

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

FINANCOVÁNÍ PROJEKTŮ Z FONDŮ EU

FINANCING FROM EU FUNDS

DIPLOMOVÁ PRÁCE
DIPLOMA THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. JOSEF ŠOBA

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. TOMÁŠ HERALECKÝ, Ph.D.

BRNO 2010

Zadání VŠKP - Zde bude vloženo zadání.

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá posouzením způsobů financování investičního záměru společnosti se zaměřením na možnost financování projektu z fondů Evropské Unie. V teoretické části jsou diskutovány formy financování ze zdrojů Evropské Unie. Praktická část diplomové práce obsahuje zhodnocení investičních možností, přičemž uvažuji financování formou dotace z fondů Evropské Unie. Dále vypracování projektové žádosti a formulování vlastních návrhů a doporučení.

Abstract

The Thesis deal with financing investment project with the focus on project financing from the European Union funds. In the theoretical part financing forms from the European Funds are discussed. Practical part includes channels for investment evaluation considering financing from the European Union funds. Completing project request and formulating own suggestions and recommendations.

Klíčová slova

Evropská Unie, Financování investic, Dotace, Formy financování, Strukturální fondy

Keywords

European Union, Financing of investments, Dotation, Forms of financing, Structural Funds

Bibliografická citace

ŠOBA, J. *Financování projektů z fondů EU*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 81 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, a že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 18.5.2010

vlastnoruční podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval Ing. Tomáši Heraleckému, Ph.D. za cenné rady, kterými přispěl k vypracování této diplomové práce.

OBSAH

ÚVOD.....	11
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
2.1 Pozice české republiky v EU	13
2.2 Možnosti financování z fondů EU	14
2.3 Česká republika a strukturální fondy EU	16
2.4 Regionální politika EU v České republice	18
2.5 Operační programy 2007 - 2013.....	22
2.5.1 Operační program Podnikání a inovace (OPPI)	24
2.5.2 Program podpory ROZVOJ.....	27
2.5.3 Schvalovací proces projektů.....	33
2.6 Nejčastější chyby projektů.....	36
2.7 Rizika projektu	37
2.7.1 Typy rizik	38
2.8 Hodnocení efektivnosti investic	40
2.8.1 Metody hodnocení efektivnosti investic	42
2.9 Malý a střední podnik.....	45
3 ANALÝZA PROBLÉMŮ A SOUČASNÁ SITUACE.....	46
3.1 Charakteristika firmy REFLEX s.r.o.	46
3.2 SWOT analýza.....	47
3.3 Porterova analýza	48
4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	51
4.1 Podrobný popis projektu.....	51
4.1.1 Specifika předmětu projektu	51
4.1.2 Přínosy projektu	53

4.1.3	<i>Popis cílů, splnění závazného ukazatele, vliv projektu na monitorovací ukazatele</i>	54
4.1.4	<i>Splnění podmínek programu ROZVOJ</i>	55
4.1.5	<i>Vliv projektu na životní prostředí</i>	57
4.2	Technická specifikace projektu	58
4.2.1	<i>SWOT analýza projektu</i>	58
4.2.2	<i>Podrobná specifikace pořizované technologie</i>	59
4.3	Časový harmonogram projektu	61
4.3.1	<i>Zahájení projektu.....</i>	61
4.3.2	<i>Ukončení projektu.....</i>	61
4.3.3	<i>Členění do jednotlivých etap projektu</i>	62
4.3.4	<i>Udržitelnost projektu po jeho dokončení.....</i>	62
4.4	Finanční analýza projektu.....	62
4.4.1	<i>Rozpočet projektu a jeho financování</i>	63
4.4.2	<i>Hodnocení efektivnosti projektu</i>	63
4.4.3	<i>Možnosti financování projektu</i>	67
4.4.4	<i>Zhodnocení projektu při poskytnutí dotace</i>	67
4.5	Shrnutí projektu	68
ZÁVĚR.....		70
POUŽITÁ LITERATURA.....		72
SEZNAM TABULEK		74
SEZNAM GRAFŮ A OBRÁZKŮ		75
SEZNAM ZKRATEK		76
SEZNAM PŘÍLOH		78
PŘÍLOHY		79

ÚVOD

Česká republika (ČR) se stala oficiálně členem Evropské Unie (EU) dne 1. května 2004. Pro spousty českých podniků znamenal vstup do EU mnoho změn a překážek, ale samozřejmě i nespočet výhod, které ze vstupu plynou. Spousta velkých podniků si uvědomovala naskytnuté příležitosti, které se vstupem do EU ČR získá, a byla odhodlána jich pochopitelně plně využít ve svůj prospěch. Naopak malé a střední podniky očekávaly od vstupu do EU spíše potíže, hrozby a obávaly se přílivu konkurence. Na přípravu nebyly ochotny vynaložit ani čas a finanční prostředky už vůbec ne. Hlavním důvodem se stala obava ze ztráty vynaložených finančních prostředků. Bohužel se tímto ochudili o výhody plynoucí ze vstupu do EU. Přitom okamžikem vstupu získala ČR přístup k nástrojům strukturální politiky EU. V období 2007 – 2013 došlo k výraznému zjednodušení podávání žádostí o dotace, vznikla řada institucí, která se soustředila na pomoc s vyřizováním žádostí. Na samotnou propagaci možností čerpání dotací z fondů EU bylo vyhrazeno více prostředků.

Podnik při rozhodování o financování projektů může volit mezi využitím vlastních zdrojů nebo cizích zdrojů ve formě bankovních úvěrů, leasingu, firemních obligací aj., což bývá v řadě případů efektivnější a tou levnější variantou. Na druhé straně vysoký podíl cizího kapitálu může negativně ovlivňovat finanční stabilitu podniku. Po vstupu České republiky do Evropské Unie se však otevřela podnikatelským i nepodnikatelským subjektům možnost využití dotací ze strukturálních fondů EU, jakožto hlavního nástroje politiky hospodářské a sociální soudržnosti. EU prostřednictvím politiky soudržnosti usiluje o snižování rozdílů v úrovni rozvoje regionů jednotlivých členských zemí. Protože Česká republika náleží k méně rozvinutým členským státům, naskytá se jí celá řada možností, jak podpořit všestranný a vyvážený rozvoj vlastního území.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Cílem diplomové práce je provedení analýzy využití prostředků ze strukturálních fondů Evropské unie, pro rozvoj konkrétního podnikatelského subjektu, v programovacím období 2007 – 2013. Analýza byla provedena ve společnosti REFLEX s.r.o., která se chystá v průběhu roku 2010 uskutečnit dlouho plánovaný projekt, v rámci kterého firma pořídí nové technologického zařízení, provede restrukturalizaci výrobních prostor a rekonstrukci jedné z výrobních hal.

Pro naplnění výše uvedených cílů jsem nejdříve musel provést sběr dat, který jsem získal především studiem odborné literatury, zákonů a programových dokumentů, týkajících se čerpání podpory ze zdrojů Evropské unie. Vzhledem k tomu, že se jedná o velice specifickou a neustále se vyvíjející oblast, byly cenným zdrojem aktuálních informací zejména internetové stránky.

Součástí diplomové práce je také zhodnocení jednotlivých možností financování projektu na základě efektivnosti investic. Zvolil jsem dva způsoby financování. První případ je při poskytnutí dotace, přičemž zbylá část investice jde z vlastních zdrojů a druhý případ nastane při neposkytnutí dotace, kdy bude firma dotovat celý investiční záměr z vlastních zdrojů. Poté provedu zhodnocení obou variant a interpretaci doporučení.

Pomocí mé práce by měla firma:

- dosáhnout na konkrétní dotaci z evropských strukturálních fondů
- posílit konkurenceschopnost
- zvýšit výrobní kapacity
- zvýšit počet pracovních míst

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Obecně platí, že z fondů EU se podporují projekty veřejně prospěšné, které přispějí ke zlepšení sociálního a ekonomického prostředí v členských zemích a jejich regionech. Nejde v žádném případě o samoučelné finanční injekce do neziskového sektoru, soukromých firem, obcí, krajů či jakýchkoli jiných subjektů. Právě naopak - příjemci musí vždy prokázat a konkrétně doložit obecnou prospěšnost svého záměru.

Obecná prospěšnost je zde však chápána v širším smyslu, nejen jako sociální aktivity. Proto se rozhodně ze získávání podpory z evropských fondů nevylučují soukromé firmy žádající dotace např. na novou technologii, vzdělávání zaměstnanců apod. Všichni žadatelé však musejí doložit v projektové žádosti společenský přesah plánovaných aktivit jejich projektu. U soukromých firem často jde např. o podporu zaměstnanosti v regionu.

2.1 POZICE ČESKÉ REPUBLIKY V EU

Desetimilionová ČR patří v rámci Evropské unie ke středně velkým zemím a zaujímá v ní geograficky, ekonomicky i politicky významnou polohu. Její průmysl, doprava a osídlení podstatnou měrou ovlivňují životní prostředí v řadě dalších evropských států, její dopravní síť má bezprostřední význam pro hospodářské propojení států střední Evropy a jejich konkurenceschopnost i pro rozvoj velkých průmyslových a inovačních klastrů.

Po roce 1989 prošla ČR významnými politickými, ekonomickými a sociálními změnami, jejichž vyvrcholením byl vstup do Evropské unie 1. května 2004. Zapojení ČR do evropského prostoru zrychlilo její ekonomický růst. ČR postupně konverguje směrem k vyspělejším zemím světa. ČR byla v roce 2005 Světovou bankou překvalifikována z rozvojové na rozvinutou zemi. Přes tyto úspěchy se ČR potýká s řadou vážných problémů, které dlouhodobě ohrožují její konkurenceschopnost a sociální soudržnost i plné využití jejího lidského a hospodářského potenciálu. Jejich řešení je předmětem systematických kroků české vlády.

2.2 MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ Z FONDŮ EU

Evropský sociální fond v ČR

Jednou ze základních politik Evropské unie je posilování hospodářské a sociální soudržnosti, která usiluje o vyvážený rozvoj evropských regionů a odstraňování rozdílů v úrovni rozvoje těchto regionů. Tato politika je realizována prostřednictvím Strukturálních fondů, Kohezního fondu, prostředků Evropské investiční banky a dalších finančních nástrojů.

Strukturální fondy jsou tvořeny čtyřmi fondy, z nichž každý plní svoji specifickou roli a je možno ho využívat na předem vymezeném území úrovně NUTS 2 resp. NUTS 3:

- **Evropský fond regionálního rozvoje**

příspěvá k rozvoji a strukturálnímu vyrovnávání zaostávajících regionů a k ekonomické a sociální konverzi oblastí, potýkajících se se strukturálními problémy,

- **Podpůrná sekce Evropského zemědělského podpůrného a záručního fondu**

je určena na podporu konkurenceschopnosti zemědělství jakožto klíčové aktivity ve venkovských oblastech. Zajišťuje diverzifikaci činností ve venkovských oblastech a pomáhá udržet jejich osídlení,

- **Finanční nástroj na podporu rybolovu**

podporuje dosažení rovnováhy mezi přírodními zdroji sloužícími k rybolovu a jejich využíváním. Pomáhá udržet konkurenceschopný rybářský průmysl a revitalizuje oblasti závislé na rybolovu,

- **Evropský sociální fond (ESF)**

je určen na podporu realizace Evropské strategie zaměstnanosti prostřednictvím investic do lidských zdrojů, jejich vzdělání, podpory zaměstnatelnosti, zaměstnanosti, podnikání a vyrovnáváním příležitostí v přístupu na trh práce.(6)

Evropský sociální fond (dále jen ESF) je tedy jedním ze čtyř strukturálních fondů. Je klíčovým finančním nástrojem pro realizování Evropské strategie zaměstnanosti. Objem finančních prostředků z ESF pro ČR na programovací období 2004-2006 činil 456,98 mil.EUR.

Pro programovací období 2007-2013 je připraveno pro ČR z Evropské unie **celkem 780 miliard Kč ročně**, z čehož 1/5 půjde na infrastrukturu.

Poslání Evropského sociálního fondu

Hlavním posláním ESF je rozvíjení zaměstnanosti, snižování nezaměstnanosti, podpora sociálního začleňování osob a rovných příležitostí se zaměřením na rozvoj trhu práce a lidských zdrojů.

Řídící orgán a další partneři

Orgánem zodpovědným za řízení pomoci z ESF v ČR je Ministerstvo práce a sociálních věcí.

Dalšími partnery realizace jsou Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, Ministerstvo pro místní rozvoj, Ministerstvo životního prostředí, Ministerstvo průmyslu a obchodu, CzechInvest, Nadace rozvoje občanské společnosti, Magistrát hlavního města Prahy, úřady práce, orgány místní a regionální samosprávy.

2.3 ČESKÁ REPUBLIKA A STRUKTURÁLNÍ FONDY EU

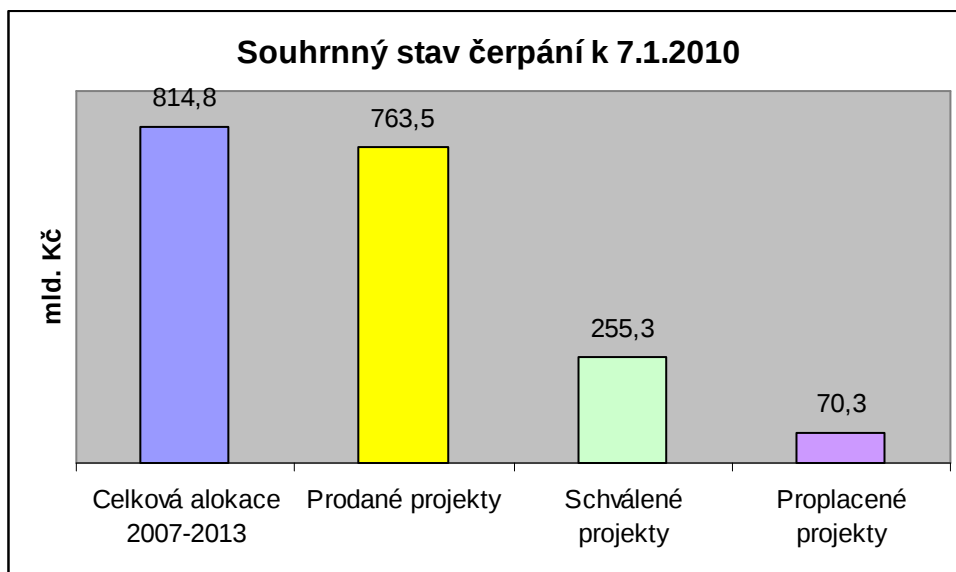
Úspěšnost České republiky ve využití prostředků ze strukturálních fondů (ERDF a ESF) a Fondu soudržnosti

Ze statistik jasně vyplývá, že předkládání žádostí nepolevuje ani ve druhé třetině současného programového období. Češi si tak uvědomují, že peníze z fondů EU jsou jedinečnou příležitostí, jak zrealizovat projekty, které napomohou k rozvoji regionů nebo obcí. Peníze ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti jsou ale také k dispozici například pro rozvoj vzdělávání ve všech kategoriích. Fondy Evropské unie tak jsou investicí do budoucnosti.

O kolik si Češi z fondů EU požádali

„Zájem Čechů o dotace z fondů EU rozhodně neopadá. Za poslední dva měsíce přibylo nově dva tisíce předložených žádostí o dotace ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti. Zatím je tak evidováno 30 766 žádostí o dotace v celkové výši 763,5 miliardy korun.“

Graf 1: Souhrnný stav čerpání dotací k 7.1.2010



Zdroj: www.strukturalni-fondy.cz

Schválené projekty

„Řídící orgány operačních programů dosud schválily 14 071 projektů. Tyto projekty tak dostanou finanční dotaci, která celkem činí 255,3 miliardy korun.“

Projeli jste se po nově otevřené cyklostezce, svezli jste se novým vozem MHD, anebo byli lyžovat v rozšířeném skiareálu? Na všechny tyto aktivity plynou dotace z fondů EU a to napříč celou Českou republikou. Hlavním smyslem finanční podpory ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti je přispět k dalšímu rovnoměrnému rozvoji České republiky a života jejích občanů. Fondy EU tak finančně podporují výstavbu dalších cyklostezek, rekonstrukce silnic a dálnic či železničních tratí. Významně se podporují malí a střední podnikatelé a vědecká centra. Dotace na zkvalitnění výuky mohou získat i základní a střední školy. Fondy Evropské unie přispívají i k lepšímu stavu českého životního prostředí díky investicím do kanalizačních sítí. Všechny tyto aktivity zároveň přispívají k vytváření nových pracovních míst.

Kolik bylo proplaceno

„V prosinci se konečným příjemcům vyplátilo téměř 14 miliard korun a od začátku roku 2007 tak již bylo českým příjemcům vyplaceno 70,3 miliardy korun. Většina z těchto peněz byla vyplacena v průběhu roku 2009.“

V roce 2010 se dá očekávat další růst v kladných číslech. Další operační programy totiž mění systém proplácení dotací. Nově k systému vyplácení dotace ještě před realizací projektu přistoupil ROP Severozápad. Výhodou tohoto způsobu je, že příjemci nebudou muset vkládat tolik vlastních zdrojů na předfinancování projektů a popřípadě ušetří na úrocích z bankovních překlenovacích úvěrů. Zejména se tak ulehčí malým obcím. Dosud se většina projektů proplácela až zpětně, případně průběžně po realizovaných etapách jednotlivých projektů.

Finančně ukončené projekty

„Do konce roku 2009 bylo v České republice finančně ukončeno 2416 projektů. Na tyto projekty bylo vynaloženo z fondů EU více než 9,5 miliardy korun.“

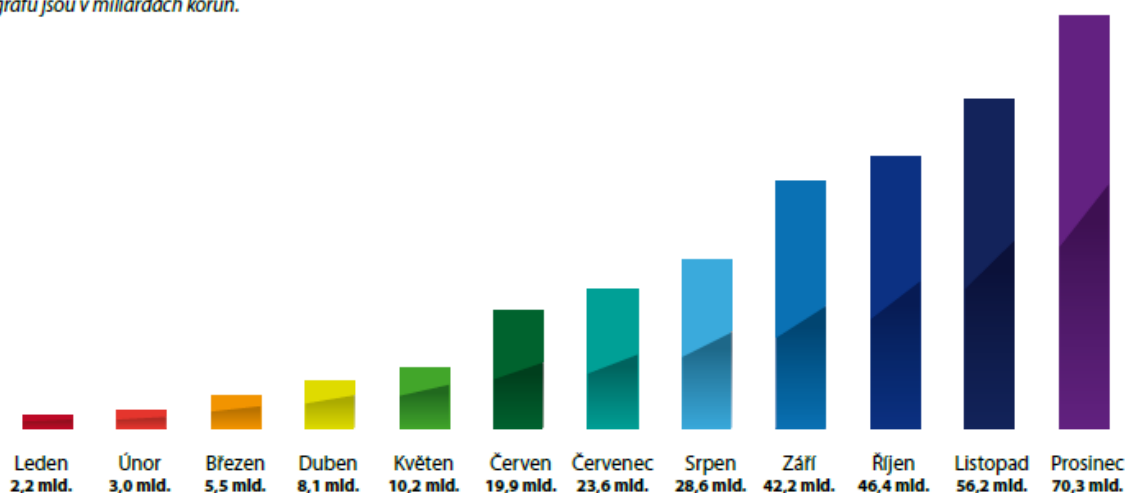
Projekt je dokončen v tom okamžiku, kdy žadatel předloží závěrečnou zprávu a závěrečnou žádost o platbu. Nicméně podmínkou přidělení je udržení projektu v úspěšném chodu pravidla dalších pět let.(8)

Obrázek 1: Průběh čerpání z fondů EU v roce 2009

Evropské fondy v roce 2009

Průběh čerpání z fondů EU v roce 2009

Tento graf znázorňuje nárůst vyplacených peněz z fondů EU konečným příjemcům V České republice v jednotlivých měsících loňského roku. Údaje v grafu jsou v miliardách korun.



Zdroj: www.strukturalni-fondy.cz

2.4 REGIONÁLNÍ POLITIKA EU V ČESKÉ REPUBLICE

Vstup ČR do Evropské unie a současně její zapojení do regionální politiky znamenalo potřebu vypracovat celou řadu strategických a programových dokumentů. Na jejich základě může ČR čerpat finanční prostředky určené na regionální politiku.

Strategické obecné zásady Společenství

Pojem Strategické obecné zásady Společenství (SOZS) označuje rámcový strategický dokument pro regionální politiku EU. Tento dokument obsahuje hlavní zásady a priority politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU pro období 2007 – 2013. Doporučuje způsoby, jak by regiony měly co nejlépe využít peníze, které jsou na příštích sedm let k dispozici v rámci regionální politiky. V návaznosti na SOZS pak každý členský stát připraví tzv. Národní strategický referenční rámec.

Národní rozvojový plán 2007 – 2013

Národní rozvojový plán ČR 2007-2013 definuje strategii rozvoje České republiky pro období 2007-2013. Vychází z textů nařízení ke strukturálním fondům a Fondu soudržnosti, jeho strategie se opírá o klíčové evropské (Strategické obecné zásady Společenství) i domácí (Strategie udržitelného rozvoje, Strategie hospodářského růstu, Strategie regionálního rozvoje pro léta 2007-2013 a další platné resortní a regionální strategie) strategické dokumenty. Zajišťuje návaznost Strategických obecných zásad Společenství a národních strategických dokumentů.

Národní rozvojový plán 2007-2013 dále popisuje nastavení systému koordinace politiky hospodářské a sociální soudržnosti. Klíčové body tohoto systému budou promítnuty do Národního strategického referenčního rámce.

Globálním cílem Národního rozvojového plánu je přeměna socioekonomického prostředí České republiky v souladu s principy udržitelného rozvoje tak, aby byla přitažlivým místem pro realizaci investic, práci a život obyvatel. Prostřednictvím trvalého posilování konkurenceschopnosti bude dosahováno udržitelného růstu, jehož tempo bude vyšší než průměrný růst Evropské unie. Česká republika bude usilovat o růst zaměstnanosti a o vyvážený a harmonický rozvoj regionů, který povede ke zvyšování úrovně kvality života obyvatelstva.(1)

Podpora má být směřována v rámci této strategie přednostně na:

- Zlepšování atraktivity státu a jeho regionů prostřednictvím rozvoje a zkvalitňování infrastruktury.
- Podporu podnikání, inovací a znalostní ekonomiky posilováním výzkumných kapacit, technologického rozvoje, vzdělávacích aktivit, infrastruktury pro podnikání a inovačních sítí včetně využívání nových informačních technologií.
- Tvorbu a zkvalitňování pracovních míst prostřednictvím investic do vzniku nových aktivit a rozvoje lidských zdrojů.
- Dlouhodobě udržitelný rozvoj ve všech třech dimenzích, tj. enviromentální, ekonomické a sociální.
- Zvýšení ekonomické výkonnosti cestovního ruchu využitím a dalším rozvojem dostupného potenciálu.

Národní strategický referenční rámec

Národní strategický referenční rámec (NSRR) navrhuje členská země na principu partnerství a tvoří podklad pro jednotlivé operační programy, neboť právě na jeho základě vyjednává daný členský stát jejich podobu s Evropskou komisí. Jedná se o základní programový a strategický dokument, který vznikl na průniku dvou klíčových dokumentů: Strategických obecných zásad společenství a Národního rozvojového plánu. Struktura tohoto dokumentu vychází přímo z legislativy EU. V NSRR jsou obsaženy priority a opatření, na které by Česká republika chtěla v daném programovacím období využít prostředky ze strukturálních fondů EU a Fondu soudržnosti. Základní obsah a prvky NSRR jsou závazné, určené Nařízením Rady ES č. 1083/2006.

Pět hlavních principů pro programovací období 2007 – 2013

- I. Princip programování znamená, že podpora hospodářského a sociálního rozvoje zaostávajících regionů je realizována prostřednictvím integrovaných programů pokrývajících všechny prioritní směry politiky soudržnosti a zpracovaných na víceleté (obvykle šesti- či sedmileté) období;

- II. Princip partnerství stanoví, že na přípravě, realizaci i hodnocení programů se podílí vlády, hospodářští a sociální partneři, regionální a místní subjekty, zástupci univerzit a nevládních neziskových organizací;
- III. Princip koncentrace znamená, že prostředky jsou soustřeďovány do oblastí s největšími problémy a na akce, které přinesou největší efekt. Snahou je podporovat ucelené programy a nikoliv jednotlivé, vzájemně neprovázané a malé projekty;
- IV. Princip adicionality znamená, že prostředky EU jsou poskytovány na programy, které jsou prioritní jak pro daný stát, tak pro Unii. Finanční prostředky EU musí být doplněny prostředky ze zdrojů příjemce pomoci. Unijní peníze tak nesmí nahrazovat, ale pouze doplňovat zdroje národní nebo regionální;
- V. Princip monitorování a hodnocení zajišťuje hospodárné a efektivní využívání prostředků z rozpočtu EU. Představuje vytvoření monitorovacího systému a třífázové hodnocení projektů. Jedná se o podrobné zhodnocení projektu před schválením jeho realizace, průběžné monitorování průběhu jeho realizace a zhodnocení skutečného přínosu po jeho dokončení.(9)

Vedle základních principů politiky hospodářské a sociální soudržnosti existují také cíle. Evropská unie stanovila pro plánovací období 2007 – 2013 celkem tři cíle regionální politiky:

1. Konvergence

Cíl Konvergence má zahrnout členské státy a regiony, jejichž rozvoj zaostává. Tento cíl je zaměřen na regiony, jejichž hrubý domácí produkt na obyvatele měřený paritou kupní síly je nižší než 75 % průměru Společenství. Regiony postižené statistickým dopadem souvisejícím se snížením průměru Společenství po rozšíření Evropské unie mají z tohoto důvodu dostávat značnou přechodnou podporu, aby mohly dokončit konvergenční proces. Tato podpora má skončit v roce 2013 a poté nemá následovat další přechodné období. Členské státy, na něž je zaměřen cíl Konvergence a jejichž hrubý národní důchod na obyvatele je nižší než 90 % průměru Společenství, mají čerpat podporu v rámci Fondu soudržnosti.

2. Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost

Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost se týká regionů EU, které nespádají pod výše uvedený cíl. Prostřednictvím prostředků poskytovaných z Evropského fondu regionálního rozvoje je zaměřen na posílení konkurenceschopnosti a atraktivitu příslušných regionů, podporu hospodářských a společenských změn, podporu inovací, podporu společnosti založené na znalostech, podnikavost, ochranu životního prostředí a prevenci rizik. Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost hraje klíčovou roli v tom, aby se zabránilo novým nerovnováhám objevujícím se v neprospěch regionů, které by jinak trpěly následky nepříznivých sociálně ekonomických faktorů a neměly by dostatek prostředků na státní podporu. Pod tímto cílem jsou financovány například projekty na území hlavního města Prahy.

3. Evropská území spolupráce

Evropská územní spolupráce se soustřeďuje na zintenzivnění spolupráce na třech úrovních: příhraniční spolupráce regionů realizovaná prostřednictvím společných 16 programů, spolupráce na nadnárodní úrovni a meziregionální spolupráce ve formě vytváření sítí pro spolupráci a výměnu zkušeností v rámci celé Evropské unie. Tento cíl má přispět k vyváženému, harmonickému a trvale udržitelnému vývoji evropského území.

2.5 OPERAČNÍ PROGRAMY 2007 - 2013

Objem finančních prostředků z ESF pro ČR na programovací období 2007-2013 činí 3,8 mld. EUR. Na programové období 2004-2006 bylo pro ČR přiděleno 456,98 mil.Eur.

Čerpání finančních prostředků v rámci regionální politiky EU je realizováno pomocí tzv. operačních programů (OP). Z pohledu žadatelů a realizátorů se jedná o nejvýznamnější dokumenty. Vláda České republiky přijala na základě Národního rozvojového plánu ČR pro období 2007 – 2013 a Národního strategického referenčního rámce celkem 26 operačních programů.

Regionální operační programy na úrovni NUTS II:

- o Severozápad
- o Moravskoslezsko
- o Jihovýchod
- o Severovýchod
- o Střední Morava
- o Jihozápad
- o Střední Čechy

Tematické operační programy :

- o OP Doprava
- o OP Životní prostředí
- o OP Podnikání a inovace
- o OP Výzkum a vývoj pro inovace
- o OP Lidské zdroje a zaměstnanost
- o OP Vzdělání pro konkurenceschopnost
- o Integrovaný operační program
- o OP Technická pomoc

Operační programy Praha :

- o OP Praha Konkurenceschopnost
- o OP Praha Adaptabilita

Operační programy dle Cíle Evropské územní spolupráce :

- o OP Přeshraniční spolupráce ČR – Bavorsko
- o OP Přeshraniční spolupráce ČR – Polsko
- o OP Přeshraniční spolupráce ČR – Rakousko
- o OP Přeshraniční spolupráce ČR – Sasko
- o OP Přeshraniční spolupráce ČR – Slovensko
- o OP Mezuregionální spolupráce (všechny státy EU, Norsko a Švýcarsko)
- o OP Nadnárodní spolupráce (ČR, Rakousko, Polsko, část Německa, Maďarsko)

- Slovinsko, Slovensko, část Itálie a z ne členských zemí část Ukrajiny)
- o Síťový operační program ESPON 2013 (všechny členské státy, Norsko, Švýcarsko, Lichtenštejnsko, Island, kandidátské státy EU)
- o Síťový operační program INTERACT II (všechny členské státy) (10)

2.5.1 Operační program Podnikání a inovace (OPPI)

Pro české podniky a podnikatele je nejdůležitější Operační program Podnikání a inovace, který je určen výhradně pro tuto cílovou skupinu. Operační program Podnikání a inovace navazuje na operační program Průmysl a podnikání, který byl vyhlášen po vstupu ČR do EU pro zkrácené programovací období 2004 – 2006. Globálním cílem tohoto programu je zvýšit do konce programového období konkurenceschopnost české ekonomiky a přiblížit inovační výkonnost sektoru průmyslu a služeb úrovni předních průmyslových zemí Evropy. Operační program Podnikání a inovace je zaměřený na podporu rozvoje podnikatelského prostředí a podporu přenosu výsledků výzkumu a vývoje do podnikatelské praxe. Podporuje vznik nových a rozvoj stávajících firem, jejich inovační potenciál a využívání moderních technologií a obnovitelných zdrojů energie. O podporu z OPPI mohou žádat především malé a střední podniky, sdružení podnikatelů, výzkumné instituce, vysoké školy a ostatní vzdělávací instituce. Operační program Podnikání a inovace spadá do cíle Konvergence a z pohledu finančních prostředků je třetím největším českým operačním programem.

Z fondů EU je pro něj **vyčleněno 3,04 miliard €**, což činí **přibližně 11,4%** veškerých prostředků určených z fondů EU pro Českou republiku. Řídícím orgánem OPPI je Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, odbor strukturálních fondů EU. Zprostředkujícími subjekty jsou organizace **CzechInvest a Českomoravská záruční a rozvojová banka**. Nejdůležitějším úkolem zprostředkujícího subjektu je příjem projektových žádostí. Zprostředkující subjekt řídí a zajišťuje fungování sítě regionálních zastoupení pro administraci OPPI a styk s žadateli o podporu.(19)

Strategie OPPI je založena na zvýšení konkurenční schopnosti průmyslu a na rozvoji služeb pro podnikání při zachování podmínek udržitelného rozvoje. Průmysl je rozhodujícím hospodářským odvětvím ČR a základem její ekonomiky se stěžejní úlohou v tvorbě HDP a významným zdrojem zaměstnanosti a odběratelem produktů tzv. znalostní ekonomiky,

zůstává jedním ze základních pilířů úspěšného dosažení vytčených cílů postupné konvergence životní úrovně obyvatel ČR k životní úrovni EU.

Základní strategií OPPI je **podporovat obory**, které jsou nebo **mají potenciál** stát se konkurenceschopnými v evropském a světovém měřítku a podporovat pozitivní strukturální změny ekonomiky.

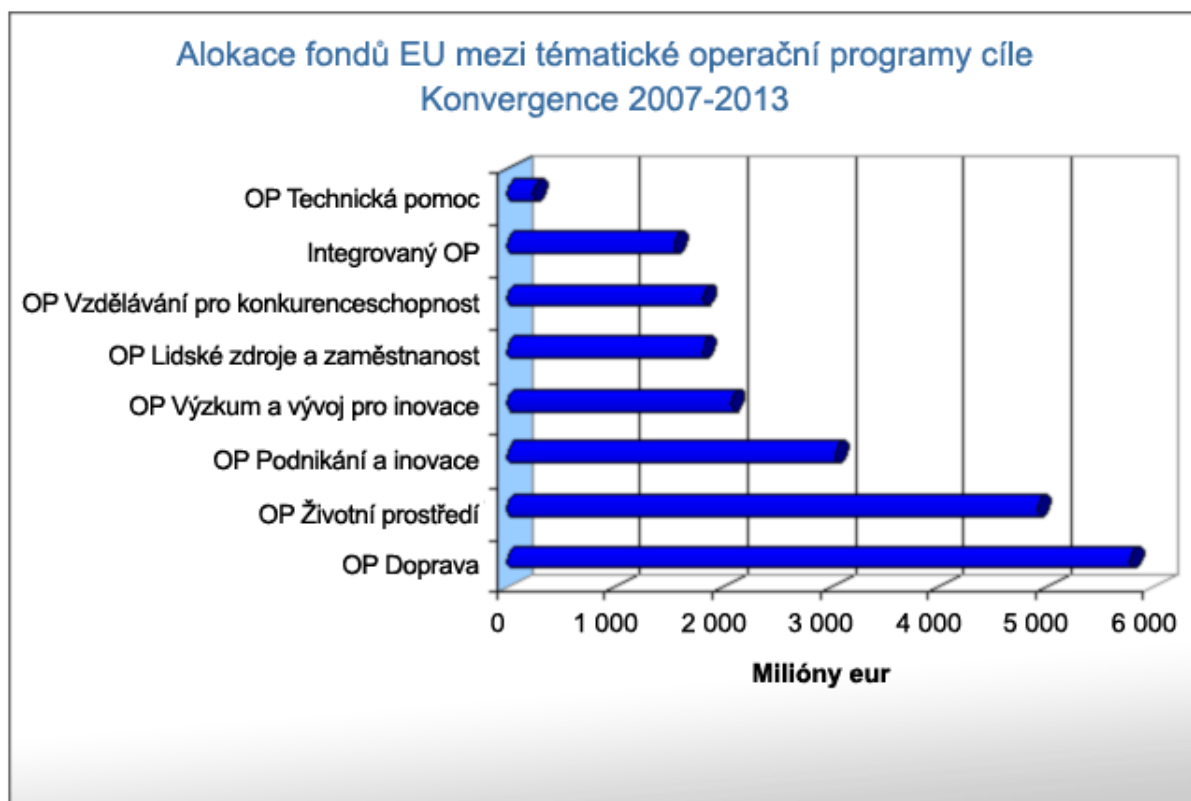
- 1) Zlepšování podnikatelské infrastruktury, a to zejména prostřednictvím rozvoje moderních a na evropské úrovni vybavených podnikatelských nemovitostí s orientací především na regenerace a přednostní využívání brownfields. Podpora rozvoje vědecko-technických parků, center transferu technologií a další infrastruktury pro VaV se zaměřením především na činnost inovujících podniků.
- 2) Podpora spolupráce firem, univerzit a výzkumných institucí za účelem zvýšení efektivního a rychlého transferu pokrokového know-how do praxe a podpora rozvoje podnikového VaV především cestou iniciace vhodných kooperačních sdružení.
- 3) Rozvíjení firemních aktivit k vytváření vlastních konstrukčních, inovačních, výzkumných a vývojových kapacit a firemní infrastruktury pro VaV, podpora přístupu MSP k novým špičkovým technologiím a znalostem a zvýšení jejich produktivity.
- 4) Zavádění technických (včetně ekologicky příznivých) a netechnických inovací včetně jejich testování a ověřování jejich uplatnitelnosti na konkurenčních trzích.
- 5) Zavádění nových technologií a výrobních procesů.
- 6) Zavádění technicky nejvyspělejších prostředků ICT.
- 7) Vytváření a zlepšování služeb pro podnikání, a to zejména poradenstvím, rozvíjením registru certifikovaných poradců, shromažďováním účelově zpracovaných informací pro podniky i veřejnost a podporou patentové aktivity a ochrany v ČR i zahraničí.
- 8) Rozvíjení infrastruktury pro rozvoj lidských zdrojů, posilování vazeb mezi VaV a průmyslovým vývojem s podporou vyšší úrovně integrace, společné činnosti pracovišť VŠ, výzkumných institucí a podniků inovačního charakteru.
- 9) Rozvoj internacionalizace podniků a výsledků jimi realizovaných inovačních procesů.
- 10) Podpora podnikavosti, zakládání a rozvoje firem a to zejména technologicky orientovaných, včetně vytváření vhodného prostředí pro podnikání, ale i technických a finančních podmínek umožňujících nejen vznik firem, ale i další rozvoj stávajících podniků, a ve strukturálně postižených a ekonomicky slabých regionech (zejména seed

kapitál a rizikový kapitál, podřízené úvěry, záruky), podpora rozvoje provozů s environmentálně šetrnou výrobou.

- 11) Efektivní využívání všech zdrojů energií a surovin s cílem maximální úspory fosilních zdrojů prostřednictvím úspor energie ve zpracovatelském průmyslu, především v energeticky náročných odvětvích, úspor energie při výrobě a omezování ztrát při rozvodu elektrické energie a tepla, využití dostupného potenciálu obnovitelných, příp. i druhotných zdrojů (ale vyjma podpory spaloven) a alternativních paliv.

Lze očekávat, že v **horizontu roku 2015** bude mít Česká republika konkurenceschopný podnikatelský sektor, dosahující vysoké přidané hodnoty a produktivity práce, schopný prosadit se jak na vnitřním trhu Evropské unie, tak i na ostatních mezinárodních trzích. Podnikatelský sektor by měl svoji konkurenceschopnost opírat především o aplikaci **nových vědeckovýzkumných poznatků, realizaci inovačních opatření, kvalifikovanou pracovní sílu a fungující síť podnikatelských služeb.**(15)

Graf 2 : Alokace fondů EU mezi tematické OP cíle Konvergence 2007-2013



Zdroj : <http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy>

2.5.2 Program podpory ROZVOJ

Cílem programu je podpořit růst výkonů a konkurenceschopnosti (flexibility) malých a středních podnikatelů vedoucí ke zlepšení jejich pozice na trhu a v souvislosti s tím i k udržení, případně růstu počtu pracovních míst.

2.5.2.1 Základní ustanovení

- a) Správcem programu je Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (dále jen MPO - www.mpo.cz).
- b) Zprostředkujícím subjektem pro tento program je Agentura pro podporu podnikání a investic – CzechInvest (www.czechinvest.org), příspěvková organizace MPO
- c) Program je realizován prostřednictvím jednotlivých výzev, které stanoví podrobnější podmínky programu.

2.5.2.2 Podmínky programu

Formální podmínky přijatelnosti projektu:

- a) Žadatel o poskytnutí dotace musí jednoznačně prokázat vlastnická nebo jiná práva k nemovitostem a pozemkům, kde bude projekt realizován. Způsob a požadovaný termín prokázání těchto vlastnických nebo jiných práv specifikuje Správce programu v příslušné výzvě.
- b) Projekt musí obsahovat všechny povinné součásti uvedené ve výzvě k jeho předložení.
- c) Projekt neporušuje horizontální politiky EU a jejich základní principy, zejména:
 - rovné příležitosti mezi muži a ženami,
 - udržitelný rozvoj.
- d) Dotace bude příjemci poskytnuta na základě rozhodnutí o poskytnutí dotace vydaného správcem programu, jehož součástí jsou závazné podmínky poskytnutí dotace
- e) Příjemce dotace je povinen o způsobilých výdajích projektu a použití dotace určené k financování způsobilých výdajů vést oddělenou evidenci a dokumentaci stanovenou v podmínkách poskytnutí dotace a uchovat je po dobu 10 let ode dne

ukončení projektu, a zároveň minimálně do doby uplynutí 3 let od uzávěrky OP Podnikání a inovace (předpokládá se v roce 2020).

- f) Příjemce dotace je povinen mít ve svém vlastnictví dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek pořízený zcela nebo částečně z poskytnuté podpory po dobu 3 let ode dne ukončení projektu.
- g) Příjemcem dotace nemůže být podnikatel, pokud je k datu podání žádosti příjemcem podpory na záchranu a restrukturalizaci podniků v obtížích podle Pokynů Společenství pro státní podporu na záchranu a restrukturalizaci podniků v obtížích.
- h) Dotace je vyplácena příjemci dotace zpětně po ukončení projektu nebo po ukončení etapy projektu za předpokladu splnění podmínek.

2.5.2.3 Průběh čerpání programu

„V rámci první vyhlášené výzvy v programu Rozvoj bylo přijato celkem 695 žádostí o poskytnutí dotace. Celkový objem těchto žádostí činí 4 962,4 mil. Kč. Celková alokace na program Rozvoj na období 2007-2013 činí 2 791 mil. Kč. Objem v první výzvě podaných žádostí tak výrazně překonal celkovou alokaci programu a dosáhl téměř 180 % z celkové alokace programu. Projekty z první výzvy s podepsaným rozhodnutím o poskytnutí dotace dosáhly (k 17.2.2009) výše 70 % alokace programu, hodnocené projekty činily dalších 30 %. Z uvedeného vyplývá, že problémy s vyčerpáním prostředků programu Rozvoj v žádném případě nehrozí. Naopak je zcela zřejmé, že potenciální poptávka po podpoře z programu Rozvoj několikanásobně přesahuje zdroje programu.“ (3)

Projekty realizované v rámci programu musí být realizované v:

- a) regionech se soustředěnou podporou státu vymezených v příloze usnesení vlády č.560/2006 a usnesením vlády č. 829/2006,
- b) v regionech s vyšší mírou nezaměstnanosti, které jsou definovány v souladu s touto metodikou.

Rozhodující pro posouzení je místo realizace projektu, nikoliv sídlo příjemce. Regiony s vyšší mírou nezaměstnanosti jsou definovány nad rámec regionů se soustředěnou podporou státu definovaných výše uvedenými usneseními vlády. Regiony definované usneseními vlády jsou tedy podporované i v případě, že nesplní definici tzv. regionů s vyšší mírou nezaměstnanosti.(12)

Seznam podporovaných regionů v programu ROZVOJ (pro 3. výzvu):

Projekty podporované v rámci programu Rozvoj OPPI musí být realizované pouze v regionech :

1) se soustředěnou podporou státu na období let 2010 – 2013 (dle Usnesení vlády ze dne 22. února 2010 č. 141)

a) strukturálně postižené regiony – okresy:

Most
Chomutov
Teplice
Ústí nad Labem
Karviná
Nový Jičín
Sokolov

b) hospodářsky slabé regiony – okresy:

Tachov
Hodonín
Třebíč
Bruntál
Děčín
Jeseník
Přerov
Šumperk
Znojmo
Blansko
Ralsko
Milovice-Mladá

c) regiony s vysoce nadprůměrnou nezaměstnaností

Okresy:

Česká Lípa
Jablonec nad Nisou
Louny
Svitavy
Ostrava-město
Kroměříž
Vsetín

Obce s rozšířenou působností:

Ostrov
Frýdlant
Králíky
Světlá nad Sázavou
Šternberk
Uničov
Valašské Klobouky
Vítkov

2) okresy s vyšší mírou nezaměstnanosti, které jsou definovány v souladu s metodikou pro výběr regionů s vyšší nezaměstnaností.

Litoměřice
Karlovy Vary
Opava
Semily
Liberec
Břeclav
Cheb(11)

Způsob vymezení tzv. regionů s vyšší mírou nezaměstnanosti

Region s vyšší mírou nezaměstnanosti je definován jako okres, kde míra nezaměstnanosti za referenční období přesáhne referenční míru nezaměstnanosti v ČR. Referenční mírou nezaměstnanosti je pro potřeby této metodiky průměrná míra nezaměstnanosti za příslušné referenční období násobená stanoveným koeficientem. Koeficient je stanovován pro každou výzvu Ministerstvem průmyslu a obchodu. Míra nezaměstnanosti je stanovena v procentech s přesností na dvě desetinná místa, při použití matematických pravidel pro zaokrouhlování.

2.5.2.4 Způsobilé výdaje

Způsobilé výdaje musí splňovat následující podmínky:

- musí být vynaloženy v souladu s cíli programu a musí bezprostředně souviset s realizací projektu,
- musí být vynaloženy nejdříve v den přijatelnosti projektu
- musí být před proplacením ze strukturálních fondů prokazatelně zaplacený příjemcem dotace, není-li stanoveno jinak,
- musí být doloženy průkaznými doklady, hrazeny dodavatelům, majetek nelze pořizovat aktivací.

Způsobilými výdaji jsou:

- Dlouhodobý hmotný majetek - nákup strojů a zařízení včetně řídicích softwarů, které nebyly předmětem odpisu.
- Stavební náklady přímo související s realizací projektu (max. 20 % z celkových způsobilých výdajů).
- Dlouhodobý nehmotný majetek - náklady na pořízení patentů, operativních nebo patentových licencí na know-how a nepatentovaných know-how, řídicí software k pořizovaným strojům a zařízením, nepřesahující cenu obvyklou stanovenou posudkem soudního znalce (posudek nesmí být ke dni pořízení majetku starší než 6 měsíců).
- Náklady na publicitu projektu.

Způsobilými výdaji nejsou:

- DPH, pokud je příjemce podpory plátcem DPH,
- náklady uhrazené před datem přijatelnosti projektu,
- splátky půjček a úvěrů,
- sankce a penále,
- náklady na záruky, pojištění, úroky, bankovní poplatky, kursové ztráty, celní a správní poplatky.

2.5.2.5 Forma a výše podpory

a) Podpora je poskytována formou dotace.

b) Dotace je účelově určená k úhradě způsobilých výdajů vzniklých v souvislosti s plněním předmětu projektu. Dotace je poskytována ve výši 1 - 20 mil. Kč, maximálně však do výše míry způsobilých výdajů projektu stanovených regionální mapou intenzity veřejné podpory.

Dotace poskytovaná v režimu blokové výjimky se řídí Regionální mapou intenzity podpory pro ČR na období let 2007-2013 a činí maximálně:

Tabulka 1 : Výše podpory v regionech NUTS II

Region NUTS II	Malý podnik	Střední podnik
Střední Morava, Severozápad, Střední Čechy, Moravskoslezsko Severovýchod, Jihovýchod	60 %	50 %
Jihozápad 1. 1. 2007 – 31. 12. 2010	56 %	46 %
Jihozápad 1. 1. 2011 – 31. 12. 2013	50 %	40 %

Zdroj : Autor

2.5.3 Schvalovací proces projektů

Projektová žádost

Projektová žádost a její přílohy slouží pro vyplnění popisu projektu a klade otázky, na které je nutno odpovědět. Aby mohl poskytovatel dotace projekty posoudit a vybrat ty, které získají podporu, musí být žádost zpracována podle dané struktury. Žadatel si musí uvědomit, že nabízené finanční prostředky jsou omezené. Proto musí být návrh zpracování projektu velmi precizní, s jasnými východisky a konkrétními závěry.

- ✓ Posouzení skutečného stavu, zjištění negativních odchylek
- ✓ Zjištění míry odpovědnosti realizátora projektu
- ✓ Vyžádání opatření
- ✓ Sledování adekvátnosti těchto opatření a jejich plnění
- ✓ Základní definice poskytování veřejné podpory
- ✓ Výběr dotačního programu
- ✓ Korektura projektu dle podmínek programu
- ✓ Sestavení projektového partnerství
- ✓ Příprava projektové žádosti
- ✓ Studie proveditelnosti
- ✓ Příprava dalších povinných a nepovinných
- ✓ Výběrová řízení příloh
- ✓ Vlastní realizace projektu
- ✓ Průběžné, etapové a závěrečné zprávy
- ✓ Vyúčtování dotace a žádost o platbu
- ✓ Monitorovací období po ukončení projektu
- ✓ Posouzení formálních náležitostí
- ✓ Posouzení přijatelnosti
- ✓ Podpis smlouvy o poskytnutí dotace

Přílohy k projektové žádosti

Součástí projektové žádosti jsou zpravidla také další dokumenty, které ovlivňují její hodnocení. Jejich indikativní je uveden v příslušném programu či jeho výzvě a rozdělují se na přílohy povinné a nepovinné. Nepovinné přílohy není nutné k žádosti dokládat, ale přesto mohou mít vliv na dopad hodnocení projektu.

Schvalovací proces

- **Hodnocení projektu jako celku**

Projekty jsou při výběru hodnoceny hodnotící komisí jmenovanou gestorem konkrétního programu či grantového schématu. Pro hodnocení jsou předem daná kritéria. Projekt je posuzován ve třech fázích, z formálního hlediska, z hlediska jeho přijatelnosti, následuje hodnocení samotného projektu, jeho zpracování a kvality.

- **Posouzení formálních náležitostí**

Jedná se o kontrolu souladu z administrativního hlediska. Kritéria jsou hodnocena jako Ano/Ne, přičemž nesplnění jediného kritéria znamená vyloučení projektu. Tato kritéria jsou stanovena vždy pro samostatně pro každý program, zpravidla však dle níže uvedené struktury:

- žádost byla dodána v elektronické podobě
- žádost byla dodána v tištěné podobě
- v žádosti jsou vyplněny všechny podepsané údaje
- verze elektronické a tištěné žádosti jsou shodné dle kontrolního kódu
- jsou doloženy všechny povinné přílohy
- povinné přílohy obsahově splňují náležitosti
- povinné i nepovinné přílohy jsou dodány v patřičném počtu originálů/ověřených kopií/prostých kopií
- tištěná verze žádosti je podepsaná žadatelem nebo jeho oprávněným zástupcem
- všechny přílohy jsou očíslovány podle podepsaného seznamu příloh a podle tohoto seznamu seřazeny

- **Posouzení přijatelnosti**

V tomto bodě je posuzována přijatelnost projektu a také žadatele vzhledem k základním podmínkám programu, finančním a legislativním předpokladům, principům strukturální politiky atd. Kritéria jsou opět hodnocena jako Ano/Ne, nesplnění jediného kritéria znamená opět vyloučení projektu.

- **Obecná kritéria přijatelnosti:**

- žádost se vztahuje pouze na jedno opatření programu
- místem realizace projektu je ČR a příslušný NUTS II
- projekt je v souladu s právními předpisy ČR a EU
- projekt splňuje minimální hranici celkových uznatelných nákladů pro dané opatření
- projekt nemá negativní vliv na některou z oblastí horizontálních priorit
- žadatel splňuje definici konečného příjemce

- **Hodnocení samotného projektu**

Hodnocení projektu probíhá systémem nezávislých hodnotitelů. Hodnotící kritéria jsou rozdělena do čtyř skupin, kdy každé skupině je v rámci bodování přiřazena konkrétní váha. Přijatelnost hodnotících kritérií je vyjádřena pomocí stupnice 0 až 5, určitá významnější kritéria mohou být násobena.

1) Schopnosti a zkušenosti žadatele – váha 10 %

- zkušenost s projekty
- management a pracovníci

2) Potřeba a relevance projektu – váha 30 %

- potřeby projektu podložené analýzami a studiemi
- soulad projektu s rozvojovými programy a strategiemi
- vazba na jiné aktivity – jaká je provázanost projektu s dalšími aktivitami v regionu
- partnerství
- vazba na indikátory

3) Kvalita projektu – váha 40 %

- finanční hodnocení žadatele – finanční a nefinanční bonita žadatele
- finanční a ekonomické hodnocení projektu – finanční realizovatelnost projektu
- hodnocení rozpočtu – struktura, jednotlivé náklady, jejich nezbytnost a výše
- plán, návrh projektu – jasnost, proveditelnost a provázanost projektu
- udržitelnost – do jaké míry budou navrhované výstupy projektu udržitelné

4) Horizontální kritéria – váha 20 %

- otázka na relevantní horizontální kritéria - zda daná kritéria projekt naplňuje a jak
- otázka na ostatní horizontální kritéria - souhrnný pozitivní dotaz

2.6 NEJČASTĚJŠÍ CHYBY PROJEKTŮ

- 1) Nedodán potřebný počet výtisků požadovaných dokumentů** – doložit takový počet kopií nebo výtisků žádostí, jaký je uveden ve výzvě nebo v příručce pro žadatele (PPŽ).
- 2) Nedodány všechny povinné přílohy** – (seznam povinných příloh se uvádí v příručce pro žadatele), pokud příloha není k danému projektovému záměru relevantní je nutné doložit košilku přílohy s vysvětlením proč danou přílohu nedokládáme.
- 3) Elektronická žádost musí být předložena v určeném správném formátu.**
- 4) Nedoložena projektová dokumentace** – ke každé žádosti (pokud je to relevantní) musí být přiložena dokumentace nejméně do úrovně k územnímu rozhodnutí.
- 5) Nevyjasněné majetkové vztahy** – budov a pozemků, které nejsou v majetku žadatele je nutné doložit kromě výpisu z katastru nemovitostí i nájemní smlouvu na dobu určitou a souhlas vlastníka s realizací projektu.
- 6) Nebyl doložen snímek z katastrální mapy** – ke každému projektu musí být přiložen snímek z katastrální mapy, na kterém jsou označeny pozemky a stavby, kterých se projekt týká.

- 7) **Nesoulad údajů mezi jednotlivými dokumenty** – údaje v elektronické žádosti a povinných přílohách se musí shodovat – způsobilé výdaje, harmonogram, aktivity, výsledky.
- 8) **Zaměněny jednotlivé typy ekonomických analýz** - doložit požadované analýzy dle celkových způsobilých výdajů.
- 9) **Nevypočítané ukazatele u ekonomických analýz** – u každého ekonomického hodnocení vypočítat ekonomické ukazatele dle požadované osnovy, pokud je nelze vypočítat, tak je nutné tuto skutečnost slovně popsat, analýza by měla obsahovat použité vzorce a vlastní výpočty jednotlivých ukazatelů.
- 10) **Neplatné územní rozhodnutí/stavební povolení** - pokud je charakterem projektu vyžadováno, musí být doloženo územní rozhodnutí/stavební povolení s nabytím právní moci.
- 11) **Nedoložen doklad o posouzení vlivu na životní prostředí** – musí být doložena tato povinná příloha, pokud to pravidla vyžadují (příloha č.1 PPŽ), pokud charakter projektu nevyžaduje toto posouzení, bude skutečnost uvedena na košilce povinné přílohy.

2.7 RIZIKA PROJEKTU

Při přípravě projektů se doporučuje analyzovat možná rizika a jejich vznik již ve fázi plánování. V realizační fázi to potom může znamenat významné ulehčení práce, předcházení komplikacím, či dokonce nepředvídaným nákladům.

Riziko je pravděpodobnost, že dojde k události s negativním účinkem na projekt nebo jeho významné okolí.

V praxi často objevuje následující postup, který vede k eliminaci negativních vlivů. Bývá označován jako **řízení rizik** a vychází z jednotlivých kroků:

- a) analýza rizik,
- b) realizace opatření a eliminace
- c) monitoring rizik
- d) reportování rizik

- **Analýza rizik**

Analýza rizik identifikuje a hodnotí rizika. Výsledkem toho je seznam rizik s popsáním možných dopadů. V praxi je obtížné transformovat dopady rizik do peněžní podoby, pracuje se proto s metodami založenými na odhadech nebo hodnoceních.

Existují **2 přístupy** k vyjádření míry rizika:

- o Kvantitativní - dopady jsou finančně vyčísleny.
- o Kvalitativní - přiřazuje rizikům určitou hodnotící škálu hodnot,

- **Realizace opatření a eliminace**

Druhá aktivita řízení rizik zahrnuje plánování a realizaci takových aktivit, které je třeba provést, s cílem omezit nejzávažnější rizika. Ne vždy je možné dané riziko vytěsnit či omezit, v tomto případě se vypracovává plán, jak minimalizovat případné dopady.

- **Monitoring rizik**

Představuje průběžnou aktivitu v rámci projektu, provádí se pozorování a vyhodnocování rizik. Sledují se faktory a okolnosti, které mají na úroveň rizik vliv, pravděpodobnost výskytu, nebo dopad tohoto rizika. Současně se sleduje vznik případných nových rizik a také stav činností, definovaných k eliminaci rizik popř. možných negativních dopadů.

- **Reportování rizik**

Poslední aktivitou je podávání zpráv o stavu rizik. Zaměřuje se na rizika s nejvyšší úrovní. Udržíme konsolidovaný seznam projektových rizik spolu s popisem realizovaných a plánovaných opatření.(4)

2.7.1 Typy rizik

V dnešní době existuje více pohledů, jak klasifikovat rizika. Je několik způsobu členění a klasifikace projektových rizik. Zde jsou uvedena základní rozčlenění rizik do tří kategorií podle předmětu, kterého se týkají:

- **Projektové výstupy a technologie** – komplexnost požadavků, funkcí a procesů, požadavky na výkon a kvalitu, nové technologie nebo zpracování, úroveň požadované inovace, změny, apod.
- **Společnost a jeho prostředí** – počty pracovníků, zapojených do jednotlivých fází projektu, geografické umístění poboček, míra účasti a znalosti odběratelů výstupu, úroveň podpory řídicího týmu, komunikace, dopady na společnost, organizační změny, apod.
- **Projektový tým** – zkušenosti a stabilita týmu, míra využití externích dodavatelů, pracovní prostředí a fyzické umístění týmu, časový rámec a typ kontraktu (pevně stanovený čas, mzda..) apod.(4)

Možná rizika je třeba předem identifikovat, sledovat a vyhodnocovat. Zanedbání analýzy rizik nám může významně ovlivnit průběh realizace projektu a sledováním lze zamezit vzniku komplikací, časových prodlev či dodatečných nákladů. Mezi častá rizika patří např. riziko nesplnění stanovených cílů projektu, u velkých projektů jsou zase např. kladeny vysoké nároky na komunikaci a koordinaci činností. Dalším příkladem by mohlo být riziko konkurence, kdy v rámci regionu či spádové oblasti vznikne současně více stejně zaměřených (podobných) projektů.

Výstupem analýzy rizik je vždy soupis rizik, doplněný o návrh k jejich opatření, eliminaci nebo snížení. V přípravné fázi projektu se vždy vyplatí věnovat úsilí analýze rizik, neboť v budoucnu to může mít významný dopad, zejména na rozpočet projektu. Rizika je vhodné vyhodnocovat také zpětně, neboť lze získané zkušenosti možné použít v budoucnosti.

Riziko má dvě stránky:

- *pozitivní stránka* (naděje úspěchu uplatnění na trhu a dosažení vysokého zisku),
- *negativní stránka* (možnost dosažení horších hospodářských výsledků, ztráty, bankrotu). (2)

2.8 HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTIC

Hodnocení efektivnosti investic slouží jako podklad pro rozhodování, zda daný investiční záměr uskutečnit či ne. Slouží také jako podklad pro výběr optimální varianty pokud existuje více investičních příležitostí. Toto hodnocení v podstatě spočívá v porovnání kapitálových výdajů na investici a kapitálových příjmů z ní plynoucích, přičemž je třeba vzít v úvahu tři klíčové faktory:

- **výnosnost** (efektivnost)
- **riziko**, že nebude dosaženo očekávaných efektů
- **likviditu** (dobu splacení)

Dále je třeba vzít v úvahu i investiční strategii podniku, která může mít různý charakter jako například strategie růstu hodnoty investice, strategie maximální likvidity apod. Postup pro hodnocení efektivnosti investic tedy zahrnuje: stanovení kapitálových výdajů a příjmů z investiční akce, sestavení peněžního toku (cash-flow) související s projektem, určení podnikové diskontní míry, výpočet současné hodnoty cash-flow a vyhodnocení pomocí metod hodnocení efektivnosti projektů.

Při určení **kapitálových výdajů** vycházíme z nákupní ceny pořizovaného majetku, kam se zahrnují i náklady na dopravu, montáž či projektovou dokumentaci. Kapitálové výdaje se zvýší i o trvalý přírůstek čistého kapitálu, což je rozdíl přírůstku oběžného majetku a přírůstku krátkodobých závazků. Dále sem jsou zahrnuty příjmy spojené s prodejem či likvidací nahrazovaného majetku včetně vlivů daňových.

Pro stanovení **peněžních příjmů** vycházíme z čistého zisku a ročních odpisů, zohledňujeme též změnu čistého pracovního kapitálu spojenou s investičním projektem v průběhu jeho životnosti a příjem z prodeje majetku na konci doby jeho životnosti včetně daňových vlivů. (16)

Základem hodnocení efektivnosti investic je sestavení **cash-flow** souvisejícího s realizací projektu, které obsahuje peněžní příjmy a kapitálové výdaje od zahájení projektu až do jeho likvidace.

Podniková diskontní míra WACC neboli vážená průměrná míra nákladů na celkový kapitál má za úkol vyjádřit faktor času a zohlednit míru rizika spojenou s investicí. Vypočítá se jako vážený aritmetický průměr dvou vlivů – nákladů na úročený cizí kapitál a nákladů na vlastní kapitál. Při výpočtu uvažuje cenu za použití cizího kapitálu, kterou je úrok a

požadovaný výnos vlastníků. Velikost podnikové diskontní míry závisí jak na velikosti úrokové míry p.a. a míře nákladů na vlastní kapitál p.a., tak na použité struktuře kapitálu.

Platí:

$$WACC = W_d * r_d * (1 - T) + W_e * r_e$$

kde:

W_d je váha úročeného cizího kapitálu z celkového bilančního součtu $W_d = D/C$

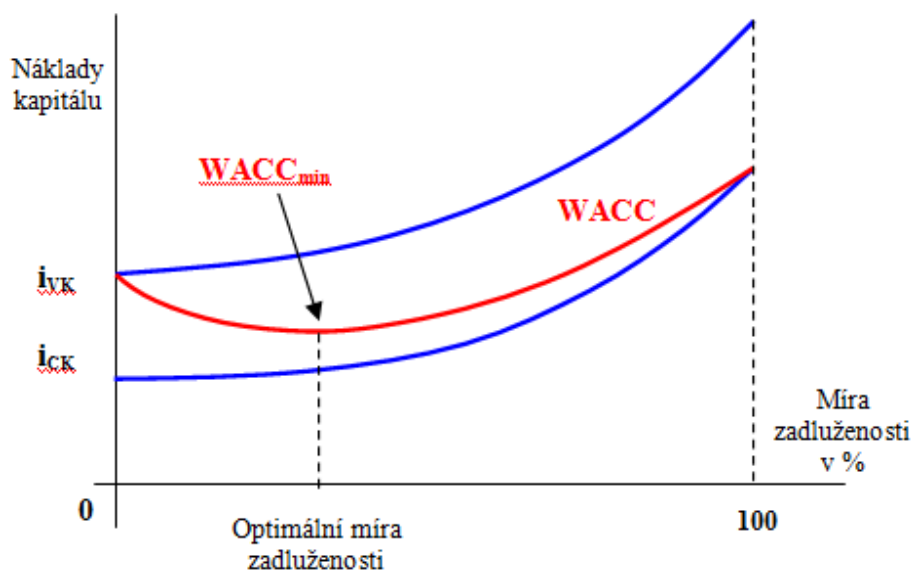
r_d je úroková míra p.a. za úročený cizí kapitál

W_e je váha vlastního kapitálu z celkového bilančního součtu $W_e = W/C$

r_e je míra nákladů na vlastní kapitál p.a.(20)

Pro vztah mezi diskontní mírou a rizikem platí, že čím vyšší je riziko z investice, tím vyšší je podniková diskontní míra.

Obrázek 2 : Podniková diskontní míra



Zdroj : KONEČNÝ M. *Finance podniku*. 5. vyd. Brno: Polygra, 2003. 85 s.
ISBN 80-214-2405-2.

2.8.1 Metody hodnocení efektivnosti investic

Metody používané pro hodnocení efektivnosti investic můžeme rozdělit do dvou základních skupin:

I. **dle zohlednění faktoru času**, které dále dělíme na:

- **statické** – nerespektují faktor času a dají se použít u investic s krátkou dobou životnosti
- **dynamické** – respektují faktor času i faktor rizika a jsou v praxi nejčastěji používanými

II. **dle pojetí efektů z investičního projektu**, které dále členíme na:

- **metody založené na úspoře investičních výdajů a provozních nákladů** pomocí kterých nelze zjistit absolutní efektivnost investice, slouží při výběru efektivnější investice
- **metody založené na zisku po zdanění – hodnocení na základě těchto metod** může být zkreslené, jelikož výše zisku je ovlivněna odpisovou politikou podniku
- **metody založené na peněžním toku – jde o v praxi nejvíce používané metody (8)**

Nejčastěji používanými metodami jsou:

- ✓ Čistá současná hodnota
- ✓ Vnitřní výnosové procento
- ✓ Doba návratnosti
- ✓ Výnosnost investice
- ✓ Index rentability

Čistá současná hodnota (NPV)

Čistá současná hodnota je základní a prvotní metoda hodnocení investice. Je jednou z dynamických metod hodnocení efektivnosti investičních projektů. Platí, že mezi jednorázovými výdaji vynaloženými na investici a očekávanými příjmy, které plynou řadu let, existuje časový posun. Faktor času tedy obecně způsobuje, že dnešní hodnota peněz je cennější než jejich hodnota v budoucnosti. Příjmy je tedy potřeba přepočítat ke stejné časové

bázi, kterou bývá obvykle rok pořízení investice. Totéž platí také o výdajích, pokud jsou vynakládány déle než jeden rok. Budoucí hodnota se musí přepočítat na současnou hodnotu, tj. na peněžní sumu, která musí být investována, pokud má být ve stanovené době získána zpět, větší o očekávané příjmy. Má-li být investice výnosná, musí budoucí peněžní příjmy z investice převyšovat vynaložené výdaje, tzn. všechny investice s kladnou nebo nulovou NPV jsou akceptovány. **Čistá současná hodnota je tedy rozdílem mezi diskontovanými peněžními příjmy z investice a kapitálovým výdajem.** Pokud by byl kapitálový výdaj uskutečňován v průběhu několika let, pak čistou současnou hodnotu vypočteme jako rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy z investice a diskontovanými kapitálovými výdaji v jednotlivých letech.(14)

Čistou současnou hodnotu vypočteme dle následujícího vzorce:

$$NPV = \frac{\sum_{t=0}^n CF_t}{(1+r)^t}$$

kde: CF_t = peněžní tok plynoucí z investice v období t.

r = diskontní sazba, alternativní náklad kapitálu,

t = období (rok) od 0 do n,

n = počet let hodnocení,

$\frac{1}{(1+r)^t}$ = diskontní faktor.

Vnitřní výnosové procento (IRR)

Metoda vnitřního výnosového procenta, stejně jako metoda čisté současné hodnoty, respektuje faktor času, a proto se řadí mezi dynamické metody při hodnocení elektivnosti investičních projektů. Bere v potaz jednak dobu, po kterou jsou peněžní výdaje na investici umrtveny během výstavby, a dobu, kdy byly příjmy získány. Díky tomu výrazně zpřesňuje celkové úvahy o efektivnosti jednotlivých projektů. **Vnitřní výnosové procento je vlastně**

čistá současná hodnota s takovou úrokovou mírou, kdy se čistá současná hodnota rovná nule. Projekt je přijatelný, pokud je IRR větší než stanovená diskontní sazba.

Zatímco u čisté současně hodnoty se vycházelo z dané úrokové míry, u vnitřního výnosového procenta hledáme úrokovou míru, která bude vyhovovat rovnosti diskontovaných peněžních příjmů a kapitálových výdajů. Pokud se ale kapitálové výdaje uskutečňují po delší dobu, je nezbytné diskontovat i výdaje v jednotlivých letech. Pro nalezení úrokové míry můžeme použít metodu lineární interpolace nebo provést výpočet pomocí tabulkového procesoru.

Při využití metody lineární interpolace nejdříve vypočítáme NPV pro diskontní sazbu, při které NPV dosahuje kladné hodnoty. Poté vypočteme NPV pro odlišnou diskontní sazbu, kterou musíme zvolit tak, aby NPV dosahovala záporné hodnoty. Získané hodnoty následně dosadíme do vzorce:

$$IRR = r_n + \frac{NPV_n}{|NPV_n| + |NPV_v|} \cdot (r_v - r_n)$$

kde: r_n = nižší diskontní sazba, při které je $NPV > 0$,

NPV_n = NPV při zvolené nižší diskontní sazbě,

R_v = vyšší diskontní sazba, při které je $NPV < 0$,

NPV_v = NPV při zvolené vyšší diskontní sazbě.

IRR je ve financích velice rozšířené. Toto pravidlo říká, že by měla být přijata každá investice, jejíž IRR převyšuje alternativní náklad kapitálu. Podobně jako NPV, je toto pravidlo technikou založenou na diskontování hotovostních toků. Proto použije-li se správně, dává správné odpovědi.(17)

Index ziskovosti

Index ziskovosti (**Profitability Index – PI**) představuje poměr přínosů (vyjádřených v současné hodnotě prognózovaných budoucích toků hotovosti) a počátečních kapitálových

výdajů. Projekt bude přijat, jestliže index ziskovosti je větší jak 1. Čím více index rentability přesahuje 1, tím je projekt ekonomicky výhodnější.

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i}}{C_0}$$

Index ziskovosti umožňuje vyhodnotit přijatelné investice, ale i srovnávat mezi sebou různé projekty z relativního úhlu pohledu. Při hodnocení efektivnosti projektů bývá velmi často používaná kombinace výpočtu čisté současné hodnoty s přihlédnutím k výsledkům indexu ziskovosti.(7)

2.9 MALÝ A STŘEDNÍ PODNIK

(podle definice platné od 1. 1. 2005) má **méně než 250 zaměstnanců**, má čistý obrat za poslední účetně uzavřený kalendářní rok **nepřesahující 50 mil. EUR** v přepočtu kurzem devizového trhu vyhlášeným ke dni předložení návrhu projektu poskytovateli nebo celková **aktiva** uvedená v rozvaze nepřesahující **43 mil. EUR** v přepočtu kurzem devizového trhu vyhlášeným ke dni předložení návrhu projektu poskytovateli, a který splňuje podmínky nezávislosti. Pro výpočet výše uvedených hranic je nezbytné kumulovat relevantní hodnoty ovládané na základě vlastnictví 25 a více procent obchodního kapitálu nebo hlasovacích práv.

Nezávislémi podniky jsou ty, jejichž 25 a více procent hlasovacích práv nebo 25 a více procent jejich kapitálu není drženo jiným podnikatelským subjektem nebo společně více subjekty, které nelze vymezit jako malé nebo střední podniky. Pokud celková aktiva podniku v okamžiku závěru 12 měsíčního zúčtovacího období překračují nebo nedosahují stanovenou hranici počtu zaměstnanců nebo stanovených finančních kritérií, vede to k získání nebo ztrátě statutu “malý a střední podnik” pouze v případě, opakuje-li se tato situace ve dvou po sobě následujících zúčtovacích obdobích.

3 ANALÝZA PROBLÉMŮ A SOUČASNÁ SITUACE

V této kapitole se věnuji obecné charakteristice firmy, její swot analýze a porterovy analýze.

3.1 CHARAKTERISTIKA FIRMY REFLEX S.R.O.

Firma REFLEX s.r.o. působí na trhu cca 14 let. Byla založena dne 5. září 1995 jako fyzický subjekt se zaměřením na výrobu a montáž žaluzií. V prosinci roku 2000 byla převedena na společnost s ručením omezeným. Vzhledem k rychlému obchodnímu růstu se působnost firmy rozšířila na montáž plastových výrobků. Silný rozmach vyvolal potřebu nových prostorů, jak administrativních, tak výrobních a skladovacích. V dubnu roku 2005 se firma přestěhovala do nového objektu s moderním administrativním zázemím, výrobními halami a prostornými skladovacími prostory, na ulici Výroční 36, Znojmo..

Výsadou firmy REFLEX s.r.o. je dodávka kompletního servisu od vyměření, stanovení cenové nabídky, výroby, montáže, likvidace starých oken a zednického zapravení. O stabilitě a charakteru firmy vypovídá i 110 zaměstnanců, početný vozový park a finančně nákladné výrobní stroje a zařízení výrobní haly. Stroje jsou počítačově řízeny, což zamezuje vzniku chyb ze strany lidského faktoru a jsou schopny vyrobit cca 300 oken denně. Firma je nezávislá i v logistice, kdy si rozvoz oken zajišťuje svými nákladními a dodávkovými vozy. Montážní posádky jsou odborně proškoleny a zajišťují osazení oken ve všech lokalitách našich prodejních míst.

Je jen na zadavateli, jaký si stanoví časový harmonogram prací. Vzhledem k rozšířenému sortimentu o zateplování fasád, disponuje firma i vlastním lešením. U fasád využívá prestižního systému Weber Terranova a Baumit.

Hlavním zájmem firmy REFLEX s.r.o. je dle certifikátu ISO 9001:2000 uspokojování zákazníka ve všech směrech. Důraz je kladen na kvalitu poskytovaných služeb a dodržování dohodnutých úmluv. Tuto citaci dokládá tisíce spokojených zákazníků ročně.

Zaměření projektu je ve vztahu k předmětu podnikání je shodné s hlavním předmětem podnikání. Realizací projektu dojde k pořízení nového technologického zařízení a stavebním

úpravám výrobní haly, která bude sloužit k rozšíření výrobních kapacit při výrobě plastových oken a dveří.

3.2 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza (Strong point, Weak point, Opportunities, Threats) je standardní metoda používaná k prezentaci analytických poznatků o nejrozličnějších objektech zkoumání. Jejím principem je jednoduchá, avšak výstižná a pokud možno vyčerpávající a objektivní charakteristika silných a slabých stránek zkoumaného objektu a jeho možných příležitostí a ohrožení.

Akcentováním silných stránek a naopak důrazem na odstraňování nebo alespoň omezování slabých stránek roste pravděpodobnost využití nabízejících se příležitostí a omezuje se dopad identifikovaných ohrožení.

Silné stránky:

- ⊕ dobrá pověst žadatele, dobré reference od současné klientely žadatele.
- ⊕ vyjasněné majetkoprávní vztahy,
- ⊕ spolupráce jak s českými, tak zahraničními firmami,
- ⊕ dlouholeté zkušenosti žadatele s provozem a vedením společnosti,
- ⊕ široká neustále se rozvíjející prodejní síť,
- ⊕ přiměřené ceny vzhledem ke kvalitě vyráběných výrobků.

Slabé stránky:

- ⊗ převis poptávky nad nabídkou – neuspokojení všech zákazníků,
- ⊗ úrokové zatížení investora.

Příležitosti:

- ⊕ vytvoření nových produktů ve formě balíčků dle požadavků cílových skupin,
- ⊕ navázání spolupráce s dalšími odběrateli jak z tuzemska, tak ze zahraničí,
- ⊕ zakládání nových obchodních zastoupení,

- ⊕ zvyšování výrobní kapacity výstavbou nové výrobní haly a pořízením nového strojního vybavení.

Hrozby:

- ⊗ legislativní změny,
- ⊗ omezení poptávky,
- ⊗ růst cen vstupů,
- ⊗ vývoj nových materiálů a technologií pro výrobu oken a dveří,
- ⊗ rozvoj konkurenčních podniků.

3.3 PORTEROVA ANALÝZA

Užití plastových oken a dveří se stalo fenoménem dnešních domácností. Především díky revitalizaci panelových domů se dostala plastová okna do popředí a pomale nahrazuje všechny dřívější produkty. Díky vynikajícím užitným vlastnostem plastových oken výborně konkurují oknům dřevěným či hliníkovým. I přesto, že významná část produkce některých českých firem je určena pro vývoz (nejčastějšími cílovými zeměmi bývají Německo, Polsko a Slovensko), lze celkový počet okenních jednotek pro český trh odhadnout na zhruba 2,5 mil. kusů ročně.

Odhaduje se, že trh PVC oken a dveří dosahuje obratu okolo 10 mld. Kč. Ve střední Evropě (i v České republice) se v dnešní době pohybuje podíl plastových oken kolem 50%. V ostatních evropských zemích je materiál rámu okna či dveří podmíněn jak klimatickými podmínkami, tak například i dostupností materiálu a nebo také v neposlední řadě tradicí. Pro tzv. výplně stavebních otvorů jsou plastová okna a dveře hlavní alternativou pro svoje velmi dobré fyzikálně mechanické vlastnosti (tepelné a zvukové izolační vlastnosti, stálost barev), minimální nároky na údržbu a v neposlední řadě pro ekonomickou efektivnost.

DEFINICE ZÁKAZNICKÝCH SEGMENTŮ

V dnešní době, kdy náklady na energii a vytápění neustále rostou a do popředí se dostává výstavba nízkoenergetických a pasivních domů, je snahou dodavatelů oken nabídnout

zákazníkovi co nejvýhodnější variantu otvorových výplní, a to jak z hlediska pořizovacích nákladů, tak z hlediska návratnosti investic vlivem úspor energie.

Vzhledem k opravdu příznivým cenám se plastová okna užívají především při rekonstrukci panelových sídlišť. Nahrazování nevyhovujících a netěsnících dřevěných oken je na denním pořádku. Plastová okna a dveře jsou používána především také v nově budovaných bytových domech nebo novostavbách rodinných domů a jsou vhodná také pro rekonstrukci starších vil a nebytových prostor.

POTENCIÁL TRHU

Právě vzrůstající poptávka po plastových oknech a dveřích je příčinou rozhodnutí firmy REFLEX s.r.o. navýšit výrobní svoji kapacitu a dále tak rozvíjet svou podnikatelskou činnost. Podíl plastových oken v Evropě má již dnes nadpoloviční většinu a plast je nejčastěji používaným materiálem. Jejich obliba značně stoupá také v ČR. Že je možné očekávat pokračování růstu trhu s plastovými okny, naznačuje i vývoj na v okolních zemích, jako například v Rakousku či Německu. Tyto země se vyznačují podobnými vlastnostmi trhu plastových výrobků jako u nás. Pokud by se český trh vyvíjel alespoň podobně jako trhy v těchto zemích, pak bude reálný prostor vyrábět více než 3 mil. okenních jednotek z PVC ročně. V České republice existuje stále mnoho panelákových domů z dřívějších let, které samozřejmě nevyužívají PVC materiálu. Vzhledem k tomuto faktu, že životnost původních „panelákových“ oken je odhadována na 20 - 30 let, lze kalkulovat se stále vzrůstající poptávkou také ze strany bytových družstev či majitelů panelákových bytů. Problém zateplení panelových bytovek vzrůstá stejnoměrně k rostoucím cenám energie. Dřevěná okna jsou tady nejslabším článkem tepelné ochrany budov. A právě v případě panelových domů jsou plastová okna využívána nejčastěji.

VÝVOJ TRHU

Důkazem, že vývoj trhu nejen u nás, ale i v ostatních okolních zemích, je fakt, že takřka všude se spotřeba oken z PVC pohybuje okolo 50% hranice ze všech nově zabudovávaných oken. Je to především důsledek výhodných vlastností PVC profilů v praxi.

Plastová okna a dveře v České republice určitě nejsou na ústupu, ani jejich prodej nestagnuje, jak uvádějí některé zdroje. Naopak jejich využití stále roste, což je potvrzením skutečnosti, že plastová okna a dveře stále drží krok se stupňujícími se požadavky a náročností trhu.

POPIS KONKURENCE

Stejně jako v jiných odvětvích i na trhu s plastovými okny existuje přímá souvislost mezi množstvím konkurenčních firem a růstem poptávky. Existuje mnoho firem vystupujících na našem trhu, některé z nich se soustředí místo ČR především na sousedící země. Firma REFLEX s.r.o. se z tohoto důvodu snaží prosadit na trhu pravidelnou propagací a reklamou např. v místním tisku nebo inzertních novinách. Důraz je však kladen především na kvalitu výrobků a poskytovaných služeb, které jsou tlačeny k co nejnižším cenám. Za největší konkurenty společnosti REFLEX s.r.o. lze jmenovat např. firmy:

- PRAMOS a.s.
- ABLAK s.r.o.
- Plastom s.r.o.
- H&M spol s.r.o.
- Generia

ODBĚRATELÉ

V současné době patří mezi hlavní odběratele společnosti REFLEX s.r.o. tyto společnosti:

- Stavební bytové družstvo Znojmo,
- Pozemní stavby Znojmo s.r.o.

Průměrná doba vztahu s hlavními odběrateli je zpravidla delší než 24 měsíců.

DODAVATELÉ

Hlavními dodavateli společnosti jsou firmy:

- GALACONT s.r.o. – dodává plastové profily
- Znojenské sklárny a.s. – dodává sklo
- HAAS Profile, s.r.o. – dodává kování a kovové výztuhy

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této kapitole jsem formuloval vlastní návrhy a doporučení k chystanému projektu. Zaměřil jsem se na podrobný popis projektu, jeho technické specifiky, časový harmonogram a finanční analýzu. Závěrem jsem zhodnotil efektivnost jednotlivých variant, které jsem zvolil po konzultaci s ekonomem ve vybrané firmě.

4.1 PODROBNÝ POPIS PROJEKTU

Projekt je zaměřen především na **posílení konkurenceschopnosti a zvýšení výrobních kapacit** společnosti REFLEX s.r.o., čehož bude dosaženo pořízením nového technologického zařízení, restrukturalizací výrobních prostor a rekonstrukcí jedné z výrobních hal. Veškeré cíle a aktivity v rámci tohoto projektu jsou plně **v souladu s podmínkami programu Rozvoj**.

4.1.1 Specifika předmětu projektu

Předmětem projektu je :

- pořízení technologického zařízení,
- restrukturalizace výroby,
- stavební úpravy.

1) Pořízení technologického zařízení

Projekt je zaměřen v první řadě na pořízení nového technologického zařízení, které napomůže ke **zvýšení výrobní kapacity** společnosti a umožní provedení **restrukturalizace výroby**. V rámci chystaného projektu budou pořízeny tyto stroje a zařízení:

- obráběcí centrum,
- dvoukotočová pila,
- pásová pila,
- svářečský automat,
- CNC stroj,

- zasklívací technologie,
- kovací stanice,
- manipulační prostředky,
- vysokozdvizný vozík,
- ostatní drobné stroje.

2) Restrukturalizace výroby

Ve výrobní hale, která firmě slouží k výrobě plastových oken a dveří, dojde k rozdělení do dvou částí. První část bude sloužit výrobě plastových oken a druhá část výrobě dveří. Výrobní procesy obou dvou výrobků se podstatně liší především ve svém zpracovávání.

Přesunutí výroby plastových dveří a atypických oken do jiné provozovny je zaměřeno na získání dostatečně velkého prostoru pro doplnění stávající technologie o **nové obráběcí centrum**. S nákupem nového obráběcího centra souvisí také další stěhování části výrobní technologie do vedlejších výrobních prostor. V tomto případě se jedná o výrobní proces zasklívání plastových oken linkovým způsobem. Společnost vlastní ve stejném areálu menší výrobní halu, v současné době sloužící jako sklad hotových výrobků. S nákupem nových technologií se v této výrobní hale plánuje její kompletní využití a to pro proces zasklívání a expedici výrobků.

Sjednocením výroby hliníkových dveří a oken s plastovými dveřmi a atypickými plastovými okny v sídle společnosti se dosáhne hned několika užitků. Hlavním efektem je **uvolnění kapacity** ve výrobním areálu **pro navýšení produkce** plastových oken. Dílčími užitky jsou pak sjednocené procesy při samotné výrobě dveří z hliníku a plastu. Oba tyto výrobní procesy se zpracovávají ručně s menším využitím strojové technologie a podobnosti procesů.

Synergickými procesy při výrobě stejného výrobku z jiných materiálů se dosáhne vyšší produktivity práce, efektivnější logistiky a expedice a výrazně se sníží možnost poškození výrobků při náročnější manipulaci. Také se zjednoduší skladování materiálů přesunutím do jednoho skladu a dojde k efektivnějšímu využití výrobních prostor ve výrobní hale, která není kapacitně plně naplněna. Nově připravované prostory přesně vyhovují manuální výrobě s doplněním menší strojové technologie.

3) Stavební úpravy

Výrobní hala, kterou podnik plánuje pro zasklívání plastových oken, v současné době slouží jako sklad hotových výrobků. Výrobní halu bude třeba stavebně upravit – počítá se se **zateplením a zřízením topného média**. Výrobní hala je zděného charakteru s plastovými okny. Strop je ze dřeva, plně pokrytý eternitovými deskami. Podle odhadu stavebního odborníka bude potřeba strop zateplit izolační vatou a uzavřít sádkartonovými deskami s protipožárním efektem. V průběhu realizace projektu dále dojde k drobným stavebním úpravám souvisejícím s instalací pořizované technologie.

4.1.2 Přínosy projektu

Znojemský region je postižen vysokou mírou nezaměstnanosti. Realizací našeho projektu bude v regionu vytvořeno **mnoho** dlouhodobě stabilních **pracovních příležitostí**. Projekt dále přispěje k rozvoji aktivit zpracovatelského průmyslu s vysokou přidanou hodnotou, a tím významně přispěje ke zlepšení prosperity a udržitelného rozvoje celého regionu.

Projekt vytváří řadu přínosů pro různé subjekty:

1) Přínosy pro podnik:

- zvýšení efektivity práce,
- zvýšení produktivity a tím i obratu společnosti,
- růst flexibility společnosti a s tím související zvýšená konkurenceschopnost,
- snížení množství poškozených výrobků při manipulaci.
- zvýšení flexibility žadatele v reakci na objednávky klientů.

2) Přínosy pro region:

- snížení nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji,
- hospodářský rozvoj regionu,
- rozvoj malého a středního podnikání v důsledku nárůstu produkční kapacity žadatele a následného odbytu jeho dodavatelů.

3) **Přínosy pro obec:**

- podpora ekonomického rozvoje,
- zvýšení zaměstnanosti,
- zvýšení využívání místních zdrojů (doprava, stravování, dodávky materiálu apod.)
- nárůst daňových příjmů.

4) **Přínos pro stát:**

- totožné jako přínosy pro region

4.1.3 **Popis cílů, splnění závazného ukazatele, vliv projektu na monitorovací ukazatele**

CÍLE PROJEKTU

Hlavním cílem projektu je zvýšení konkurenceschopnosti a výrobní kapacity společnosti a zefektivnění v oblasti využívání lidských zdrojů.

ZÁVAZNÉ UKAZATELE

Závazným ukazatelem našeho projektu je instalování 8 kusů hlavních technologií a jednoho souboru drobných strojů a zařízení. **Hlavní technologie** tvoří:

- obráběcí centrum,
- dvoukotočová pila,
- pásová pila,
- svářecí automat,
- CNC stroj,
- zasklívací technologie,
- kovací stanice,
- vysokozdvizný vozík.

VLIV PROJEKTU NA MONITOROVACÍ UKAZATELE

Chystaný projekt bude mít **pozitivní vliv** na zvolené monitorovací ukazatele. Bude soustředěn na podporu nových příležitostí ve všech fázích realizace projektu a formou

tiskových zpráv a informací zveřejněných na svých internetových stránkách přispěje k **rozvoji informační společnosti**. Dále bude mít projekt pozitivní vliv na **životní prostředí**.

4.1.4 Splnění podmínek programu ROZVOJ

ŽADATEL

Předkladatel projektu – společnost REFLEX s.r.o. splňuje veškeré požadavky na ni kladené v rámci III. výzvy programu Rozvoj:

- Jedná se o podnik mající počet zaměstnanců do 250 a roční obrát do 50 mil. EUR, čímž splňuje podmínku MSP dle Nařízení Komise (ES) č.70/2001 se změnou 364/2004 Sb.
- Společnost existuje téměř 25 let a tudíž má uzavřena více než tři po sobě jdoucí účetní období.
- Společnost je oprávněna k podnikání na území ČR odpovídajícímu podporované ekonomické činnosti.
- Společnost je zaregistrována jako poplatník daně z příjmů na finančním úřadě ve Znojmě podle § 33 zákona č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků v platném znění.
- Společnost nemá žádné nedoplatky vůči institucím vymezeným ve výzvě a vůči poskytovatelům podpory z projektů spolufinancovaných z rozpočtu EU.
- Společnost nemá nedoplatky z titulu mzdových nároků svých zaměstnanců.
- Není drobný podnik v obci s počtem obyvatel do 2. tisíc.

PROJEKT

Projekt je plně v souladu s cíli programu Rozvoj a splňuje všechny podmínky stanovené III. výzvou pro předkládání žádostí. Součástí projektu bude pořízení nových strojů a zařízení a stavební úpravy výrobních hal, které však nepřekročí 20 % z celkových způsobilých výdajů na nákup strojů a zařízení.

MONITOROVACÍ UKAZATELE

Projekt je soustředěn na podporu rovných příležitostí. Princip rovných příležitostí bude uplatněn v případě všech nově vytvořených pracovních míst i v případě výběru jednotlivých dodavatelů projektu. K novým zaměstnancům budou patřit muži i ženy bez ohledu na věk, náboženské vyznání, etnický původ či sexuální orientaci. Projekt dále významně přispěje ke snížení nezaměstnanosti v regionu. Také výrobky a služby žadatele jsou a i nadále budou určeny široké veřejnosti – všem skupinám obyvatel ve společnosti včetně handicapovaných osob.

4.1.4.1 Změna průměrného přepočteného počtu zaměstnanců ve vztahu k realizaci projektu

PRŮMĚRNÝ PŘEPOČTENÝ POČET ZAMĚSTNANCŮ

V současné době je průměrný přepočtený počet pracovníků podniku 110. Realizací projektu se předpokládá nárůst pracovních míst minimálně o 20, z toho se předpokládají 2 pozice pro mistry, 4 pracovní místa do expedice a manipulace, 2 místa pro pracovníky dopravy a cca 14 - 16 pracovníků do výroby. Termíny nástupu jednotlivých pracovníků budou dány postupem realizace projektu a samozřejmě konkrétní potřebou daného pracoviště nebo pracovního místa. Pracovníci budou přijímáni i s ohledem na vývoj zakázek a vývoj trhu.

POŽADOVANÁ KVALIFIKACE NA NOVÁ PRACOVNÍ MÍSTA

- Mistr - středoškolské vzdělání, minimálně vyučen/a v oboru,
- Expedice – vyučen/a v oboru,
- Manipulace – vyučen/a v oboru, popřípadě základní vzdělání a zaučení,
- Doprava – vyučen/a v oboru, kvalifikace na řízení potřebných vozidel
- Výrobní dělník – vyučen/a v oboru, popřípadě základní vzdělání a zaučení.

4.1.5 Vliv projektu na životní prostředí

Projekt bude mít jednoznačně **pozitivní vliv** na životní prostředí. Konečné výrobky – tedy plastová okna a dveře, jsou dle Spolkového úřadu životního prostředí ve srovnání s dosud existujícími alternativami z ekologického hlediska označeny jako „vhodné výrobky“. Ohromný potenciál, který v sobě plastová okna a plastové dveře skrývají v podobě úspor energií, je také jednoznačné pozitivum. Instalací plastových oken či dveří lze totiž dosáhnout **až 57 % úspor energie** potřebné na vytápění.

Jednou z největších výhod výrobků z PVC (jako jsou naše plastová okna a dveře) je možnost jejich opakované recyklace. Zhodnocení odpadů ze zpracování PVC téměř přesahuje 90 %. Nadprůměrně vysoké je i zpracování tříděných odpadů, vznikajících po uplynutí doby životnosti výrobků z PVC. Navíc plastová okna a dveře mají při porovnatelných užitných vlastnostech s ostatními alternativami nejnižší pořizovací náklady. Takto ušetřené náklady jsou samozřejmě využitelné jinak, stále více využívané jsou v dnešní době například investice do slunečních kolektorů.

Přínosem z hlediska vlivu projektu na životní prostředí bude také úspora energií. Součástí projektu je totiž mimo jiné zateplení jedné z budov, čímž dojde k podstatnému omezení úniku tepla, a tím značné úspoře energie. Nově nakoupená výrobní technologie bude taktéž pořizována s přihlédnutím k jejímu vlivu na životní prostředí. Především investice do nákupu nejmodernějšího CNC profilového nářezového a obráběcího centra na zpracování PVC profilů umožní odstranění operací s vysokým podílem ruční práce, jako je řezání, vrtání, šroubování a frézování profilů.

Produktivita výrobního procesu tím vzroste o 100 okenních jednotek za směnu, odstraní se chyby zapříčiněné lidským faktorem a klesne počet vadných výrobků. Díky nové technologii dojde k efektivnějšímu využití materiálů především tím, že bude proces řezů řízen tak, aby byl materiál beze zbytku využit a vznikalo minimum odřezků. Tento krok bude mít za následek výrazné snížení objemu odpadu a následně i optimalizaci energie na jednotku produkce.

4.2 TECHNICKÁ SPECIFIKACE PROJEKTU

4.2.1 SWOT analýza projektu

Silné stránky:

- ⊕ zvýšení výrobní kapacity,
- ⊕ zvýšení obratu,
- ⊕ vytvoření nových pracovních příležitostí,
- ⊕ zefektivnění v oblasti využívání lidských zdrojů,
- ⊕ zlepšení technologického vybavení,
- ⊕ snížení objemu odpadu a energie na jednotku produkce,
- ⊕ zvýšení konkurenceschopnosti.

Slabé stránky:

- ⊗ nedostatek vlastních finančních zdrojů pro financování investiční etapy akce.

Příležitosti:

- ⊕ zvýšení tržního podílu na trhu plastových oken a dveří,
- ⊕ možnost využití dotací z fondů EU.

Hrozby:

- ⊗ neposkytnutí dotace,
- ⊗ nedodržení podmínek stanovených programem Rozvoj,
- ⊗ omezení poptávky,
- ⊗ růst cen vstupů,
- ⊗ rozvoj konkurenčních podniků.

4.2.2 Podrobná specifikace pořizované technologie

Obráběcí centrum

Firma REFLEX s.r.o. má téměř roční zkušenost s používáním moderního CNC obráběcího centra ve výrobě plastových oken. Obráběcí centrum funguje na základě pásové výroby s maximální eliminací prostojových časů. Vysoká jakost finálního výrobku je zaručena datově řízenými procesy, které vylučují lidskou chybu při obrábění PVC profilů. Veškeré operace obráběcího centra jsou důležité. Pro výrobce plastových oken a funkčních otvorů (odtokové kanálky, otvory pro kliky a panty apod.), které jsou vytvořené obráběcím centrem pomocí otočného segmentu s nástroji k frézování, jsou podstatou posuzování shody se stanovenými technickými normami.

Veškeré činnosti obráběcího centra a jejich parametry jsou zadávány pomocí firemního software a jsou zpracovávány automatizovaným způsobem. Obsluha jednoduchým způsobem pomocí čárového kódu zakládá jednotlivé díly do zásobníku. Zpracování na automatizovaném stroji nejen eliminuje lidské chyby, ale také zvyšuje kapacitu výroby a tvoří základ pro další automatizaci na následné výrobní lince. Odhadované náklady na nákup obráběcího centra jsou cca 5 mil. Kč.

Kovací stanice pro okenní křídla

Pomocí kovací stanice se okenní křídla opatřují funkčním celoobvodovým kováním. Stroj polotovary přesně upevní a vymezí. Pomocí adaptovaných mechanismů – jako je pneumatický šroubovák stacionární, frézovací jednotka, vrtací agregát aj. je okenní křídlo velice rychle okováno. Odhadované náklady na nákup nové kovací stanice pro okenní křídla jsou cca 700 tis. Kč.

Vysokozdvíhový vozík

Pořízení vysokozdvíhového vozíku je nedílnou součástí celého výrobního procesu a jeho pořízení je zcela nezbytné. Odhadované náklady činí cca 900 tis. Kč.

Zasklívací linka

Při plánované vyšší výrobní kapacitě bude nutné za stejný časový úsek zasklít izolačním dvojsklem více okenních jednotek. Vysoká efektivita zasklívání bude docílena

pořizemím druhé paralelní zasklívací dráhy. Dráha se skládá z válečkových vertikálních dopravníků spojených v řadě a ukončených hydraulickým zasklívacím lisem pro kontrolu správné funkčnosti oken. Nezbytnou součástí linie je pila pro řezání zasklívacích lišt, která je také datově řízená.

Moderní způsob výroby nahradil řezání dvou zasklívacích lišt na čtyři v jednom řezu. Zapojením dvou linek do výrobního procesu dojde k zefektivnění práce zasklívacích pracovníků a lepšímu využití jejich pracovní síly. Celkové náklady na pořízení zasklívací linky se odhadují na 800 tis. Kč.

Pila pro řezání PVC profilů k výrobě plastových dveří

Jedná se o dvoukotoučovou pilu manuálního obslužného režimu s digitální měřicí dráhou. Pila pracuje s úhlovatelnými kotouči pro 45 a 90 stupňů. Odhadované náklady se pohybují kolem cca 500 tis. Kč.

Pila na řezání železa

Tato pila je potřebná k řezání ocelových výztuh nacházejících se v plastových dveřích. Jedná se o menší typ pily na řezání železa v celkových nákladech cca 300 tis. Kč.

Dvouhlavý svařovací automat

U PVC materiálu se využívá pro spojování. Pomocí tohoto svařovacího automatu se plastové profily nahřívají na teplotu 242 stupňů Celsia. Základ stroje tvoří dvě vyjížděcí topné desky obalené teflonovým papírem, který tvoří médium při tavení profilů.

Další funkcí stroje jsou fixační a pojezdové mechanismy. Pro výrobu dveří postačuje dvouhlavý svařovací automat. Důraz je kladen především na přesnost celého stroje. Náklady na pořízení tohoto stroje jsou odhadovány na 700 tis. Kč.

CNC automatická čistička svárů

CNC automatická čistička svárů se používá k odstranění sváru, který vzniká při spojování PVC profilů.. Tímto strojem je nutné dovybavit nové výrobní prostory pro výrobu plastových dveří. Stroj je softwarově programovatelný a pracuje na automatické bázi. Tento stroj je velice finančně náročný a náklady na jeho pořízení se odhadují na 2 200 tis. Kč.

Dodatkové stroje

Aby bylo umožněno kompletní zpracování dveřních profilů dle požadavků zákazníků, musí být výroba doplněna ještě o tzv. drobné stroje, kterými jsou frézy na opracování sloupků a příček, kopírovací frézy na frézování štítu kliky, odvodnění komor a ruční nářadí. Celkové náklady na pořízení dodatkových strojů, se odhaduje na cca 1 mil. Kč. V této částce jsou i náklady na pořízení montážních stolů, dopravníků, aj.

4.3 ČASOVÝ HARMONOGRAM PROJEKTU

4.3.1 Zahájení projektu

V tom případě, že bude dotace z programu Rozvoj poskytnuta, je předpokládaným termínem zahájení realizace projektu 1.9.2010.

4.3.2 Ukončení projektu

V případě zahájení realizace projektu ke dni 1.9.2010 a v případě bezproblémové spolupráce s jednotlivými dodavateli pořizovaných technologií a stavebních prací se předpokládá ukončení projektu ke dni 31. 3. 2011.

Výstupy projektu po jeho ukončení budou:

- 1) zateplení výrobní haly, instalace topných modulů a dokončení drobných stavebních úprav pro instalaci druhé zasklívací linky,
- 2) instalace druhé zasklívací linky,
- 3) optimalizace uspořádání nových technologií a jednotlivých pracovišť v hlavní hale po převedení výroby dveří a atypických složek do nových prostor,
- 4) optimalizace logistiky a skladování profilů a hotových výrobků.
- 5) drobné stavební úpravy a rozvody pro instalaci jednotlivých zařízení,
- 6) instalace jednotlivých strojních zařízení a jejich zapojení do výrobní linky, optimalizace logistických procesů.

4.3.3 Členění do jednotlivých etap projektu

Projekt bude realizován pouze v jedné etapě. Práce budou probíhat souběžně jak v sídle společnosti, tak i ve výrobních prostorách.

4.3.4 Udržitelnost projektu po jeho dokončení

Veškeré potřebné opravy a udržovací práce vzniklé v průběhu provozní fáze budou řízeny a financovány společností REFLEX s.r.o. Samotný výrobní proces, stejně jako odbyt vyrobených plastových oken a dveří, bude zajišťován odpovědnými členy projektového týmu a dalšími zaměstnanci žadatele.

Na základě odborných předpokladů a analýz lze předpokládat v průběhu dalších nejméně 7 - 10 let rostoucí tendenci poptávky, čímž bude zajištěn dostatečný odbyt výrobků žadatele, a tím zároveň i udržitelnost tohoto projektu. Po tomto období se očekává ustálení poptávky, která však nepovede k žádným výrazným změnám, které by negativně postihly společnost či následnou udržitelnost výstupů tohoto projektu.

4.4 FINANČNÍ ANALÝZA PROJEKTU

Hodnocení efektivnosti zamýšleného **investičního záměru** zaměřím především na srovnání efektivnosti projektu realizovaného **s přiznanou dotací i bez dotace**. Toto srovnání poskytne odpověď na to, jak prostředky, které je možné získat ze strukturálních fondů EU, mohou skutečně pomoci k realizaci konkrétního investičního záměru společnosti a přispět tak k rozvoji této společnosti.

Při samotném hodnocení investice rozdělím náklady a výnosy podle jejich příslušnosti k jednotlivým fázím projektu na provozní a investiční. Poté sestavím **plánovaný výkaz zisku** a ztrát projektu a **plánovaný výkaz cash flow**. Peněžní toky z výkazu cash flow dále použiji pro výpočet ukazatelů efektivnosti investice.

Jednotlivé kroky budou nejdříve provedeny za situace, kdy společnost REFLEX s.r.o. bude realizovat investiční záměr s přiznanou dotací a následně pak bez ní. Obě varianty budou poté srovnány a analyzovány.

4.4.1 Rozpočet projektu a jeho financování

Protože by byla případně schválená dotace vyplácena až zpětně, je nezbytné, aby byl žadatel o dotaci vždy schopný sám plně zajistit finanční krytí celého projektu, bez ohledu na to, zda bude dotace skutečně poskytnuta či nebude.

Tabulka 2: Investiční náklady projektu v Kč

Technické zhodnocení staveb	1 680 672
Ostatní stroje a zařízení	10 415 168
Práva duševního vlastnictví	0
Software a data	0
Celkem investiční výdaje	12 095 840
Povinná publicita	5 000
Celkem neinvestiční výdaje	5 000
Celkem způsobilé výdaje	12 100 840
Celkem nezpůsobilé výdaje	2 299 160
Celkem náklady projektu	14 400 000

Zdroj: Autor

4.4.2 Hodnocení efektivnosti projektu

4.4.2.1 Přehled nákladů a výnosů, cash flow

Ke stanovení výše nákladů souvisejících s projektem jsem postupoval od investiční fáze k fázi provozní. V investičních nákladech na projekt s dotací jsou kromě nákladů na pořízení celkové investice (bez DPH) zahrnuty také náklady na povinnou propagaci projektu (jak je uvedeno v tabulce výše). Tyto náklady jsou však náklady způsobilé a proto je lze snížit o výši přidělené dotace.

Tabulka 3: Rozpočet projektu v Kč

Suma zdrojů	12 100 840
Míra podpory	60%
Dotace z OPPI	7 260 000
Financování z veřejných prostředků	0 celkem
- z rozpočtu krajů	0
- z rozpočtu obcí	0
- jiné národní veřejné prostředky	0
- jiné financování	0
Financování žadatelem	4 840 840
Ostatní zdroje	0

Zdroj: Autor

Spotřeba energie na provoz výrobní haly a samotných výrobních zařízení jsem stanovil na základě předpokládané roční spotřeby elektrické energie. V propočtech byl zvážen meziroční **nárůst** cen elektrické energie **ve výši 5 %**.

Dodávky **vstupních materiálů** jsou a budou zajištěny smluvně na neomezenou dobu. V propočtech jsem počítal s meziročním **nárůstem** cen vstupních materiálů **ve výši 2 %**.

Náklady na údržbu v prvních letech provozu zařízení budou samozřejmě nižší než náklady budoucích období. V dalších letech očekávám v důsledku opotřebení zařízení postupné zvyšování nákladů na opravy a údržbu. Při výpočtu bylo použito **15 % zvyšování**. Přestože nejsou tvořeny rezervy na opravy a údržbu, lze předpokládat, že díky nízkému uvažovanému meziročnímu růstu výnosů ve finanční části projektu, jsou eliminovány případné výkyvy v nákladech na opravy a údržbu.

Mzdové náklady byly vypočítány na základě předpokládané výše mezd stávajících zaměstnanců, je zohledněn meziroční **nárůst mezd o 3 %**.

Odpisy představují významnou položku v provozních nákladech. Při jejich výpočtu je nutné postupovat dle Zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů. Management společnosti REFLEX s.r.o. se rozhodl pro rovnoměrný způsob odpisování, který se projeví již od druhého roku odpisování majetku konstantní výší odpisů.

Tabulka 4: Provozní výnosy a náklady projektu v Kč

Položka / rok	2010	2011	2012	2013	2014
Investice (náklady investiční, bez DPH a dotace)	- 12 100 840	7 260 000			
Tržby provozní	22 500 000	30 000 000	30 900 000	31 827 000	32 781 810
Ostatní výnosy provozní	0	0	0	0	0
VÝNOSY CELKEM provozní	22 500 000	30 000 000	30 900 000	31 827 000	32 781 810
Spotřeba materiálu	12 000 000	16 500 000	16 830 000	17 166 600	17 509 932
Spotřeba energie	1 200 000	1 500 000	1 575 000	1 653 750	1 736 438
Náklady na opravy a údržbu	60 000	100 000	115 000	132 250	152 088
Náklady na služby	3 200 000	4 500 000	4 500 000	4 500 000	4 500 000
Pojištění, popř.silniční daň	350 000	600 000	600 000	650 000	650 000
Náklady na garážování	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Osobní náklady (mzdy + soc.zab.)	2 300 000	3 000 000	3 090 000	3 182 700	3 278 181
Odpisy	665 546	1 270 588	1 270 588	1 270 588	1 270 588
Ostatní náklady provozní	30 000	45 000	46 350	47 741	49 173
Finanční náklady (úroky)	0	0	0	0	0
NÁKLADY CELKEM provozní	19 925 546	27 635 588	28 146 938	28 723 629	29 266 399
HV provozní, hrubý tj. VYNOSY provozní – NÁKLADY provozní	2 574 454	2 364 412	2 753 062	3 103 371	3 515 411
Daň z příjmu (absolutní výše)	514 891	472 882	550 612	620 674	703 082
HV čistý (po odpočtu daně)	2 059 563	1 891 529	2 202 449	2 482 697	2 812 329
PROVOZNÍ CASH FLOW = HV čistý + odpisy	2 730 109	3 162 118	3 473 038	3 753 285	4 082 917

Položka / rok	2015	2016	2017	2018	2019
Investice (náklady investiční, bez DPH, a dotace)					
Tržby provozní (cena služby)	33 765 264	34 778 222	35 821 569	36 896 216	38 003 102
Ostatní výnosy provozní	0	0	0	0	0
VÝNOSY CELKEM provozní	33 765 264	34 778 222	35 821 569	36 896 216	38 003 102
Spotřeba materiálu	17 860 131	18 217 333	18 581 680	18 953 314	19 332 380
Spotřeba energie	1 823 259	1 914 422	2 010 143	2 110 651	2 216 183
Náklady na opravy a údržbu	174 901	201 136	231 306	266 002	305 902
Náklady na služby	4 500 000	4 500 000	4 500 000	4 500 000	4 500 000
Pojištění, popř.silniční daň	650 000	700 000	700 000	700 000	700 000
Náklady na garážování	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Osobní náklady (mzdy+soc.zab.)	3 376 526	3 477 822	3 582 157	3 689 622	3 800 310
Odpisy -z tab. odpisů, položka“O“	1 270 588	1 270 588	1 270 588	1 270 588	1 270 588
Ostatní náklady provozní	50 648	52 167	53 732	55 344	57 005
Finanční náklady (úroky)	0	0	0	0	0
NÁKLADY CELKEM provozní	29 826 053	30 453 469	31 049 607	31 665 520	32 302 368
HV provozní, hrubý tj. VYNOSY provozní – NÁKLADY provozní	3 939 211	4 324 753	4 771 962	5 230 696	5 700 734
Daň z příjmu (absolutní výše)	787 842	864 951	954 392	1 046 139	1 140 147
HV čistý (po odpočtu daně)	3 151 369	3 459 803	3 817 570	4 184 557	4 560 587
PROVOZNÍ CASH FLOW = HV čistý + odpisy	4 421 957	4 730 391	5 088 158	5 455 145	5 831 175

Zdroj: Autor

Sestavení plánovaného výkazu zisku a ztrát proběhlo na základě vykalkulovaných nákladů a výnosů projektu. Výkaz zisku a ztrát poskytuje důležité informace o hospodářském výsledku projektu, tedy také o zisku před zdaněním a po něm. Pro výpočet **daně z příjmů** byla využita **jednotná sazba 20 %**.

4.4.2.2 Hodnocení efektivnosti projektu

Při výpočtu ukazatelů efektivnosti použijí již vypočítané hodnoty cash flow v jednotlivých letech. Výpočty budou provedeny podle následujících metod hodnocení ekonomické efektivnosti investic: čistá současná hodnota, doba návratnosti a index ziskovosti.

Čistá současná hodnota

Výpočet čisté současně hodnoty je základní metodou hodnocení projektu, respektuje faktor času a pomocí diskontního faktoru převádí očekávaný budoucí výnos na současnou hodnotu. Při výpočtu diskontního faktoru jsem použil **diskontní sazbu ve výši 3%** (vypočteno pomocí metody WACC).

V následující tabulce jsou jednotlivé roční hodnoty cash flow vynásobené diskontním faktorem. Jejich součtem získám čistou současnou hodnotu projektu.

Tabulka 5: Čistá současná hodnota projektu v Kč

<i>Položka / rok</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>
PROVOZNÍ CASH FLOW	2 730 109	3 162 118	3 473 038	3 753 285	4 082 917
Diskontní faktor	1,0000	0,9709	0,9426	0,9151	0,8885
NPV	2 730 109	3 070 100	3 273 685	3 434 631	3 627 671
NPV kumulovaná	2 730 109	5 800 209	9 073 894	12 508 525	16 136 196
<i>Položka / rok</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>
PROVOZNÍ CASH FLOW	4 421 957	4 730 391	5 088 158	5 455 145	5 831 175
Diskontní faktor	0,8626	0,8375	0,8131	0,7894	0,7664
NPV	3 814 380	3 961 702	4 137 181	4 306 291	4 469 012
NPV kumulovaná	19 950 576	23 912 278	28 049 459	32 355 750	36 824 762

Zdroj: Autor

Z tabulky vyplývá, že připravovaný projekt bude v případě poskytnutí dotace ziskový a po 10ti letech bude dosahovat čisté kumulované současné hodnoty 36 824 762 Kč.

4.4.3 Možnosti financování projektu

Každý projekt je možné financovat z různých zdrojů. V mé práci uvažuji o následujících možnostech:

- 1) bez dotace – pouze vlastní zdroje
- 2) dotace + vlastní zdroje,

Tabulka 6: Možnosti financování investice (Kč)

	Varianta 1	Varianta 2
Kapitálové výdaje	12 100 840	12 100 840
Vlastní zdroje	12 100 840	4 840 840
Dotace	0	7 260 000
Úvěr	0	0
Investice pro podnik	12 100 840	4 840 840

Zdroj: Autor

4.4.4 Zhodnocení projektu při poskytnutí dotace

Tabulka 7: Doba návratnosti při neposkytnutí dotace – pouze vl. zdroje

Rok	Cash flow		Diskontované CF	
	ročně	kumulovaně	ročně	kumulovaně
1.	-12 100 840	-12 100 840	-12 100 840	-12 100 840
	2 730 109	-9 370 731	2 730 109	-9 370 731
2.	3 162 118	-6 208 613	3 070 100	-6 300 631
3.	3 473 038	-2 735 575	3 273 685	-3 026 946
4.	3 753 285	1 017 710	3 434 631	407 685
5.	4 082 917	5 100 627	3 627 671	4 035 356
6.	4 421 957	9 522 584	3 814 380	7 849 736
7.	4 730 391	14 252 975	3 961 702	11 811 438
8.	5 088 158	19 341 133	4 137 181	15 948 619
9.	5 455 145	24 796 278	4 306 291	20 254 910
10.	5 831 175	30 627 453	4 469 012	24 723 922

Zdroj: Autor

Doba návratnosti při neposkytnutí dotace je přibližně 3,29 , tedy **3 roky 3 měsíce a 16 dní**. Pokud by podnik nedostal dotaci na realizovaný projekt, tak **výsledek kumulované čisté současné hodnoty** by se rovnal **24 723 922 Kč**. **Index ziskovosti** je tedy v tomto případě **3,04**.

Další možností financování investice je využití dotace a zbylou část uhradit z vlastních zdrojů. Náklady na vlastní kapitál jsem stanovil ve výši 10%.

Tabulka 8: Doba návratnosti při poskytnutí dotace

Rok	Diskontované CF	
	ročně	kumulovaně
1.	-4 840 840	-4 840 840
	2 481 917	-2 358 923
2.	2 613 321	254 398
3.	2 609 345	2 863 743
4.	2 563 544	5 427 287
5.	2 535 170	7 962 457
6.	2 496 079	10 458 536
7.	2 427 439	12 885 975
8.	2 373 663	15 259 638
9.	2 313 514	17 573 152
10.	2 248 170	19 821 322

Zdroj: Autor

Doba návratnosti při situaci, kdy bude poskytnuta dotace a zbytek investičních výdajů bude financován z vlastních zdrojů, je přibližně 1,96 , tedy **1 rok 11 měsíců a 20 dní**. Pokud by tedy podnik dostal na realizovaný projekt dotaci, tak by byl **výsledek čisté kumulované současné hodnoty 19 821 322 Kč**. **Index ziskovosti** by se v tomto případě rovnal **5,09**.

4.5 SHRNUÍ PROJEKTU

Projekt a jeho stanovené cíle plně **souhlasí s podmínkami programu Rozvoj**. Realizací popisovaného projektu dojde jednak ke **zvýšení konkurenceschopnosti** podniku, dále **zvýšení výrobní kapacity** společnosti REFLEX s.r.o. a **zefektivnění** v oblasti **využívání lidských zdrojů**. Mimo jiné bude vytvořeno více než **20 nových pracovních míst**, která alespoň částečně pomohou snížit nezaměstnanost v hospodářsky slabém regionu Znojemska.

Z průzkumu trhu uvedeném výše jednoznačně vyplívá, že oblíbenost a využitelnost výrobků společnosti REFLEX s.r.o. se bude vzhledem ke svému potenciálu do budoucna rozvíjet. Výrobky z PVC se vzhledem ke svým vlastnostem (šetrnost k životnímu prostředí, cena, údržba, životnost atd.) stávají více a více žádanější, a tak nebude pro podnik těžké se na trhu udržet.

Z výsledků SWOT analýzy podniku i samotného projektu je patrné, že výrazně **převažují silné stránky** a příležitosti nad slabými stránkami a ohroženími. Na základě tohoto zjištění, posouzení důležitosti jednotlivých složek SWOT analýzy a porovnání efektivnosti investic vyplývá, že **projekt je „životaschopný“**. **Doporučuji jej tedy firmě realizovat.**

ZÁVĚR

Rozvoj regionu z příspěvků fondů Evropské unie je v podmínkách dnešního podnikatelského klimatu velmi důležitý a velmi přínosný. Skutečné možnosti rozvoje regionu z fondů Evropské unie jsou velmi široké.

Cílem diplomové práce bylo využití financování projektů ze Strukturálních fondů Evropské Unie. Praktická část se zaměřila na charakteristiku společnosti REFLEX s.r.o., která se zabývá výrobou plastových oken a dveří. Dále byla vytvořena typová žádost do Operačního programu Podnikání a inovace s cílem napomoci potencionálním žadatelům zvýšit úspěšnost při předkládání vlastních projektových žádostí.

Postup typové projektové žádosti byl realizován na konkrétním projektu „Zvýšení konkurenceschopnosti společnosti nákupem a restrukturalizací výrobních technologií“. Je nutné si uvědomit, že zpracování kvalitního projektu zabere poměrně dlouhou dobu, proto je potřeba začít s tvorbou projektu s dostatečným časovým předstihem. Ale i samotný proces podávání žádostí o příspěvek z fondů Evropské unie je velmi složitá, náročná a dlouhodobá činnost.

Dalším důležitým aspektem je to, že samotné vypracování kvalitního projektu je svým procesem složité. V dnešní době je samozřejmostí, že existují také specializované firmy, které se zabývají právě zpracováním projektů. Takovéto zpracování projektu od specializované firmy je nákladné a ne každý si tuto finanční zátěž může dovolit. Ne u všech projektů je také možné zahrnout náklady na zhotovení projektové dokumentace mezi přijatelné výdaje.

Kvalitní příprava projektu nejenže velice zvyšuje pravděpodobnost úspěchu samotných projektů a tím zlepšuje hospodářské výsledky firmy z dlouhodobého hlediska, ale také podstatně snižuje riziko neúspěchu projektu, který by vážně ohrozil finanční stabilitu firmy a případně její existenci. Při sestavování této žádosti musí firma objektivně zvážit svou situaci a své možnosti. Nejen při zpracovávání projektů vlastními silami, ale i při spolupráci s externími firmami je velmi důležité, aby vedení firem věnovalo zpracování projektů zaslouženou pozornost.

Tato diplomová práce je určena všem podnikatelům i všem ostatním zájemcům, kteří se snaží uspět na našem trhu, hledají nové možnosti financování a chtějí využít finančních prostředků Evropské unie a nebo se jen prostě seznámit, jak proces čerpání prostředků z

Evropské unie funguje. Přinejmenším poslouží jako určitý návod či vodítko při prvním seznámení se s programy podpory a při sestavování vlastních žádostí.

POUŽITÁ LITERATURA

- (1) *CzechInvest* [online] www.czechinvest.org
- (2) FOTR, J. a SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- (3) *Hodnocení absorpční kapacity OPPI ve vztahu k cílovým skupinám* [online] www.czechinvest.org/data/files/hodnoceni-oppi-1818-cz.pdf
- (4) HÜBNER M., *Projektové řízení – příručka manažera*. Praha: Tale International, 2005. 200s. ISBN 80-86813-06-1.
- (5) *Informace o фонdech EU* [online] <http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU>
- (6) *Jaké strukturální fondy má EU k dispozici* [online] www.finance.cz/evropska-unie/informace/financovani/evropska-unie-financovani-strukturalni-fondy/
- (7) KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9
- (8) KONEČNÝ, M. *Finance podniku*. 5. vyd. Brno: Polygra, 2003. 85 s. ISBN 80-214-2405-2.
- (9) *Monitorovací systém strukturálních fondů MSC2007* [online] www.mmr.cz
- (10) *Nariadení ke strukturálním fondům a fondu soudržnosti pro období 2007 – 2013* [on-line]. <http://www.strukturalni-fondy.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=68e85504-93b7-4cc0-85f3-260e5994be05>.
- (11) *Podporované regiony OPPI* [online] www.mpo-oppi.cz/document.file.php?id=809
- (12) *Program podpory ROZVOJ* [online] <http://mpo-oppi.cz/rozvoj/>

- (13) *Programy 2007-2013*[online]. www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013
- (14) SEDLÁČEK, J. *Cash Flow*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2003. ISBN 80-7226-875-9.
- (15) *Strategické zaměření OPPI*
[online] <http://download.mpo.cz/get/27518/39165/452799/priloha001.pdf>
- (16) TETŘEVOVÁ, L. *Financování projektů*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2006. 179 s. ISBN 80-86946-09-6.
- (17) VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, s.r.o., 1997. ISBN 80-901991-6-X.
- (18) VILAMOVÁ, Š.: *Jak získat finanční zdroje Evropské unie*, Praha: GRADA, 2004. ISBN 80-247-0828-0.
- (19) *Vývoj sektoru průmyslu a služeb a rozvoj podnikání*
[online] www.czechinvest.org/data/files/text-oppi-34.pdf
- (20) ZINECKER, M. *Finanční řízení podniku*. 1. vyd. Brno: CERM, 2006. 126. s. ISBN 80-214-3150-4.

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1: Výše podpory v regionech NUTS II</i>	<i>str.32</i>
<i>Tabulka 2: Investiční náklady projektu v Kč</i>	<i>str.63</i>
<i>Tabulka 3: Rozpočet projektu v Kč</i>	<i>str.64</i>
<i>Tabulka 4: Provozní výnosy a náklady projektu v Kč</i>	<i>str.65</i>
<i>Tabulka 5: Čistá současná hodnota projektu v Kč</i>	<i>str.66</i>
<i>Tabulka 6: Možnosti financování investice (Kč)</i>	<i>str.67</i>
<i>Tabulka 7: Doba návratnosti při neposkytnutí dotace – pouze vl. zdroje</i>	<i>str.67</i>
<i>Tabulka 8: Doba návratnosti při poskytnutí dotace</i>	<i>str.68</i>

SEZNAM GRAFŮ A OBRÁZKŮ

Graf 1: Souhrnný stav čerpání dotací k 7.1.2010 *str.16*

Graf 2 : Alokace fondů EU mezi tematické OP cíle Konvergence 2007-2013 *str.26*

Obrázek 1: Průběh čerpání z fondů EU v roce 2009 *str.18*

Obrázek 2 : Podniková diskontní míra *str.41*

SEZNAM ZKRATEK

CF	Fond soudržnosti
ČMZRB	Českomoravská záruční a rozvojová banka, a. s.
CNC	Řízení obráběcího stroje počítačem, resp. programem
CzechInvest	Agentura na podporu přílivu zahraničních investic
ČR	Česká republika
eAccount	Internetová aplikace pro komunikaci s agenturou CzechInvest
EAGGF	Evropský zemědělský záruční a orientační fond
EBRD	Evropská banka pro obnovu a rozvoj
EK	Evropská komise
EMU	Hospodářská a měnová unie
ER	Evropská rada
ERDF	Evropský fond regionálního rozvoje
ES	Evropská společenství
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
FS	Fond soudržnosti
EUR	Měna Evropské hospodářské a měnové unie
HDP	Hrubý domácí produkt
HND	Hrubý národní důchod
HSS	Hospodářská a sociální soudržnost
ICT	Informační a komunikační technologie
IS	Informační systém
KČ	Koruna česká
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MSP	Malé a střední podniky
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
NRP	Národní rozvojový plán
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek, územní statistické jednotky, vymezené potřeby regionální politiky EU
OP	Operační program
OPPI	Operační program podnikání a inovace

OP RLZ	Operační program Rozvoj lidských zdrojů
ROP	Regionální operační program
SWOT analýza	Analýza slabých a silných stránek, příležitostí a hrozeb

SEZNAM PŘÍLOH

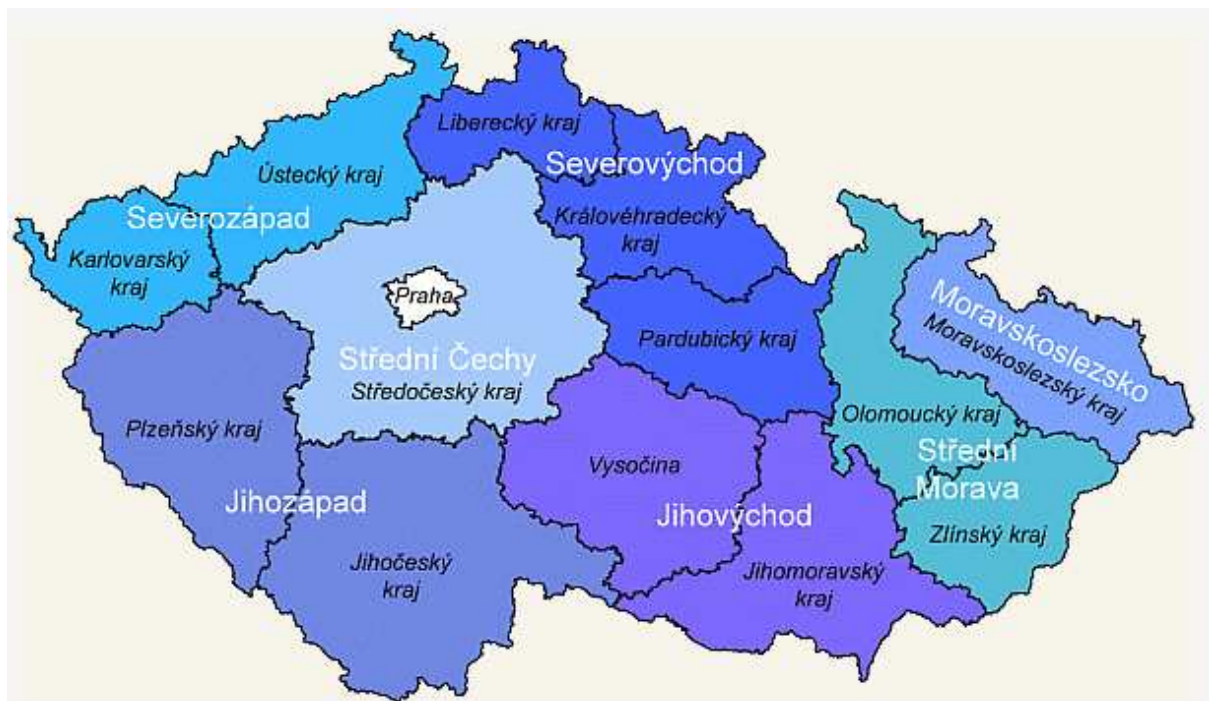
Příloha 1 : Skladba ČR - 14 krajů (NUTS III) a 8 regionů soudržnosti (NUTS II)

Příloha 2 : Rozdělení prostředků fondů EU mezi cíle politiky HSS v období 2007–2013

Příloha 3 : Alokace pro ČR na roky 2007—2013 podle operačních programů

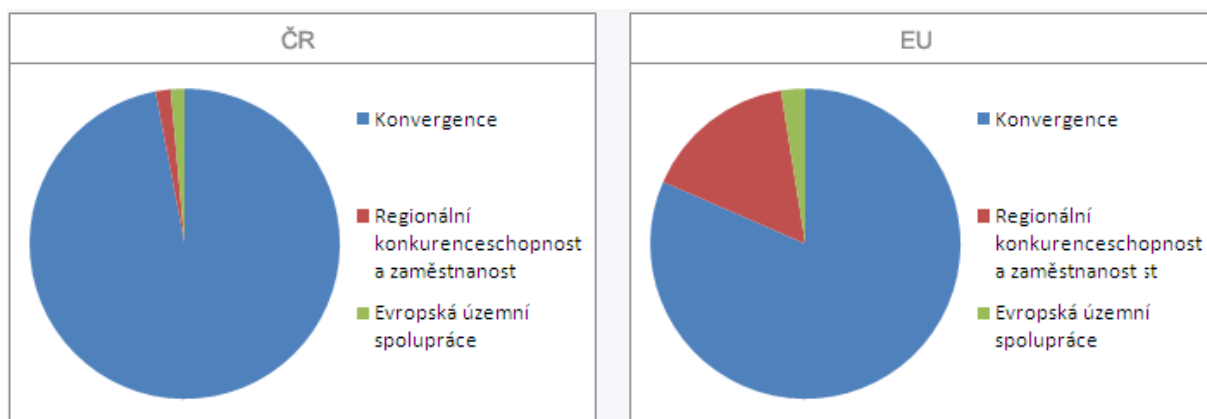
PŘÍLOHY

Příloha 1 : Skladba ČR - 14 krajů (NUTS III) a 8 regionů soudržnosti (NUTS II)



Zdroj : <http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Regionalni-politika-EU#nuts>

Příloha 2 : Rozdělení prostředků fondů EU mezi cíle politiky HSS v období 2007–2013



Zdroj: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Regionalni-politika-EU#nuts>

Příloha 3 : Alokace pro ČR na roky 2007—2013 podle operačních programů

Operační program	Fond	€, běžné ceny
Podnikání a inovace	ERDF	3 041 312 546
Výzkum a vývoj pro inovace	ERDF	2 070 680 884
Životní prostředí	ERDF + FS	4 917 867 098
	ERDF	702 482 212
	FS	4 215 384 886
Doprava	ERDF + FS	5 759 081 203
	ERDF	1 155 443 650
	FS	4 603 637 553
Integrovaný operační program	ERDF	1 582 390 162
Regionální operační programy	ERDF	4 659 031 986
Střední Čechy	ERDF	559 083 839
Jihozápad	ERDF	619 651 254
Severozápad	ERDF	745 911 021
Jihovýchod	ERDF	704 445 636
Severovýchod	ERDF	656 457 606
Moravskoslezsko	ERDF	716 093 217
Střední Morava	ERDF	657 389 413
Technická pomoc	ERDF	247 783 172
Lidské zdroje a zaměstnanost	ESF	1 837 421 405
Vzdělávání pro konkurenceschopnost	ESF	1 828 714 781
Praha - Konkurenceschopnost	ERDF	234 936 005
Praha - Adaptabilita	ESF	108 385 242

Zdroj:<http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Regionalni-politika-EU#nuts>