



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

VYUŽITÍ DOTAČNÍCH PROGRAMŮ PRO ROZVOJ PODNIKU

USE OF SUBSIDY PROGRAMMES FOR DEVELOPMENT OF COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Simona Hájková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

JUDr. Ing. Jan Kopřiva, Ph.D.

BRNO 2017

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav financí
Studentka:	Simona Hájková
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Účetnictví a daně
Vedoucí práce:	JUDr. Ing. Jan Kopřiva, Ph.D.
Akademický rok:	2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Využití dotačních programů pro rozvoj podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je zjistit jaké dotace může podnik získat pro svůj rozvoj a rozvoj svých zaměstnanců. V práci budou rozebrány dotační programy zejména z evropských strukturálních a investičních fondů.

Základní literární prameny:

BOHÁČKOVÁ, Ivana a Magdaléna HRABÁNKOVÁ. Strukturální politika evropské unie. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-111-6.

CVIK, Eva Daniela. Právní aspekty financování regionů soudržnosti. Ostrava: KEY Publishing, 2016. ISBN 978-80-7418-262-4.

EVROPSKÁ KOMISE. Evropské strukturální a investiční fondy: 2014–2020: Oficiální texty a komentáře. Brusel: Lucemburk: Úřad pro publikace Evropské unie, 2015. ISBN 978-92-79-39429-4.

GROS, Daniel a Felix ROTH. The Europe 2020 Strategy: Can it Maitain the EU's Competitiveness in the World? Brussels: Centre for European Policy Studies, 2012. ISBN 978-94-6138-124-8.

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. Evropské strukturální a investiční fondy 2014-2020 v kostce. Praha, 2015. ISBN 978-80-7538-009-8.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato bakalářská práce se zabývá možnostmi využití dotací pro vybranou firmu ELEKTRO-FLEXI s.r.o. Cílem je zjistit, jaký druh dotací může společnost získat pro její růst a růst svých zaměstnanců. Co je třeba udělat pro jejich získání, jaké požadavky musí splňovat a zjistit použitím výpočtů, zda bude prospěšné pro společnost. V této práci budou analyzovány především programy dotací z evropských strukturálních a investičních fondů.

Abstract

This bachelor thesis deals with usage possibilities of subsidies programs for selected company ELEKTRO-FLEXI inc. Goal is to find out what kind of subsidies can company gain for her growth as well as growth of its employees. What does it need to do to obtain them, what requirements it must meet and to find out (by usage of calculations) whether it will be beneficial for the company. Mainly subsidies programmes from european structural and investment funds will be analyzed in this thesis.

Klíčové slova

dotace, fondy, Evropská unie, operační program

Key words

subsidy, funds, European Union, operation programmes

Bibliografická citace

HÁJKOVÁ, S. *Využití dotačních programů pro rozvoj podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 65 s. Vedoucí bakalářské práce JUDr. Ing. Jan Kopřiva, Ph.D.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 26. května 2017

podpis studenta

Poděkování

Tímto chci poděkovat mému vedoucímu bakalářské práce, panu JUDr. Ing. Janu Kopřivovi, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce, jeho cenné rady a čas. Dále bych chtěla poděkovat rodině a přátelům, kteří mě podporovali při psaní závěrečné práce i během celého studia.

OBSAH

ÚVOD	11
1 CÍL PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
2.1 Strukturální a regionální politika Evropské unie	13
2.1.1 Vznik a vývoj strukturální a regionální politiky	13
2.1.2 Strukturální politika v současnosti	14
2.1.3 Cíle regionální politiky	15
2.1.4 Regiony soudržnosti	16
2.2 Dotace	17
2.3 Programové období 2000-2006 a 2007-2013.....	18
2.4 Programové období 2014-2020.....	19
2.5 Strategie Evropa 2020	20
2.5.1 Strategické dokumenty	21
2.5.2 Tematické cíle.....	22
2.5.3 Evropské strukturální a investiční fondy	22
2.5.4 Operační programy	25
2.6 Projektový cyklus.....	28
2.7 Zhodnocení teoretické části.....	29
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	30

3.1	Identifikační údaje.....	30
3.2	Organizační struktura podniku.....	31
3.3	Využití dotace.....	32
3.4	Vize podniku.....	32
3.5	Analýza podniku.....	33
3.5.1	SWOT analýza.....	34
3.5.2	Porterova analýza.....	35
3.5.3	Analýza lidských zdrojů.....	36
3.6	Zhodnocení analytické části.....	38
4	VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ.....	39
4.1	Identifikační údaje programu.....	40
4.2	Projektové fáze.....	41
4.3	Projektový záměr.....	44
4.4	Náklady projektu.....	46
4.5	Financování projektu.....	49
4.6	Analýza rizik projektu.....	50
4.6.1	Významnost faktorů rizika.....	51
4.7	Hodnocení efektivnosti vzdělávacího projektu.....	53
4.7.1	Metoda doby návratnosti projektu.....	54
4.7.2	Metoda čisté současné hodnoty.....	54
4.7.3	Index rentability.....	55

4.8	Zhodnocení návrhové části	55
5	ZÁVĚR	56
6	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	57
7	SEZNAM ZKRATEK A SYMBOLŮ	60
8	SEZNAM GRAFŮ	62
9	SEZNAM OBRÁZKŮ	63
10	SEZNAM TABULEK	64
11	SEZNAM PŘÍLOH	65

ÚVOD

Financování podniku je důležitou činností a jedná se o rozhodnutí, které musí každý vlastník své společnosti důkladně zvážit. Nejedná se pouze o získání počátečního kapitálu při založení společnosti, ale také při jejím rozvoji a různých investičních rozhodnutích. Možnosti, jak pořídit potřebný kapitál jsou různé. Financování může pocházet z vlastních nebo cizích zdrojů. Tahle práce je zaměřena na rozvoj společnosti pomocí jejich zaměstnanců s využitím dotací, které jsou poskytovány z Evropských strukturálních a investičních fondů.

Od vstupu České republiky do Evropské unie v roce 2004 uběhlo již spousta let, přesto ne každý podnikatel či společnost ví, jak využívat všechny možnosti, které nám tento vstup umožnil. Jednou z možností je získat také finanční prostředky pro svůj plánovaný projekt, rozvoj podniku. Zaměření také může být na rozvoj stávajících ale i budoucích zaměstnanců. Může probíhat jejich školení, rekvalifikace, tak aby byl podnik i jednotlivci na trhu schopni větší konkurenceschopnosti. Dotace mohou být čerpány jak z fondů Evropské unie, tak ze státního rozpočtu nebo prostřednictvím programů kraje, obcí či jiných institucí.

Proces, kterým musí společnost projít je často velmi složitý, zejména při podávání žádostí o dotace z Evropské unie. V momentě kdy společnost uvažuje o takové formě financování musí si pečlivě nastudovat podmínky, zda je tím správným žadatelem a co musí taková žádost obsahovat, aby nedocházelo k jejímu neposkytnutí kvůli špatně sestavené žádosti o dotaci. Neposkytnutí dotace následně může ohrozit realizaci celého projektu.

Česká republika se momentálně účastní již třetího programového období 2014-2020. V tomto období bylo pro náš stát vymezena částka v celkové výši 23,9 mld. EUR. Aby bylo dosaženo co nejefektivnějšího rozdělování finančních prostředků, byly provedeny různé změny oproti předcházejícímu programovému období, aby znovu nenastala situace, kdy se s dotacemi špatně hospodaří a byly tak efektivně využity.

Proto bude společně s p. jednatelem společnosti ELEKTRO-FLEXI s.r.o. sestaven projekt na rozvoj dovedností jejich zaměstnanců. Bude poukázáno, na jaké činnosti si musí společnost dát pozor, tak aby o dotaci mohla žádat a projekt nebyl ohrožen.

1 CÍL PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem bakalářské práce je na základě teoretických poznatků a provedené analýzy podniku zjistit jaké možnosti má společnost ELEKTRO-FLEXI s.r.o. v možnostech využití dotačních programů pro rozvoj svých zaměstnanců. Postupně se v bakalářské práci budeme seznamovat s tím, jaké jsou možnosti pro vybranou společnost, který dotační program je pro ně vhodný, kde může společnost žádat o konkrétní dotaci, jaké musí splňovat požadavky a co pro to musí udělat.

Dílčí cíle jsou následující:

- na základě rešerše literatury získat teoretická znalosti o fungování dotační politiky Evropské unie,
- analýza současného stavu společnosti ELEKTRO-FLEXI s.r.o. pomocí SWOT analýzy, Porterovy analýzy a analýzy lidských zdrojů,
- určit o jakou dotaci by se podnik měl zajímat,
- zjistit podmínky projektu,
- vypočítat celkové náklady projektu,
- za pomoci výpočtů zhodnotit efektivnost projektu.

Bakalářská práce je rozdělena na 3 části – teoretickou část, analytickou část a návrhovou část. V teoretické části bude rozebrána historie dotační politiky Evropské unie, její programová období 2000-2006, 2007-2013 a 2014-2020. Poslední období bude kvůli z hlediska aktuálnosti rozebráno více. Také konkrétní operační programy a evropské fondy, ze kterých lze čerpat finanční prostředky. V analytické části bude představena společnost ELEKTRO-FLEXI s.r.o. zpracována SWOT analýza a Porterova analýza pro její bližší představení. Výsledky analytické následně budou použity v návrhové části, kde bude také sestaven zjednodušený projektový záměr a vyhodnocení projektu pomocí statických a dynamických metod hodnocení investic.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Následující kapitola se zabývá strukturální a regionální politikou EU, počátky dotační politiky. Následně jsou rozebrány současné Evropské strukturální a investiční fondy.

2.1 Strukturální a regionální politika Evropské unie

Strukturální a regionální politika je součástí kohezní politiky a patří současně mezi stěžejní politiky Evropské unie. Cílem je snížit disparitu napříč členskými státy, jejich regiony a různými oborovými odvětvími, a naopak posílení hospodářské, ekonomické a sociální soudržnosti. Tento důvod přispěl k rozvoji hospodářské a sociální soudržnosti, která nyní pomocí Evropských strukturálních a investičních fondů provádí regionální a strukturální politiku¹. Politika soudržnosti nedefinuje pouze regionální disparity, ale také ekonomické a sociální. Ekonomická disparita znamená rozdíly produkce různých regionů, za přijatelný stav se považuje, pokud je region konkurenceschopný na mezinárodní úrovni. Snižování rozdílů se hodnotí pomocí ekonomických ukazatelů. Sociální disparitou je vnímání obyvatelstva rozdílných životních úrovní. Zde bývá hodnotícím faktorem nezaměstnanost, dostupnost a kvalita zaměstnání. Zmíněné segmenty se často mohou překrývat, hlavním rozdílem jsou cílové subjekty, kterých se to týká. Ekonomická soudržnost se dotýká zejména firem, sociální obyvatelstva a domácností, územní je součástí regionálních celků, ve kterých jsou i ekonomické a sociální soudržnosti².

2.1.1 Vznik a vývoj strukturální a regionální politiky

Na počátku vzniku Evropského společenství v 50. letech nebyl kladen tak velký důraz na strukturální a regionální politiku, tak jak ji známe dnes. Bylo to zejména z důvodu

¹ Boháčková, I. a M. Hrabánková. *Strukturální politika Evropské unie*. 2009, s. 1-3

² Melecký, L a M. Staničková. *Soudržnost a konkurenceschopnost vybraných zemí a regionů Evropské unie*. 2015, s. 17-20

jiných priorit, které mělo Evropské společenství za cíl, jako bylo dokončení celní unie, navíc ve Společenství tehdy nebylo takové množství členských států. Členskými státy byly tehdy pouze Německo, Francie, Itálie a země Beneluxu. Mezi těmito státy nebyly takové ekonomické rozdíly, aby bylo cílem jejich vyrovnání. První zmínky o strukturální a regionální politice byly v 70. letech. Důvodem byly obavy reakce některých členských států na zavedení jednotné měny, přišlo se i s prvními daty, ve kterých regionech jsou disparity. Za účelem potřebných finančních výdajů byl proto založen Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF), kde se měly peněžní prostředky shromažďovat a poté v rámci solidarity přerozdělovat ekonomicky slabším státům. Následně bylo cílem zasadit pomocí regionálních programů regionální politiku evropským institucím. V 90. letech přichází Evropská unie s tzv. předvstupní strukturální politikou, kde byly poskytovány finanční prostředky budoucím členským státům pomocí programů ISPA, SAPARD a PHARE. Z politiky ISPA byly financovány dopravní infrastruktury, SAPARD pomáhal v rozvoji oblastí zemědělství a venkova. PHARE byl původně pouze pro Polsko a Maďarsko na financování pro začlenění do Evropské unie, postupem času však z něj mohly čerpat i jiné kandidátské země³.

2.1.2 Strukturální politika v současnosti

Nyní k zamezení rozdílů mezi různými regiony pomáhají finanční prostředky z ESIF Evropské unie. Ty souvisí s konkrétním probíhajícím programovým obdobím. V nich jsou vždy definované prioritní cíle, kterých má být pomocí Operačních programů členských států dosaženo. V průběhu historie regionální politiky byly vytyčeny 4 principy – princip koncentrace, princip partnerství, princip programování a princip doplňkovosti. Jsou zde ještě další podpůrné principy jako principy monitorování a evaluace. Na principu programování je navázáno financování regionální politiky, kvůli kterému se musí tvořit víceleté rozvojové programy^{4,5}.

³ Boháčková, I. a M. Hrabánková. *Strukturální politika Evropské unie*. 2009, s. 5-24

⁴ Cvik, E. D. *Právní aspekty financování regionů soudržnosti*. 2016, s. 31

⁵ Palán, J. *Regionální politika Evropské unie, studie č. 2.089*. 2009, s. 14-15

2.1.3 Cíle regionální politiky

Z počátku vzniku regionální politiky nebyly cíle přesně definovány a byly jen v kompetenci daného státu. Postupně se však začaly prosazovat společné sjednocené cíle, aby docházelo k lepším výsledkům. Cíle regionální politiky jsou vytyčeny vždy v kooperaci s probíhajícím programovým obdobím. V následující tabulce jsou znázorněny cíle pro jednotlivá programová období, finanční nástroje a poskytnutá částka České republiky. K prvnímu programovému období 2000-2006 se Česká republika připojila v roce 2004, kdy se stala členským státem Evropské unie⁶.

Tab. 1: Cíle jednotlivých programových období (Vlastní zpracování dle:⁷)

Období	Cíle	Finanční nástroje	Částka pro ČR
2000-2006	Cíl 1 – Podpora rozvoje zaostávajících regionů Cíl 2 – Podpora oblastní potýkajících se s restrukturalizací Cíl – Podpora politiky zaměstnanosti a vzdělávání	FS, ERDF, ESF, FIFG, EAGGF	2,43 mld. EUR
2007-2013	Cíl 1 – Konvergence Cíl 2 – Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost Cíl 3 – Evropská územní spolupráce	FS, ERDF, ESF	26,5 mld. EUR
2014-2020	Cíl 1 – Investice pro růst a zaměstnanost Cíl 2 – Evropská územní spolupráce	EFRR, ESF, FS, EZRV, ENRF	23,96 mld. EUR

⁶ Boháčková, I. a M. Hrabánková. *Strukturální politika Evropské unie*. 2009, s. 33

⁷ Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. *Evropské strukturální a investiční fondy 2014-2020 v kostce*. 2015, s. 3

2.1.4 Regiony soudržnosti

Aby bylo dosaženo cíle regionální politiky Evropské unie byly v roce 1988 založeny tzv. jednotky NUTS. Hlavním důvodem byla možnost komparace ekonomických a statistických údajů a jejich analýzy členských států pro potřeby Eurostatu, tak aby podávaly věrný obraz. Jednalo se především o problém členění členských zemí, kde každá země prošla svým historickým vývojem a rozdílné struktury států byly tak odlišné. Pro srovnání SRN má spolkové země, které však v České republice nemají podobné zastoupení. Klasifikace regionů byla tedy velmi důležitá. Z počátku bylo pojmenování od NUTS 0 po NUTS V. Nyní je NUTS IV a NUTS V nahrazen pojmy LAU 1 a LAU 2. Kritériem je minimální a maximální počet obyvatel⁸.

Tab. 2: Klasifikace NUTS (Vlastní zpracování dle⁹)

Úroveň	Minimum	Maximum
NUTS I	3 000 000	7 000 000
NUTS II	800 000	3 000 000
NUTS III	150 000	800 000

Na úrovni NUTS I je stát, NUTS II najdeme např. ve SRN, kde se jedná o spolkové země, v České republice se jedná o území. Pro účely kategorie NUTS III bylo v tuzemsku vytvořeno 8 sdružených krajů – Praha, Střední Čechy, Jihozápad, Severozápad, Severovýchod, Jihovýchod a Moravskoslezsko. LAU 1 zahrnuje kraje a v LAU 2 se obvykle jedná o obce. V regionální politice je nejdůležitější klasifikace NUTS 2 (tzv. regiony soudržnosti), protože na ně byly přímo navázány finanční podpory ze strukturálních fondů Evropské unie¹⁰.

⁸ Cvik, E. D. *Právní aspekty financování regionů soudržnosti*. 2016, s. 29-30

⁹ Nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 1059/2003, o zavedení společné klasifikace územních statistických jednotek (NUTS)

¹⁰ Cvik, E. D. *Právní aspekty financování regionů soudržnosti*. 2016, s. 29 a 47-48

2.2 Dotace

Definici pojmu dotace a co se tím rozumí najdeme v zákoně č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech. Dle §3 písm. a) se jedná o: „*peněžní prostředky státního rozpočtu, státních finančních aktiv nebo Národního fondu poskytnuté právnickým nebo fyzickým osobám na stanovený účel.*“¹¹

Další definice se nachází ve vyhlášce č. 504/2002 Sb., který provádí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví. Vyhláška je definice v §27 odst. 1 popsána následovně: „*za dotaci se považují bezúplatná plnění přímo nebo zprostředkovaně poskytnutá ze státního rozpočtu, státních finančních aktiv, Národního fondu, ze státních fondů, z rozpočtů územních samosprávných celků na stanovený účel.*“ a dále: „*za dotaci se rovněž považují bezúplatná plnění poskytnutá účetním jednotkám na stanovený účel ze zahraničí z prostředků Evropského společenství nebo z veřejných rozpočtů cizích států a prostředky a granty poskytnuté podle zvláštního právního předpisu.*“¹²

Je tedy zřejmé, že dotace mohou být získány z různých zdrojů. Nejčastěji se hovoří o dotacích z Evropské unie, jelikož často tvoří tu největší položku. Nejsou však jediným zdrojem a další volbou, kde o ně žádat, je státní rozpočet, rozpočet kraje nebo obce. Česká republika využívá také programů přeshraniční spolupráce, nadnárodní a meziregionální spolupráce mimo Evropskou unii. Jedná se např. o Norské fondy, která s EU blíže spolupracuje. I zde již bylo vzájemně podpořeno mnoho programů, jako např.: CZ07 – Spolupráce škol a stipendia, CZ-09 Česko-norský výzkumný program, CZ-12 Dejme (že)nám šanci a mnoho dalších¹³.

¹¹ Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů

¹² Vyhláška č. 504/2002 Sb. k provedení zákona o účetnictví (č. 563/1991 Sb.) pro nepodnikatelské subjekty, ve znění pozdějších předpisů

¹³ www.eegrants.cz

2.3 Programové období 2000-2006 a 2007-2013

Pro dosažení cílů realizuje Evropská unie sedmileté programové cykly, Česká republika se kromě právě probíhajícího programového období účastnila již dvou a to 2000-2006 a 2007-2013. K prvnímu období se však připojila až po vstupu do EU v roce 2004 a alokace finanční prostředků tak byla značně nižší než v ostatních programových obdobích. Před zahájením programového období se zpracovávají různé dokumenty o rozpočtu na dané období a jaké konkrétní operační programy budou tvořeny na základě prioritních cílů Evropské unie. V prvním období bylo realizováno 16 programů ze 7 operačních programů (OP), z toho dva operační programy byly pouze pro Prahu a ostatní byly na území mimo hlavní město. Jednalo se o operační programy na dopravu, průmysl a podnikání, rozvoj lidských zdrojů, rozvoj venkova a společný regionální operační program^{14, 15}.

V programovém období 2007-2013 bylo na základě Národního strategického referenčního rámce vytvořeno několik operačních programů, tak aby splňovaly prioritní osy Evropské unie. Cíl 1- Konvergence obsahoval 8 tematických operačních programů zaměřené na vzdělávání, podnikání, výzkum a inovace, dopravu, životní prostředí, lidské zdroje. Druhou kategorií bylo 7 regionálních operačních programů (ROP), podle regionů soudržnosti NUTS II s výjimkou hlavního města Prahy. Další dva operační programy se týkaly Prahy a Cíle 2 – Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost. V Cíli 3 – Evropská územní spolupráce, byly operační programy přeshraniční spolupráce. Dočerpání finančních prostředků bylo možné do konce roku 2015. Částku 26,7 mld. EUR, která byla k dispozici, Česká republika spolufinancovala 4 mld. EUR, to z důvodu poskytování dotací Evropskou unii v maximální výši 85 %. Nejvíce byl podpořen Cíl 1 částkou 25,88 mld. EUR, z toho nejvíce čerpal ROP NUTS II Severozápad, přes 700 mil. Kč^{16, 17}.

¹⁴ Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. *Evropské strukturální a investiční fondy 2014-2020 v kostce*. 2015, s. 3

¹⁵ www.strukturalni-fondy.cz

¹⁶ Cvík, E. D. *Právní aspekty financování regionů soudržnosti*. 2016, s. 29 a 49-53

¹⁷ www.strukturalni-fondy.cz

2.4 Programové období 2014-2020

Nyní probíhá programové období 2014-2020, který nadále navazuje na princip využívání evropských fondů. Byl tvořen v kooperaci se strategií Evropa 2020 a Dohodou o partnerství, která nahrazuje Národní referenční a strategický rámec. Oproti předchozímu období došlo k mnoha změnám – je kladen důraz na zjednodušení, větší efektivnosti a kontrole. V České republice se jedná zejména o snížení počtů tematických OP a zrušení ROP podle regionů soudržnosti a vytvoření pouze jednoho společného programu^{18, 19}.

Novinkou je také rozdělení regionů ze 2 na 3 kategorie, na jejichž základě se rozhoduje o přerozdělování finančních prostředků. Kategorizace je:

1. *„Méně rozvinuté regiony – HDP regionu na hlavu je nižší než 75 % průměrného HDP zemí EU27,*
2. *přechodné regiony – HDP na hlavu spadá mezi 75 % a 90 % průměrného HDP zemí EU27 na hlavu,*
3. *více rozvinuté regiony – HDP na hlavu je nad 90 % průměrného HDP na hlavu v EU27. “²⁰*

Česká republika má pouze jeden více rozvinutý region – Prahu. Zbytek klasifikace NUTS II je zařazeno do kategorie méně rozvinuté regiony. Podle členění se stanovuje, jaká část finanční podpory z ESIF bude použita pro dané regiony²¹.

¹⁸ Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. *Evropské strukturální a investiční fondy 2014-2020 v kostce*. 2015, s. 4

¹⁹ Cvik, E. D. *Právní aspekty financování regionů soudržnosti*. 2016, s. 29 a 53-54

²⁰ Evropská komise. *EVROPSKÉ STRUKTURÁLNÍ A INVESTIČNÍ FONDY: 2014–2020: Oficiální texty a komentáře*. 2015, s. 29

²¹ Tamtéž. s 29-37

2.5 Strategie Evropa 2020

V březnu roku 2010 Evropská komise přijala novou strategii Evropa 2020 a nahrazuje tak Lisabonskou strategii²². Obsahuje 5 základních cílů:

1. v oblasti vědy a výzkumu dosáhnout výdajů ve výši 3 % z HDP Evropské unie
2. zvýšit zaměstnanost na 75 % u lidí ve věku 20-64,
3. snížit míru nedokončeného studia na 10 %, zároveň zvýšit vysokoškolské vzdělání na 40 % u obyvatelstva mezi 30-34 roky,
4. snížit počet lidí ohrožených chudobou nebo sociálním vyloučením ze společnosti o 20 milionů,
5. redukce používání skleníkových plynů min. o 20 % podle roku 1990 a zároveň zvýšit o 20 % použití obnovitelných zdrojů a zvýšit o 20 % energetické využití²³.

Pánové Gros a Roth se ve své knize zabývají, zda je vůbec možné vůbec dosáhnout stanovených cílů vzhledem k dlouhodobému trendu v poslední dekádě. Zásadní změnu vidí v reformě politik zemí zasažených finanční krizí a také reformou finančních trhů, změna v této oblasti však zmíněna není. Jako málo reálné uvádějí inovace v oblasti výzkumu a vývoji, kdy se v letech 2000-2010 se výdaje pohybovaly od 1,86-2,01 % HDP a musela by tak následovat velká expanze výdajů. V sekci zaměstnanosti byla data proti stanovenému cíli kvůli nezaměstnanosti v období finanční krize²⁴. Podle údajů Eurostatu měla Česká republika v roce 2015 zaměstnanost ve výši 74,8 % a blížila se tak ke stanovenému cíli 75 %²⁵.

V rámci Evropského semestru musí každá členská země předkládat Evropské komisi každý rok makroekonomická data, data o zaměstnanosti a strukturální politice v dokumentech: Národní reformní program a Stabilizační a konvergenční program.

²² Gros R. a F. Roth. *The Europe 2020 Strategy: Can it maintain the EU's competitiveness in the world?* 2012, s. 1

²³ Tamtéž.

²⁴ Gros R. a F. Roth. *The Europe 2020 Strategy: Can it maintain the EU's competitiveness in the world?* 2012, s. 2-12

²⁵ www.ec.europa.eu/eurostat

Na základě informací pak jsou vydávány doporučení pro následující období. S cíli Strategie jsou následně tvořeny prioritní cíle v rámci programového období²⁶.

2.5.1 Strategické dokumenty

V novém programovém období vznikly aktuální dokumenty k ESIF. Jedná se o Strategický společný rámec a Dohodu o partnerství²⁷.

Strategický společný rámec

Dokument byl vytvořen pro zjednodušení využívání podpor ze všech pěti ESI fondů. Popisuje rady a pokyny členským státům k nástrojům, na nichž se dají kombinovat podpory z rozdílných fondů v rámci jednoho OP. Dalšími novými nástroji jsou integrované regionální investice, sdružené akční plány a místní rozvoj za pomoci jejich komunit²⁸.

Dohoda o partnerství

Dohodu o partnerství vyhotovuje každý členský stát za účelem efektivního využívání finančních prostředků z ESIF. Jedná se o zastřešující dokument, který byl vyhotoven Ministerstvem pro místní rozvoj. V dokumentu jsou sepsány aktuální makroekonomické a sociální situace státu a analýzy disparit. Na základě těchto údajů jsou následně vytvořeny priority České republiky do roku 2020, aby se dosáhlo hospodářského, ekonomického a sociálního rozvoje. Česká republika si dala za cíl zejména zlepšení konkurenceschopnosti v mezinárodním měřítku, s tím související stavbou infrastruktury, podpora výzkumu a vývoje, zlepšení globální pozice. S těmito cíli byly následně tvořeny konkrétní OP. Dohoda o partnerství je tak jednotlivým OP nadřazena^{29, 30}.

²⁶ European Commission. Europe 2020: Europe's growth strategy. 2012, s. 3-7

²⁷ Evropská komise. *EVROPSKÉ STRUKTURÁLNÍ A INVESTIČNÍ FONDY: 2014–2020: Oficiální texty a komentáře*. 2015, s. 19

²⁸ Tamtéž.

²⁹ Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. *Evropské strukturální a investiční fondy 2014-2020 v kostce*. 2015, s. 7-8

³⁰ Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. *Dohoda o partnerství*. 2014, s. 5-8

2.5.2 Tematické cíle

Pro efektivnější využívání prostředků z ESIF bylo pro programové období 2014-2020 stanoveno následujících 11 tematických cílů (TC):

1. *„Posílení výzkumu, technologického rozvoje a inovací,*
2. *Zlepšení přístupu k ICT, využití a kvality ICT,*
3. *zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podniků, odvětví zemědělství a odvětví rybářství a akvaristiky,*
4. *podpora posunu směrem k nízkouhlíkovému hospodářství ve všech odvětvích,*
5. *podpora přizpůsobení se změně klimatu, předcházení rizikům a jejich řízení,*
6. *zachování a ochrana životního prostředí a podporování účinného využívání zdrojů,*
7. *podpora udržitelné dopravy a odstraňování překážek v klíčových síťových infrastrukturách,*
8. *podpora udržitelné a kvalitní zaměstnanosti a podpora mobility pracovních sil,*
9. *podpora sociálního začleňování a boj proti chudobě a veškeré diskriminaci,*
10. *investice do vzdělávání, odborného vzdělávání, včetně odborné přípravy pro získání dovedností do celoživotního učení,*
11. *zvýšování institucionální kapacity veřejných orgánů a zúčastněných subjektů a zlepšování účinnosti veřejné správy.*“³¹

Česká republika využila na základě analýzy v Dohodě o partnerství pro tvorbu OP všech 11 tematických cílů. Okrajovým tematickým cílem je Technická pomoc³².

2.5.3 Evropské strukturální a investiční fondy

Pro programové období 2014-2020 bylo stanoveno 5 ESIF, ze kterých je možné čerpat finanční prostředky:

³¹ Evropská komise. *EVROPSKÉ STRUKTURÁLNÍ A INVESTIČNÍ FONDY: 2014–2020: Oficiální texty a komentáře*. 2015, s. 17

³² Ministerstvo pro místní rozvoj. *Dohoda o partnerství*. 2014, s. 98

Evropský fond pro regionální rozvoj – EFRR

Cíle: snížit sociální, ekonomickou a územní disparitu. Podporuje zejména investice do výzkumu, ICT, investice do malých a středních podniků, snížení energetické náročnosti, zaměstnanost a výměnu zkušeností mezi regionálními orgány veřejné správy³³.

Zaměření na tematické cíle: 1, 2, 3, 4.

Podmínky: více rozvinuté regiony musí alokovat 80 %, přechodné 60 % a méně rozvinuté 50 % min. do 2 TC. Zároveň každý region však musí na vnitrostátní úrovni přidělit část (20 %, 15 %, 12 %) na TC 4 – Podpora posunu směrem k nízkouhlíkovému hospodářství ve všech odvětvích³⁴.

Evropský sociální fond – ESF

Cíle: podpora zaměstnanosti, integrace mladých lidí do zaměstnání, rekvalifikace, boj proti chudobě a sociálnímu vyloučení, zlepšení kvality pracovního místa, provádění reforem.

Podporované tematické cíle: 8, 9, 10, 11.

Podmínky: Pro TC 9 musí být v každém členském státě vyčleněno min. 20 % z prostředků ESF. Více rozvinuté regiony musí také min. 80 % přispívají na OP spojující min. 5 investičních priorit. U přechodných regionů se jedná o 70 %, u méně rozvinutých 60 %³⁵.

Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova – EZFRV

Cíle: zaměření na zlepšení konkurenceschopnosti zemědělství, lesnictví a zlepšení životního prostředí. Cílem je také zlepšení kvality života na venkově a opatření proti klimatickým změnám³⁶.

³³ Cvik, E. D. *Právní aspekty financování regionů soudržnosti*. 2016, s. 54

³⁴ Evropská komise. *EVROPSKÉ STRUKTURÁLNÍ A INVESTIČNÍ FONDY: 2014–2020: Oficiální texty a komentáře*. 2015, s. 201-206

³⁵ Tamtéž, s. 219-226

³⁶ Cvik, E. D. *Právní aspekty financování regionů soudržnosti*. 2016, s. 54

Podporované tematické cíle: 1-11.

Podmínky: EZFRV se od ostatních fondů liší, protože probíhá na národní úrovni, každý region si určuje svá konkrétní zaměření. Nejméně 30 % rozpočtu každého programu směřuje na oblast životního prostředí a klimatických změn. Zároveň 5 % spadá do programu LEADER pro místní rozvoj, tak aby dotace mohly být poskytnuty konkrétním žadatelům na jejich projekty³⁷.

Evropský námořní a rybářský fond – ENRF

Cíle: podpora rybolovu, společná správa chráněných oblastí, podpora společné rybářské politiky

Podporované tematické cíle: 1-11.

Podmínky: 11 % z celku ENRF spravuje Evropská komise, zbylá část je rozdělena členskými státy. Jedná se tedy o společnou politiku. Evropská komise má tak rozdílné cíle jako členské státy, a to mezinárodní správu, výměnu informací a podporuje jejich jednotlivé propojování. Státy pak mají konkrétní cíle týkající se rybářské politiky – snižování negativních dopadů, společná správa chráněných lokalit³⁸.

Fond soudržnosti – FS

Cíle: Prohloubení soudržnosti hospodářské, územní, sociální soudržnosti v Evropské unii. Podporují se investice do životního prostředí, zvýšení energetické účinnosti, předcházení rizikům v oblasti klimatu, podpora infrastruktury, zlepšení efektivnosti a transparentnosti veřejné správy.

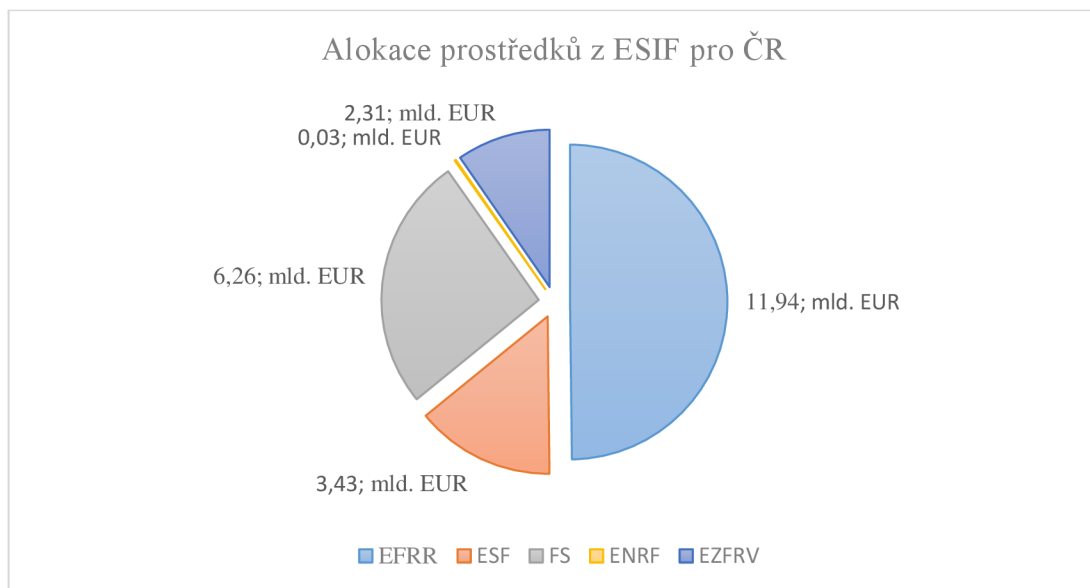
Podporované tematické cíle: 4, 5, 6, 7, 11.

³⁷ Evropská komise. *EVROPSKÉ STRUKTURÁLNÍ A INVESTIČNÍ FONDY: 2014–2020: Oficiální texty a komentáře*. 2015, s. 323-331

³⁸ Evropská komise. *EVROPSKÉ STRUKTURÁLNÍ A INVESTIČNÍ FONDY: 2014–2020: Oficiální texty a komentáře*. 2015, s. 251

Podmínky: Přes 11 mld. EUR z FS bude financovat tzv. CEF (Connecting Europe Facility), která je zaměřena na propojení Evropy pomocí dopravní infrastruktury³⁹.

Česká republika v programovém období čerpá prostředky ze všech 5 evropských fondů, největší položkou jsou finanční prostředky z fondu EFRR, které tvoří 50 %. Nejvíce podporovaný je TC 7, který získal 6,7 mld. EUR a jedná se o 27 %⁴⁰.



Graf 1: Alokace prostředků z ESIF pro Českou republiku na programové období 2014-2020 (Vlastní zpracování dle⁴¹)

2.5.4 Operační programy

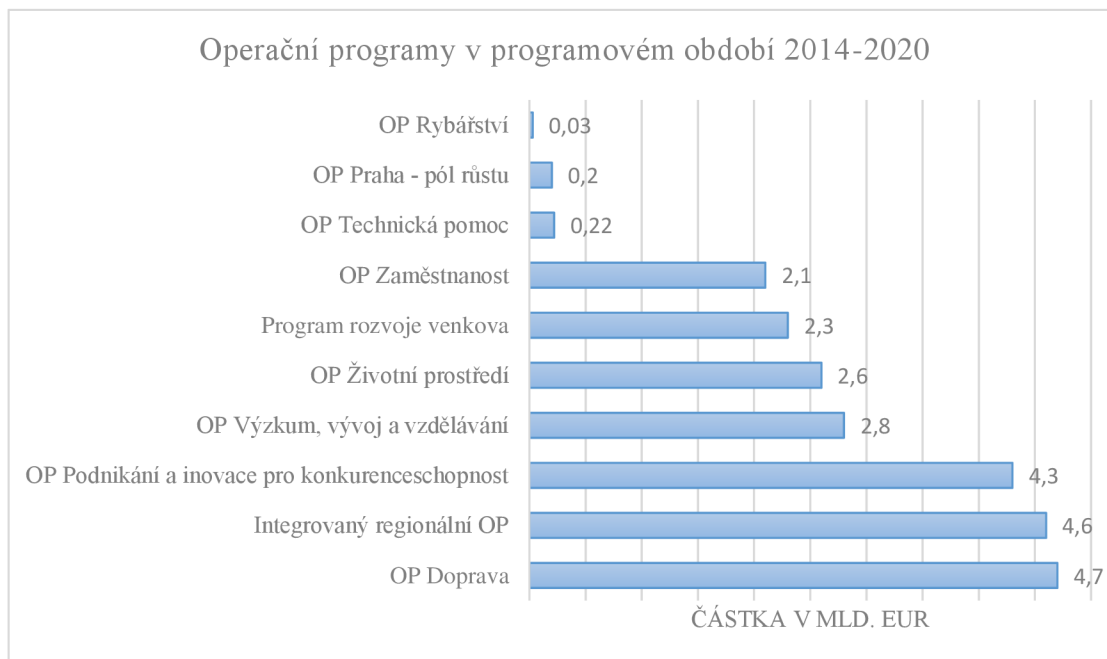
V návaznosti na Dohodu o partnerství, kterou vyjednala Česká republika s Evropskou komisí, bylo vytvořeno jednotlivé operační programy, tak aby zároveň splňovaly požadavky Strategie Evropa 2020. Byly vymezeny Národní operační programy (NOP), programy přeshraniční spolupráce a programy nadnárodní a mezinárodní spolupráce.

³⁹ Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1316/2013, kterým se vytváří Nástroj pro propojení Evropy

⁴⁰ Ministerstvo pro místní rozvoj. Evropské fondy 2014-2020: Jednoduše pro lidi. 2015, s. 7

⁴¹ Ministerstvo pro místní rozvoj. Evropské fondy 2014-2020: Jednoduše pro lidi. 2015, s. 7

V NOP bylo pod vedením Ministerstva pro místní rozvoj definováno 10 operačních programů⁴²:



Graf 2: Operační programy v programovém období 2014-2020 (Vlastní zpracování dle⁴³)

Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost – OPPIK

Jedná se o operační program s 3. největší finanční podporou, který je pod správou Ministerstva průmyslu a obchodu. Je zaměřena na malé a střední podniky a jejich lepší konkurenceschopnost nejen v regionálním či národním měřítku, ale i tom světovém. Dále je zaměřena také pro tvorbu nových pracovních míst a samostatný rozvoj podniku⁴⁴. V OPPIK jsou zahrnuty tematické cíle 1, 2, 3, 4, a 7, ze kterých vycházejí následující prioritní osy:

- „prioritní osa 1: Rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace,

⁴² Cvik, E. D. *Právní aspekty financování regionů soudržnosti*. 2016, s. 55-60

⁴³ Ministerstvo pro místní rozvoj. *Evropské fondy 2014-2020: Jednoduše pro lidi*. 2015, s. 17-26

⁴⁴ Cvik, E. D. *Právní aspekty financování regionů soudržnosti*. 2016, s. 56

- *prioritní osa 2: Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních firem,*
- *prioritní osa 3: Účinné nakládání energií, rozvoj energetické infrastruktury a obnovitelných zdrojů energie, podpora zavádění nových technologií v oblasti nakládání energií a druhotných surovin,*
- *prioritní osa 4: Rozvoj vysokorychlostních přístupových sítí k internetu a informačních a komunikačních technologií,*
- *prioritní osa 5: Technická pomoc.*⁴⁵

Operační program Zaměstnanost

Jedná se o operační program, který má za úkol zlepšení sociální situace, zaměstnanosti a efektivnosti veřejné správy. Je podporován zejména z ESF a jejím řídicím orgánem je Ministerstvo práce a sociálních věcí. Z tematických cílů byly vybrány cíle 8, 9, 11, z nichž vyplývají následující prioritní osy:

- *„prioritní osa 1: Podpora zaměstnanosti a adaptability pracovní síly,*
- *prioritní osa 2: Sociální začleňování a boj s chudobou,*
- *prioritní osa 3: Sociální inovace a mezinárodní spolupráce,*
- *prioritní osa 4: Efektivní veřejná správa,*
- *prioritní osa 5: Technická pomoc.*⁴⁶

V České republice může podnik žádat o dotace z OP Zaměstnanost zejména prostřednictvím Úřadu práce ČR, který pro podporu zaměstnanosti vyhláší různé výzvy, v rámci jednotlivých programů. Z ESF jsou realizovány projekty celorepublikové nebo jsou rozdělené dle jednotlivých krajů + hlavní město Praha. K 31.1.2017 jsou mezi probíhajícími projekty např. Nové pracovní příležitosti, Podpora odborného vzdělávání zaměstnanců II, Vzdělávání a dovednosti pro trh práce II, Efektivní služby zaměstnanosti a další. Operační programy tedy nejsou cíleny jen na nové zaměstnance a tvorbu nových pracovních míst, ale také na stávající zaměstnance, rozšíření jejich znalostí a dovedností.

⁴⁵ Ministerstvo pro místní rozvoj. *Dohoda o partnerství na programové období 2014-2020*. 2014, s. 130.

⁴⁶ Tamtéž, s. 131.

V praktické části této bakalářské práce se bude pracovat zejména s programem Podpora odborného vzdělávání zaměstnanců II⁴⁷.

2.6 Projektový cyklus

V programovém období 2014-2020 došlo oproti tomu předchozímu k mnoha změnám – zjednodušení (vznik jednotného metodického prostředí a nového informačního systému MS 2014+), větší efektivnost, důraz na evaluaci a kontrolu. Postup, jak získat dotaci z fondů EU je rozdělen do několika kroků:

1. tvorba projektového záměru – nejdříve se stanoví rozpočet, projektový záměr, na co a proč chceme čerpat dotaci,
2. vyhledání vhodného operačního programu – na základě údajů subjekt zjistí, zda je vhodným žadatelem, jestli splňuje podmínky pro finanční podporu,
3. podání žádosti o dotaci – po otevření výzvy žadatel podá žádost o dotaci,
4. posouzení žádosti – žádost posuzují pověřené (zprostředkované) subjekty podle hodnotících a bodovacích kritérií,
5. realizace projektu – po podpisu smlouvy již žadatel může začít s realizací svého projektu,
6. evaluace a vyúčtování projektu – při žádosti o platbu se také podávají dokumenty vyhodnocující postup projektu
7. následné operace – jedná se o kontrolu, publicitu projektu a následnou udržitelnost^{48, 49}.

⁴⁷ www.portal.mpsv.cz

⁴⁸ Ministerstvo pro místní rozvoj. Evropské fondy 2014-2020: Jednoduše pro lidi. 2015, s. 14-15

⁴⁹ www.strukturalni-fondy.cz

2.7 Zhodnocení teoretické části

V teoretické části bakalářské práce jsou sepsány teoretické poznatky tak, aby mohly být následně aplikovány v analytické a návrhové části. První část se zabývá historií Evropské unie, kdy a jak začala myšlenka vzájemné podpory pro snížení různých disparit napříč jejími státy. Je zmíněna klasifikace NUTS, která byla v jejím začátku významným administrativním pomocníkem pro lepší rozdělování dotací.

Byla rozebrána 3 programová období, kterých se Česká republika zúčastnila po jejím vstupu do EU. Následně byla v programovém období 2014-2020 byla představena Strategie 2020, která má stanovené dílčí cíle, kterých chce dosáhnout. Všechny operační programy byly v rámci této Strategie zpracovány a následně také v kooperaci s Dohodou o partnerství, kterou musel sepsat každý členský stát, tak aby bylo dosaženo společných cílů.

Bylo představeno 5 konkrétních Evropských strukturálních a investičních fondů, ze kterých je možné čerpat finanční prostředky, jejich tematické cíle a k jakým účelům jsou určeny. V rámci České republiky byly následně vybrány 2 operační programy – Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost a Operační program Zaměstnanost. Druhý zmíněný OP byl vybrán z důvodu jeho aplikace v bakalářské práci.

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V analytické části bude představena společnost, provedena SWOT analýza a Porterova analýza, tak aby byla blíže poznána a na základě poznatků z analytické části bude následně sestavena návrhová část.

3.1 Identifikační údaje

Název podniku: ELEKTRO-FLEXI s.r.o.

Adresa: U Kapličky 21, 783 49 Lutín

Datum založení: 5. října 2009

Jednatel: Petr Galda

IČ: 286 02 340

Základní kapitál: 200 000 Kč

Logo:



Obr. 1: Logo společnosti

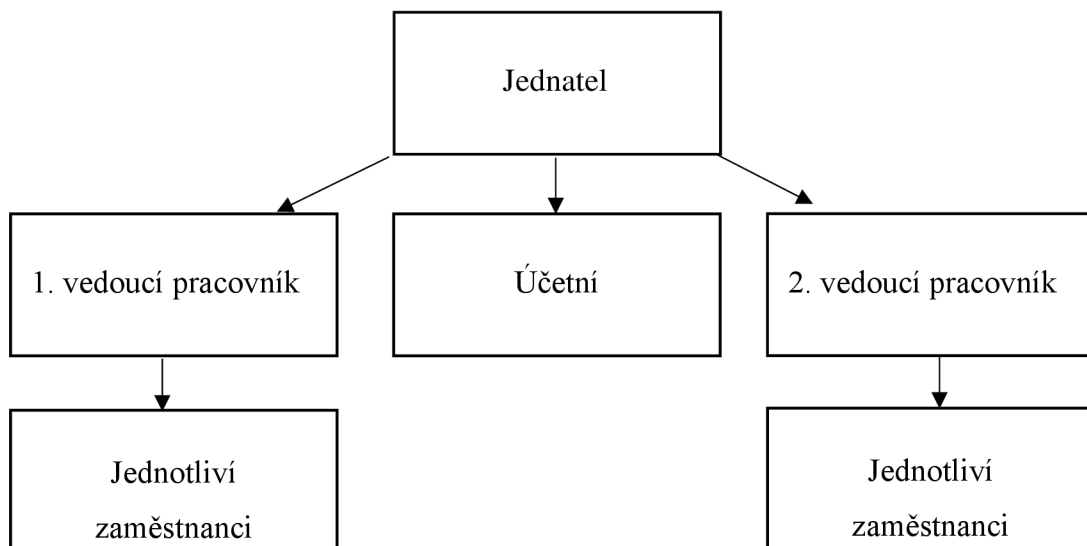
Společnost ELEKTRO-FLEXI s.r.o. má v současné době jediného jednatele pana Petra Galdu, který tuto firmu také založil společně s bývalým společníkem Františkem Žouželkou. Podnik dohromady nyní zaměstnává 16 zaměstnanců a dle klasifikace Zákona o účetnictví se jedná o mikro podnik, vzhledem k ročnímu obratu 10 milionů korun a hodnotě aktiv o hodnotě přes 5 milionů korun⁵⁰.

⁵⁰ Zákon 563/1991 Sb., o účetnictví, §1b

Předmět podnikání je zejména elektroinstalace v budovách, opravy, revize a elektromontáže elektrického zařízení, elektromontáže veřejného osvětlení, hromosvodů, osvětlení interiérů.

Z důvodu sídla v Lutíně (okres Olomouc) má většinu zakázek v Olomouckém kraji, není však výjimkou, že své služby poskytují i v jiných koutech České republiky. V minulých letech se podíleli na rekonstrukci operačních sálů ve Znojenské nemocnici, elektroinstalaci v Aqualand Moravia a výstavbě veřejného osvětlení v jeho okolí. V současné době se třetím rokem zabývají velkou zakázkou v Olomouci a výstavbou nových bytových jednotek nazývané jako Holandská čtvrť. V posledních dvou letech firma realizovala také své zakázky ve Švédsku a ostatních zemích Evropské unie. Jeden vedoucí pracovník také absolvoval školení ve Velké Británii ohledně stavby solárních panelů. I když mají zaměření spíše na velké zakázky a pro větší společnosti, tak patří mezi jejich zákazníky patří také různé fyzické osoby a koneční spotřebitelé a dochází tak i k realizaci menších zakázek.

3.2 Organizační struktura podniku



Graf 3: Organizační struktura podniku (Vlastní zpracování)

V podniku je pouze jeden jednatel – p. Petr Galda, který pod sebou zaměstnává dva vedoucí pracovníky. Každý z nich má přiřazenou jednotlivou zakázku a k nim přidělené ostatní zaměstnance, kteří se střídají dle náročnosti zakázek a jejich konkrétní specializace. Zpracování účetnictví, personalistiky a komunikace s jednotlivými úředními institucemi probíhá přes externí účetní. V této organizační struktuře není zahrnut externí poradce, který jim občas pomáhá v investičních rozhodnutích, s využitím dotací a v případných jiných otázkách.

3.3 Využití dotace

V minulosti již využila společnost možnosti, jak získat finanční prostředky. Získali dotace z Regionu Haná v Olomouckém kraji v programu LEADER 2007-2013. Z požadované částky 100 000 Kč získali 66 000 Kč na pořízení potřebných přístrojů. Ty si do té doby pro realizaci zakázek musela společnost zapůjčovat u konkurence. Díky dotaci byli tak schopni poskytovat lepší služby a zlepšila si tak postavení v regionální konkurenceschopnosti. Podobnou dotaci by společnost chtěla získat i při spuštění jiných výzev. Bohužel kromě tvorby sociálních podniků nejsou pro stanovené období 2015-2020 vytvořené projekty pro rozvoj podniků. Dle slov pana Brzáka se strategie na podporu drobného podnikání teprve připravuje, a proto se vyhlašování výzev musí pečlivě sledovat. V současné době Region Haná v rámci Integrovaného systému území podporuje různé kategorie – školství, zemědělství, zapojování komunit.

Společnost získala také finanční prostředky z Úřadu práce na zaměstnání nových zaměstnanců, kteří byli nezaměstnaní a na Úřadu práce byli registrovaní déle než půl roku. Tuto dotaci čerpali celkem na 4 zaměstnance v celkové hodnotě 90 000 Kč.

3.4 Vize podniku

Společnost ELEKTRO-FLEXI s.r.o. dle slov jejího jednatele v roce 2016 provedla větší investiční rozhodnutí. Do roku 2016 podnik neměl žádné velké prostory pro skladování materiálu, nářadí a také žádné administrativní zázemí. Při velkých zakázkách bylo vše

řešeno a skladováno v buňkách na stavbách. Materiál, který se nakoupil se také ihned také spotřeboval. Z důvodu jednotného skladového místa, stále rostoucímu množství zakázek a možnosti skladovat alespoň minimální zásoby materiálu bylo v zájmu podniku zajištění skladových prostor s dalšími možnostmi využití. Proto minulý tok zakoupili nové prostory, které však potřebují projít částečnou rekonstrukcí. Následně zde postupně vzniknou skladovací prostory, kanceláře, ale také nové sídlo firmy. Z důvodu velikosti pozemku a budovy nebude využití pouze pro účely podniku, ale také je v plánu jejich využití k pronájmu dalším podnikatelským subjektům v okolí.

Nově získané prostory však společnost nechce využít pouze pro skladové účely. Rádi by také rozšířili své dosavadní služby o nové a zaměřili se na konstruování rozvaděčů a jejich následný prodej. Získali by tak nové zakázky a po vysokých počátečních investicích by dosáhli větších tržeb. K tomu, aby dosáhli této vize potřebují vyškolit své stávající, případně budoucí zaměstnance. Zvýšení kvalifikace zaměstnanců nespočívá pouze v získání a osvojení nových zkušeností, ale také jistoty a možnosti povýšení. Po důkladném proškolení, zaučení se s novými stroji a programy a absolvování praxe, by vedoucí pracovníci následně chtěli delegovat pravomoci u konkrétních projektů na dané pracovníky.

Sepsaná vize podniku není proveditelná v rámci několik měsíců, ale musí se na ni pohlížet z dlouhodobějšího horizontu. Společnost tak i nadále musí počítat s dalšími investičními náklady s rekonstrukcí. Vzhledem k tomu, že v Olomouckém kraji působí na trhu již přes 8 let a na další roky má zajištěné další zakázky dlouhodobějšího charakteru, není tak velké riziko, že by náhle tuto vizi ohrozily aspekty jako např. nedostatek finančních prostředků.

3.5 Analýza podniku

Pro přiblížení si společnosti, tak aby byly jasné jejich slabé a silné stránky, pozice na trhu v Olomouckém kraji a případné hrozby jsou, sestaveny následující analýzy: SWOT analýza, Porterova analýza a analýza lidských zdrojů.

3.5.1 SWOT analýza

Pro zhodnocení situace podniku je sestavena následující SWOT analýza, která zahrnuje silné a slabé stránky ve vnitřním prostředí a příležitosti a hrozby pocházející z vnějšího prostředí.

Tab. 3: SWOT analýza podniku (Vlastní zpracování)

Vnitřní prostředí	
Silné stránky	Slabé stránky
<ol style="list-style-type: none">1. Prozákaznický přístup,2. věrnost zákazníků,3. dlouholeté zkušenosti,4. stabilní dlouhodobé zakázky,5. loajalita zaměstnanců.	<ol style="list-style-type: none">1. Dodržování termínů,2. nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců,3. dlouhá splatnost pohledávek,4. odchod stávajících zaměstnanců.
Vnější prostředí	
Příležitosti	Hrozby
<ol style="list-style-type: none">1. Rozvoj stávajících zaměstnanců,2. rozšíření nabídky služeb,3. získání více zakázek v zahraničí.	<ol style="list-style-type: none">1. Získání nových pracovníků,2. růst stávající konkurence,3. legislativní změny v oboru.

Mezi silné stránky patří zejména vztahy k zákazníkům, které se projevují jak v jejich věrnosti, tak v opakování zakázek. Vše je podmíněno právě dlouhodobými zkušenostmi a přístupem podniku. Z provedené SWOT analýzy je zřejmé, že nejvíce problematickou oblastí jsou lidské zdroje podniku. Zatímco někteří zaměstnanci zde pracují již několik let a znají společnost již dlouhou dobu a jsou tedy více loajální vůči svému zaměstnavateli, tak naopak hrozí odchod zaměstnanců, kteří zde pracují kratší dobu a mohou zaměstnání brát jako „přechodné“ pracoviště. To platí také pro hrozby z vnějšího

prostředí, kdy je pro podnik již delší období těžké najít dlouhodobé zaměstnance z řad nezaměstnaných, tento problém trvá také kvůli trvající nízké nezaměstnanosti.

3.5.2 Porterova analýza

Další použitou analýzou je Porterova analýza. Byla vybrána z důvodu pochopení konkurenčního prostředí v oboru elektro služeb v Olomouckém kraji – především v blízkém okolí sídla podniku. Jedná se o faktorový model s 5 vstupy, kde se studuje, jak podnik ovlivňuje stávající a nová konkurence, vliv dodavatelů a odběratelů a posledním vstupem je vznik potenciálních substitutů.

Stávající konkurence

Stávající konkurence v okolí Olomouce není zrovna vysoká a podnik velkou mírou neohrožuje. Je to zapříčiněné zejména z důvodu vyšší poptávky než nabídky v oboru elektro služeb. Většina podniků pracuje na konkrétních zakázkách pro své stálé zákazníky. Proto je v současné době riziko konkurence nízké. Mezi konkurenční podniky, které jsou svou velikostí podobné společnosti ELEKTRO-FLEXI s.r.o. patří zejména Elektro Blesk s.r.o., ELMO-SA, Heinz elektro, Elektro-Bau. Většina firem však nabízí stejné služby typu elektromontáží, montáží veřejného osvětlení, hromosvodů. Proto je pro společnost ELEKTRO-FLEXI s.r.o. v rámci její vize přínosné rozšířit svou nabídku služeb a odlišit se tak od konkurenčních podniků.

Nová konkurence

Riziko nové konkurence také není zrovna vysoké, v okolí jsou kromě zmíněných podniků podnikající živnostníci, kteří nejsou pro podnik rizikem, protože nedokáží realizovat zakázky tak velkého charakteru. A vznik nových firem dosahující takové velikosti a možností získání velkých zakázek trvá dle slov p. jednatele v rozmezí 3-5 let. Častěji probíhají transformace firem nebo dochází k jejich přejmenování. Tato skutečnost vyplývá zejména z nevýhody pro tento obor, kterou je splňování vyhlášky č. 50/1978 Sb. a potřeby udržovat si znalosti různých ČSN norem.

Vliv odběratelů

Společnost ELEKTRO-FLEXI s.r.o. se zaměřuje především na velké zakázky, které trvají delší časové období. Často se doba realizace pohybuje i přes 2 roky, v současné době mají zakázky jisté na další 3 roky, proto se s nízkým odběrem jejich služeb vlivem odběratelů nepočítá. Je to také dané důvodem, že společnost nemá velkou zaměřenost na koncové zákazníky, které mohou postihnout legislativní změny, např. změna právní úpravy v poskytování hypoték. Naopak kvůli vysoké poptávce po elektromontážních službách musí odmítnout některé zakázky.

Vliv dodavatelů

V podniku je odebírán materiál zejména od 5 hlavních dodavatelů, kteří si navzájem konkurují. Mezi dodavateli se vybírá podle poměru kvality a ceny. V případě, že by některý z nich odešel z trhu, tak není problém získat případného dodavatele v jiném podnikatelském subjektu.

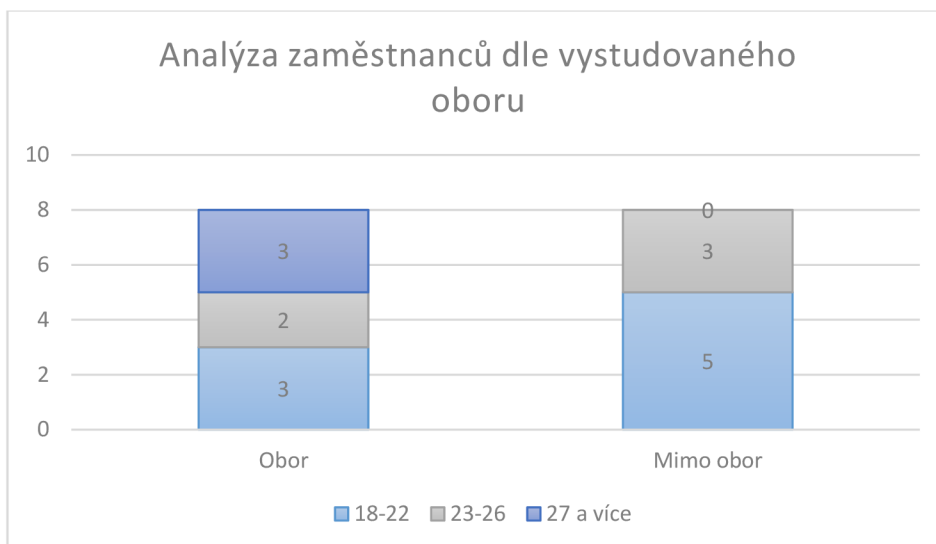
Substituční produkty

Elektromontáže se v současné době nedají nahradit a není tak riziko substitučních produktů.

3.5.3 Analýza lidských zdrojů

Společnost ELEKTRO-FLEXI s.r.o. má v současné době 16 zaměstnanců, ne všichni však mají vzdělání v oboru elektro. Pouze 8 zaměstnanců má vystudovanou střední školu v oboru, zbylí mají vzdělání v odlišném oboru. Vysokoškolské vzdělání má pouze 1 vedoucí pracovník. Pro 70 % zaměstnaných se jedná o jejich první zaměstnání, jedná se především o muže ve věku 18-22 let, kteří nastoupili po dostudování střední školy nebo učiliště.

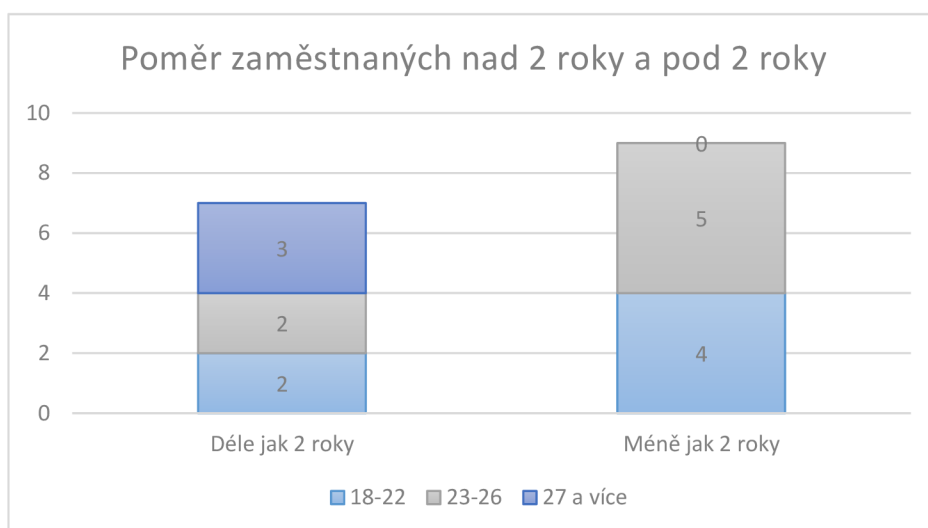
Na následujícím grafu je znázorněno, kolik zaměstnanců má vyučení v oboru nebo mimo obor a do jaké věkové skupiny patří:



Graf 4: Analýza zaměstnanců dle vystudovaného oboru

Z grafu vyplývá, že podíl zaměstnanců vystudovaných v oboru je stejný jako mimo obor. Je také zřejmé, že se jedná o podnik, který využívá mladší muže, kteří tvoří většinu zaměstnanců. V rozmezí 26 a více let jsou pouze 3 zaměstnanci, a to pan jednatel a 2 vedoucí pracovníci. Jako důvod nezaměstnání starších mužů je zejména problém s jejich následným respektem vůči mladším zaměstnavatelům a vedoucím pracovníkům.

Na následujícím grafu je znázorněno, kolik zaměstnanců je v podniku déle než 2 roky a kteří zde pracují kratší dobu:



Graf 5: Poměr zaměstnanců podniku v délce jejich zaměstnání

Graf znázorňuje, že v podniku je 7 zaměstnanců, kteří v podniku ELEKTRO-FLEXI s.r.o. pracují déle jak dva roky, někteří tam jsou již od jejího vzniku. S druhou skupinou zaměstnaných však mají dlouhodobý problém, který tak potvrdil i SWOT analýzu, a to v jejich dlouhodobějším setrvání v podniku.

Velkým problémem pro podnik nejsou pouze zaměstnanci, kteří zde pracují krátce, ale také případný odchod těch, kteří zde pracují dlouhodobě. Je to podmíněno zejména tím, že v případě, že by takový dlouholetý zaměstnanec s několikaletými zkušenostmi odešel, podnik nemá ve svých ostatních pracovnících nikoho, kdo by jej dokázal nahradit.

Pro rozvoj zaměstnanců se tedy dají využít obě skupiny, ti, kteří vzdělání v oboru mají i nemají. První skupina pro získání rozšiřujících znalostí v oblasti elektra, v souladu s vizí podniku. Jednalo by se právě o výrobu rozvaděčů a společnost by tak mohla nabízet nové služby. Zbylí zaměstnanci by nadále pracovali na zakázkách na stavbách. Ostatní zaměstnanci by v budoucnu mohli být také součástí školení, nejen v rámci elektro služeb, ale také v rámci rozšíření jazykových znalostí s využitím technických výrazů vzhledem k jejich stále častějším výjezdům do zahraničí.

3.6 Zhodnocení analytické části

V analytické části bakalářské práce byl představen podnik ELEKTRO-FLEXI s.r.o. Pro bližší přestavení a pochopení byla použita SWOT analýza, Porterova analýza a analýza lidských zdrojů. Navíc byla také popsána vize podniku, které by rádi dosáhli.

Po sestavení SWOT analýzy a Porterovy analýzy trhu byly nalezeny slabé a silné stránky podniku. Silné stránky jsou zejména v oblasti konkurenceschopnosti. Kladně se dá hodnotit také objem zakázek, které nepoukazují na riziko snížení odbytu služeb a také na jejich dlouhodobé trvání, často v rámci několika let.

Naopak největší riziko pro podnik nastává v oblasti jejich zaměstnanců. V minulých letech měli velký problém se získáním nových zaměstnanců a také jejich udržením. Vedoucí podniku by se tak měl zaměřit na jejich udržení, rozvíjet jejich schopnosti a získat si tak jejich větší loajalitu.

4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

Jak bylo zjištěno v analytické části bakalářské práce, podnik má zejména velké hrozby z řad zaměstnanců, u kterých je riziko odchodu za účelem hledání nové práce za novými zkušenostmi. Proto se návrhová část bude zabývat rozvojem zaměstnanců, tak aby se pro ně práce stala atraktivnější, získali nové zkušenosti a dovednosti a v podniku i nadále pracovali. Společně s vizí podniku bude pozornost zaměřena na stávající zaměstnance, kteří již pracují ve společnosti ELEKTRO-FLEXI s.r.o. delší dobu, mají zkušenosti v elektro oboru a jsou tak pro podnik také rizikovou skupinou v případném odchodu, zatímco podnik si je chce udržet v pracovním poměru.

S vizí podniku a jejím plánovaným budoucím rozvojem je potřebné začít u rozvoje jejich zaměstnanců. Aby společnost ELEKTRO-FLEXI s.r.o. nemusela náklady s tím spojené hradit pouze ze svých finančních prostředků bude tento návrh počítat s využitím dotací z Úřadu práce v rámci Programu odborného vzdělávání zaměstnanců II (POVEZ II), který je financován z Evropského sociálního fondu a jejího Operačního programu Zaměstnanost.

POVEZ II je navazujícím programem na POVEZ I, který trvá od 1.12.2015 – 30.11.2020. Velkou změnou oproti předešlému projektu je 15 % spolufinancování ze strany žadatele o poskytnutí dotace, to neplatí pro mzdové náklady. V současné době byla otevřena 2. výzva pro příjem nových žádostí⁵¹.

Cílovou skupinou jsou zaměstnanci podniku, tak aby byli schopni lepší adaptace vůči změnám na trhu. Řeší se tedy problém vzdělávání zaměstnanců, protože samotní zaměstnavatelé nejsou často ochotni se takto podílet na zlepšení zaměstnanců z vlastních finančních zdrojů. Podporuje se tedy snížení rozdílů mezi požadavky zaměstnavatelů na kvalifikaci a skutečnou kvalifikací zaměstnanců, která požadovaným kritériím neodpovídá. O podporu nežadají pouze právnické osoby, ale může tak být učiněno i z řad OSVČ a nestátních neziskových organizací. Vzdělávání zaměstnanců probíhá externím nebo interním způsobem a zaměstnavatelům jsou propláceny také mzdové náklady.

⁵¹ www.portal.mpsv.cz/upcr

Maximální částka, kterou může zaměstnavatel získat od ÚP, je ve výši 500 000 Kč za měsíc⁵².

4.1 Identifikační údaje programu

V následující tabulce jsou znázorněny informační údaje o projektu POVEZ II.

Tab. 4: Identifikační údaje projektu (Vlastní zpracování dle⁵³)

Fond:	Evropský strukturální fond
Operační program:	OP Zaměstnanost
Prioritní osa:	1 – podpora zaměstnanosti a adaptability pracovní síly
Investiční priorita:	1.3. – pomoc pracovníkům, podnikům a podnikatelům přizpůsobit se změnám na trhu
Tematické cíle:	8 – zvyšování zaměstnanosti a kvalitní pracovní síla
Název projektu:	Podpora odborného vzdělávání zaměstnanců – POVEZ II

⁵² www.portal.mpsv.cz/upcr

⁵³ Tamtéž.

4.2 Projektové fáze

Nyní budou rozebrány dílčí fáze projektu, co musí podnik zajistit při žádosti o dotaci v programu Podpora a odborné vzdělávání zaměstnanců II, tak aby žádost byla úplná a nebylo riziko jejího zamítnutí kvůli formálním nedostatkům.

1) Seznámení se s podmínkami projektu

Aby společnost ELEKTRO-FLEXI s.r.o. mohla žádat o dotaci z programu POVEZ II pro rozvoj svých zaměstnanců, musí nejprve zjistit, zda splňuje všechny podmínky, které stanovil Úřad práce. Manuál je k dostání na konkrétním Úřadu práce.

2) Zajištění potřebných dokumentů

K podávání žádosti musí být připojeny také potřebné dokumenty, bez kterých by žádost byla neplatná. Jedná se o: potvrzení bezdlužnosti, čestné prohlášení de minimis, čestné prohlášení o příspěvcích v rámci programu POVEZ II, průzkum trhu v případě externího dodavatele, doklad o zřízení bankovního účtu a seznámení se s podmínkami do zařazení v projektu⁵⁴.

3) Podání elektronické a písemné žádosti na Úřad práce ČR

Následně bude podána žádost elektronicky přes webový portál Úřadu práce ČR, do 7 dnů však musí být žádost podána také v listinné podobě se všemi přílohami na pobočku ÚP nebo pomocí datové schránky.

4) Hodnotící proces a vyrozumění

Po podání žádosti má Úřad práce 30 dní na její hodnocení. Pak se vyrozumí žadatel, zda je žádost schválena nebo zamítnuta. V případě schválení se vydává vyrozumění o poskytnutí příspěvku⁵⁵.

⁵⁴ Úřad práce ČR. *Příručka pro zájemce o vstup do projektu Podpora odborného vzdělávání zaměstnanců II*. 2014. s. 1-4.

⁵⁵ Tamtéž.

5) Výběr dodavatele

V případě externích služeb pro realizaci projektu je nutné oslovit více případných dodavatelů, ze kterých se následně vybere nejlepší varianta na základě jejich konkrétní cenové nabídky. Všechna dokumentace k výběru dodavatele musí být následně postoupena Úřadu práce před podepsáním smluv.

6) Podepsání dohod

Po poskytnutí veškeré dokumentace se podepisují dohody mezi Úřadem práce a společnostmi, kde je uvedeno na jak dlouhou dobu bude projekt financován, nejdéle však do konce programu POVEZ II.

7) Realizace projektu

Po absolvování všech podmínek se přistoupí k realizaci projektu. V této části musí být vyplňovány příslušné dokumenty, které se následně odevzdávají ÚP. Jedná se o evidenci docházky, evidenci výuky, označení učebny, mzdové náklady, závěrečný protokol a výstupní dotazník pro zaměstnance po ukončení projektu.

8) Vyúčtování a kontrola

Vyúčtování mzdových nákladů probíhá každý měsíc zpětně po předložení dokumentů o skutečně vynaložených mzdových nákladech včetně sociálního a zdravotního pojištění a příspěvku na politiku zaměstnanosti. Po ukončení celé vzdělávací aktivity se předkládají vynaložené náklady na tuto aktivitu, které jsou proplaceny z Úřadu práce v hodnotě 85 % a zbylá částka je spolufinancována z interních zdrojů podniku. V průběhu realizace projektu je žadatel povinen zařídit součinnost všech subjektů účastnících se projektu.

V následující tabulce je znázorněn časový harmonogram. Termín zahájení celého projektu včetně zajištění dokumentů a podání žádosti o dotaci je stanoven tak, aby realizace vzdělávacího programu mohla začít po skončení současné etapy velké zakázky výstavby bytového komplexu Holandská čtvrť v Olomouci.

Tab. 5: Časový harmonogram projektu

	2017						Leden	2018		
	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec		Únor	Březen	Duben
Seznámení se s podmínkami	X									
Zajištění potřebných dokumentů	X									
Podání žádosti o dotaci		X								
Hodnotící proces schválení a		X								
Výběr dodavatele			X							
Podepsání dohod				X						
Realizace projektu				X	X	X	X	X	X	
Vyúčtování kontrola a					X	X	X	X	X	X

4.3 Projektový záměr

Pro účely bakalářské práce bude sestaven zjednodušený projektový záměr na žádost o dotaci pro 3 pracovníky, kteří budou školeni na následující činnosti:

1. výroba rozvaděčů,
2. projektování v programu AutoCAD,
3. naceňování rozvaděčů k jejich prodeji.

Název projektu

Výroba a montáž rozvaděčů.

Cíle projektu

Cílem projektu je rozvoj zaměstnanců, tak aby pomocí odborného vzdělávání získali teoretické a praktické zkušenosti, aby následně byli schopni své poznatky zúročit v praxi. Mělo by být dosaženo větší konkurenceschopnosti, vzniku nové nabídky služeb podniku a získání nových zakázek.

Vazba na strategii společnosti

Jak bylo řečeno v kapitole 3.4., společnost ELEKTRO-FLEXI s.r.o. podnikla jistá investiční rozhodnutí, která by chtěla maximálně využít. Z nových prostor chce vytvořit skladové prostory, výrobní prostory, ale také prostory k pronajmutí. Chtějí rozšířit nabídku svých služeb o výrobu rozvaděčů, na něž potřebují zaměstnance s potřebnými znalostmi. Protože mají problém se získáváním nových zaměstnanců s potřebnou kvalifikací, bude projekt zaměřen na rozvoj stávajících a na vytvoření pracovních míst, které pro zaměstnance budou kreativnější a s větší možností rozvíjet se. Zároveň se tak sníží riziko jejich případného odchodu do jiného zaměstnání.

Zdroje financování

Projekt bude financován z projektu POVEZ II se spoluúčastí podniku na jiných než mzdových nákladech, vzniklé v rámci realizace odborného vzdělávání zaměstnanců. Vedlejší náklady bude podnik hradit ze svých finančních prostředků.

Způsoby realizace

Projekt bude realizován pomocí externích lektorů, kteří budou oslovení a vybráni na základě průzkumu trhu. Interní způsob vzdělávání není možný. Byli by k tomu vhodní pouze vedoucí pracovníci, ti se však musí věnovat stavebním zakázkám, které nyní probíhají. Vedoucí pracovníci by tak byly pod časovým tlakem a hrozilo by riziko nedodržení termínů zakázek. Místo realizace projektu bude v místě dodavatele služeb, protože současné nové prostory zatím nejsou řádně způsobilé k užívání.

Časový harmonogram projektu

Celý projekt se skládá z 9 základních činností, které zahrnují i dílčí úkony. Mezi základní činnosti patří zejména: seznámení se s podmínkami poskytování dotací od Úřadu práce, podání žádosti jako v elektronické formě, tak i písemné, dobu rozhodování, realizace projektu, její vyúčtování a kontrolu viz. tab. č. 5.

Předpokládané výstupy projektu

Mezi předpokládané výstupy se řadí zejména zvýšení kvalifikace zaměstnanců, tak aby byli schopni využít získané dovednosti v praxi. Pracovat samostatně na daných úkolech. Firma bude schopna nabízet nové služby v montování rozvaděčů, získá nové zakázky a zvýší tak svou pozici na trhu v Olomouckém kraji. V okolí by se tak odlišila od konkurence, protože firmy většinou neposkytují elektroinstalace a zároveň výrobu rozvaděčů, které by následně sami montovali pro své zákazníky.

4.4 Náklady projektu

Získaná dotace by financovala zaškolení 3 pracovníků. Pro stanovení správného rozpočtu je nutné kalkulovat náklady, které během projektu vzniknou. Jedná se zejména o náklady kurzu, učební pomůcky, cestovné, pořízení programu AutoCAD, notebooků.

Pro úspěšné stanovení nákladů projektu musí být také proveden průzkum trhu, který je součástí přílohy k podání žádosti o dotaci. Je sestavován za účelem určení cenové nabídky od externích dodavatelů, kteří budou provádět vzdělávání zaměstnanců a slouží tak k výběru vhodného dodavatele.

Byla oslovena společnost MPI TECH CZ, s.r.o., která má ve své podnikatelské činnosti také montáž rozvaděčů. a společnost L.P. Elektro s.r.o., která se zabývá školením a online kurzy v elektrotechnice. Potenciálním externím dodavatelům byly předloženy následující požadavky na strukturu vzdělávacích témat.

Požadavky na vzdělávací témata:

1. Pravidla pro montáže, instalace a přípravu různých typů rozvaděčů do 1000 A s požární odolností – normy ČSN, legislativa ČR i EU,
2. montáž rozvaděčů – průmyslové rozvaděče, kompenzační rozvaděče, staveništní rozvaděče, jejich problematika, instalace a montáž, praktické ukázky a aktuální příklady z praxe
3. montáž chytrých rozvaděčů – specifika, instalace a montáž tzv. inteligentních rozvaděčů, praktické ukázky a aktuální příklady z praxe,
4. problematika ovládacích pultů a ovládacích skříní, datových skříní a sběrnic – montáž, instalace, úskalí při montáži.
5. programování v programu AutoCAD,
6. získání obchodních znalostí,
7. závěrečná praktická zkouška – cvičná montáž rozvaděče na míru, programování v programu AutoCAD, ověření praktických znalostí naceňování montáží rozvaděčů.

Časové rozmezí pro vzdělávací program je stanoven na 152 hod – 148 hod. vzdělávání + 4 hod. závěrečná zkouška. Školení by probíhala ve 4 hodinovém intervalu 2x týdně.

Jednalo by se tedy o 38 dní, ve kterých by probíhalo školení. V přepočtu na měsíce se jedná o necelých 5 měsících.

Stanovení cen od dodavatelů je znázorněno v následující tabulce:

Tab. 6: Srovnání nabídek cen kurzů od dodavatelů (Vlastní zpracování)

	MPI TECH CZ s.r.o.	L.P. ELEKTRO s.r.o.
Cena kurzu	342 000,-	360 000,-
Učební pomůcky	Zahrnutý v ceně kurzu.	4 000,-
Cena kurzu celkem	342 000,-	364 000,-

V tabulce, která nám ukázala cenové srovnání vidíme, že nabídka od společnosti MPI TECH CZ, s.r.o. je pro podnik výhodnější než od druhé nabídky od L.P. ELEKTRO s.r.o., nabídka se liší o 22 000 Kč. Navíc společnost MPI TECH CZ s.r.o. má sídlo v Přerově a je tak dostupnější možností v rámci úspory času a cestovních nákladů než podnik L.P.ELEKTRO se sídlem v Brně a jelikož p. jednatel Galda nemá zájem o online kurzy, ale ty, které probíhají osobně, celý projekt by se tak stal mnohem nákladnějším. Z těchto důvodů byla vybrána nabídka od společnosti MPI TECH CZ. s.r.o.

Celkové náklady

V rámci projektu POVEZ II jsou pomocí dotace hrazeny mzdové náklady po dobu trvání kurzu a 85 % nákladů vynaložených na konkrétní kurz. Společnost ELEKTRO-FLEXI s.r.o. tak bude muset spolufinancovat zbylou část nákladů kurzu a ostatní vzniklé vedlejší náklady.

Mzdové náklady

Tab. 7: Mzdové náklady v průběhu projektu

	Průměrná hodinová hrubá mzda	Mzdové náklady v průběhu projektu
1. pracovník	150,-	22 800,-
2. pracovník	170,-	25 840,-
3. pracovník	150,-	22 800,-
Celkové mzdové náklady	X	71 440,-

Mzdové náklady jsou počítány jako násobek hodinové hrubé mzdy a počtu hodiny vzdělávacího kurzu, tedy 152 hodin na každého pracovníka.

Náklady na cestovné

Pro dojíždění do místa kurzu v Přerově bude využit firemní automobil Škoda Octavia s průměrnou spotřebou 6,8 l/100 km, proto zaměstnancům z tohoto titulu nevzniknou vedlejší náklady. Odhadované náklady jsou 367 Kč na cestu Lutín-Přerov-Lutín ve vzdálenosti jedné cesty 63 km. S počítanými 38 dny se jedná o celkové náklady na cestovné – 13 947 Kč.

Ostatní náklady

Do ostatních nákladů je zahrnut zejména pořízení programu AutoCAD pro programování. Jedná se o licenci, která se dá zakoupit i na více let dopředu. Tady použijeme program AutoCad LT 2018 v hodnotě 10 045 Kč. Dále bude pořízen 1 notebook na programování rozvaděčů a druhý pro naceňování a případnou jinou činnost při jejich prodeji.

Tab. 8: Ostatní náklady projektu

	Program	Notebook 1	Notebook 2	Celkem
Cena	10 045,-	22 999,-	14 999,-	48 043,-

Celkové náklady

V následující tabulce jsou shrnuty všechny náklady programu:

Tab. 9: Celkové náklady projektu

	Náklady kurzu	Mzdové náklady	Cestovné	Ostatní náklady	Náklady celkem
Cena	342 000,-	71 440,-	13 947,-	48 043,-	475 430,-

Celkové náklady projektu na vzdělávání zaměstnanců činí 475 430 Kč z toho největší položku tvoří náklady na samotný vzdělávací kurz. Na 1 pracovníka vycházejí náklady v celkové částce 158 477 Kč.

4.5 Financování projektu

Financování projektu bude zpracováno pouze s poskytnutou dotací. Pokud by dotace z projektu POVEZ II nebyla společností poskytnuta musela by společnost náklady na kurz poskytnout z interních zdrojů, nebyl by tedy použit cizí zdroj v podobě úvěru nebo půjčky.

Tab. 10: Financování projektu

	Financováno z dotace	Financováno z interních zdrojů
Náklady kurzu	290 700,-	51 300,-
Mzdové náklady	71 440,-	0,-
Cestovné	0,-	13 947,-
Ostatní náklady	0,-	48 043,-
Celkem	362 140,-	113 290,-

Jak již bylo zmíněno financování nákladů kurzu z dotace jsou v hodnotě 85 % nákladů a 100 % mzdových nákladů. Proto v rámci dotace bude potřeba 362 140 Kč a z interních zdrojů bude potřeba finanční částka 113 290 Kč.

4.6 Analýza rizik projektu

Každá investice a její projekt s sebou nesou různá rizika, které mohou v průběhu nastat. V projektu Výroba a montáž rozvaděčů se jedná zejména o následující rizika:

- špatně zpracovaná žádost o dotaci,
- nedostatek času na zpracování dokumentace,
- neposkytnutí dotace z programu POVEZ II a následná nutnost financování celého projektu z interních zdrojů,
- nebude dosaženo požadovaných výstupů (nedostatečné získané znalosti účastníků kurzu, nezvládnutí závěrečné zkoušky),
- riziko nedodržení harmonogramu, který je stanoven,
- nekvalitní výběr dodavatele by způsobil velké problém ve formě nekvalitní výuky a následných neefektivních výstupů kurzu, špatné komunikace,
- špatné stanovení rozpočtu.

Rizika jsou zejména vnitřního charakteru, které jsou ovlivnitelné rozhodnutími, které společnost udělá.

4.6.1 Významnost faktorů rizika

Pro stanovení významu faktoru rizika bylo použito expertního hodnocení. Využívá se tak pouze 2 faktorů, které ovlivňují projekt, a to pravděpodobnost rizika a riziko negativního vlivu na projekt. Určitý faktor rizika je pak tím významnější, čím je vyšší výskyt pravděpodobného rizika a zároveň vyšší negativní vliv faktoru v případě jeho výskytu na projektu⁵⁶.

Pro hodnocení byla sestavena následující stupnice pravděpodobnosti rizika a v případě jejího výskytu váha negativního vlivu na celý projekt.

Tab. 11: Významnost faktorů rizika projektu

Stupeň rizika	Pravděpodobnost rizika	Váha rizika projektu
Velmi nízký	1 (0-20 %)	5
Nízký	2 (21-40 %)	10
Střední	3 (41-60 %)	15
Vysoký	4 (61-80 %)	20
Velmi vysoký	5 (81-100 %)	25

Následně byly dílčí rizika ohodnocena pravděpodobností a negativního dopadu rizika na projekt.

⁵⁶ Fotr. J. a I. Souček. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 2005. s. 143.

Tab. 12: Ohodnocení rizikových faktorů

Název rizika	Pravděpodobnost rizika	Váha rizika projektu	Ohodnocení rizikového faktoru
Špatné zpracování žádosti	2	25	50
Neposkytnutí dotace	2	15	30
Nedostatek času pro přípravu	3	20	60
Špatný výběr dodavatele	1	15	15
Nedosáhnutí požadovaných výstupů	2	20	40
Nedodržení harmonogramu	2	20	40
Špatné stanovení rozpočtu	3	15	45

Z ohodnocených rizik, které mohou v průběhu projektu nastat je nejrizikovější složkou nedostatek času pro přípravu dokumentace, sestavení žádosti o dotaci. Druhým největším rizikem je špatné zpracování žádosti, v případě že by společnost dotaci nezískala, musela by tak použít své interní zdroje.

Aby byla rizika co nejvíce eliminována, jsou sestaveny následující body, na které je nutno se v průběhu realizace projektu zaměřit:

- zpracování kvalitního časového harmonogramu,
- zajištění potřebné dokumentace,
- správné stanovení rozpočtu, příp. rezerva v rozpočtu,
- důkladný průzkum trhu na výběr dodavatele,
- stanovení kritérií na dodavatele,

- pravidelná kontrola dodavatele,
- kontrola výstupů kurzu.

4.7 Hodnocení efektivity vzdělávacího projektu

Pro zhodnocení projektu budou využity následující 3 výpočty, které budou využívat období let 2018-2021, vzhledem k realizaci a ukončení projektu a doby platného osvědčení na 3 roky. To je také časovým ohraničením životnosti.

Dle společnosti je předpokládán nárůst tržeb je v roce 2019 20 % a v roce 2020 35 % a v roce 2021 o 45 %. Vývoj tržeb z investice je stanoven podle průměrné ceny vyrobeného většího rozvaděče v ceně 7 500 Kč a počtu vyrobených rozvaděčů podle plánu společnosti ELEKTRO-FLEXI s.r.o. Pro rok 2018 se počítá s 40 vyrobenými kusy, v roce 2019 s 55, s postupným nárůstem po 10 ks.

Tab. 13: Předpokládaný vývoj tržeb (Vlastní zpracování)

	2018	2019	2020	2021
Tržby	300 000,-	412 500,-	487 500,-	562 500,-

Předpokládané cash flow je stanoveno metodou zvyšujícího se procentního podílu na tržbách.

Tab. 14: Předpokládaný vývoj cash flow (Vlastní zpracování)

	2018	2019	2020	2021
Cash Flow	30 000,-	82 500,-	195 000,-	281 250,-

Tyto předpokládané vývoje budou použity pro následující výpočty k zhodnocení efektivity dané investice.

4.7.1 Metoda doby návratnosti projektu

Prvním zvoleným výpočtem je metoda doby návratnosti, která nám hodnotí, kdy hodnotí vynaložené náklady na projekt a získaný průměrný zisk. Tato metoda nebere v úvahu časový faktor⁵⁷.

$$\text{Doba návratnosti} = \frac{\text{výdaje na investici}}{\text{Ø CF z investice}}$$

$$\text{Doba návratnosti} = \frac{475\,430}{147\,187} = 3,2$$

Z uvedeného výpočtu vyplývá, že náklady vynaložené na investice se vrátí za cca 3 roky a 2 měsíce.

4.7.2 Metoda čisté současné hodnoty

Metoda současné čisté hodnoty je základní metodou, která respektuje faktor času a představuje rozdíl mezi očekávanými budoucími příjmy z projektu a vynaloženými náklady na projekt⁵⁸.

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

$$NPV = \sum_{t=1}^3 \frac{588\,750}{(1+0,05)^3} - 475\,430 = 33\,154 \text{ Kč}$$

Protože je výsledek větší jak 0, je pro podnik tato investice příznivá i z hlediska výpočtu čisté současné hodnoty.

⁵⁷ Žižlavský, O. *Dlouhodobý majetek: Metody hodnocení ekonomické efektivity (přednášky)*. 2015.

⁵⁸ Tamtéž.

4.7.3 Index rentability

Jedná se o další dynamickou metodu, která představuje poměr očekávaných peněžních příjmů vzhledem k vynaloženým výdajům na investici. Aby mohla být investice přijata měl by být výsledek větší než 1⁵⁹.

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^n}}{IN}$$

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{588\,750}{(1+0,05)^3}}{475\,430} = 1,06$$

Index rentability je vyšší než 1, proto vyšel výpočet pro projekt kladně.

Výpočty poukázaly na to, že některé výsledné hodnoty jsou hraniční z hlediska investiční efektivity, zejména pak v případě doby návratnosti. Protože je počítáno s poskytnutou dotací, je tato investice vhodná. V případě neposkytnutí dotace se dá také uvažovat o její realizaci.

4.8 Zhodnocení návrhové části

Návrhová část navazovala na zjištění v analytické části, kde byla zjištěna vize podniku a zároveň problém s udržením zaměstnanců. Proto v návrhové části bakalářské práce bylo navrženo využití dotačních programů z programu POVEZ II na rozvoj stávajících zaměstnanců společnosti ELEKTRO-FLEXI s.r.o. Byly vypsány projektové fáze a zjednodušený projektový záměr, který je součástí žádosti o dotaci. V další části jsou kalkulovány náklady, rozděleny dle financování pomocí dotace a interních zdrojů. Následovalo sestavení analýzy rizik projektu a na které konkrétní dílčí činnosti je nutné se při žádosti a realizaci projektu zaměřit. Pomocí využití statických a dynamických metod bylo provedeno ekonomické zhodnocení investic.

⁵⁹ Žižlavský, O. *Dlouhodobý majetek: Metody hodnocení ekonomické efektivity (přednášky)*. 2015.

5 ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zjištění, jakou dotaci může společnost ELEKTRO-FLEXI s.r.o. získat pro svůj rozvoj nebo rozvoj svých zaměstnanců, tak aby mohla nabízet nové služby a získat tak lepší postavení na trhu v oboru elektro v Olomouckém kraji.

V teoretické části byla rozebrána dotační politika Evropské unie, konkrétní Evropské investiční a strukturální fondy. Zejména bylo přiblíženo aktuální programové období, jaké jsou novinky a vize Evropy. Blíže byl rozebrán Operační program Podnikání a konkurenceschopnost a Operační program Zaměstnanost, který byl následně využit v návrhové části bakalářské práce.

V analytické části byla představena společnost ELEKTRO-FLEXI s.r.o., která se zabývá elektroinstalacemi na stavbách. Byla provedena SWOT analýza, při které se zjistilo, že společnost má silné stránky zejména v jejím přístupu k zákazníkům, dlouhodobým zakázkám. Velké příležitosti značí rozvoj současných zaměstnanců a společně s dlouhodobou vizí podniku nabídka nových služeb a s tím související přísun nových zakázek. Největší hrozbou společnosti je právě oblast lidských zdrojů. Zaměstnanci zde často nepracují déle než dva roky a prostřídá se jich tu tak značný počet. Proto je v zájmu společnosti zaměřit se na udržení si stávajících zaměstnanců. Malé riziko konkurence v odvětví bylo potvrzeno Porterovou analýzou. Dá se tedy shrnout, že v současné době je pro podnik větší riziko vycházející z vnitřního prostředí podniku.

Z těchto důvodů je společnosti navrženo využití dotace z programu Úřadu práce ČR POVEZ II, který je financován z Evropského sociálního fondu. Je využit k rozvoji zaměstnanců ve výrobě rozvaděčů, kde budou mimo jiné vyškoleni v programu AutoCAD a oceňování. Byly vyčísleny celkové náklady na projekt, jaká bude potřeba dotace k financování projektu a kolik bude muset společnost zaplatit z interních zdrojů. Na závěr byl projekt podroben analýze rizik a kterým dílčím činností musí být dána větší pozornost. Pro zhodnocení efektivnosti byly použity dynamické a statické metody. Tyto výpočty ukázaly investici jako proveditelnou a společnost ELEKTRO-FLEXI s.r.o. by ji tak měla realizovat i v případě, pokud by dotace nebyla poskytnuta a společnost by tak musela financovat ze svých interních zdrojů.

6 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BOHÁČKOVÁ, Ivana a Magdaléna HRABÁNKOVÁ. *STRUKTURÁLNÍ POLITIKA EVROPSKÉ UNIE*. Praha: C. H. Beck, 2009. 188 s. ISBN 978-80-7400-111-6.

CVIK, Eva Daniela. *Právní aspekty financování regionů soudržnosti*. Ostrava: KEY Publishing, 2016. 161 s. ISBN 978-80-7418-262-4.

EVROPSKÁ KOMISE. *EVROPSKÉ STRUKTURÁLNÍ A INVESTIČNÍ FONDY: 2014–2020: Oficiální texty a komentáře*. Brusel: Lucemburk: Úřad pro publikace Evropské unie, 2015. 418 s. ISBN 978-92-79-39429-4.

EUROSTAT: Your key to European statistics. Employment rate of the total population, men and women, age group 20-64. *Dataset details* [online]. [2017-02-25]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tesem010&plugin=1>

EUROPEAN COMMISSION. *Europe 2020: Europe's growth strategy*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2013. ISBN 978-92-79-23972-4.

FOTR. Jiří a Ivan SOUČEK. *PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR A INVESTIČNÍ ROZHODOVÁNÍ* 1. vydání. Praha. Grada Publishing. 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

GROS, Daniel a Felix ROTH. *THE EUROPE 2020 STRATEGY: CAN IT MAINTAIN THE EU'S COMPETITIVENESS IN THE WORLD?* Brussels: Centre for European Policy Studies, 2012. 111 s. ISBN 978-94-6138-124-8.

MINISTERSTVO FINANČÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Norské fondy 2009–2014*. *Mfcr.cz* [online]. ©2013 [cit. 2016-10-30]. Dostupné z: <http://www.eeagrants.cz/cs/programy/norske-fondy-2009-2014>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Evropské fondy 2014-2020: Jednoduše pro lidi*. 2. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR – Národní orgán pro koordinaci, 2015. ISBN 978-80-87147-84-9.

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *10 kroků k získání dotace*. Jak na projekt. [online]. [2017-02-26]. Dostupné z: <https://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Jak-na-projekt>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Evropské strukturální a investiční fondy 2014-2020 v kostce*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR – Národní orgán pro koordinaci, 2015. 52 s. ISBN 978-80-7538-009-8.

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. Programy 2004-2006. *Fondy EU v ČR*. [online]. © 2012 [2016-12-27]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programy-2004-2006>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. Operační programy 2007-2013. *Fondy EU v ČR*. [online]. © 2012 [2016-12-27]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programove-obdobi-2007-2013/Programy-2007-2013>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. Dohoda o partnerství pro programové období 2014-2020 [online]. © 2012 [2016-12-27]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/50ea29d2-e5f7-4308-bf38-5297f983ea69/Dohoda-o-partnerstvi_schvalena-EK-26-8-2014.pdf

MELECKÝ, Lukáš a Michaela STANIČKOVÁ. *Soudržnost a konkurenceschopnost vybraných zemí a regionů Evropské unie*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3838-0.

NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) č. 1059/2003, o zavedení společné klasifikace územních statistických jednotek (NUTS) ze dne 26. května 2003.

NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) č. 1316/2013, kterým se vytváří Nástroj pro propojení Evropy ze dne 11. prosince 2013.

PALÁN, Josef. *Regionální politika Evropské unie*, studie č. 2089 [online]. [2017-02-24]. Praha: Parlament České republiky, Kancelář Poslanecké sněmovny, Parlamentní institut, 2009. Dostupné z: <http://www.psp.cz/sqw/ppi.sqw?d=1&t=32>

ÚŘAD PRÁCE ČR. Podpora odborného vzdělávání zaměstnanců II. *Projekty v realizaci* [online]. [2017-04-22]. Dostupné z: https://portal.mpsv.cz/upcr/esf/projekty_v_realizaci/celorep/povez-ii

ÚŘAD PRÁCE ČR. Příručka pro zájemce o vstup do projektu Podpora odborného vzdělávání zaměstnanců II [online]. [2017-04-22]. Dostupné z: https://portal.mpsv.cz/upcr/esf/projekty_v_realizaci/celorep/povez-ii/vyzva-ii/podminky/povez_ii_v2_prirucka_pro_zajemce_o_vstup_do_projektu.pdf

Vyhláška č. 504/2002 S., k provedení zákona o účetnictví (č. 563/1991 Sb.) pro nepodnikatelské subjekty, ve znění pozdějších předpisů ze dne 6. listopadu 2002.

Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla) ze dne 27. června 2000.

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví ze dne 12. prosince 1991.

ŽIŽLAVSKÝ, Ondřej. *Dlouhodobý majetek: Metody hodnocení ekonomické efektivnosti (přednášky)*. 2015.

7 SEZNAM ZKRATEK A SYMBOLŮ

Ø	Průměr
CF	Cash Flow
ČSN	Česká technická norma
ČR	Česká republika
HDP	Hrubý domácí produkt
EU	Evropská Unie
EAGGF	Evropský zemědělský podpůrný a záruční fond
EFRR	Evropský fond pro regionální rozvoj
ENRF	Evropský námořní a rybářský fond
ERDF	Evropský fond pro regionální rozvoj
ESF	Evropský sociální fond
ESIF	Evropské strukturální a investiční fondy
EZFRV	Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova
FS	Fond soudržnosti
FIFG	Finanční nástroj pro orientaci rybolovu
ICT	Informační a komunikační technologie
IN	Investiční náklady
ISPA	Fond strukturální politiky pro dopravní a ekologickou infrastrukturu
n	Doba životnosti projektu

NOP	Národní operační program
NPV	Čistá současná hodnota
OP	Operační program
OPPIK	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PI	Index rentability
POVEZ	Podpora odborného vzdělávání zaměstnanců
PHARE	Poland – Hungary Assistance for Restructuring Economy
r	Diskontní sazba
ROP	Regionální operační program
SAPARD	Speciální předvstupní program pro zemědělství a rozvoj venkova
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
TC	Tematické cíle

8 SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Alokace prostředků z ESIF pro Českou republiku na programové období 2014-2020	25
Graf 2: Operační programy v programovém období 2014-2020.....	26
Graf 3: Organizační struktura podniku	31
Graf 4: Analýza zaměstnanců dle vystudovaného oboru.....	37
Graf 5: Poměr zaměstnanců podniku v délce jejich zaměstnání	37

9 SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Logo společnosti.....	30
-------------------------------	----

10 SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Cíle jednotlivých programových období	15
Tab. 2: Klasifikace NUTS	16
Tab. 3: SWOT analýza podniku	34
Tab. 4: Identifikační údaje projektu.....	40
Tab. 5: Časový harmonogram projektu	43
Tab. 6: Srovnání nabídek cen kurzů od dodavatelů.....	47
Tab. 7: Mzdové náklady v průběhu projektu.....	48
Tab. 8: Ostatní náklady projektu.....	49
Tab. 9: Celkové náklady projektu.....	49
Tab. 10: Financování projektu	50
Tab. 11: Významnost faktorů rizika projektu.....	51
Tab. 12: Ohodnocení rizikových faktorů.....	52
Tab. 13: Předpokládaný vývoj tržeb	53
Tab. 14: Předpokládaný vývoj cash flow.....	53

11 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozvaha – aktiva	i
Příloha 2: Rozvaha - pasiva	i
Příloha 3: Výkaz zisků a ztrát	ii
Příloha 4: Cash flow	iii

Příloha 1: Rozvaha – aktiva (Vlastní zpracování)

	AKTIVA v tis. Kč za období	2014	2015	2016
	AKTIVA CELKEM	2377	3568	6089
A	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0
B	Dlouhodobý majetek	888	1 468	1 810
I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0
II.	Dlouhodobý hmotný majetek	888	1 468	1 810
III.	Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0
C	Oběžná aktiva	1 469	2 008	4 279
I.	Zásoby	0	0	0
II.	Dlouhodobé pohledávky	0	0	0
III.	Krátkodobé pohledávky	1 319	1 159	2 981
IV.	Krátkodobý finanční majetek	150	849	1 298
D	Časové rozlišení	20	92	0

Příloha 2: Rozvaha – pasiva (Vlastní zpracování)

	PASIVA v tis. Kč za období	2014	2015	2016
	PASIVA CELKEM	2377	3568	6089
A	Vlastní kapitál	-1 931	-1 407	-456
I.	Základní kapitál	200	200	200
II.	Kapitálové fondy	0	400	0
III.	Fondy ze zisku	0	0	0
IV.	Výsledek hospodaření minulých let	-583	-2 131	-1 574
V.	Výsledek hospodaření běž. účetního období	-1 548	124	918
B+C	Cizí zdroje	4 308	4 975	6 545
B	Rezervy	0	0	0
C	Závazky	4 308	4 975	6 545
I.	Dlouhodobé závazky	0	4 643	5 395
II.	Krátkodobé závazky	4 308	332	1 150
D	Časové rozlišení	0	0	0

Příloha 3: Výkaz zisků a ztrát (Vlastní zpracování)

Označení	VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT	2014	2015	2016
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	3 881	5 789	10546
II.	Tržby za prodej zboží	0	36	1
A.	Výkonová spotřeba	3 841	4 208	7995
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	0	0	0
C.	Aktivace	0	0	0
D.	Osobní náklady	1 247	1 292	1302
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	454	384	491
III.	Ostatní provozní výnosy	192	342	244
F.	Ostatní provozní náklady	74	121	26
*	Provozní výsledek hospodaření	-1 544	162	977
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku – podíly	0	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	0	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým fin. maj.	0	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	0	0	0
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	0	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	0	35	59
VII.	Ostatní finanční výnosy	0	0	0
K.	Ostatní finanční náklady	4	3	0
*	Finanční výsledek hospodaření	-4	-38	-59
**	Výsledek hospodaření před zdaněním	-1 548	124	918
L.	Daň z příjmů	0	0	0
**	Výsledek hospodaření po zdanění	-1 548	124	918
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období	-1 548	124	918
	Čistý obrat za účetní období	4 073	6 166	10 791

Příloha 4: Cash flow (Vlastní zpracování)

Cash flow				2014	2015	2016
P.	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období			133	150	849
Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)						
Z.		Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním		-1 548	124	918
A.	1	Úpravy o nepeněžní operace		454	819	150
A.	1	1	Odpisy dlouhodobého majetku a umořování opravné položky k nabytému majetku	454	384	491
A.	1	2	Změna stavu opravných položek a rezerv	0	400	-400
A.	1	3	Zisk (ztráta) z stálých aktiv	0	0	0
A.	1	4	Výnosy z dividend a podílů na zisku	0	0	0
A.	1	5	Vyúčtované nákladové úroky	0	35	59
A.	1	6	Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	0	0	0
A.	*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami pracovního kapitálu		-1 094	943	1 068
A.	2	Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu		1 111	-3 888	-912
A.	2	1	Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, aktivních účtů časového rozlišení a doh. účtů aktivních	853	88	-1730
A.	2	2	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, pasivních účtů čas. rozl. a doh. účtů pasivních	258	-3976	818
A.	2	3	Změna stavu zásob	0	0	0
A.	2	4	Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespádajícího do peněžních prostř. a ekvivalentů	0	0	0
A.	**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami		17	-2 945	156
A.	3	Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných		0	-35	-59
A.	4	Přijaté úroky		0	0	0
A.	5	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky daně za minulá období		0	0	0
A.	7	Přijaté dividendy a podíly na zisku		0	0	0
A.	***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti		17	-2 980	97
Peněžní toky z investiční činnosti						

B.	1	Výdaje spojené s nabytím dlouhodobého majetku	0	-964	-833
B.	2	Příjmy z prodeje dlouhodobého majetku	0	0	0
B.	3	Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0	0	0
B.	***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	0	-964	-833
Peněžní toky z finančních činností					
C.	1	Dopady změn dlouhodobých, resp. krátkodobých závazků	0	4643	752
C.	2	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvivalenty	0	0	433
C.	2 1	Zvýšení peněžních prostředků z důvodů zvýšení základního kapitálu, ážia atd.	0	0	0
C.	2 2	Vyplacení podílů na vlastním kapitálu společníkům	0	0	0
C.	2 3	Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů	0	0	0
C.	2 4	Úhrada ztráty společníky	0	0	433
C.	2 5	Přímé platby na vrub fondů	0	0	0
C.	2 6	Vyplacené podíly na zisku včetně zaplacené daně	0	0	0
C.	***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	0	4 643	1 185
F.	Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků		17	699	449
R.	Stav peněžních prostředků a pen. ekvivalentů na konci účetního období		150	849	1 298