může se svým dotazem kontaktovat poradenskou kancelář osobně, telefonicky nebo pomocí elektronické pošty. Lze také využít on-line formuláře na stránce <http://poradna.komora.cz>.²²

3.1. Charakteristika dotace

Dotace je forma finanční podpory, která je poskytována za přesně specifikovaných podmínek na přesně specifikovaný účel a je jedním z ekonomických nástrojů státní politiky. Pojmeme dotace se tedy rozumí peněžitý dar ze strany státu, nebo územního samosprávného celku (kraje, obce), subjektu v zájmu snížení ceny určitého statku, který má subjekt v úmyslu pořídit a jehož poskytování je ve veřejném zájmu. V některých oborech se dotace provádí například formou úhrady prokazatelné ztráty, což je třeba příklad veřejné dopravy. Poskytování dotací bývá často vázáno na jistou míru spoluúčasti příjemce, dotace tedy může být poskytnuta jen na část statku a zbytek prostředků si musí příjemce obstarat vlastními silami jiným způsobem.

Dotaci můžeme také chápat jako opak daně, tedy přísun peněžních prostředků ze strany státu, nebo může být dotace poskytnuta ve formě snížení daňové zátěže. Tyto formy dotací označujeme jako daňové úlevy nebo daňové prázdny.

²² Hospodářská komora ČR, dostupné na: <http://www.hkcr.cz/pomahame-vasemu-podnikani/informacni-mista-pro-podnikatele-1/projekt-inmp/informacni-mista-pro-podnikatele-4.aspx>, online [19.12.2010]

Dotace chrání spotřebitele před placením plné ceny za spotřebovávaný statek a má tedy za následek že je statek využíván ve větší míře než za normálních podmínek, což vede k nadměrné spotřebě statku, odrazuje od spoření a má za následek zvětšení objemu koloběhu peněz a tím pádem zvyšování bohatství státu.

Další formy dotace, hojně využívané jedinci, se vztahují k pojmu „dotovaná cena“. Jedná se zde vlastně o cenovou úlevu zboží, které je však nadále nepoužitelné bez dalšího smluvního vztahu s poskytovatelem této cenové úlevy. Nejčastěji se jedná o mobilní telefony, modemy nebo televizní satelity. Plnou cenu tohoto zboží nehradíme, zavážeme-li se smluvně k dlouhodobému odebrání služeb od poskytovatele. Tento typ dotace se jiným označením nazývá také subvence.

Pro období 2007-2013 byla z evropského rozpočtu pro ČR vyčleněna částka ve výši 26,7 miliardy eur (773,9 miliardy korun). Česká vláda pro čerpání těchto prostředků z EU přijala 24 operačních programů.²³

3.2. Rozdělení podpor malých a středních podniků dle jejich původu

V ČR je po vstupu do evropské unie velice široká škála různých podpor, zaměřujících se na malé a střední podnikání. Tyto podpory můžeme dělit z hlediska formy nebo prostoru, kde jsou dotace poskytovány.

Dle formy poskytování můžeme dotace dělit na přímé (do této kategorie patří půjčky, granty nebo dotace), a nepřímé (sem řadíme podporu podnikání například rozšířením infrastruktury). Z hlediska prostoru (územního celku poskytování) dělíme oblasti, odkud jsou dotace poskytovány na unijní, národní a krajské a regionální (územní celky NUTS II – III)²⁴

Dále je uvedeno rozdělení, odkud vůbec dotace mohou plynout a pak jaké dotační programy jednotliví donátoři nabízejí a pro jaké segmenty jsou jednotlivé dotace určeny. V neposlední řadě pak kdo všechno může o dotace žádat a jakými způsoby jsou dotace poskytovány a propláceny.

²³ Podpora podnikání – dotace, dostupné na: <http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/podpora-podnikani-dotace/1000438/>, online [7.12.2011]

²⁴ Malach, A. a kol.: Jak podnikat po vstupu do EU, 2005, s.183

Dotací a dotačních programů je celá řada. V zásadě se veškeré dotace kategorizují do operačních programů dle účelu, na co jsou určeny a na co by měly být použity. V současné době jsou nabízené dotace zařazeny a rozčleněny do těchto operačních programů:

- Bydlení
- Informační a komunikační technologie
- Infrastruktura a doprava
- Lesnictví
- Lidské zdroje a vzdělávání
- Potravinářství
- Průmysl a podnikání
- Technická pomoc
- Tvorba partnerství - NETWORKING
- Územní rozvoj
- Věda a výzkum
- Vodní hospodářství
- Volný čas a cestovní ruch
- Zemědělství
- ŽP a energetika²⁵

3.2.1. Dotace poskytované z EU

Dotace plynoucí z Evropské unie jsou spravovány Ministerstvem pro místní rozvoj ČR. Ministerstvo pro místní rozvoj vystupuje v roli centrálního koordinátora využívání fondů EU v České republice. Pro výkon této funkce byl na Ministerstvu pro místní rozvoj ČR zřízen Národní orgán pro koordinaci (NOK). EU a její fondy představují hlavní nástroj realizace evropské politiky hospodářské a sociální soudržnosti. Právě jejich prostřednictvím se rozdělují finanční prostředky určené ke snižování ekonomických a sociálních rozdílů mezi členskými státy a jejich regiony.²⁶

Na roky 2007-2013 byly pro ČR vypsány 4 základní okruhy poskytování dotací. Jedná se o takzvané balíčky, v nichž jsou konkrétní dotace zařazeny, pro lepší přehlednost a orientaci. Jedná se o:

²⁵ Dotace, dotační programy, dostupné na: <http://www.edotace.cz/>, online [16.1.2011]

²⁶ Jak získat dotace z EU, dostupné na: <http://www.sfinance.cz/zpravy/finance/158741-jak-ziskat-dotaci-z-evropske-unie-/>, online [23.1.2011]

- 1) Tematické operační programy
- 2) Regionální operační programy
- 3) Operační programy Praha
- 4) Evropská územní spolupráce²⁷

Z operačních programů, které Evropská unie nabízí, je pro malé a střední podniky nejzajímavější asi OP Podnikání a inovace. V tomto programu jsou poskytovány dotace jako např. podpora při zakládání podniků, nákupu výrobních technologií, podpora patentové aktivity podniků apod.

3.2.2. Podpora poskytovaná do všech krajů ČR

Tyto dotace, které jsou získatelné v jednotlivých krajích ČR, jsou vyhlašovány jednotlivými krajskými úřady a mohou se lišit v každém kraji, aby tyto kraje udržely konkurenceschopnost mezi sebou navzájem. Je zde snaha, aby podniky na tyto dotace pružně reagovaly a vývoj a rozšiřování malých a středních podniků v jednotlivých krajích byl obdobný a nedocházelo tedy k rychlému bohatnutí některých krajů a chudnutí jiných. Pro období 2007 – 2013 sleduje regionální politika EU tři základní cíle týkající se politiky hospodářské a sociální soudržnosti. Jedná se o

- Cíl Konvergence
- Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost
- Cíl Evropská územní spolupráce

V rámci cíle Konvergence je připraveno 7 regionálních operačních programů (ROP) na úrovni NUTS II. O tyto dotace mohou žádat veškeré regiony soudržnosti, kromě hlavního města Prahy. Každý ROP je řízen samostatně Regionální radou příslušného regionu. Podpora je zaměřena na zvýšení hospodářského a sociálního rozvoje regionů a na zvýšení atraktivity pro investory. Částka pro jednotlivé regiony se pohybuje průměrně okolo 650 milionů eur, celkem pro ČR se jedná o částku cca 25,98 miliardy eur.

- OP Podnikání a inovace (inovace v MSP, podpora úspory energie apod.)
- OP Životní prostředí (snižování emisí, podpora vodohospodářství apod.)

²⁷ Operační programy 2007-2013, dostupné na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013>, online [25.1.2011]

- OP Vzdělání (pro výzkum a vývoj, podpora dalšího vzdělávání apod.)
- OP Výzkum a vývoj pro inovace (podpora výzkumných center a VŠ)
- OP Doprava (modernizace železnic a podpora městské infrastruktury)
- OP Lidské zdroje a zaměstnanost (růst kvalifikace, rozvoj veřejné správy)
- OP Technická pomoc (jednotný přístup k řízení na národní úrovni)
- Integrovaný operační program (rozvoj „veřejného zdraví“, cestovního ruchu)
- Regionální operační program (rozvoj regionální infrastruktury, center apod.)

Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost je zaměřen na regiony NUTS I – II a to ty, které přesahují ukazatele pro zařazení do cíle Konvergence. V ČR do něho tedy spadá pouze hlavní město Praha. Alokovaná částka je okolo 0.42 miliardy eur.

- OP Praha – Adaptabilita (pro znalost ekonomiky, modernizaci vzdělávání)
- OP Praha – Konkurenceschopnost (ekologicky příznivá doprava apod.)

Cíl Evropská územní spolupráce je zaměřen na regiony na úrovni NUTS III, nacházející se podél všech vnitřních pozemních hranic, vzdálených více než 150 km. Cíl se zabývá nadnárodními spolupracemi těchto regionů a v ČR do něho spadají všechny regiony. Přidělená částka se pohybuje ve výši 0,39 miliardy eur.

- INTERACT II (všechny členské státy)
- ESPON II (všechny členské státy, Norsko, Švýcarsko, Lichtenštejnsko, Island, kandidátské státy EU)
- OP Přeshraniční spolupráce (Polsko, Rakousko, Sasko, Slovensko)
- OP Mezuregionální spolupráce
- OP Nadnárodní spolupráce^{28,29,30}

3.2.3. Podpora poskytovaná z rozpočtu ČR

V České republice, mohou být tedy podpory financovány ze státního rozpočtu, nebo jak už bylo zmíněno, mohou být dotace poskytovány přímo jednotlivými kraji.

²⁸ Regionální politika ČR, dostupné na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/f35b30a8-c37b-44ec-abe4-ba01ec4294b6/Regionalni-politika-EU>, online [17.1.2011]

²⁹ Regionální operační programy, dostupné na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Regionalni-operacni-programy>, online [17.1.2011]

³⁰ Operační programy 2007-2013, dostupné na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013>

Poskytování dotací a státních podpory se dělí dle účelu, na který jsou dotace poskytovány. Dle tohoto účelu dělíme i jednotlivé donátory. Konkrétními institucemi, poskytující dotace a vyhlašující dotační programy jsou:

- Ministerstvo pro místní rozvoj
- Ministerstvo zemědělství
- Ministerstvo životního prostředí
- Státní fond životního prostředí
- Ministerstvo kultury
- Ministerstvo obrany
- Ministerstvo dopravy
- Státní fond dopravní infrastruktury
- Ministerstvo průmyslu a obchodu^{31,32}

Nabídka dotovaných programů ze státního rozpočtu ČR a dalších zdrojů se dělí do pěti základních kategorií. Jedná se zde o programy:

- Malé a střední podniky
- Zemědělství
- Zelená úsporám
- Výzkum a vývoj
- Podpora bydlení³³

ČR od roku 1999 vede evidenci všech dotací, které ze svého rozpočtu vyplatilo v Centrální evidenci dotací z rozpočtu. Jedná se zde o systém evidence a kontroly dotací, který spravuje Ministerstvo financí. Každoročně jsou v IS CEDR evidenci evidovány údaje o poskytnutých dotacích ve výši okolo 120 miliard korun. Systém IS CEDR se dělí do tří skupin dle účelu uživatelského systému.

- 1) **CEDR – resorty:** Subsystém IS CEDR pro všechny poskytovatele dotací, který shromažďuje požadované údaje a předává je do hlavního IS. Tento systém může

³¹ Programy národních podpor, dostupné na: http://www.rda-vysocina.cz/financni_zdroje/narodni.html#mk, online [21.1.2011]

³² Státní dotace a podpory, dostupné na: <http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/statni-dotace-a-programy-podpory/1001619/>, online [21.1.2011]

³³ Zdroje dotací, dostupné na: <http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/podpora-podnikani-dotace/1000438/>, online [21.1.2011]

také čerpat informace a údaje z jiných informačních systémů, jež tyto informace shromažďují. Jedná se např. Isprofin, nebo monitorovací systém MSSF.

- 2) **CEDR II – Kontrolní útvary FÚ:** Do tohoto systému se přenáší údaje z centrálního IS CEDR, které následně využívají kontrolní útvary finančních úřadů. Tyto útvary dále zkoumají oprávněné využití dotace a provádějí další kontroly, případně pak vymáhají nedoplatky nebo částky, které mají být vráceny v případě zjištění nedostatků. Informace o těchto kontrolách jsou postupovány příslušným poskytovatelům dotací.
- 3) **CEDR III – veřejnost:** Prostřednictvím tohoto subsystému je na internetu pro veřejnost zpřístupněna vybraná část dat ohledně poskytnutých dotací v souladu se zákonem č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím^{34,35}

³⁴ CEDR – Centrální evidence dotací z rozpočtu, dostupné na:
<http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/cedr.html>, online [25.1.2011]

³⁵ Aplikace IS CEDR III-internet, verze 4.12.00, dostupné na: <http://cedr.mfcr.cz/cedr3internetv412/default.aspx>, online [25.1.2011]

PRAKTICKÁ ČÁST

4. Firma BALAREPO – identifikace a historie

Právní forma: fyzická osoba

Sídlo podniku: hl. m. Praha

Provozovna: Litoměřice

Počet zaměstnanců: 13

Předmět podnikání: výroba a montáž laminátových bazénů a prodej doplňků

Firma BALAREPO byla založena v březnu roku 1990 a je tak nejstarším soukromým výrobcem bazénů v České republice. Od svého vzniku se výhradně věnuje výrobě laminátových bazénů. Výroba bazénů začala v obci Chotutice, odkud se díky své úspěšnosti přesunula v roce 1997 do bývalého hospodářského statku, zrekonstruovaného na průmyslový objekt. V roce 2005 firmu téměř úplně převzalo nové profesionální vedení a změnila se organizační struktura i struktura výroby bazénových kompozitů. Dnes má firma BALAREPO své specifické a poměrně stabilní postavení na trhu s laminátovými bazény.

Se svým zpočátku rychlým růstem a nízkou konkurencí v odvětví si firma BALAREPO vytvořila řadu obchodních spojení se zprostředkovatelskými firmami, obchodujícími s bazény nejen v ČR ale i zahraničí (Německo, Rakousko, Francie, Belgie, Slovensko), kam firma vyváží 30 % své produkce. Dále firma spolupracuje s dodavateli ostatního bazénového příslušenství a komplementárních statků, jako jsou například výrobci bazénového zastřešení, firmami zabývajícími se zahradními terasami a obklady bazénů a v neposlední řadě stavebními firmami s těžkou technikou pro výkopové a stavební práce.

BALAREPO se dle platné legislativy Evropské unie, a zákona, jež v souladu s usnesením EU přijala Česká republika v roce 2005, řadí se svými třinácti zaměstnanci podle kategorizace MSP do kategorie „Malý podnik“ (viz Tabulka 1: Definice MSP).

Sortiment výrobků a služeb firmy je následující: - bazénové kompozity (10 druhů)

- bazénové zastřešení (různé typy)

- bezpečnostní lamelové zakrytí

- příslušenství a bazénová chemie

4.1. Majetková situace firmy

Firma se pozvolna rozrůstala od svého založení v roce 1990 a dnes je provozována na bývalém hospodářském statku, přestavěném na průmyslový objekt, který je plně v jejím vlastnictví. Firma dále vlastní veškerá zařízení, potřebná k výrobě bazénů, manipulační techniku a dopravní prostředky, potřebné k přepravě bazénů po ČR i do zahraničí. Veškeré dosavadní investice firma vždy investovala z vlastních zdrojů tak a není, ani nikdy nebyla, jakýmkoli způsobem zadlužena.

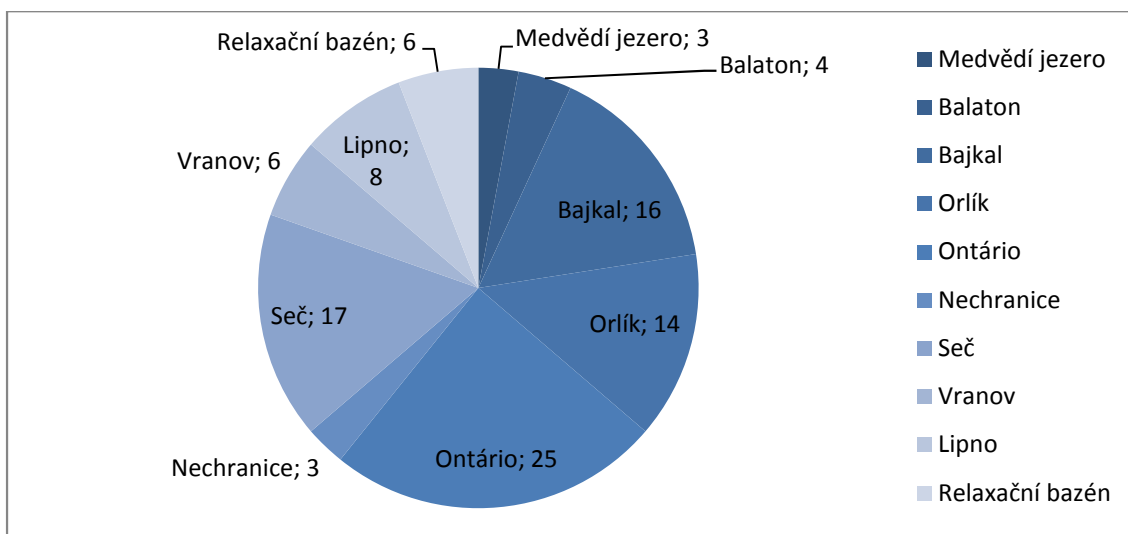
Nabízený rozsah služeb a s nimi spojené úkony jsou však na velikost a možnosti firmy poměrně náročné. Hlavně z důvodu složitosti a kladený důraz na kvalitu výroby bazénových kompozitů, snaha o správné rozvržení pracovníků a v současné době používaným výrobním postupům, je záběr firmy těžko zvladatelný, drahý a málo efektivní. Firma se však do budoucna hodlá oprostít od některých drobných úkonů, které si do této doby prováděla svépomocí a přenést je na menší subdodavatele. Tímto si slibuje uvolnění vlastních pracovníků na výrobu bazénů a úkony s tím spojené. Zároveň s tím očekává větší profesionalizaci svých pracovníků a nárůst rychlosti a kvality vlastní výroby.

4.2. Výrobní sortiment firmy

Firma se zabývá primárně výrobou bazénů, v roce 2008 přidala mezi své produkty bezpečnosti lamelové zakrytí vodní hladiny. Cena bazénů se pohybuje v souvislosti s velikostí, vybraným povrchem a jeho úpravou od 27.000 Kč až do 192.000 Kč. Ceny jednotlivých kompozitů jsou uvedeny v následující tabulce. Dalším produktem je již zmíněné lamelové zakrytí, jehož cena je 1.570 Kč/m². Na průměrný bazén, např. Ontáριο, se potom cena zakrytí pohybuje do 23.000 Kč.

Firma nabízí množství rozličných velikostí a cen bazénů a tímto se snaží uspokojit co největší část bazénové poptávky. Počet prodaných bazénů v roce 2010 je uveden v následujícím grafu. Jako chybu je však možné vytknout nerozmanitost tvarů bazénů, které firma vyrábí. Veškeré typy jsou oválné, s obloukovým schodištěm, kromě modelového typu Nechranice a Relaxačního bazénu. Zákazník, toužící po atraktivnějším, v dnešní době oblíbeném a moderním, ledvinovitém tvaru, nebo např. bazénu s bočním schodištěm, nenajde u firmy BALAREPO vhodný typ. Dá se tedy předpokládat, že odejde ke konkurenci, která nabízí rozmanitější tvary.

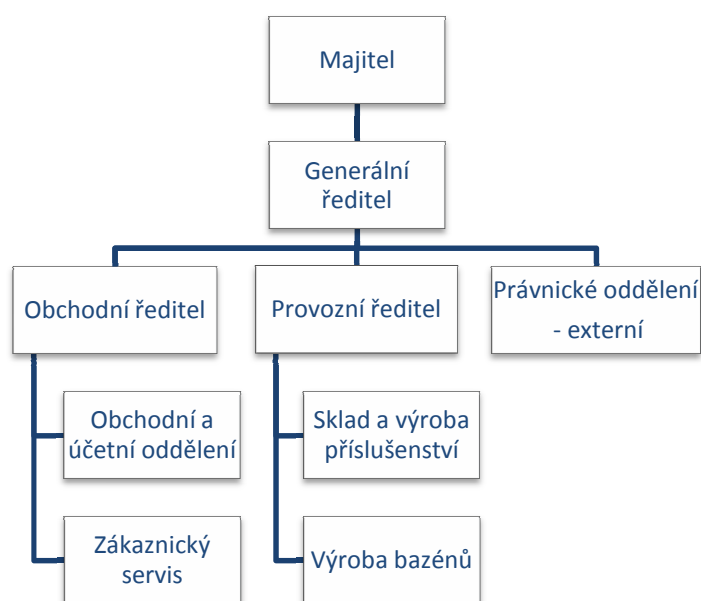
Graf 2: Struktura prodeje bazénů 2010



Zdroj: Z informací poskytnutých firmou – vlastní graf

4.3. Organizační struktura

Jak už bylo zmíněno, v roce 2005 s nástupem nového vedení do firmy, se změnila organizační struktura. Jednalo se o kategorizaci, rozdělení práce a řízení, které se ve firmě užívá dodnes. Byl vypracován přesný organizační řád pro strukturu podniku a jeho fungování a dále pak rámcová funkční náplň jednotlivých úseků, které přepracováním organizační struktury vlastně vznikly. Dále byly vytvořeny nové směrnice provozu pro zefektivnění výroby, protože doposud tyto směrnice neexistovaly.



Zdroj: Z informací poskytnutých firmou – vlastní schéma

Majitel firmy – plní dnes již spíše funkci konzultanta a hlavního dozorčího orgánu. Schvaluje investice a změny ve firemní strategii. Zabývá se mimo hlavní činnosti firmy výzkumem a vývojem nových technologií a zlepšením výrobních postupů.

Generální ředitel – Zajišťuje komunikaci mezi majitelem firmy a nižšími sektory, stará se o výstupní kontrolu výrobků a implementuje inovace ve výrobě. Stará se o výrobní plán, reklamu, komunikaci s významnými zprostředkovateli a zahraniční obchod. Řeší reklamace.

Obchodní ředitel – Zpracovává zakázky, stará se o platby a celkově o účetní oddělení. Sám dále zajišťuje zákaznický servis a péči o stávající i nové zákazníky. V náplni jeho práce jsou zahrnuty cesty po zákaznících a v neposlední řadě vyhodnocování a postupování případných reklamací generálnímu řediteli.

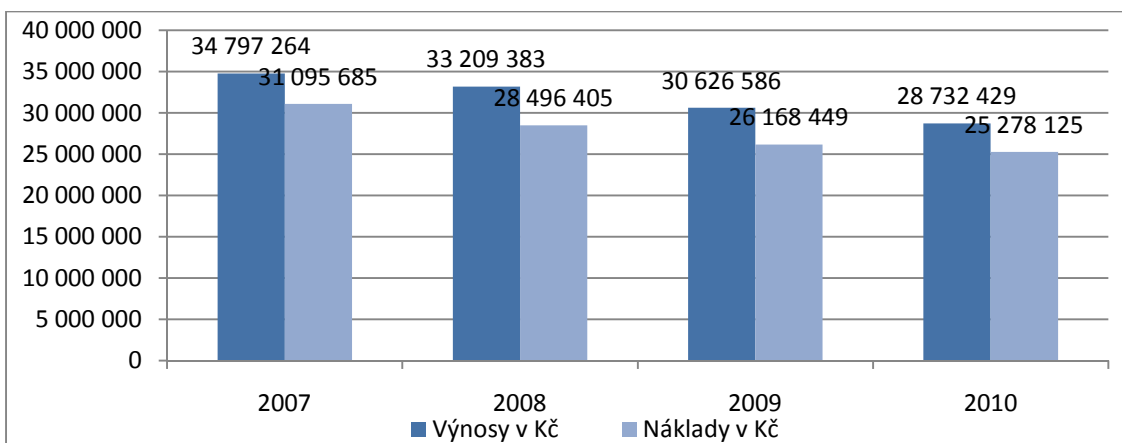
Provozní ředitel – Zodpovídá za výrobu a její koordinaci. Má za úkol dodržování kvality výroby, technologických postupů, ale i stanovených termínů výstupu výrobků. Má na starost skladové zásoby a veškeré dodavatele surovin a materiálu. Řeší reklamace s dodavateli.

Externí právnické oddělení – Z důvodu své velikosti a množství zakázek, firma musí řešit i některé právní úkony za pomoci právnické firmy. Z tohoto důvodu již 3 roky externě zaměstnává svého právního poradce, který má na starost tyto úkony řešit a konzultovat s generálním ředitelem firmy.

4.4. Hospodaření firmy

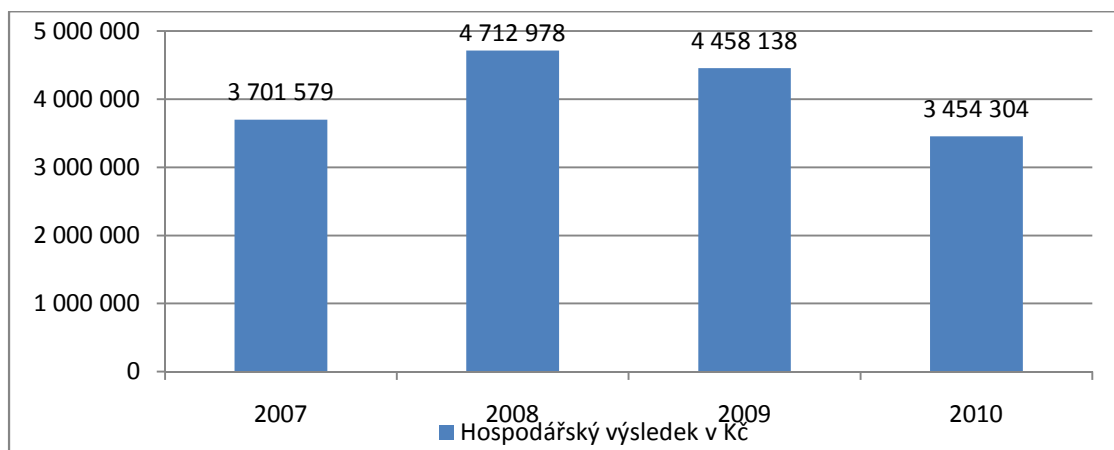
Obraty firmy se pohybují v řádech desítek miliónů korun, firma má ovšem vzhledem ke složité, specifické a drahé výrobě i velmi vysoké náklady výroby a provozu firmy. Dále je pro lepší představu uvedena tabulka výnosů a nákladů a tabulka hospodářského výsledku, kterého firma dosáhla v letech 2007-2010.

Graf 3: Vývoj výnosů a nákladů firmy BALAREPO 2007-2010



Zdroj: Z informací poskytnutých firmou – vlastní graf

Graf 4: Hospodářský výsledek v letech 2007-2010



Zdroj: Z informací poskytnutých firmou – vlastní graf

4.5. Analýzy podniku – Porterův model a SWOT

K upřesnění pozice s postavení firmy na trhu je zde uveden Porterův model konkurenčních tlaků a rivality trhu a dále pak znázorněna a blíže rozebrána SWOT analýza firmy BALAREPO.

4.5.1. Porterův model

1. Vstup nových potenciálních konkurentů – V ČR není mnoho výrobců laminátových bazénových kompozitů. Jedná se o poměrně specifické a úzké odvětví, provozované buď živnostníky, nebo malými firmami. Vstupní bariérou je dozajista částka ve výši téměř 10.000.000 Kč. Za tuto částku je třeba nechat vyrobit formy, koupit stroje a materiál na výrobu, manipulační techniku, minimálně najmout dopravní prostředky

k přepravě monolitů a také disponovat dostatečnými výrobními prostory. Není zde proto velké riziko vstupu nových výrobců na trh.

2. Rivalita mezi stávajícími konkurenty – Bazénový trh se dělí do několika skupin. Toto rozdělení můžeme určit, dle jednotlivých typů bazénů na českém trhu, seřazenými dle kvality, životnosti a samozřejmě ceny. Jsou zde v nabídce bazény nadzemní, plastové, fóliové, laminátové a zděné. Laminátové bazény, jak je možné si povšimnout, patří do kategorie dražších bazénů, avšak s nesrovnatelně vyšší životností a nízkou náročností na údržbu. Vzhledem k velké nasycenosti trhu a množství cenově rozdílných substitutů, je konkurence značně vysoká. V následující tabulce je však znázorněna cenová pozice laminátových bazénů, vzhledem ke kvalitě výrobku a době užitnosti.

Tabulka 5: Cenové rozdělení typů bazénů

Typ	Cenová hladina Kč (cca 20 m ³)	Doba užívání v letech	Roční odpis Kč
Nadzemní	20.000	5	4.000
Plastové	38.000	9	4.250
Fóliové	80.000	14	5.714
Laminátové	98.000	40	2.450
Keramické	150.000	50	2.900

Zdroj: Z informací poskytnutých firmou – vlastní tabulka

Pozn.: Viz příloha

Jak je vidět z tabulky, je laminátový bazén pro běžného spotřebitele tím největším komfortem v relativně dostupné cenové hladině, co se týče ceny ve vztahu ke kvalitě použitých materiálů a samozřejmě doby užívání bazénu. Doba životnosti laminátového bazénu může být, při správné péči, až desítky let. Nejznámějšími výrobci nebo dovozci laminátových bazénů jsou např. firmy Nautilus, Mountfield, Laminet, Bazény Brandejský nebo JVS.

3. Smluvní síla odběratelů – Většina produkce firmy je směřována jednotlivým koncovým zákazníkům. Do budoucna však firma plánuje veškerý prodej přenechat na zprostředkovatelských společnostech a věnovat se pouze výrobě kompozitů. Je předpoklad nižších tržeb, způsobených množstevními slevami, které budou tyto zprostředkovatelé jistě požadovat. Tyto tržby však budou vyrovnávány vyšší produkcí firmy.

4. Smluvní síla dodavatelů – Firma BALAREPO k výrobě laminátových bazénů nakupuje běžně dostupné suroviny na českém trhu. Jedná se o materiály, jako jsou

sklolaminátové rohože, pryskyřice, plnidla a další materiály, které se běžně používají ve stavebním nebo i automobilovém průmyslu. Dodavatelů je tedy v ČR celá řada a firma se nemusí obávat nenadálého růstu ceny materiálů.

5. Hrozba substitučních výrobků – Jak už bylo zmíněno v bodu 2, je na trhu celá řada dokonce levnějších substitutů, které však zdaleka nedosahují kvality laminátových bazénových kompozitů. Tuto zkušenost si zákazník uvědomí již za pár let po investici do např. plastového bazénu a firma BALAREPO eviduje i výměny, kdy si zákazník, sice spokojený s vlastnictvím bazénu, nikoli však s materiálem ze kterého je vyroben, nechá za pár let tento plastový bazén po bližším prostudování problematiky a vlastních zkušenostech vyměnit za bazén nový, laminátový.

4.5.2. SWOT analýza

Tabulka 6: SWOT analýza firmy BALAREPO

Silné stránky - STRENGTHS	Slabé stránky – WEAKNESSES
<ul style="list-style-type: none"> - Zkušenosti s výrobou a materiály - Kvalita vyráběných produktů - Vysoký podíl exportu (cca 30%) - Nezádluženost - Zpětná vazba na zákazníky - Silná pozice a znalost trhu - Zákazníci vyhledávají produkt sami - Tradice od roku 1990 	<ul style="list-style-type: none"> - Špatná lokace podniku - Omezený výběr zaměstnanců - Sezónní vytíženost - Právní forma podniku - Kontrola jakosti výrobků - Kvalifikace zaměstnanců - Neefektivní drahá výroba - Slabá image firmy
Příležitosti - OPPORTUNITIES	Hrozby - THREATS
<ul style="list-style-type: none"> - Rozšíření modelové řady bazénů - Transformace prodeje na dealery - Využití technické mechanizace - Snížení výrobních nákladů 	<ul style="list-style-type: none"> - Malé povědomí zákazníků z jiných regionů - Sílící koruna - Vysoký věkový průměr zaměstnanců - Levnější méně kvalitní substituty - Drahá doprava výrobků - Růst cen surovin a materiálu

Zdroj: Z informací poskytnutých firmou – vlastní tabulka

Silné stránky:

- **Zkušenosti s výrobou a materiály** – Firma má za sebou dnes již 21 let tradice a zkušeností s výrobou a montáží laminátových bazénů. Dokáže se tak vyrovnávat se

změnami trhu, vývojem a výrobou. Za pomoci časem se měnících materiálů se naučila vnímat a uspokojovat měnící se a rostoucí požadavky zákazníků, jak na českém, tak na zahraničním trhu.

- **Kvalita vyráběných produktů** – Výroba laminátových produktů jako taková s sebou nese množství specifických a náročných procesů a postupů. Za 21 let fungování měla firma BALAREPO čas se s těmito atributy blíže seznámit a je tak schopna vyrábět laminátové výrobky té nejvyšší kvality.
- **Vysoký podíl exportu** – V souvislosti s dlouhým fungováním a oproti zahraničí levnou výrobou, se firma postupem času stala pro zahraniční obchodníky s bazény a příslušenstvím solidním partnerem pro výrobu kvalitních a levných bazénových kompozitů.
- **Nezadluženost** – Díky postupnému rozvoji firmy, co do velikosti tak objemu výroby, si firma vždy financovala veškeré výdaje vlastními zdroji. Dnes již vzhledem ke své pozici na trhu a vyšší odbytu, je schopna v tomto trendu pokračovat a vedení firmy má snahu veškeré další investice nefinancovat formou cizího kapitálu.
- **Zpětná vazba na zákazníky** – Zákazníci se ve většině případů každoročně obracejí na firmu s požadavkem na zazimování, nebo naopak letní zprovoznění bazénu.

Slabé stránky:

- **Špatná lokace podniku** – Podnik je umístěn ve venkovské oblasti. Blízké vesnice jsou tedy jediným zdrojem, nabízejícím potenciální pracovní sílu.
- **Sezónní vytíženost** – Jelikož se jedná o firmu, vyrábějící pouze sezónní zboží, je její vytížení také sezónní. V zimních měsících se provádějí opravy bazénových forem a je zde minimum práce.
- **Právní forma podniku** – BALAREPO je firmou stále podnikající na živnostenské oprávnění. Nevýhodou tohoto je samozřejmě neomezené ručení, ale i image, jak firmu vidí významnější dodavatelé a odběratelé.
- **Omezený výběr zaměstnanců** – Z důvodu špatné přístupnosti firmy a její lokace ve venkovské oblasti je výběr zaměstnanců značně omezen. Nevýhodou je navíc nutnost vlastní dopravy zaměstnanců automobilem do práce, neboť zatím neexistuje jiný spoj.
- **Kontrola jakosti výrobků** – Jedná se o náročný a ne úplně proveditelný proces. Laminátové kompozity mohou obsahovat drobné výrobní defekty, které se při působení určitých faktorů projeví až za několik let. Jedná se např. o povrchovou

osmózu nebo mapové vyblednutí barvy. Tyto vady sice nezpůsobují provozní problémy, jsou ale estetickou vadou, která se mnohdy těžce a nákladně odstraňuje. Není možné proto vytvořit efektivní výstupní kontrolu a ta se z těchto důvodů vztahuje pouze na jednodušnost povrchu, neporušenost laku, stálobarevnost a vodotěsnost.

Příležitosti:

- **Rozšíření sortimentu** – V sortimentu firmy se nachází 12 bazénových kompozitů různých velikostí, od roku 2008 dále lamelové zakrytí bazénů. Firma je nadále smluvním partnerem společnosti dodávající zastřešení bazénů. Pouze první 2 výrobky jsou však pro firmu většinovým zdrojem příjmů. Je proto snaha rozšířit tento sortiment o další bazény a zabrat tak větší část trhu.
- **Transformace prodeje na dealery, zprostředkovatele** – V posledních letech vzhledem k velikosti odbytu je pro firmu těžké zaopatřit plně všechny individuální zákazníky. Z toho vyplývá snaha vedení firmy převést veškerý prodej na zprostředkovatelské společnosti a dále jednat pouze s nimi a vystupovat jen jako výrobce bez přímého prodeje. Dnes firma spolupracuje s celkem šesti zprostředkovatelskými firmami. Mezi tuzemské patří např. Rentmil, JVS nebo Pyramida. Dále s francouzským zprostředkovatelem jménem Piscine-relax a německou zprostředkovatelskou firmou Anhaltiner.
- **Využití technické mechanizace** – Při výrobě laminátových bazénů se veškerá výroba provádí manuálně. Od nástřiku barvy na formu, laminaci, začišťování až po nástřik polyuretanového zateplení. Mechanizace je možná formou nákupu automatické jednotky pro scan a nástřik barvy, laku a pěny na kompozit.

Hrozby:

- **Sílicí koruna** – Až 30% produkce firmy je každoročně vyvezeno do okolních států ČR, Francie a Ukrajinu. Tento obchod však z důvodu sílicí koruny v posledních dvou letech stagnoval a firma pocítila značný úbytek financí z těchto vývozu.
- **Vysoký věkový průměr zaměstnanců** – Tento souvisí s lokací podniku do venkovské oblasti. Zaměstnanecký věkový průměr je okolo 46 let.

- **Drahá doprava** – Dopravu bazénů zajišťují ve firmě 2 vozidla. Jedná se o nákladní automobil Volvo a tahač DUF se speciálním návěsem. Provoz těchto vozidel je značně nákladný a to se samozřejmě promítá i do ceny dopravy bazénů.
- **Růst cen surovin a materiálů** – Materiály, používané k výrobě bazénových kompozitů jsou na trhu žádaným zbožím v různých výrobcích. Jejich ceny z tohoto důvodu bohužel stabilně rostou a firma se tak musí s tímto faktorem každoročně vyrovnávat a řešit rozdíly v oceňování výroby, cenami produktů apod.

5. Investice a adekvátní dotace

Firma se z důvodu náročnosti výroby, její ceně a průměrným ztrátám, ke kterým zaviněním lidského faktoru dochází a jež jsou uvedeny dále, rozhodla investovat do robotizovaného zařízení na nástřik bazénových forem lakem, barvou nebo granitem. Cena tohoto zařízení se pohybuje okolo 2.000.000 Kč. Tento projekt by firma chtěla kofinancovat za pomoci dotací. Po bližším studiu bylo zjištěno, že nejvhodnější by v tomto případě byl program ROZVOJ, který je součástí OP Podnikání a inovace (OPPI) a je financován ze zdrojů EU. Administrátorem a zajišťovatelem této dotace je firma Czechinvest.

5.1. Program ROZVOJ (OPPI)

Program rozvoj napomáhá dotacemi do technologického vybavení urychlit rozvoj malých a středních podniků. Pomoc provádí formou podpory investic do modernizace nebo nákup nových technologií. Tímto způsobem podněcuje rozvoj firem ve vybraných odvětvích a regionech ČR.³⁶ Ve Středočeském kraji dosahují dotace do malých podniků, kam firma BALAREPO spadá 60% vynaložených nákladů.

5.1.1. Podmínky pro žadatele

Podpora může být poskytnuta podnikající FO nebo PO, splňující definici MSP uvedenou v příloze č. 1 Nařízení Komise (ES) č. 800/2008. Příjemce dotace musí pro udělení splňovat následující kritéria:

- Musí být oprávněn k podnikání na území ČR v ekonomické oblasti činnosti, jež je podporovaná CZ – NACE. Jelikož firma BALAREPO podniká v Ústeckém kraji, spadá do kategorie potenciálních žadatelů.

³⁶ Rozvoj, dostupné na: <http://www.czechinvest.org/rozvoj-vyzva-i-vyzva-ii>

- Být registrován jako poplatník daně z příjmů na finančním úřadě. Firma je od roku 2004 plátcem daně, a tak taktéž splňuje tuto podmínku.
- Nesmí mít nedoplatky vůči vybraným institucím a vůči poskytovatelům podpory z projektů spolufinancovaných z rozpočtu EU.
- Nesmí mít nedoplatky z titulu mzdových nároků jeho zaměstnanců.
- Nemá majetkové obtíže, není v likvidaci, úpadku nebo exekuci
- Cíle projektu musí být v souladu s cíli programu
- Realizace musí probíhat na území regionů se soustředěnou podporou
- Projekt nesmí porušovat horizontální politiky EU (rovné příležitosti mužům a ženám, udržitelný rozvoj životního prostředí)

V souladu s programem ROZVOJ musí příjemce dotace splňovat a počítat i s následujícími podmínkami poskytování dotací:

- Příjemce je povinen vést o výdajích projektu oddělenou účetní evidenci a dokumentaci. Uchovat ji po dobu 10 let ode dne ukončení projektu a zároveň minimálně 3 roky od uzavření programu Podnikání a inovace.
- Dotace je vyplácena zpětně po ukončení projektu, nebo jeho etapy za předpokladu, že příjemce splnil veškeré podmínky. Tato podmínka také není pro firmu limitující, neboť se již několik let s touto investicí počítá a vedení vytvořilo dostatečné rezervy pro financování investice.
- Žadatel musí doložit vlastnická práva k nemovitostem nebo pozemkům, kde bude projekt realizován.
- Investice musí zůstat v regionu NUTS IV, kde byla podpora poskytnuta alespoň po dobu 3 let od dokončení realizace.
- Žadatel musí mít po tuto dobu 3 let majetek průkazně ve svém vlastnictví, nesmí ji prodat ani jinak zcizit.
- Příjemce dotace musí po dobu 3 let po dokončení realizace poskytnout volný přístup pověřeným zaměstnancům správce programu k provádění kontroly účelového využití investice, účetnictví nebo daňové evidence.³⁷

³⁷ Rozvoj, dostupné na: <http://www.czechinvest.org/rozvoj-vyzva-iii>

5.1.2. Forma a výše podpory

V programu ROZVOJ, spadajícího pod OPPI se jedná o finanční příspěvky k úhradě způsobilých výdajů vzniklých v souvislosti s plněním předmětu projektu. Výše dotace se pohybuje od 1 do 20 mil. Kč. Firma BALAREPO potřebuje dotaci na investici ve výši cca 2.000.000 Kč. Tato částka je oproti průměrné výši poskytovaných dotací velmi nízká a úspora finančních prostředků, kterou tato investice přinese pro firmu velice podstatná. Projekt má proto reálnou šanci na přijetí. Firma BALAREPO spadá do kategorie malého podniku, byla by investovaná částka dotována 60% z celkových nákladů.

5.2. Podání žádosti

Žádost o podporu se podává ve dvou krocích a to prostřednictvím elektronického účtu (e-Account) na internetové adrese agentury Czechinvest. K podání žádosti je třeba elektronický podpis, který firma zatím nevlastní. Jeho vyřízení však není složité a potřebný certifikát se dá v ČR získat prostřednictvím 3 agentur. Jedná se např. i o Českou poštu s. p., kde se tento certifikát dá pořídit za cenu do Kč 200,-- na počkání. Certifikát se uděluje za tuto cenu na 12 měsíců.

Pro přístup do aplikace e-Account je třeba mít založený tzv. Master účet. Tento účet zakládá v případě FO majitel firmy BALAREPO, nebo na základě plné moci pověřený zástupce.

5.2.1. Úkony prováděné v 1. kroku

V prvním kroku vyplňuje žadatel registrační žádost, která obsahuje základní údaje o žadateli, adresu, informace o projektu apod. Finanční výkaz, který se vyplňuje dle aktuálně ukončeného účetního období a slouží k vyhodnocení finančního a nefinančního zdraví firmy a odhadnutí rizika. Rozvaha a výkaz zisku a ztrát za poslední 2 účetní období, sloužící k doložení dat ve FV. Tyto dokumenty je třeba naskenovat a odeslat v předepsaném formátu.

5.2.2. Úkony prováděné ve 2. kroku

Po předběžném ověření schvalitelnosti projektu na základě prvního kroku, se žadateli otevře možnost skrze aplikaci e-Account nahrát plnou žádost. Žadatel uvádí podrobnější informace o projektu. Podnikatelský záměr, dobu trvání, jednotlivé etapy realizace, rozpočet

apod. Tyto podklady slouží k hodnocení ekonomické a finanční realizovatelnosti projektu. Hodnotí se na základě klasických ekonomických ukazatelů. Jde o čistou současnou hodnotu, míru výnosnosti, dobu návratnosti a cash-flow.

5.3. Výběrová kritéria pro schválení projektu

Poté co je projekt elektronicky odeslán agentuře Czechinvest a všechny dokumenty jsou v pořádku přijaty, je projekt hodnocen za pomoci výběrových kritérií.

- Ekonomické hodnocení žadatele – firma je dlouhodobě nezadlužená a vykazuje zisk v požadovaných dvou letech, ke kterým tato kritéria přihlížejí. Firma má zároveň mnoho ekonomických vazeb a letité zkušenosti s firmami a smluvními partnery, obchodujícími s bazénovými komplementy. Firma je připravena celý projekt financovat ze svých zdrojů a nemusí proto využívat podnikatelských úvěrů nebo podpůrného programu ZÁRUKA.
- Soulad se strategickými cíly – zavedením nové výrobní technologie nedojde ke snížení počtu zaměstnanců, snižuje odpady na jednotku produkce, energie i emise, ke kterým dochází při aplikaci laku a barvy.
- Zkušenosti a odborné předpoklady – firma má 21 let zkušeností s touto výrobou a pracemi s tímto spojenými. Společnost se do budoucna jeví jako perspektivní s možnostmi dalšího růstu, který se týká například rozšíření modelové řady vyráběných bazénů, výstavbu poboček, nebo zvýšení exportu.
- Udržitelnost, zajištění odbytu produkce – v případě neztrátové výroby firma stihne za sezónu odbavit více zakázek a uvažuje se o výrobě bazénů i na sklad, pro rychlejší uzavírání obchodů a obrat peněz.

6. Analýza investice

Jak už bylo řečeno, firma hodlá investovat do zařízení na nástřik barvy, laku a granitu na bazénové formy. Z technologického pohledu se jedná o nejnáročnější a téměř nejdražší fázi z celého výrobního cyklu. Nástřik bazénové formy je třeba provádět s velkou pečlivostí a přesností a z důvodu lidského faktoru dochází často k viditelným výrobním vadám finálního produktu. Tyto vady stojí firmu velké množství finančních prostředků, jelikož vznikají na samém začátku výrobního procesu a jsou zjistitelné až po jeho úplném dokončení, tedy sejmutí hotového výrobku z formy. Dochází tak ke zbytečné výrobě bazénů druhé jakosti,

kteře sice firma prodá, ale hluboko pod jejich tržní cenou aby minimalizovala ztrátu z jejich výroby.

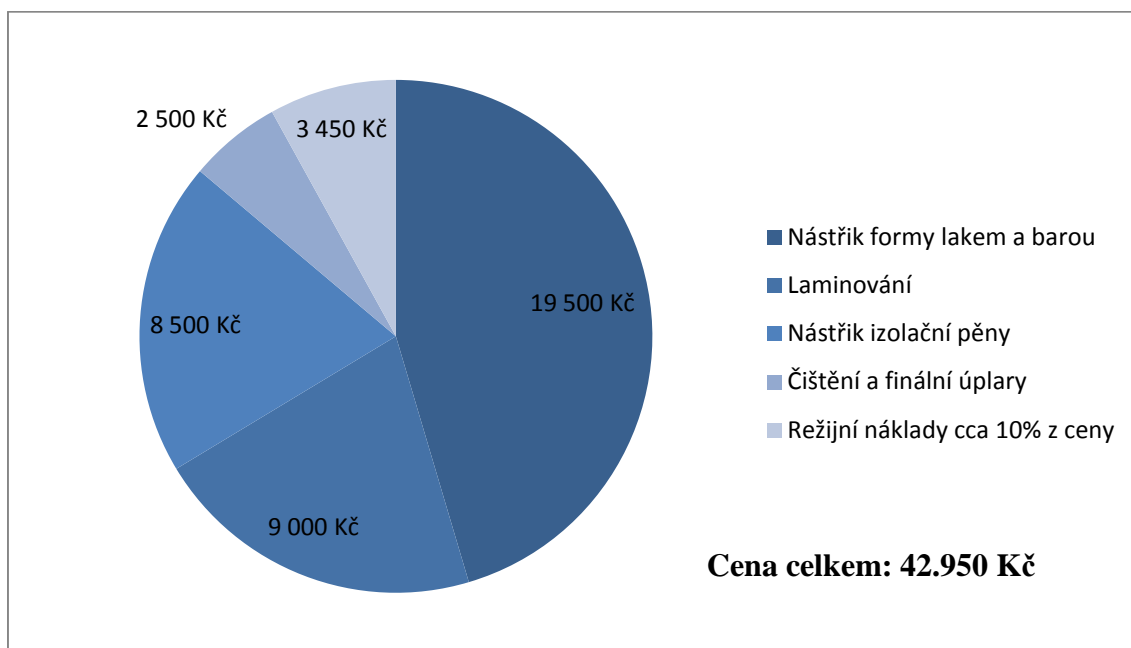
Investicí cca 2.000.000 Kč do robotizovaného zařízení by se značně snížila tato neefektivní výroba a firma by v sezónních měsících nemusela řešit problémy se skluzem ve výrobě, ke kterému dochází z důvodu výroby bazénů druhé jakosti. Dále by ušetřila náklady na zničený či znehodnocený materiál, způsobené špatným nástřikem surovin na bazénovou formu.

6.1.1. Rozbor výrobních nákladů

Pro zdůvodnění důležitosti investice je znázorněn výšečový graf cen jednotlivých fází výroby. Z důvodu komplikovanosti variabilní výrobní všech typů bazénových těles, které firma produkuje, jsou zde uvedeny ceny výrobních nákladů vynaložených na výrobu pouze jednoho konkrétního bazénu a to bazénu Ontáριο, který je zastoupen nejvyšším počtem prodaných kusů v loňském roce 2010. Celková výrobní cena tohoto bazénu včetně přepočtených fixních a variabilních režii se pohybuje kolem částky 43.000 Kč.

Výrobní ceny se však mohou výrazně lišit podle velikosti bazénů. S rostoucím rozměrem bazénu souvztažně vzrůstá i cena výroby. Výrobní cena největšího modelu (Medvědí jezero) tak dosahuje částky přibližně 100.000 Kč.

Graf 5: Ceny jednotlivých stádií výroby – bazén Ontáριο



Zdroj: Z informací poskytnutých firmou – vlastní graf

Jak je z grafu patrné, fáze lakování a nástřiku barvy, jež se provádí ihned na začátku výrobního cyklu, zabírá téměř 50% celkových výrobních nákladů. Jde zde tedy jistě největší položkou těchto nákladů. Zároveň, jak už bylo zmíněno, je takřka jedinou fází, při níž může dojít k tak závažným výrobním vadám, že se celý kompozit musí prodat jako bazén druhé jakosti.

6.1.2. Výrobní marže a výnosy

Výrobní marže, kterou firma BALAREPO přidává ke svým výrobkům je závislá na mnoha faktorech. Zde je nutno rozlišit, zdali se jedná o velkoobchod nebo koncového zákazníka, standardní nebo granitový povrch nebo jde-li o malý či velký bazén. Dle těchto kritérií se marže může pohybovat od cca 30% do 100%. V případě reálného pohledu a počítání s marží okolo 60%, prodá firma zmíněný bazén Ontáριο bazén za 69.000 Kč a tedy s reálným dosaženým ziskem necelých 26.000 Kč.

V případě pochybení lidského faktoru a špatně provedeného nástřiku bazénové formy však dochází v konečném důsledku k výrobě bazénového tělesa druhé jakosti. Tímto zároveň dochází k znehodnocení materiálu a zároveň všech ostatních výrobních cyklů. Tyto bazény se sice většinou prodají, i když v některých případech musela firma platit za jejich likvidaci, ale s citelně sníženou marží, pohybující se okolo 10% - 15%. Firmě tedy vzniká ztráta z výnosu a místo zmíněných 26.000 Kč se zisk pohybuje okolo 6.000 Kč. Tato částka stěží pokrývá ostatní provoz firmy. Výroba těchto bazénů je pro firmu velice nepříjemnou záležitostí i z důvodu pohledu zákazníka, neboť bazénová tělesa se vždy vyrábějí na zakázku s jasně stanovenou povrchovou úpravou, barvou a izolací a z důvodu této nekvalitní výroby dochází ke zdržení zakázky a tak třeba i posunutí stavebních prací, připravovaných pro zabudování bazénu. Výrobu těchto bazénů je nucena firma dotovat a přichází tak o finanční prostředky, které by mohly být využity efektivnějším způsobem.

6.1.3. Propočet ušlých výnosů

Firma za sezónní měsíc vyrobí cca 12 ks bazénů, což dělá za celý rok (březen – říjen) necelých 100 ks bazénů. V případě, že pochybením lidského faktoru dojde k výrobě jednoho až dvou vadných kusů měsíčně, firma vyrobí za rok cca 11 ks bazénů druhé jakosti. Kdyby se firma zabývala pouze výrobou již zmíněného bazénu Ontáριο a těchto 11 ks prodala

s maximální marží 15%, vyinkasuje za ně částku 545.000 Kč. Zisk firmy by v tomto případě, po odečtení výrobních nákladů na těchto 11 bazénů, tedy činil 70.950 Kč.

V ideálním případě, kdy by nedocházelo k této kazové výrobě, a veškeré tyto bazény byly prodány s klasickou marží 60%, výnos by činil 756.800 Kč. Zisk by v tomto případě dosahoval částky 283.800 Kč. Rozdíl, o který firma každoročně přijde z důvodu výroby těchto bazénů, je tedy 212.850 Kč. Toto číslo však reflektuje pouze výrobu bazénu Ontário. Je zde nutno přihlídnout k faktu, že firma vyrábí i větší a dražší bazény. Vzhledem k této produkci může být vypočtená ztráta způsobená výrobou bazénů druhé jakosti i dvojnásobná. Firma ve svých výkazech vede záznamy o každoroční ztrátě, ke které dochází touto nepovedenou výrobou a částka se pohybuje ve výši cca 300 000 – 350 000 Kč.³⁸

Z důvodu ne zcela optimální lokace firmy je navíc těžké najít alternativního pracovníka, který by případně dosahoval v celkovém počtu vyrobených bazénů menší chybovosti. Jako jediným řešením k omezení tohoto jevu se tudíž nabízí nákup automatizovaného zařízení na provádění nástřiku laku a barvy. Odpadly by tak nesnáze s výrobou nekvalitních bazénových těles a odstraněn ziskový propad, ke kterému dochází výrobou bazénů druhé jakosti. V neposlední řadě by byly odstraněny nesnáze s touto výrobou spojené. Tedy posouvání termínů v sezónním provozu nebo případné náklady na smluvní pokuty za nedodržení termínů dodání bazénů koncovým zákazníkům nebo zprostředkovatelským společnostem.

6.2. Hodnocení investice firmy

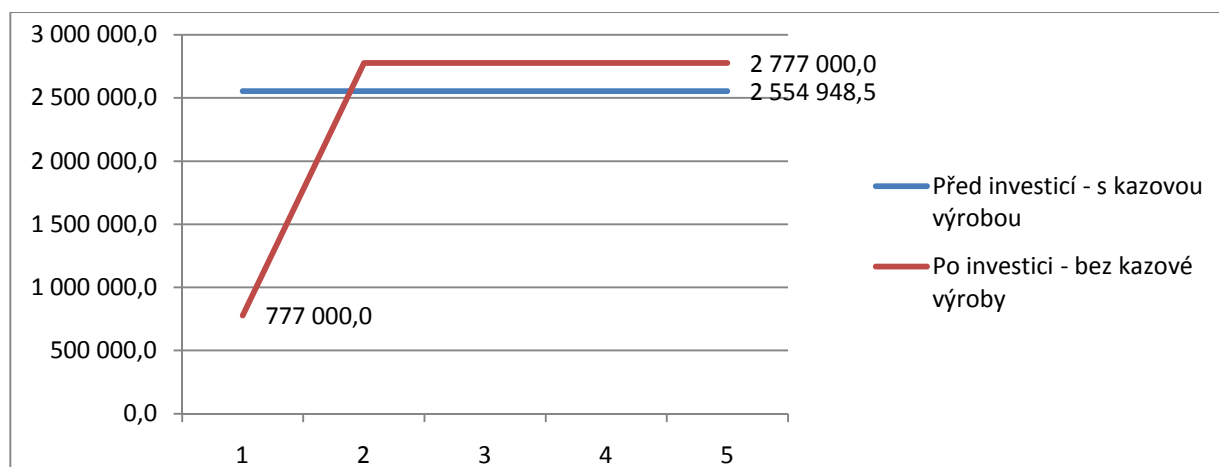
Investicí je v tomto případě nákup automatizovaného stroje na nástřik laku a barvy na bazénové formy, k výrobě laminátových bazénových kompozitů. Nepočítá se s přijetím dalších pracovníků, jelikož si firma vystačí se stávajícím lakýrníkem, který bude po vyškolení zajišťovat provoz a správnou funkčnost tohoto zařízení. Firma vlastní dostatečně prostorné výrobní haly, kde bude stroj umístěn, proto se nepočítá s rozšiřováním výrobní haly nebo dokonce stavbou haly nové. Nejsou tudíž nutné další investice do pozemků nebo stavebních úprav, spojené se zamýšlenou investicí. Jelikož se jedná o zařízení vyrobené na zakázku, nelze přesně stanovit jeho cenu. Byl vytvořen pouze cenový odhad a cena stroje se tak pohybuje přibližně okolo 2.200.000 Kč s DPH (2.000.000 Kč bez DPH).

³⁸ Údaje o ročním provozu – informace poskytnuté firmou

6.2.1. Cash-Flow

Výsledná tabulka cash-flow ukazuje peněžní tok způsobený výdaji a příjmy z investice na nákup nového stroje. Firma bude muset před zahájením této investice disponovat velkým finančním obnosem, který je potřeba k samotnému nákupu stroje. Začínající firma by se dostala do minusových čísel a právě na tomto by mohl tento záměr skončit. Firma BALAREPO je však již zavedená firma, která disponuje velkými aktivy. Tím získává velkou konkurenční výhodu. Málokterá začínající firma se může pustit do takto velké investice.

Graf 6: Cash-flow – Před a po investici



Zdroj: Z informací poskytnutých firmou – vlastní graf

Tabulka 7: Cash-flow investice

Náklady na bazén	42 950,0				
Cena bazénu s 60% marží	68 720,0				
Cena kazového s 13% marží	48 533,5				
Ztráta z kazového bazénu	20 186,5				
Zisk z kazového bazénu	5 583,5				
Před investicí - s kazovou výrobou	Roky				
	1.	2.	3.	4.	5.
Příjmy					
Prodej bazénů (89)	6 116 080,0	6 116 080,0	6 116 080,0	6 116 080,0	6 116 080,0
Prodej kazových (11)	533 868,5	533 868,5	533 868,5	533 868,5	533 868,5
Doprava	500 000,0	500 000,0	500 000,0	500 000,0	500 000,0
Celkem příjmy	7 149 948,5	7 149 948,5	7 149 948,5	7 149 948,5	7 149 948,5
Výdaje					
Náklady na výrobu	4 295 000,0	4 295 000,0	4 295 000,0	4 295 000,0	4 295 000,0
Doprava	300 000,0	300 000,0	300 000,0	300 000,0	300 000,0
Celkem výdaje	4 595 000,0	4 595 000,0	4 595 000,0	4 595 000,0	4 595 000,0
Příjmy - výdaje	2 554 948,5	2 554 948,5	2 554 948,5	2 554 948,5	2 554 948,5
Po investici - bez kazové výroby	Roky				
	1.	2.	3.	4.	5.
Příjmy					
Prodej bazénů (100)	6 872 000,0	6 872 000,0	6 872 000,0	6 872 000,0	6 872 000,0
Prodej kazových (0)	Neuskutečňuje se				
Doprava	500 000,0	500 000,0	500 000,0	500 000,0	500 000,0
Celkem příjmy	7 372 000,0	7 372 000,0	7 372 000,0	7 372 000,0	7 372 000,0
Výdaje					
Investice na stroj	2 000 000,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Náklady na výrobu	4 295 000,0	4 295 000,0	4 295 000,0	4 295 000,0	4 295 000,0
Doprava	300 000,0	300 000,0	300 000,0	300 000,0	300 000,0
Celkem výdaje	6 595 000,0	4 595 000,0	4 595 000,0	4 595 000,0	4 595 000,0
Příjmy - výdaje	777 000,0	2 777 000,0	2 777 000,0	2 777 000,0	2 777 000,0

Zdroj: Z informací poskytnutých firmou – vlastní tabulka

- A) **Nákladová úspora** - Jak je z tabulky cash-flow (viz Tabulka 7) patné, je úspora v jednotlivých letech 222.000 Kč. Firma tedy za 5 let životnosti stroje, bude tedy úspora činit celkem 1.110.000 Kč, o který firma doposud přicházela.
- B) **Daňová úspora** – Firma je vedena jako fyzická osoba na živnostenský list, jako plátcé daně. Vezmeme-li v úvahu, že firma nakoupí stroj za 2.000.000 Kč, který bude po dobu pěti let odepisovat, uspoří 300.000 Kč na daňových odvedech (viz Tabulka 8).

Tabulka 8: Úspora na daních z odpisů

Rovnoměrné odpisování			
Rod odepisování	Roční odpis v Kč	Daň v letech	Úspora daně v Kč
1. Rok (2011)	220 000	15 %	33 000
2. Rok (2011)	445 000	15 %	66 750
3. Rok (2011)	445 000	15 %	66 750
4. Rok (2011)	445 000	15 %	66 750
5. Rok (2011)	445 000	15 %	66 750

Zdroj: Daňové odpisy hmotného majetku³⁹

Předpokládá se, že i za tuto dobu pěti let bude stroj plně funkční, jelikož jeho vytiženost nebude taková, jako např. vytiženost obdobných strojů v automobilové výrobě a firma ho bude používat i nadále. Jeho zařazením do provozu se však firma bude moci plně spolehnout na svou výrobu a vyrábět kvalitněji a levněji, nežli doposud.

6.2.2. Čistá současná hodnota

ČSH je důležitým kritériem pro výpočet a zhodnocení plánované investice na koupi nového stroje. Ukazuje, jakou částkou přispěla investice k růstu tržní hodnoty podniku. Výhodou výpočtu této metody je v první řadě zohlednění časového faktoru. Životnost našeho projektu předpokládáme na 5 let, neboť po tuto dobu budeme stroj odepisovat. K výpočtu použijeme základní sazbu podnikatelských úvěrů pro malé a střední podnikání u Raiffeisen bank, a. s. Tato sazba činí 3.95% p. a.

Hodnocení investice bez dotace (investice 2.000.000 Kč):

$$\sum_{i=1}^n \frac{\text{Hodnoty}_i *}{(1 + \text{sazba})^n} - \text{Investiční náklady} = -1\,010\,305,71 \text{ Kč}$$

*roční úspora nákladů vyplývající z cash-flow

Vzhledem k vysoké investici, kterou investice pro firmu představuje, nabývá ČSH záporných hodnot. V případě, že zohledníme dotaci ve výši 60% pořizovacích nákladů, o kterou by se cena stroje pro firmu snížila, je hodnocení investice pro pozitivní.

³⁹ Účetní a daňové kalkulatory, dostupné na: <http://www.testyzucetnictvi.cz/ucetni-a-danove-kalkulatory/danove-odpisy/?PHPSESSID=9a06ac4ef3461d7264625243c660b85e#vypocet>, online [5.3.2011]

Hodnocení investice s dotací (investice 800.000 Kč):

$$\sum_{i=1}^n \frac{\text{Hodnoty}_i *}{(1 + \text{sazba})^n} - \text{Investiční náklady} = 189\,694,29 \text{ Kč}$$

*roční úspora nákladů vyplývající z cash-flow

6.2.3. Rentabilita podnikatelského záměru

Index rentability se využívá především u projektů, kde je několik možných investičních variant pro podnikatelský projekt. V případech, že všechny tyto projekty mají pozitivní současnou hodnotu, si vybere projekt, který má index rentability nejvyšší. V tomto konkrétním případě, kde je podnikatelský záměr jen jeden, je použit výpočet rentability vložených nákladů. Z důvodu záporné čisté současné hodnoty v případě neposkytnutí dotace je kalkulováno pouze s rentabilitou v případě kofinancování projektu za pomoci dotace.

Hodnocení investice s dotací (investice 800.000 Kč):

$$\frac{\text{Roční úspora nákladů}}{\text{Vynaložené prostředky}} = \frac{222\,000}{800\,000} = 0,2775 \text{ (27,75\%)}$$

V případě spolufinancování investice za pomoci dotace vychází tedy rentabilita 27,75% a investici můžeme považovat za efektivní. Z výpočtu je vidět že investice 800.000 Kč se firmě vrátí za necelé 3 roky a firma tedy může očekávat zefektivnění a výroby a rychlejší návrat vynaložených prostředků. Tyto prostředky může nadále obrátit zpět do podnikání, vynaložit na reklamu, zvelebení a zvýšení image firmy nebo použít na odměny zaměstnancům a tak zlepšit, nebo alespoň upevnit své postavení na trhu.

6.2.4. Shrnutí

Jak je patrné ze všech výsledných ukazatelů hodnocení investice, čisté současné hodnoty, rentability i cash-flow, se investiční záměr jeví jako proveditelný pouze při kofinancování se zamýšlenou dotací. Investice je však pro firmu důležitým krokem v jejím budoucím rozvoji a s přihlédnutím k dosavadním zkušenostem je tak jako tak nevyhnutelná. Dotace by proto velice napomohla firmě rozložit riziko, které s sebou tento výdaj nese.

Závěr a doporučení

Z mnoha výzkumů a ekonomických ukazatelů je patrné, že sektor malých a středních podniků je velmi významnou součástí ekonomiky nejen České republiky, ale i všech okolních států a celé EU. Ač se existence malých a středních podniků může zdát na první pohled zanedbatelná, utvářejí značnou část HDP, vytvářejí v ČR více než polovinu pracovních míst apod. Dá se říci, že podíl malých a středních podniků je v ekonomice státu nepostradatelný. Ať už se jedná o jejich přičinění se na zaměstnanosti, str. 18, nebo flexibilitě, s kterou se dokážou přizpůsobovat trhu. Oproti tomu však existují jisté nevýhody, které brání rozvoji tohoto sektoru a znesnadňují podnikání těchto subjektů. Jak je uvedeno na str. 15, jde např. o omezené možnosti financování nebo silnou daňovou zátěž, která malé a střední podniky znevýhodňuje oproti velkým firmám. Evropská unie i vlády jednotlivých států se v posledních letech snaží různými cestami přispívat k rozvoji těchto podniků.

Vstupem ČR do Evropské unie se malým a středním podnikům otevřela možnost nových zdrojů podpor, kterými byly strukturální fondy EU. Česká republika na toto reagovala založením zprostředkovatelských agentur, aby usnadnila firmám čerpání těchto dotací. Za pomoci Evropské unie udělala ČR bezesporu velký ekonomický pokrok, v evropském průměru však stále patří k průměrným, nebo spíše podprůměrným státům.

V praktické části jsem se zabýval konkrétně firmou BALAREPO, která již velkou řadu let podniká v bazénovém průmyslu a má tak bezpochyby mnoho zkušeností s veškerými používanými materiály, laminováním a všemi úskalími, které tato náročná práce přináší. Dnes se firma již snaží orientovat více na výrobu a přenechávat prodej zprostředkovatelským společnostem, dealerům, jak je uvedeno na str. 36.

V současné době a s dosavadně ustáleným provozem však pro firmu tento prodej prozatím nedostatečný a péče o zákazníka nekončí pouze vyrobením a prodejem bazénového kompozitu. Firma se nadále stará o své zákazníky a zajišťuje montáže, opravy bazénových těles, zazimovávání a přípravu bazénů na sezónu. Tyto činnosti jsou však pro firmu dnes již nežádoucí, z důvodu velké náročnosti zákazníků na provedení a nízkým výnosům, které z těchto prací plynou. Firma doposud nemá vytvořenu efektivní strategii péče o zákazníka a k tomu dnes ani kvalitní a zkušené montéry. Tyto služby, které je firma nucena poskytovat souvztažně s prodejem bazénů jednotlivým zákazníkům bývají tedy často neziskové, ba

dokonce ztrátové a jsou kofinancovány z prodeje bazénových těles. Proto by bylo pro firmu výhodnější, kdyby mohla od těchto činností ustoupit. Aby mohla firma opustit sektor trhu, zabývající se přímým prodejem, musí nejprve získat potřebný počet zprostředkovatelů, kteří by převzali problematiku tohoto styku s veřejností. Ulehčilo by jí to velké množství práce a nákladů, spojených s uvedenými, dnes již nežádoucími, činnostmi. Firma by se tak mohla více soustředit na zvyšování image, zvelebování prostor firmy a v neposlední řadě k zefektivňování výroby. Firma, jak už bylo zmíněno, má v současné době sice několik zprostředkovatelských společností, jejich výkon však není takový, jak by bylo pro ústup z přímého prodeje potřeba. Vedení firmy se však snaží vést jednání se stavebními společnostmi a zahraničními prodejci. Nyní jedná např. s firmou RD-Rýmařov a jednou nejmenovanou začínající slovenskou firmou, zabývající se prodejem bazénů, o podmínkách spolupráce. Vedení firmy má v plánu v dohledné době (do roku 2013-2014) zajistit dostatečný odbyt bazénů pouze skrze zprostředkovatele.

V tomto případě však firma musí dodávat stoprocentně kvalitní výrobky, dodávat včas požadovaná množství bazénů a za pevně stanovenou cenu, aby zbytečně nesnižovala hodnotu své tradice, která může pro obchodní partnery být navenek jistou zárukou kvality a spolehlivosti. Ze zkušeností je však patrné, že lidský faktor není při první výrobní fázi nástřiku laku a barvy spolehlivý a proto se nákup automatizovaného stroje na nástřik bazénových forem jeví jako důležitá součást firemní strategie, která je spojena s rozvojem firmy požadovaným směrem do budoucna. Firma BALAREPO si v tomto případě, prodeje bazénů zprostředkovatelům, nemůže dovolit vyrábět nekvalitní kusy, se kterými budou mít zprostředkovatelské společnosti problémy a mohou tak případně ukončit smlouvu. Dá se říci, že kvalitní, efektivní a hlavně stálá výroba je v dnešní době pro firmu nejdůležitějším bodem ve vývoji, zvýšení hodnoty a zlepšení postavení na trhu. Tedy v práci zmíněná úspora cca 220.000 Kč ročně by z tohoto pohledu zdaleka nebyla jedinou výhodou, kterou by investice firmě přinesla. Dotace, která by navíc napomohla získání stroje, by byla velice přínosnou pomocí a urychlením rozvoje a nevyhnutelného posunu ve vývoji firmy.

V případě, že se firma bude moci zcela oprostit od styku s koncovými, jednotlivými zákazníky, bude mít možnost uspořené finance a čas investovat do jiných sektorů své působnosti. Je zde např. možnost rozšíření modelové řady bazénů a tak uspokojení větší části trhu. Firma by také mohla investovat více prostředků do nového výrobku, který začala v roce 2009 nabízet, lamelového zakrytí vodní hladiny.

Firma se dále potýká s velkým problémem fluktuace zaměstnanců. Z důvodu neschopnosti vytvořit si stabilní a kvalitní zaměstnaneckou základnu, se firma neustále potýká s problémy ve výrobě a tento fakt zbytečně zvyšuje nervozitu a stres ve firmě nejen ve sféře vedení, ale v konečném důsledku i mezi pracovníky. Toto je dle mého názoru jeden z faktorů, který může onu fluktuaci zapříčinit. Situace by se dala vyřešit motivačními programy, které by udržely zaměstnance ve firmě, popř. vytvořily pro zaměstnance zajímavé výhody. Jednalo by se například o prémie vyplácené po určitém časovém intervalu od prodeje bazénu, jakožto podíl na zisku. Dále by mohlo jít například o zavedení stravenek, příspěvků na dovolenou, placené obědy nebo i zvýšení nástupního platu novým zaměstnancům.

Firma by nadále potřebovala investovat do vnitřních prostor a celkového image, které nejsou příliš reprezentativní. Jednalo by se o vymalování hal a položení gumových podlah, místo dosavadních betonových, pro větší komfort zaměstnanců, ale i vzhled prostor. Dále o rozmístění většího množství kontejnerů pro zachycování odpadu a častější úklid vnitřních prostor. Další možností je vytvoření prezentační-prodejní místnosti s produkty, fotkami a třeba i modely vyráběných bazénů, které by se daly použít i při prezentaci firmy na výstavách.

Další možností rozvoje firmy a zvýšení odbytu by mohlo být zavedení výroby bazénů s volitelným dekorem. Jednalo by se například o dekor dřeva, mramoru, kachliček, kamene a mnoho dalších. Tato výroba by dozajista zvýšila zájem o bazény nejen ze strany jednotlivých zákazníků, ale hlavně ze strany zprostředkovatelů. Další možností je instalace libovolného loga pod čitý lak bazénu. Tato možnost by byla využitelná například pro reklamní účely, menší hotely nebo penzióny, popř. lépe situované zákazníky, kteří mají rodinné logo vykované na vstupní bráně, složené ze střešních tašek apod.

Veškeré tyto činnosti, které má firma možnost pěstovat, mají velký potenciál a při správném a efektivním vedení je firma schopna produkovat velké množství kapitálu ke svému růstu. Nejprve je však třeba zajistit kvalitní výrobu, aby se na toto své hlavní odvětví mohla firma vždy a stoprocentně spolehnout. Jak je uvedeno na str. 40-41 a jak vyplývá ze zkušeností ze styku se zákazníky, zprostředkovateli a s ohledem na jejich požadavky a důvěru vkládanou do firmy na základě její tradice, je investice do zlepšení a zajištění bezvadné výroby velkým krokem kupředu ve vývoji firmy.

SEZNAM GRAFŮ

GRAF 1: PODÍL MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ NA TRHU PRÁCE	16
GRAF 2: STRUKTURA PRODEJE BAZÉNŮ 2010.....	30
GRAF 3: VÝVOJ VÝNOSŮ A NÁKLADŮ FIRMY BALAREPO 2007-2010.....	32
GRAF 4: HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK V LETECH 2007-2010.....	32
GRAF 5: CENY JEDNOTLIVÝCH STÁDIÍ VÝROBY – BAZÉN ONTÁRIO.....	41
GRAF 6: CASH-FLOW – PŘED A PO INVESTICI.....	44

SEZNAM TABULEK

TABULKA 1: DEFINICE MSP	14
TABULKA 2: VÝHODY A NEVÝHODY DLE MUGLERA	15
TABULKA 3: PARTICIPACE PODNIKŮ NA TRHU ČR.....	17
TABULKA 4: ZAMĚSTNANOST V ČR VYTVÁŘENÁ MALÝMI A STŘEDNÍMI PODNIKY	18
TABULKA 5: CENOVÉ ROZDĚLENÍ TYPŮ BAZÉNŮ	33
TABULKA 6: SWOT ANALÝZA FIRMY BALAREPO	34
TABULKA 7: CASH-FLOW INVESTICE.....	45
TABULKA 8: ÚSPORA NA DANÍCH Z ODPIŠŮ.....	46

SEZNAM SCHÉMAT

SCHÉMA 1: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	30
---------------------------------------	----

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA 1: TYPOLOGIE BAZÉNŮ	54
-----------------------------------	----

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. KISLINGEROVÁ, E. a kol.: *Manažerské finance*. 1. vydání. Praha: C.H.Beck, 2004.
714 stran. ISBN 80-7179-802-9.
2. MALACH, A. a kol.: *Jak podnikat po vstupu do EU*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing,
2005. 528 stran. ISBN 80-247-0906-6.

3. SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 3. přepracované a doplněné vydání. Praha: C.H.Beck, 2002. 479 stran. ISBN 80-7179-736-7.

SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ

Sfinance – Jak získat dotaci z EU (on-line), (cit. 5.12.2010), dostupné na [www: http://www.sfinance.cz/zpravy/finance/158741-jak-ziskat-dotaci-z-evropske-unie/](http://www.sfinance.cz/zpravy/finance/158741-jak-ziskat-dotaci-z-evropske-unie/)

Businessinfo – Podpora podnikání, dotace (on-line), (cit. 7.12.2010), dostupné na [www: http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/podpora-podnikani-dotace/1000438/](http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/podpora-podnikani-dotace/1000438/)

Businessinfo – Podpora podnikání, dotace (on-line), (cit. 7.12.2010), dostupné na [www: http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/statni-dotace-a-programy-podpory/1001619/](http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/statni-dotace-a-programy-podpory/1001619/)

Businessinfo – Podpora podnikání, dotace (on-line), (cit. 7.12.2010), dostupné na [www: http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/zdroje-financovani-z-eu-2007-2013/operacni-programy-2007-2013/1001573/42261/](http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/zdroje-financovani-z-eu-2007-2013/operacni-programy-2007-2013/1001573/42261/)

MPO – Podpora podnikání (on-line), (cit. 1.1.2011), dostupné na [www: http://www.mpo.cz/cz/podpora-podnikani/](http://www.mpo.cz/cz/podpora-podnikani/)

Fondy Evropské unie – Informace o fondech, (on-line), (cit. 12.1.2011), dostupné na [www: http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU](http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU)

Edotace – Dotace, dotační programy (on-line), (cit. 25.1.2011), dostupné na [www: http://www.edotace.cz/](http://www.edotace.cz/)

MPO – Koncepce podpory MSP na období 2007 – 2013 (on-line), (cit. 2.2.2011), dostupné na [www: http://www.edotace.cz/](http://www.edotace.cz/)

Vlastní cesta – Porterův model konkurenčních sil (on-line), (cit. 7.2.2011), dostupné na [www: http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/porteruv-model-konkurencnich-sil/](http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/porteruv-model-konkurencnich-sil/)

Ministerstvo financí ČR – Centrální evidence dotací z rozpočtu (on-line), (cit. 7.2.2011), dostupné na [www: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/cedr.html](http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/cedr.html)

Czechinvest – Rozvoj (on-line), (cit. 8.3.2011), dostupné na [www: http://www.czechinvest.org/rozvoj-vyzva-i-vyzva-ii](http://www.czechinvest.org/rozvoj-vyzva-i-vyzva-ii)

PŘÍLOHY

Příloha č. 1 – Typologie bazénů



Nadzemní bazén



Plastový bazén



Fóliový bazén



Laminátový bazén s izolací



Keramický bazén