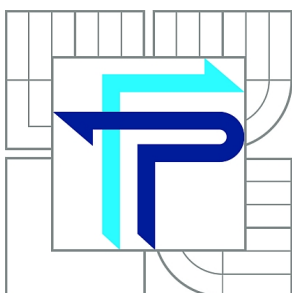




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

FINANCOVÁNÍ PROJEKTŮ Z FONDŮ EU

FINANCING PROJECTS BY THE EU FUNDS

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. VERONIKA ZLOMKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. TOMÁŠ HERALECKÝ, Ph.D.

BRNO 2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Zlomková Veronika, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Financování projektů z fondů EU

v anglickém jazyce:

Financing Projects by the EU Funds

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J., SOUČEK, I. Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 408 s. ISBN 978-80-247-3293-0.

HRDÝ, M., HOROVÁ, M. Finance podniku. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009. 179 s. ISBN 978-80-7357-492-5.

KISLINGEROVÁ, E. Manažerské finance. 3. vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.

MAREK, D., KANTOR, T. Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie. 2. aktualiz. a rozš. vydání. Brno: Společnost pro odbornou literaturu - Barrister & Principal, 2009. 215 s. ISBN 978-80-87029-56-5.

SMEJKAL, V., RAIS, K. Řízení rizik. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. 270 s. ISBN 80-247-0198-7.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2011/2012.

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 27.04.2012

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá zpracováním možných variant financování investičního projektu firmy RIGUM, s. r. o., která vyrábí pryžové autokoberce. Jednou z možností je i financování projektu z fondů Evropské unie. Teoretická část je zaměřena na problematiku EU, její strukturu, přípravu projektu a kritéria zhodnocení rizik. Praktická část diplomové práce je zaměřena na návrh způsobu financování investičního projektu s následným doporučením pro společnost.

Klíčová slova

Strukturální fondy EU, dotace, projekt, formy financování, operační program Podnikání a inovace

Abstract

The master's thesis deals with possible variants of financing the investment project of the company RIGUM Ltd., which manufactures rubber mats. One possibility is funding the project from the European Union funds. The theoretical part focuses on the EU, its structure, project preparation and risk assessment criteria. The practical part focuses on choosing a method for financing of the investment project with a subsequent recommendation for the company.

Key Words

EU structural funds, grant, project, forms of financing, Operational program Enterprise and innovation

ZLOMKOVÁ, V. *Financování projektů z fondů EU*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 102 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

Čestné prohlášení

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

V Brně dně 21. května 2012

.....

S poděkováním za odbornou pomoc, cenné rady, připomínky a věnovaný čas svému vedoucímu diplomové práce Ing. Tomášovi Heráleckému, Ph.D.

Dále patří poděkování zástupcům společnosti RIGUM s. r. o., především za jejich spolupráci a vstřícnost při poskytnutí informací pro zpracování diplomové práce.

OBSAH

Úvod.....	10
1 Vymezení problému a cíle práce	11
2 Teoretická východiska práce	12
2.1 Evropská unie (EU).....	12
2.2 Regionální a strukturální politika EU	14
2.2.1 Regiony EU.....	14
2.2.2 Nástroje regionální politiky	15
2.3 Programové období a cíle pro období let 2007 - 2013.....	17
2.4 Operační programy pro období 2007 – 2013	19
2.4.1 Tematické operační programy	20
2.4.2 Regionální operační programy.....	23
2.4.3 Operační programy pro Prahu.....	24
2.4.4 Programy v rámci Evropské územní spolupráce	25
2.5 Projekt	25
2.6 Studie proveditelnosti investičních projektů	27
2.6.1 Fáze realizace projektu	28
2.6.2 Metodické nástroje pro přípravu projektu	29
2.6.3 Kritéria hodnocení efektivnosti investičních projektů.....	30
2.7 Rizika investičního projektu	35
2.7.1 Citlivostní analýza	36
2.7.2 Hodnocení rizika.....	36
2.7.3 Metody snižování rizika.....	39
2.8 Projektové řízení	39

2.8.1	Nástroje projektového řízení.....	40
2.9	Financování podniku.....	41
2.9.1	Interní a externí financování projektů.....	41
2.9.2	Nestandardní formy financování projektů	42
2.9.3	Financování projektů z provozních zdrojů	43
2.9.4	Získávání finančních prostředků z fondů EU	44
2.9.5	Podmínky pro získání dotace v rámci oppi.....	45
3	Analýza současného stavu	47
3.1	Charakteristika společnosti	47
3.2	Analýza makroprostředí.....	48
3.3	Analýza oborového prostředí	52
3.4	Vnitřní faktory firmy.....	54
3.5	Finanční analýza.....	55
3.5.1	Vertikální analýza	55
3.5.2	Horizontální analýza	57
3.5.1	Analýza poměrových ukazatelů.....	59
4	Praktická východiska práce – návrhová část	64
4.1	Popis projektu.....	64
4.1.1	Technické parametry stroje.....	65
4.1.2	Popis technologie	66
4.2	Rozpočet projektu	67
4.2.1	Základní ekonomické ukazatele projektu	68
4.2.2	Investiční náklady projektu.....	69
4.2.3	Provozní náklady a výnosy projektu.....	70
4.3	Rizika projektu	71

4.4	Harmonogram projektu	74
4.5	Financování projektu.....	75
4.5.1	Financování projektu s poskytnutím dotace	75
4.5.2	Financování projektu bez poskytnutí dotace	78
	Závěr	82
	Seznam použitých zdrojů.....	84
	Seznam použitých zkratk	89
	Seznam obrázků.....	90
	Seznam grafů	90
	Seznam tabulek.....	91
	Seznam příloh	93

ÚVOD

Inovace jsou považovány za jednu z podmínek hospodářského rozvoje a rovněž přispívají ke zvyšování atraktivity území, ale i atraktivity společnosti při uspokojování potřeb trhu.

Vstup České republiky do Evropské unie nabídl možnost podnikajícím subjektům (především malým a středním podnikům) své inovace financovat pomocí dotace získané ze strukturálních fondů. Pro programovací období 2007 – 2013 byly vytvořeny operační programy podpory pro příslušný projektový záměr, které stanovují výši čerpání finančních prostředků. Tyto finanční prostředky mohou žadatelé využít na spolufinancování podnikatelských projektů v daném průmyslovém odvětví nebo službách. Touto cestou Evropská unie podporuje ekonomický rozvoj malých a středních podnikatelů, neboť je považuje za páteř ekonomiky a hybnou sílu inovací, zaměstnanosti a sociální integrace.

Diplomová práce je zaměřena na zpracování investičního projektového záměru pro firmu RIGUM s. r. o., která působí na českém trhu od roku 2007 a zabývá se výrobou pryžových autokoberců. Projekt bude sloužit jako podklad pro rozhodnutí firmy o způsobu financování pořízení nové výrobní technologie v rámci rozšíření výrobního sortimentu. Hlavním důvodem realizace projektu je zvyšující se poptávka po výrobních a nabízených službách žadatele. Pro společnost se nabízí v rámci financování pořízení nové technologie dvě základní možnosti, a to jednak v podobě získání finanční podpory prostřednictvím dotace z fondů Evropské unie nebo bez využití dotačních prostředků prostřednictvím bankovního úvěru. Projektový záměr by byl realizován i v případě nepřidělení dotačních prostředků jako prostředku spolufinancování.

Diplomová práce obsahuje teoretickou a praktickou část. Teoretická část se zabývá problematikou EU, její strukturou, operačními programy, přípravou investičního projektu, kritérii hodnocení investic a rizik a způsoby financování. V další části práce je provedena analýza současného stavu firmy a finanční analýza. Praktická část je zaměřena na návrh způsobu financování investičního projektu s následným doporučením pro výhodnější variantu.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Tato diplomová práce je zaměřena na možnosti získávání finančních prostředků na konkrétní investiční projekt z fondů Evropské unie v aktuálním programovém období 2007 - 2013. Hlavním cílem práce je posouzení a nalezení investiční možnosti výrobní firmy RIGUM s. r. o., která bude nejvíce vyhovovat aktuálním potřebám podniku. Práce se zabývá zpracováním návrhu možného financování k pořízení nových výrobních strojů na výrobu lisových forem pro výrobu pryžových autokoberců. To povede k dalšímu rozvoji firmy získání většího podílu na českém, ale i zahraničním trhu.

K uskutečnění cíle je třeba nejprve získat teoretické poznatky o možnostech čerpání dotace z fondů Evropské unie a posoudit investiční možnosti firmy. Nedílnou součástí jsou také informace o řízení projektů včetně popisu využitelných nástrojů a metod postupů. Tyto teoretické poznatky budou sloužit při zpracování návrhové části.

Ve druhé části diplomové práce bude provedena analýza trhu a konkurence společnosti RIGUM s. r. o., protože před zahájením každého projektu je vhodné provést ekonomickou a finanční analýzu. V diplomové práci budou použity tyto metody: SLEPT analýza, Porterova analýza, SWOT analýza a finanční analýza.

Jelikož se jedná o pořízení nových výrobních strojů, bude práce zaměřena na čerpání dotace z operačního programu Podnikání a inovace, ve kterém bude vybrána konkrétní prioritní osa pro podání žádosti o dotaci.

Poslední a nejdůležitějším cílem je zpracování návrhu financování investičního projektu z fondů EU. Součástí práce bude také alternativní řešení financování v případě, že by dotace nebyla uznána. Závěrem bude provedeno zhodnocení rizik a porovnání efektivnosti jednotlivých možností financování projektu s doporučením pro společnost RIGUM s. r.o.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

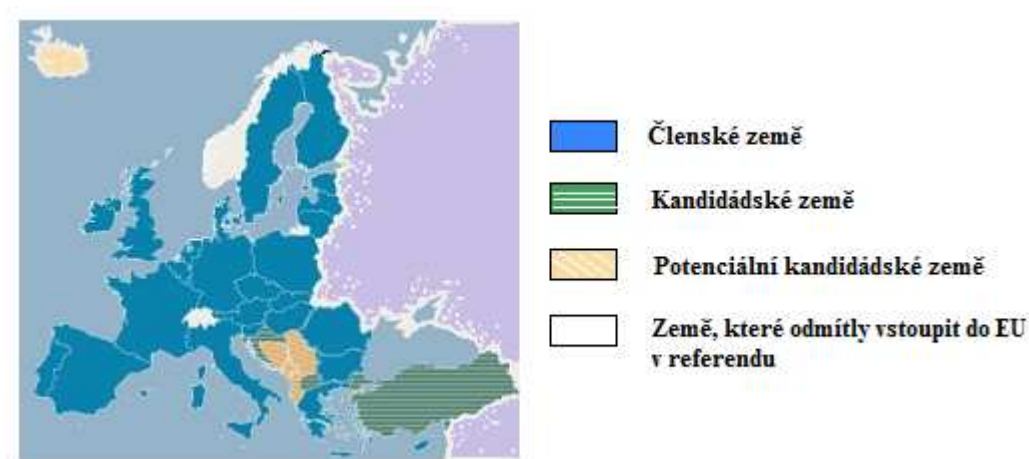
V této části práce je věnována pozornost Evropské unii se zaměřením na regionální a strukturální politiku. Dále jsou zde zachyceny aktuální operační programy pro programové období v letech 2007 – 2013, možnost čerpání finančních prostředků z fondů EU a nakonec samostatné řízení projektů.

Díky vstupu České republiky do Evropské unie se otevírají nové možnosti pro podnikatele. V rámci podpory inovací se nabízí hospodářský rozvoj firmy. Inovace přináší nová řešení problémů, což vede k uspokojování potřeb společnosti.

2.1 Evropská unie (EU)

Evropská unie je mezinárodní společenství skládající se z 27 států včetně České republiky, které spojuje hospodářské a politické partnerství. Postupně EU založila jednotný evropský trh s volným pohybem osob, zboží, služeb a zavedla společnou měnu euro. EU spolupracuje v celé řadě oblastí a stala se vedoucí světovou silou v rozvojové pomoci slabším regionům členských států. V současné době EU připravuje přijmout další státy, které projeví zájem o členství. (Europa.eu, 2009)

Na obrázku 1 je znázorněna mapa EU, včetně rozšíření o vstupující státy.



Obr. 1: Členské země EU (Zdroj: <http://ec.europa.eu>, 2007)

Členské země tvořící společenství EU zůstávají nadále nezávislými národy, které sdružením jednotlivých suverenity získávají sílu a světový vliv. Díky sdružování

suverenit přenášejí členské státy některé ze svých rozhodovacích pravomocí na jimi vytvořené a vzájemně sdílené evropské instituce. Tyto instituce byly vytvořeny z toho důvodu, aby rozhodování o konkrétních věcech společného zájmu na evropské úrovni mohlo probíhat demokraticky. (Euroskop.cz, 2008)

Mezi základní rozhodovací instituce patří **Evropský parlament, Rada Evropské unie a Evropská komise**, které tvoří tzv. „*institucionální trojúhelník*“. Tento trojúhelník vytváří směrnice, nařízení a rozhodnutí, které jsou platné v celé EU. (Europa.eu, 2009)

- **EVROPSKÝ PARLAMENT**

Evropský parlament je jediným z orgánů EU, který je volen přímo zastupujícími občany členských států. Jeho hlavním sídlem je město Štrasburk, ale také působí v Bruselu či Lucembursku. Zasedání všech členů se konají jednou za měsíc ve městě Štrasburk a jsou dále doplňována jednáními v Bruselu. Ve městě Lucemburk jsou umístěny administrativní složky. V současnosti v Evropském parlamentu zasedá 785 poslanců z 27 členských států Evropské unie, kteří jsou voleni každých pět let. Počet zástupců z každého státu je určen Smlouvou o Evropském společenství tzv. Maastrichtská smlouva. Česká republika v parlamentu zaujímá 24 míst. Evropský parlament zaujímá tři základní pravomoci: **legislativní** (spolupřispívá k právním předpisům), **rozpočtovou** a **kontrolní** (vykonává demokratickou kontrolu všech evropských institucí). (Evropský parlament, 2011; Europa.eu 2009)

- **RADA EVROPSKÉ UNIE**

Rada Evropské unie, také obvykle nazývána „Rada ministrů“, je hlavní rozhodovací institucí Evropské unie, která je zastoupena jednotlivými ministry členských států. Každý ministr je zmocněn k závaznému jednání jménem své vlády, a tak nese i odpovědnost vůči svému vnitrostátnímu parlamentu a občanům, které zastupuje. Vzhledem k širokému rozsahu oblastí je sestava členů složena dle předmětu jednání, například v případě řešení ekonomických otázek se schází ministři zodpovědní za finance a obchod jednotlivých členských států. Rada Evropské unie spolu s Evropským parlamentem schvaluje legislativní návrhy a rozpočet, které navrhuje Evropská komise. Dále si zachovává klíčovou úlohu v oblasti společné zahraniční a bezpečnostní politiky a koordinaci hospodářské politiky. (Businessinfo.cz, 1997-2011; Europa.eu, 2009)

- **EVROPSKÁ KOMISE**

Evropská komise brání a zastupuje zájmy EU jako celku a je nezávislá na vnitrostátních vládách. Sídlí v Bruselu, avšak její kanceláře se nacházejí v Lucembursku. Jejím úkolem je příprava návrhů nových evropských právních předpisů Parlamentu a Radě, spravuje rozpočet EU a dohlíží na využívání finančních prostředků. Evropská komise se skládá z 27 komisařů, které jmenuje Evropská rada po schválení návrhů Evropským parlamentem. (Europa.eu, 2009)

2.2 Regionální a strukturální politika EU

Evropská unie pokrývá území států a regionů, mezi nimiž existují nerovnosti dané kulturními, jazykovými a historickými odlišnostmi. Tyto nerovnosti mohou být dány nedostatečnou rozvinutostí některých regionů, upadáním jejich hospodářství a jiné. Na snižování těchto nedostatků se zaměřuje **evropská regionální politika**, která je prostředkem pro vyjádření finanční solidarity. (VILAMOVÁ, 2004)

Hlavním cílem regionální a strukturální politiky je podpora rozvoje ekonomiky, snižování nezaměstnanosti a rozvoj lidských zdrojů, ochrana životního prostředí a přispívání ke snižování rozdílů mezi evropskými regiony a zeměmi. Nerovnosti mají negativní vliv na výkonnost ekonomiky celé EU a taktéž i na její politickou soudržnost. Proto byly na území našeho státu zřízeny regiony soudržnosti, které se skládají z jednoho či více českých krajů. (TAUER, ZEMÁNKOVÁ, ŠUBRTOVÁ, 2009; Businessinfo.cz, 1997 – 2011)

2.2.1 REGIONY EU

V roce 1988 zavedl Evropský statistický úřad dělení na územní statistické jednotky tzv. NUTS. Cílem tohoto programu je zpracování a zveřejnění statistických dat ukazatelů, které jsou určeny pro sledování a hodnocení vývoje v oblasti hospodářské a sociální soudržnosti. (VILAMOVÁ, 2004)

Dle počtu obyvatel, který znázorňuje tabulka 1, jsou definovány tři hlavní úrovně regionálního členění území: NUTS I, NUTS II, NUTS III.

Tab. 1: Přehled územních statistických jednotek NUTS (Zdroj: Vlastní zpracování, Upraveno dle VILAMOVÁ, 2004)

Jednotka	Minimální počet obyvatel	Maximální počet obyvatel
NUTS I	3 000 000	7 000 000
NUTS II	800 000	3 000 000
NUTS III	150 000	800 000

Jelikož evropská kohezní politika je směřována především do územních celků s počtem obyvatel kolem 800 tisíci a třemi miliony, vznikly regiony soudržnosti spojením českých krajů za účelem efektivního získávání prostředků z evropských fondů.

Česká republika je rozdělena na 14 krajů – Praha, Středočeský kraj, Pardubický kraj, Královéhradecký kraj, Liberecký kraj, Ústecký kraj, Karlovarský kraj, Plzeňský kraj, Jihočeský kraj, Vysočina, Olomoucký kraj, Moravskoslezský kraj, Zlínský kraj a Jihomoravský kraj (NUTS III) a do 8 regionů soudržnosti - Severovýchod, Severozápad, Jihovýchod, Jihozápad, Střední Čechy, Moravskoslezsko a Střední Morava (NUTS II).

Musíme však podotknout, že hlavní město Praha převyšuje ekonomickými ukazateli výrazně ostatní části naší republiky, a proto nesplňuje kritéria pro příjem prostředků z finančně objemnějšího cíle politiky soudržnosti Konvergence. (VILAMOVÁ, 2004; Fondy evropské unie, 2011)

2.2.2 NÁSTROJE REGIONÁLNÍ POLITIKY

Nástroje regionální politiky lze v obecné terminologii označit jako prostředky, které napomáhají k dosažení rozvojových cílů daného území. Také to lze vyjádřit jako soustředování finančních prostředků EU určené na zmenšování rozdílů mezi regiony a sociálními skupinami členských států. (POTŮČEK, 2005)

Na základě zkoumání uplatňovaných klasifikací nástrojů regionální politiky byla rozdělena struktura nástrojů následovně: (WOKOUN, MATES, COGAN, 2006)

- **Nástroje finanční:**
 - neinvestiční a investiční pobídky (dotace, granty, úvěry, záruky),
 - kapitálové podílňictví,

- daňová zvýhodnění (slevy na daních),
- rozpočtová zvýhodnění (dotace),
- strukturální fondy.
- **Nástroje nefinanční:**
 - administrativní nástroje (zejména legislativa),
 - institucionální nástroje (institute, strategické plánování, programování, řízení rozvoje),
 - věcné a jiné nefinanční nástroje (poradenství, propagace).

K základním finančním nástrojům pro realizaci regionální politiky patří **společný rozpočet EU a strukturální fondy**.

- **ROZPOČET EU**

Rozpočet EU slouží k financování společných aktivit členských zemí. Roční rozpočet stanovuje, jakou částku lze na každou činnost čerpat. Především se finanční prostředky směřují na společnou zemědělskou politiku a strukturální operace. Rozpočet musí být vždy sestaven jako vyrovnaný, kdy se příjmy musí rovnat výdajům. Roční výdaje nesmí přesáhnout stanovené stropy dané finančním rámcem pro jednotlivé roky a také nesmí překročit limit vlastních zdrojů stanovený na 1,24 % HND EU. (VILAMOVÁ, 2004; Europa.eu, 2005)

- **STRUKTURÁLNÍ FONDY**

Strukturální politika EU je založena na finanční solidaritě členských států s vysokým ekonomickým potenciálem vůči ekonomicky zaostalejším státům a regionům. Strukturální fondy patří mezi nástroje politiky hospodářské a sociální soudržnosti a byly postupně vytvořeny k naplňování této politiky. Mají za úkol prostřednictvím rozvojových programů a projektů snižovat rozdíly v zaostalosti nejvíce znevýhodněných oblastí. Tyto programy jsou vypracovány společně s regiony, členskými státy EU a Evropskou komisí a jsou právě financovány ze strukturálních fondů. (TAUER, ZEMÁNKOVÁ, ŠUBRTOVÁ, 2009; MAREK, KANTOR, 2009)

V současné době existují dva strukturální fondy – **Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF)** a **Evropský sociální fond (ESF)**.

- ***Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF)***

ERDF byl založen v roce 1974 jako základní nástroj regionální politiky. Jeho hlavní prioritou je financování strukturální pomoci prostřednictvím regionálních rozvojových programů s cílem na nejvíce postižené regiony a snižováním rozdílů mezi regiony. Nyní se ERDF zaměřuje na investice do infrastruktury, podporu malého a středního podnikání v problémových regionech a podporu zaměstnanosti. (MAREK, KANTOR, 2009; Fondy evropské unie, 2011)

- ***Evropský sociální fond (ESF)***

ESF je považován za nejstarší fond ze všech strukturálních fondů. V současné době je hlavním nástrojem sociální politiky a politiky zaměstnanosti EU. Jeho posláním je podpora neinvestičních projektů, tedy vynakládá investice na rozvoj lidských zdrojů, boj s nezaměstnaností a rozvoj trhu práce v oblasti konkurenceschopnosti podniků (zejména malých a středních podniků) a nejvíce klade důraz na rovné příležitosti pro všechny v přístupu na trh práce. (MAREK, KANTOR, 2009; TAUER, ZEMÁNKOVÁ, ŠUBRTOVÁ, 2009; Fondy evropské unie, 2011)

Tyto dva fondy jsou určeny v současné době k financování tří cílů, kterými je cíl Konvergence, Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost a Evropská územní spolupráce. Jednotlivé cíle jsou popsány v předchozí kapitole.

Dále nesmíme ještě opomenout **Kohezní fond** neboli Fond soudržnosti, který stojí mimo strukturální fondy. Tento fond je určen na podporu rozvoje chudších států a podfinancuje investiční projekty v oblasti ochrany životního prostředí a transevropských dopravních sítích. (MAREK, KANTOR, 2009)

2.3 Programové období a cíle pro období let 2007 - 2013

V programovém období EU realizuje cíle své regionální a strukturální politiky. Tedy realizace politiky hospodářské a sociální soudržnosti se řídí principem programování. Projekty nejsou k financování vybírány nahodile, ale dle toho, zda pomáhají odstraňovat problémy identifikované ve strategických dokumentech. (TAUER, ZEMÁNKOVÁ, ŠUBRTOVÁ, 2009)

Jednotlivé členské země na dané období zpracovávají programové dokumenty, které definují cíle a priority, jež se členské státy v daném období snaží dosahovat a naplňovat v souladu se základními strategickými dokumenty EU.

Aby vše probíhalo bez komplikací, jsou nám k dispozici operační programy (OP), které konkrétněji vymezují, na co mohou být vynaloženy finance přidělené danému operačnímu programu. Pomocí těchto operačních programů dochází k prospěšnosti společnosti a ekonomiky v konkrétním regionu, pro který je operační program stanoven, ale také zároveň na celoevropské úrovni. (Fondy evropské unie, 2011)

Vzhledem k tomu, že došlo k rozšíření Evropské unie na 27 členů, mělo za následek zvýšení regionálních rozdílů (vzrostl počet obyvatel, HDP,...). Proto se muselo najít alternativní řešení, aby se regionální politika nezhroutila. Po schválení návrhu Evropské komise, byly na období let 2007 – 2013 v oblasti regionální politiky vytyčeny tři základní cíle: ***konvergence neboli sbližování*** (*podpora růstu a tvorby pracovních míst v nejméně rozvinutých členských zemích a oblastech*), ***regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost*** (*podpora ekonomických změn v průmyslových, městských a venkovských oblastech*), ***evropská územní spolupráce*** (*podpora harmonického a vyváženého rozvoje v EU*). (MAREK, KANTOR, 2009)

- **CÍL KONVERGENCE**

Tento cíl je zaměřen na podporu hospodářského a sociálního rozvoje nejméně rozvinutých regionů a členských zemích, jejichž HDP na osobu je nižší než 75% průměru EU. Tento cíl pokrývá celé území České republiky, avšak výjimku tvoří hlavní město Praha, které má HDP vyšší než 75% průměru EU. Je realizovaný prostřednictvím osmi tematických operačních programů a sedmi regionálních operačních programů. Na cíl Konvergence připadá v České republice 25,89 miliard eur. (MAREK, KANTOR, 2009; Fondy evropské unie, 2011)

- **CÍL REGIONÁLNÍ KONKURENCESCHOPNOST A ZAMĚSTNANOST**

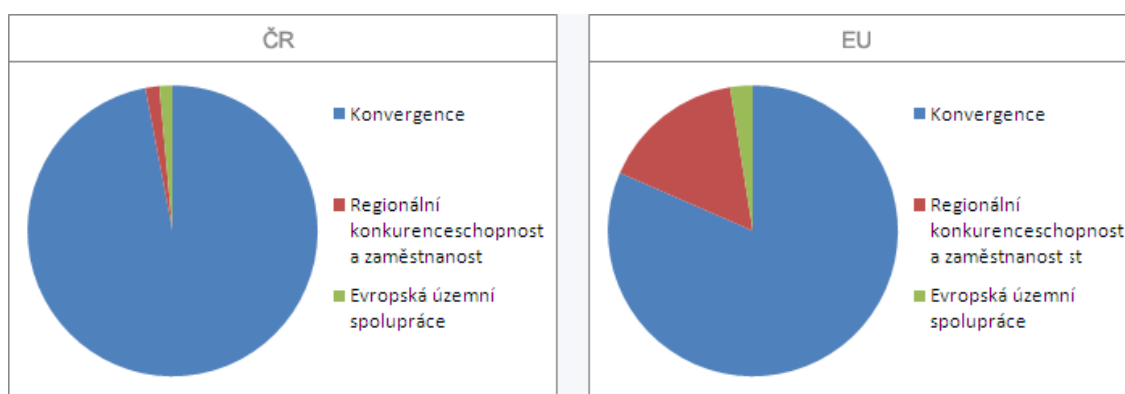
V rámci tohoto cíle dochází k podpoře regionů, které nečerpají u Konvergence, protože jejich HDP na osobu přesahuje výši 75% průměru EU. V případě těchto regionů není potřeba tak značná finanční pomoc jako je to v případě prvního cíle. Proto z tohoto důvodu je výše prostředků podstatně nižší. V České republice pod něj spadá hlavní

město Praha se dvěma operačními programy, kdy na cíl Regionální konkurenceschopnosti a zaměstnanost připadá 0,42 miliardy eur. (MAREK, KANTOR, 2009; Fondy evropské unie, 2011)

- **CÍL EVROPSKÁ ÚZEMNÍ SPOLUPRÁCE**

Evropská územní spolupráce usiluje o podporu harmonického a vyváženého rozvoje na území EU, jedná se tedy o příhraniční, meziregionální a nadnárodní spolupráci regionů. K hlavním prioritám se řadí podpora rozvoje vědy, výzkumu a informační společnosti a životní prostředí. V České republice pod tento cíl spadají všechny regiony a prostředky lze čerpat z devíti operačních programů. Na cíl Evropská územní spolupráce je vymezeno 0,39 miliard eur. (MAREK, KANTOR, 2009; Fondy evropské unie, 2011)

Následující grafy znázorňují rozdělení prostředků fondů EU mezi jednotlivé cíle politiky HSS pro období 2007 – 2013 v České republice a EU.



Graf 1: Rozdělení prostředků fondů EU mezi jednotlivé cíle politiky (Zdroj: Převzato z: Fondy evropské unie, 2011)

2.4 Operační programy pro období 2007 – 2013

Operační programy (OP) jsou jedním z nástrojů pro čerpání finančních prostředků v rámci regionální politiky EU. OP popisují souhrn priorit, řízení a finančních zdrojů a přesně stanovují oblasti potřeby pomoci jednotlivých regionů dané členské země. V konečné fázi o jejich schválení rozhoduje Evropská komise. OP lze rozdělit na dvě hlavní oblasti – **tematické operační programy** (řeší problematiku daného sektoru či oblasti) a **regionální operační programy** (vztahují se na jeden region – NUTS II). Dále

jsou to operační programy vymezené pro hlavní město Prahu, jejíž programy spadají pod Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost, a operační programy v rámci Evropské územní spolupráce, které se týkají přeshraniční, meziregionální a nadnárodní spolupráce s ostatními členskými státy. (MAREK, KANTOR, 2009; TAUER, ZEMÁNKOVÁ, ŠUBRTOVÁ, 2009)

V České republice bude pro období 2007 – 2013 využíváno celkem 26 operačních programů. Z toho v rámci cíle Konvergence je připraveno 8 tematických OP a 7 regionálních OP, z nichž každý operační program je určen po celém území České republiky s výjimkou hlavního města Prahy. Přehledné rozdělení operačních programů v ČR v období 2007 – 2013 a jednotlivé přiřazení alokace finančních prostředků z fondů EU udává tabulka v příloze. (MAREK, KANTOR, 2009; Fondy evropské unie, 2011)

2.4.1 TEMATICKÉ OPERAČNÍ PROGRAMY

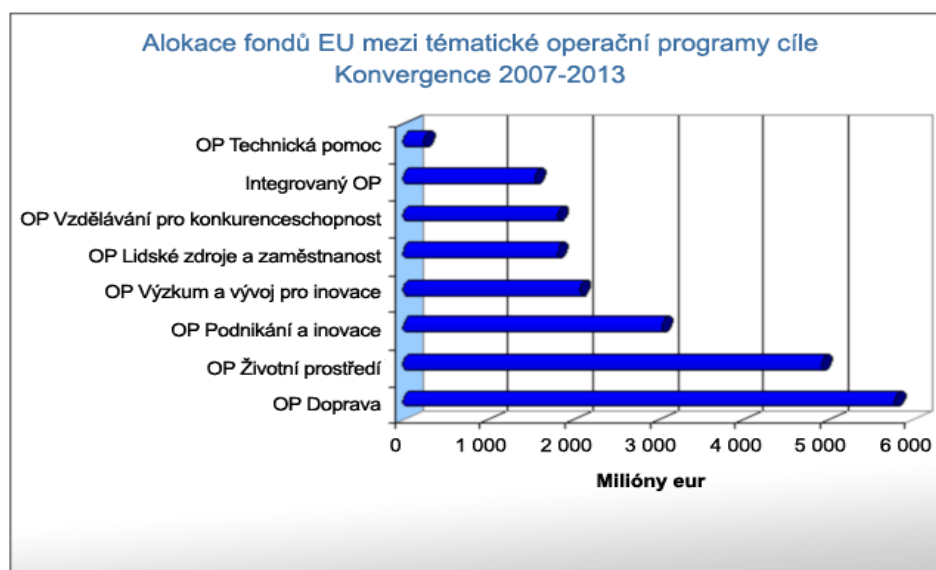
Tyto operační programy, jak už bylo zmíněno výše, řeší problematiku daného sektoru či oblasti. Ke každému programu musí být vypracovaný podrobný metodologický materiál a je potřeba specifikovat konkrétní podmínky pro projektové žádosti. Tohle vše spadá do rukou řídicím orgánům, kterými jsou příslušná česká ministerstva. Podmínka pro získání finančních prostředků v rámci operačního programu je zaměření na jeden z cílů programů a splnění všech náležitostí stanovené řídicím orgánem. (MAREK, KANTOR, 2009)

Pro spolufinancování projektu se jedná o cíle Konvergence, kdy operační programy jsou určeny pro všechny regiony s výjimkou hlavního města Praha. Ovšem z obecného hlediska se vymykají projekty financované z Fondu soudržnosti, který je určený pro celou Českou republiku. Jedná se o OP Životního prostředí a OP Dopravy.

Dále existují tzv. **vícecílové operační programy**. Tyto operační programy jsou financovány nejen z prostředků určený pro cíl Konvergence, ale i z prostředků pro cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost. Mezi tyto operační programy patří OP Lidské zdroje a zaměstnanost, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost, Integrovaný operační program a OP Technická pomoc.

Na tematické operační programy cíle Konvergence je pro období 2007 – 2013 vynaloženo celkem 21,2 miliard eur. Ovšem tyto operační programy byly navýšeny o dalších 75,8 milionů eur z prostředků cíle Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost. (Fondy evropské unie, 2011)

Následující graf nám znázorňuje rozdělení finančních prostředků z fondů EU v České republice pro tematické operační programy v cíli Konvergence.



Graf 2: Rozdělení finančních prostředků z fondů EU v ČR (Zdroj: Převzato z: Fondy evropské unie, 2011)

Pro vypracování návrhu financování daného projektu z fondu EU, bude pro mé zpracování diplomové práce důležitý operační program Podnikání a inovace. Z tohoto důvodu bude tento OP více rozebrán v následujícím textu. Také si povšimněme z předchozího grafu, že na tento OP byly vynaloženy necelé 3 miliardy eur veškerých prostředků z fondů EU.

- **Operační program Podnikání a inovace (OPPI)**

OP Podnikání a inovace je určený na podporu rozvoje podnikatelského prostředí a podporu přenosu výsledků výzkumu a vývoje do podnikatelské praxe. Navazuje na OP Průmyslu a podnikání, který byl vyhlášen po vstupu ČR do EU pro zkrácené období 2004-2006. Operační program pro období 2007 – 2013 byl vypracován řídicím orgánem Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR a vychází z hlavních strategických

dokumentů ČR. Je financován z Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF) a významným nástrojem realizace Koncepce rozvoje malého a středního podnikání na období 2007 – 2013. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2005)

Cílem OP je zvýšení konkurenceschopnosti české ekonomiky v sektoru průmyslu a služeb, podpora vzniku nových a rozvoj podnikání stávajících firem, jejich inovační potenciál a využívání moderních technologií a obnovitelných zdrojů energie. Zprostředkujícím subjektem pro OP Podnikání a inovace je Agentura pro podporu podnikání a investic – CzechInvest. Na OPPI je vyčleněno **3,04 miliard eur**, což činí 11,4% veškerých finančních prostředků určených z fondů EU. (MAREK, KANTOR, 2009; Fondy evropské unie, 2001)

K tomu, aby došlo k dosažení cíle, budou finanční prostředky rozděleny mezi prioritní osy, které rozdělují OP na logické celky. Tyto celky jsou více konkretizovány pomocí tzv. oblastních podpor vymezujících typy projektů, které mohou být podpořeny v rámci příslušné prioritní osy. OPPI obsahuje 7 prioritních os, prostřednictvím kterých budou realizovány specifické cíle. Jedná se tedy o: (Fondy evropské unie, 2011)

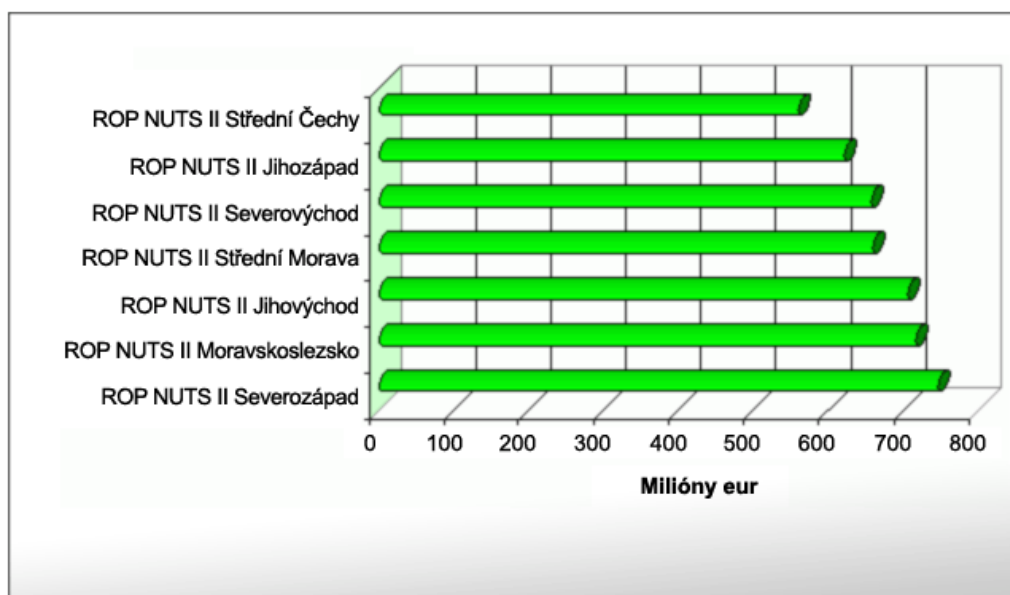
- **vznik firem** – na tento cíl je vymezeno 15,7 milionů eur a zahrnuje např. pořízení a rekonstrukci dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku a pozemků, pořízení zásob, drobnější investičně zaměřené projekty s důrazem na diferenciaci charakteru podpory apod.,
- **rozvoj firem** – zde je vyhrazeno 918,7 milionů eur a jedná se především např. o pořízení a rekonstrukci dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, rozvoj informačních a komunikačních technologií apod.,
- **efektivní energie** – k tomuto cíli spadá celkem 418,2 milionů eur a zahrnuje např. výstavbu a rekonstrukci zařízení na výrobu a rozvod elektrické a tepelné energie vyrobené z obnovitelných zdrojů, zavádění a modernizace systémů měření a regulace apod.,
- **inovace** – na tuto prioritní osu spadá 922,0 milionů eur a jde např. o ochranu práv průmyslového vlastnictví, zvýšení technických a užitných hodnot výrobků, technologií a služeb, vývoj a inovace výrobků a technologií, zavedení nových metod organizace firemních procesů apod.,

- **prostředí pro podnikání a inovace** – celkem je pro tento cíl vyčleněno 1080,9 milionů eur a zahrnuje např. podporu vytváření a rozvoje územně koncentrovaných odvětvových nebo oborových seskupení podnikatelských subjektů, vědecko-výzkumných, vzdělávacích a jiných podpůrných institucí, zakládání a rozvoj podnikatelských inovačních center apod.,
- **služby pro rozvoj podnikání** – využití finančních prostředků využívá 116,9 milionů eur z fondů EU a zde se řadí např. rozvoj poradenství v oblasti eko-technologií a environmentálních systémů řízení, společná účast na specializovaných výstavách a veletrzích v zahraničí apod.,
- **technická pomoc** – tento cíle bude pokryt z částky 105,4 milionů eur a zabývá se financováním aktivit spojených s řízením programu, např. platy pracovníků zapojených do řízení OPPI, výběr projektů, monitoring projektů a programu, zpracování studií a analýz apod.

2.4.2 REGIONÁLNÍ OPERAČNÍ PROGRAMY

Regionální operační programy (ROP) řeší problematiku v rámci regionů příslušné země a snaží se přispět k vyváženému rozvoji a zvýšení konkurenceschopnosti regionů. ROP jsou řízeny zodpovědným orgánem Regionální radou příslušného regionu soudržnosti. Z cíle Konvergence je z fondů EU vyčleněno 4,6 miliard eur. Z těchto finančních prostředků lze financovat tyto ROP, které jsou shrnuty v oblastech: *dopravní dostupnost a obslužnost, rozvoj území, regionální rozvoj podnikání, rozvoj cestovního ruchu*. (MAREK, KANTOR, 2009)

Pro období 2007 – 2013 v České republice je připraveno celkem 7 regionálních operačních programů, tedy jeden OP pro každý region soudržnosti NUTS II. Na následujícím grafu jsou znázorněny alokace finančních prostředků z fondů EU v České republice pro ROP v cíli Konvergence pro každý region.



Graf 3: Alokace finančních prostředků z fondů EU pro období 2007 – 2013 (Zdroj: Převzato z: Fondy evropské unie, 2011)

- **ROP NUTS II Jihovýchod**

ROP NUTS II Jihovýchod je určen pro region soudržnosti Jihovýchod, který zahrnuje Jihomoravský kraj a kraj Vysočina. Jeho globálním cílem je posilování konkurenceschopnosti regionu vytvořením podmínek pro efektivní využívání rozvojového potenciálu pomocí komplexního zlepšení dopravní dostupnosti a zkvalitnění podmínek pro život obyvatel. Na tento OP spadá 704,45 milionů eur veškerých finančních prostředků z fondů EU. Obsahuje tyto prioritní osy: *dostupnost dopravy, rozvoj udržitelného cestovního ruchu, udržitelný rozvoj měst a venkovských sídel, technická pomoc*. (Fondy evropské unie, 2011)

2.4.3 OPERAČNÍ PROGRAMY PRO PRAHU

Operační programy pro Prahu spadají pod síl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost. Za hlavní cíl si kladou podporu ekonomické změny v průmyslových, městských a venkovských oblastech s HDP vyšším než 75 % průměru EU. Pro Prahu jsou připraveny následující dva operační programy: OP Praha Konkurenceschopnost a OP Praha Adaptabilita.

Řídícím orgánem za řádnou realizaci operačního programu je samotné hlavní město Praha a Ministerstvo práce a sociálních věcí. Na tento OP bylo vyčleněno 343,3 milionů

eur a jsou určeny pro jeden region týkající se širší školy problémových oblastí. (Fondy evropské unie, 2011; Ministerstvo pro místní rozvoj, 2010)

2.4.4 PROGRAMY V RÁMCI EVROPSKÉ ÚZEMNÍ SPOLUPRÁCE

Tyto programy spadá pod cíl Evropská územní spolupráce a snaží se k prohloubení rozvoje EU pomocí spolupráce na přeshraniční, mezinárodní a meziregionální úrovni. Za hlavní priority považuje rozvoj vědy, výzkumu a informační společnosti, životní prostředí, předcházením rizikům a řízení vodních zdrojů. (MAREK, KANTOR, 2009)

Pro OP přeshraniční a Nadnárodní spolupráci je pro ČR z fondů EU vyhrazeno 389 milionů eur, u ostatních programů tvoří rozpočet programu příspěvky z fondů EU a zúčastněných států. Daný rozpočet je pro všechny členské státy společný a nejsou zde určeny alokace fondů EU pro jednotlivé státy. (Fondy evropské unie, 2011)

2.5 Projekt

Na začátku zrození každého projektu stojí myšlenka či nápad, který vznikl na základě zlepšení a zkvalitnění výkonnosti firmy či vzdělávacího programu škol a jiné. Poté následuje otázka, zda je tento návrh možné řešit projektem a jaké jsou k tomu potřebné náležitosti pro zpracování. Před samostatnou přípravou projektu je však důležité si také uvědomit, jakou formou bude daný projekt financován, popřípadě, který operační program je vhodný pro získání financí z dotací.

Projekt je předmětem projektového řízení, který představuje soubor činností pro dosažení požadovaných cílů. Jedná se o aktivitu zaměřenou na změnu k lepšímu, zahrnuje inovační činnost a zavádění nových postupů a metod. Musí splňovat určitá pravidla, jako jsou například podmínky, které stanovuje výzva k předkládání projektů, pravidla pro realizaci a nakládání evropskými prostředky. (MAREK, KANTOR, 2009; HAVRÁNEK, 2006)

V jiné literatuře je projekt definován jako série aktivit zaměřené na splnění jasně daného cíle do určitého času. Z toho plyne, že projekt má dočasný charakter, pevně daný začátek a konec, jehož výsledkem je vytvoření nějakého produktu či služby. (HELDMAN, 2005)

Projekt obsahuje tyto vlastnosti: (PALÁNOVÁ, RATHOUSKÝ, 2008)

- *předem stanovený cíl a postup,*
- *určený začátek a konec,*
- *vlastní rozpočet,*
- *řízení projektovým týmem,*
- *rizikovitost, složitost a komplexnost.*

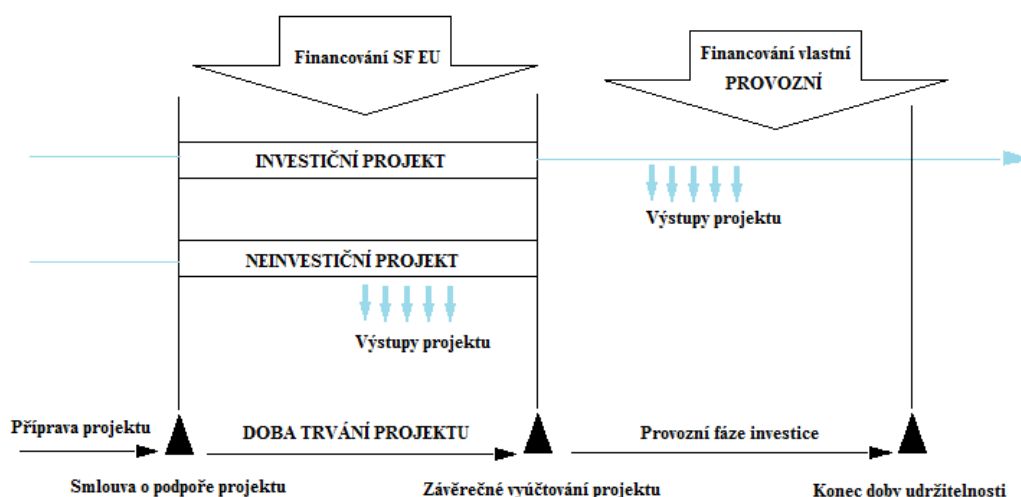
Z hlediska financování projektů rozlišujeme 2 typy projektu - **investiční a neinvestiční projekty**.

Investiční projekty také nazývané jako tvrdé investice z fondů ERDF (Evropské fondy regionálního rozvoje) jsou zaměřeny převážně na výstavbu a nákup nemovitostí, nákup nových strojů a technologie atd. Je tedy zapotřebí celý projekt finančně zabezpečit. Subjekt získává peníze z fondů **zpětně** až po ukončení realizace projektu nebo jeho etap. (MAREK, KANTOR, 2009)

U těchto projektů se musí provést ekonomická a finanční analýza, které jsou realizovány v tzv. studii proveditelnosti. Úkolem studie je posouzení a zhodnocení technické a ekonomické koncepce projektu, zda je možná realizace. Tato studie je povinnou součástí většiny investičních projektů financovaných z EU. (SIEBER, 2004)

Neinvestiční projekty jsou měkké investice z fondu ESF (Evropský fond sociální), které mají vliv na obsah, kvalitu a formy vzdělávání a investují do osob a vzdělávacích prostředků či poskytování sociálních služeb. Tento typ projektu je financován **průběžně** a to tím způsobem, že část platby dostane příjemce dotace po schválení projektu a následně každého čtvrt roku realizace projektu. (PALÁNOVÁ, RATHOUSKÝ, 2008)

Rozdíly realizaci investičních a neinvestičních projektů znázorňuje následující obrázek.



Obr. 2: Rozdíly v realizaci investičních a neinvestičních projektů (Zdroj: Vlastní zpracování, Upraveno dle MAREK, KANTOR, 2009)

Z předchozího obrázku je zřejmé, že u projektů neinvestičních se výstupy projevují již v průběhu projektu, tedy po dobu jeho trvání, kdežto u investičních projektů až po jejich ukončení. Proto je třeba u investičních projektů sledovat navíc provozní fázi, ve které je monitorováno, nakolik žadatel plní výstupy sjednané ve smlouvě o poskytnutí dotace. (MAREK, KANTOR, 2009)

2.6 Studie proveditelnosti investičních projektů

Studie proveditelnosti, též označována jako technickoekonomická studie, je dokument, který souhrnně a ze všech realizačně významných hledisek popisuje investiční záměr. Hlavním úkolem této studie je zhodnotit všechny realizační alternativy a posoudit realizovatelnost daného investičního projektu. Poskytuje veškeré podklady pro samotné investiční rozhodnutí. (SIEBER, 2004)

Tento dokument musí obsahovat následující části:

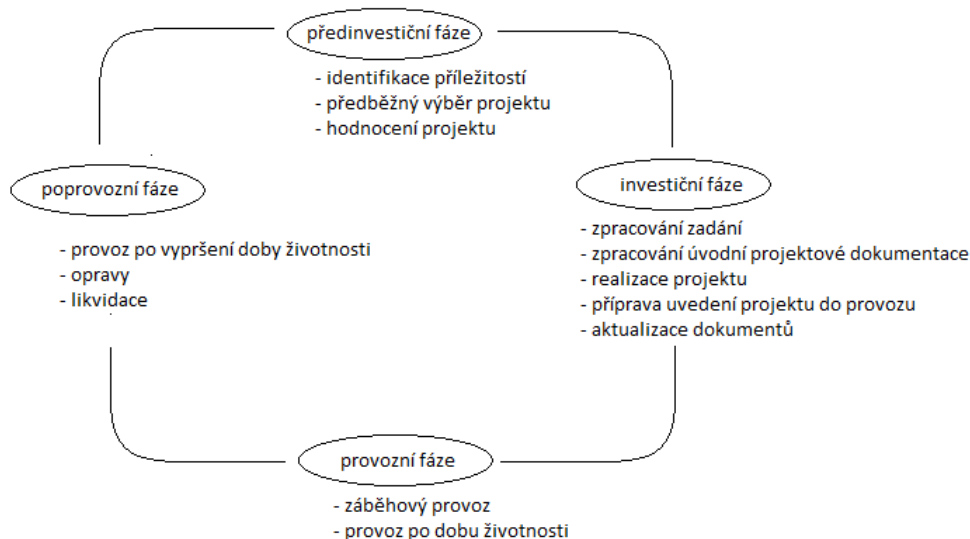
- *realizační resumé* (základní charakteristika firmy a projektu ve stručné formě),
- *charakteristika firmy a jejích cílů* (základní podnikatelské cíle a strategie),
- *organizaci řízení a manažerský tým*,

- *přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie projektu* (finanční plán a analýza projektu, hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu, analýza řízení rizik, harmonogram projektu),
- *shrnutí, závěry a přílohy.* (FOTR, SOUČEK, 2011)

V případě shody stanoveného cíle projektu s podporovanými aktivitami současných či očekávaných výzev k předkládání projektů dochází k investičnímu rozhodnutí o tom, zda projekt bude nebo nebude realizován. S tímto souvisí i způsob financování. Obvykle si subjekty (firmy, školy) na realizaci projektu zažádají o finanční prostředky z Evropské unie, popřípadě volí alternativní řešení financování z interních či externích zdrojů firmy. (FOTR, SOUČEK 2011)

2.6.1 FÁZE REALIZACE PROJEKTU

Fáze projektového cyklu zachycují vlastní přípravu a realizaci projektů od identifikace určité myšlenky pro návrh projektu až po ukončení jeho provozu. Projekt je rozčleněn do čtyř fází: předinvestiční, investiční, provozní a poprovozní, který znázorňuje následující obrázek.



Obr. 3: Životní cyklus projektu (Zdroj: Vlastní zpracování, Upraveno dle FOTR, SOUČEK, 2011)

Dle Palánové, Rathouského (2008) a Fotra, Součka (2011) jsou jednotlivé fáze popsány následovně:

- **Předinvestiční fáze** je fáze, ve které dochází k uvědomění příležitostí a vzniká tak začátek námětu či nápadu, který lze získat různými způsoby. Dále je k určitým námětům zapotřebí popsat očekávané výsledky a cesty k nim vedoucí. Následně rozhodneme, kterou variantou dosáhneme požadovaného cíle.
- **Investiční fáze** se zabývá zpracováním projektové dokumentace, tzn., že se více rozpracovává nevhodnější varianta, pro kterou jsme se rozhodli v předinvestiční fázi. Poté následuje přímá realizace projektu a jeho zkušební provoz.
- **Provozní fáze** se považuje za nejdelší fázi v životním cyklu projektu. Dochází k odstraňování chyb, jež byly vytvořeny v prvních dvou fázích životního cyklu projektu. Například se může jednat o špatně zvládnutý technologický postup.
- **Poprovozní fáze** udává, co se bude dále dít s projektem po vypršení doby životnosti. Subjekt rozhodne, zda se bude dál v projektu pokračovat, potom je nutná generální oprava, či změny v projektu, anebo dochází k ukončení provozu projektu a jeho následné likvidaci.

Z hlediska úspěšnosti projektu je každá z fází projektového cyklu důležitá. Avšak nejdůležitější je fáze předinvestiční, na které je postavena celá úspěšnost či neúspěšnost projektu. Důvodem je shromažďování informací a poznatků marketingové, technicko-technologické, finanční a ekonomické povahy, získaných v rámci předprojektových analýz.

2.6.2 METODICKÉ NÁSTROJE PRO PŘÍPRAVU PROJEKTU

Ke standardním nástrojům pro přípravu projektu se řadí SWOT analýza, brainstorming, definice cílů, aktivit a indikátorů projektu, časový plán a analýza veřejné podpory, které jsou využívány u investičních i neinvestičních projektů. (TAUER, ZEMÁNKOVÁ, ŠUBRTOVÁ, 2009; FOTR, SOUČEK, 2011)

- **SWOT analýza** – umožňuje přehledný způsob zobrazení silných a slabých stránek analyzované v oblasti a v logické vazbě jim přiřadit příležitosti dalšího

rozvoj a naproti tomu hrozby, které mohou nastat, pokud příležitosti nebudou využity.

- **Brainstorming** – také nazýván bouře nápadů je vysoce efektivní metoda cílové spolupráce při řešení problémů v kreativním týmu, zaznamenávají se myšlenky všech nápadů.
- **Logický rámec** – jeho základem je strom cílů, který napomáhá rozvedení našeho projektového nápadu. Jde především o definici cílů, aktivit a výstupů projektů otázkou PROČ? jsme se rozhodli napsat tento projekt (cíle), CO? realizace projektu (výstupy), JAK? budeme postupovat při realizaci projektu (klíčové aktivity).
- **Základní vazby aktivit projektu** – musí navazovat na vstupy projektu, což jsou finance, ale i další faktory, které ovlivňují logiku projektu, a díky podrobnému popisu můžeme ovlivnit úspěšnost projektové žádosti v procesu hodnocení. Mezi sedm základní vazeb aktivity projektu se řadí: *cíle, výstupy, vstupy, rozpočet, lidské zdroje, vybavení, administrace*. Je však nutné také podotknout, že při přípravě projektů do operačních programů financovaných z EU, musí vždy docházet k souladu s cíli programu, ze kterého chceme získat dotaci a také současně prokázat provázanost účelu projektu s jednotlivými aktivitami.
- **Harmonogram** – jedná se o časové plánování, který nám znázorňuje délku trvání jednotlivých klíčových aktivit a jejich provázanosti. K tomu nám slouží grafické znázornění pomocí Ganttova diagramu. Metoda spočívá v zanesení klíčových aktivit projektu do lineární časové osy. Před vyhotovením harmonogramu je třeba identifikovat všechny klíčové aktivity projektu a mít představu o délce jejich trvání a znát jejich časovou provázanost.

2.6.3 KRITÉRIA HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTIČNÍCH PROJEKTŮ

Investiční rozhodování v mnoha případech ovlivňuje podnikem produkováné výkony, jejich objem a druh. Rozhodnutím, že společnost se rozhodne investovat, se nabízí možnosti výběru z různých variant. Tyto varianty se odlišují v technických a technologických parametrech. Pro hodnocení investic jsou rozhodující především finanční veličiny – náklady a výnosy. Hlavním parametrem hodnocení ekonomické efektivnosti investičních projektů je tedy dle Máčeho (2006) posouzení návratnosti

kapitálu vloženého do investice. Pro investora v praxi to znamená, že volí investiční projekt, který mu při únosné míře rizika a udržení dostatečné likvidity, přinese požadovanou míru výnosnosti. Jde o tzv. „investorský trojúhelník“. (MÁČE, 2006)

Nejčastěji používané kritéria pro hodnocení ekonomické efektivnosti investičních projektů uvádí ve své knize Fotr a Souček (2011):

- rentabilita kapitálu (vlastního, resp. celkového),
- doba úhrady či návratnosti,
- kritéria založená na diskontování, zahrnující čistou současnou hodnotu, index rentability a vnitřní výnosové procento.

Ukazatele rentability umožňují měřit výnosnost kapitálu užitého k financování projektu tak, že poměrují zisk projektu k vloženým prostředkům. Zahrnuje tyto poměrové ukazatele: *rentabilita vlastního kapitálu (ROE)*, *rentabilita celkového kapitálu (ROA)*, *rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu (ROI)* a *účetní rentabilita projektu*. (KISLINGEROVÁ, 2010)

- *Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)* vyjadřuje poměr zisku po zdanění (případně zisku před zdaněním) k vlastnímu kapitálu vloženému do projektu.
- *Rentabilita celkového kapitálu (ROA)* představuje celkové zhodnocení všech zdrojů využitých k financování projektu. Lze vyjádřit jako poměr součet hrubého zisku a úroků tzv. EBIT k celkovému kapitálu vloženého do projektu.
- *Rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu (ROI)* se liší od celkového kapitálu tím, že ve jmenovateli je pouze dlouhodobý investovaný kapitál (celkový kapitál užitý k financování projektu snížení o krátkodobé cizí zdroje.
- *Účetní rentabilita investic projektu* je vyjádřena vztahem:

$$\text{ÚRP} = \frac{PZ}{PDM} * 100$$

ÚRP ... účetní rentabilita projektu (%),

PZ ... průměrná roční výše zisku po zdanění,

PDM ... průměrná hodnota pořízeného dlouhodobého majetku.

Průměrný roční zisk po zdanění se vyjádří jako aritmetický průměr zisků v jednotlivých letech z provozu výkazů zisků a ztrát. Průměrná hodnota dlouhodobého pořízeného majetku se získá jako součet jeho vstupní ceny a zůstatkové ceny na konci života projektu dělený dvěma. (FOTR, SOUČEK, 2011; KISLINGEROVÁ, 2010)

Doba úhrady či návratnosti je doba potřebná pro úhradu celkových investičních nákladů projektu jeho budoucími příjmy. Stanovení doby úhrady vychází z peněžních toků projektu, které tvoří příjmy a výdaje za celou dobu života projektu. Doba návratnosti je často používaným kritériem hodnocení projektů, zejména v bankovních kurzech.

- Standardně se *prostá doba návratnosti* počítá dle vztahu:

$$T_s = \frac{IN}{CF},$$

IN ... investiční jednorázové náklady na realizaci úspor,

CF ... roční peněžní toky.

- *Diskontovaná doba návratnosti* je vyjádřena následujícím vzorcem:

$$T_{ds} \frac{IN}{DCF}, DCF = \frac{CF}{(1+r)^t},$$

r ... diskontovaná sazba,

t ... rok, ke kterému se DFC počítá.

Tento způsob není založen na prostém peněžním toku, nýbrž na peněžním toku diskontovaném. (KISLINGEROVÁ, 2010)

Diskontování slouží k přepočtu peněžních toků realizovaných v odlišných časových obdobích na jejich současnou hodnotu. Zahrnují čistou současnou hodnotu, index rentability a vnitřní výnosové procento.

- **Čistá současná hodnota (NPV)** představuje rozdíl současné hodnoty všech budoucích příjmů a výdajů projektu. Projekt s kladnou NPV zvyšuje hodnotu podniku a naopak. Podnik by měl investovat jen do těch činností, kde je NPV pozitivní, tzn. větší než 0. Existují dva způsoby hodnocení NPV:

o *jednorázový kapitálový výdaj*

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

CF... cash flow i-tého roku provozu,

r... diskontovaná sazba,

t... doba životnosti,

n... jednotlivá léta životnosti.

Ve finanční teorii je považována za nejvhodnější způsob ekonomického vyhodnocování investičních projektů. Za efekt investice považuje celý peněžní příjem, nikoliv jen účetní zisk. Bere úvahu příjmy a výdaje po celou dobu životnosti investice. Výhodou této metody je znázornění bezprostředního přínosu investice k hlavnímu finančnímu cíli podniku – k růstu tržní hodnotě firmy. Problémem je volba požadované míry výnosnosti (úroku), který je do propočtu vkládán. (HRDÝ, 2006; HRDÝ, HOROVÁ, 2009)

NPV>0 ... investiční projekt je pro podnik přijatelný, zaručuje požadovanou míru výnosu a zvyšuje tržní hodnotu firmy.

NPV<0 ... investiční projekt je pro podnik nepřijatelný, protože nezajišťuje požadovanou míru výnosu a jeho přijetí by snižovalo tržní hodnotu. (SYNEK, 2011; NÝVLTOVÁ, MARINIČ, 2010)

- **Index rentability (IR)** vyjadřuje velikost současné hodnoty budoucích příjmů projektu, připadající na jednotku investičních výdajů. Vyjadřuje relativní podíl diskontovaných peněžních příjmů a kapitálových výdajů. Je vyjádřen vztahem:

$$Ir = \frac{\sum_{n=1}^N Pn \frac{1}{(1+i)^n}}{K},$$

Pn ... peněžní příjem v jednotlivých letech živnosti,

i ... úrok (požadovaná výnosnost),

n ... jednotlivá léta životnosti,

N ... doba životnosti,

K ... kapitálový výdaj.

Pokud dochází k výběru mezi několika projekty, doporučuje se používat index rentability jako kritérium investičních variant projektů. Avšak kapitálové zdroje jsou omezeny, což znamená, že není možné přijmout všechny projekty, i přesto že mají pozitivní NPV hodnotu.

$Ir > 1$... projekt je přijatelný.

$Ir < 1$... projekt je nepřijatelný.

Přijímají se tedy jen ty projekty, které přinesou nejvyšší možnou NPV, tzn. nejvyšší hodnotu Ir . (SYNEK, 2011; NÝVLTOVÁ, MARINIČ, 2010)

- **Vnitřní výnosové procento (IRR)** představuje výnosnost, kterou projekt poskytuje během své realizace. Jedná se o diskontní sazbu, při které se současná hodnota peněžních příjmů z investice rovná současné hodnotě investičních výdajů, tzn. NPV je rovna nule.

$$IRR = i_n + \frac{\check{C}_n}{\check{C}_n - \check{C}_v} (iv - in), \sum_{n=1}^N P_n \frac{1}{(1+i)^n} = K$$

i_n ... nižší zvolená úroková míra,

$\check{C}_n$... čistá současná hodnota při nižší zvolené úrokové míře,

$\check{C}_v$... čistá současná hodnota při vyšší zvolené úrokové míře,

iv ... vyšší zvolená úroková míra,

P_n ... peněžní příjem v jednotlivých letech živnosti,

i ... úrok (požadovaná výnosnost),

n ... jednotlivá léta životnosti,

N ... doba životnosti,

K ... kapitálový výdaj.

Dle IRR jsou za přijatelné investiční projekty považovány ty, které vyjadřují vyšší úrok než je požadovaná minimální výnosnost z investice. Při srovnávání různých variant projektů je vhodnější ta varianta, která vykazuje větší IRR. (SYNEK, 2011; NÝVLTOVÁ, MARINIČ, 2010)

2.7 Rizika investičního projektu

Každý projekt je ohrožen vznikajícím rizikem při jeho realizaci. Výsledky poté závisejí na kvalitě přípravy investičních projektů, zda bude projekt úspěšný či ne.

K faktorům ovlivňující výsledky projektu se tedy řadí *kvalita přípravy projektu, kvalita realizace projektu, riziko a nejistota*.

Problematikou rizika se zabývá rizikové inženýrství, kdy se jedná o technicko-ekonomickou disciplínu, ve které je riziko chápáno jako možnost utrpět určitou ztrátu. Komplexní analýza rizik zahrnuje následující hlediska – identifikaci hrozícího nebezpečí, vyhodnocení rizika, návrhy opatření ke snížení rizika. Pro výpočet možné ztráty využívá tato disciplína statistiky a pravděpodobnosti. (LACKO, 2005; FOTR, SOUČEK, 2011)

Riziko lze klasifikovat z několika hledisek. K základnímu členění rizik dle Fotra a Součka (2011) patří:

- podnikatelské a čisté riziko,
- systematické nesystematické riziko,
- vnitřní a vnější riziko,
- primární a sekundární riziko,
- rizika ve fázi přípravy a realizace projektu,
- technicko – technologická a výrobní rizika,
- ekonomická a finanční rizika,
- a další.

K všeobecným investičním rizikům se řadí tržní riziko, kreditní riziko, měnové riziko, likvidní riziko, úrokové riziko, inflační riziko a jiné.

Průběh projektu může být negativně ovlivněn působením nepříznivých vlivů z okolí projektu, který může skončit neúspěšně. K výpočtu hodnoty rizika využívá rizikové inženýrství následující vzorec: **hodnota rizika = pravděpodobnost x ztráta**. Vzhledem k tomu, že pravděpodobnost je bezrozměrné číslo, je hodnota rizika vyjádřena v měnové jednotce, ve které vyjádříme i možnou ztrátu. (LACKO, 2005)

2.7.1 CITLIVOSTNÍ ANALÝZA

Analýza citlivosti zjišťuje citlivost zvoleného finančního kritéria projektu na možné změny hodnot faktorů rizika, které toto kritérium ovlivňují. Jedná se tedy o postup, který zkoumá proměnlivé a nejisté předpoklady investičního záměru a vliv jejich změn na určitý výsledný ukazatel. Základní formou analýzy citlivosti je jednofaktorová analýza, kdy se zjišťují dopady izolovaných změn jednotlivých rizikových faktorů na zvolené finanční kritérium. Změny hodnot jednotlivých rizikových faktorů pak mohou mít povahu odchylek a pesimistických a optimistických hodnot. Rizikové faktory, které vyvolávají pouze **malé změny**, lze považovat za **málo důležité**. Naopak faktory vyvolávají **značné změny** zvoleného kritéria, jsou pro nás **významné**.

Nedostatkem citlivostní analýzy je to, že nerespektuje možnou odlišnou míru nejistoty jednotlivých faktorů rizika. K tomu slouží druhá forma analýzy citlivosti a to analýza založená na zjišťování změn kritérií hodnocení investičních projektů v závislosti na odchylkách optimistických a pesimistických hodnot jednotlivých faktorů rizika od jejich nejpravděpodobnějších hodnot. Tato forma analýzy respektuje do určité míry odlišnou výši nejistoty faktorů ovlivňujících zvolené kritérium hodnocení rizikových variant. (FOTR, SOUČEK, 2011, Businessinfo.cz, 2011, KISLINGEROVÁ, 2011)

2.7.2 HODNOCENÍ RIZIKA

Podstatou expertního posuzování významnosti rizik s využitím matic hodnocení rizik je posouzení významnosti z hlediska pravděpodobnosti výskytu rizika a intenzity negativního resp. pozitivního dopadu. Určité riziko je významnější, čím pravděpodobnější je jeho výskyt a čím vyšší je intenzita dopadu tohoto rizika na projekt.

Řízení rizika projektu dle Smejkal a Ráse (2003) obsahuje čtyři kroky, které musejí být prováděny opakovaně a nepřetržitě:

- rozpoznání rizika (kontrola časového plánu a úkolů),
- vyhodnocení rizika (přiřazení pravděpodobností, nákladů a priorit k jednotlivým rizikům),
- vytvoření rizikových plánů (stanovení aktivních, rezervních či zmírňujících plánů),

- sledování a řízení rizika.

Hodnocení rizik může mít dvě formy: **kvalitativní a semikvantitativní hodnocení**.

Kvalitativní hodnocení posuzuje významnost rizika na základě matice hodnocení rizik, resp. jejího grafického zobrazení bez užití číselné formy. Toto hodnocení je zaměřeno na negativní dopady rizik investičního projektu a obvykle využívá pětistupňovou stupnici, kterou zachycuje následující tabulka. (FOTR, SOUČEK, 2011)

Tab. 2: Stupnice hodnocení rizik (Zdroj: Převzato z: FOTR, SOUČEK, 2011)

Stupeň	Pravděpodobnost Intenzita negativního dopadu
ZV	Zvláště vysoká
V	Vysoká
S	Střední
M	Malá
VM	Velice malá

V následující tabulce jsou již aplikovány výsledky expertního ohodnocení pravděpodobností a intenzity negativních dopadů deseti rizik ($R_1, \dots, R_{10}$) v podobě matice hodnocení rizik.

Tab. 3: Matice hodnocení rizik (Zdroj: Převzato z: FOTR, SOUČEK, 2011)

Pravděpodobnost	Intenzita negativních dopadů				
	VM	M	S	V	ZV
ZV		R8			R4
V				R1	R2
S			R9		
M	R5			R3	
VM		R6		R10	R7

Z tabulky je zřejmé, že každé riziko bude významnější, čím je jeho pravděpodobnost jeho výskytu a intenzita negativních dopadů vyšší. Jednotlivá rizika dle jejich významu lze rozdělit do tří skupin, a to nejvýznamnější rizika, skupina rizik středně významných a skupina rizik málo významných.

V matici hodnocení rizik jsou nejvýznamnější rizika (R_1, R_2, R_4) vyznačeny oranžovou barvou, skupina středně významných rizik ($R_3, R_7, R_8, R_9, R_{10}$) je zobrazena zelenou

plochou a nejméně významná rizika (R5, R6) se vyskytují v oblasti znázorněné bílou barvou. (FOTR, SOUČEK, 2011)

Semikvantitativní hodnocení je forma, kde lze dospět k číselnému vyjádření významnosti jednotlivých rizik. K jednotlivým stupňům pravděpodobnostní stupnice výskytu rizik i stupňům intenzity negativních dopadů se přiřadí číselné ohodnocení. Ohodnocení rizika se poté stanoví jako součin ohodnocení pravděpodobnosti výskytu a intenzity negativního dopadu rizika. Pro číselné hodnocení se využívá lineární stupnice od 1 do 5, kde číslo 1 odpovídá velice malé pravděpodobnosti výskytu rizika a ohodnocení 5 zvláště vysoké pravděpodobnosti. Kvantitativní ohodnocení významnosti faktorů lze využít pro uspořádání rizik, rozčlenění rizik či stanovení celkového rizika projektu. (FOTR, SOUČEK, 2011)

Ke stanovení velikosti rizika projektu lze využít charakteristiky, které jsou založeny na:

- znalosti rozdělení pravděpodobnosti kritérií hodnocení projektu,
- celkovém ohodnocení rizik projektu,
- určitých vlastnostech projektu z ekonomického a manažerského pohledu.

Hodnocení rizika je založeno především na výsledcích managementu rizika, resp. fázi hodnocení významnosti rizik. K dalším faktorům, které jsou ještě třeba při hodnocení rizika projektu, patří rozsah projektu, izolovanost hodnoceného projektu, informace o přípravě či realizaci obdobných projektů konkurenční firmy, riziková kapacita.

Hodnocení rizika lze rozdělit na:

- **přijatelné riziko**, u kterého není nutné plánovat protiriziková opatření a portfolio může být realizováno beze změny, jde o tzv. retenci (zadržení) rizika,
- **nepřijatelné riziko**, u kterého je třeba rozhodnout, jak dále postupovat. Zde připadají v úvahu dvě možnosti, a to vyhnout se riziku či uplatnění určitých strategií pro snížení rizika. (FOTR, SOUČEK, 2011)

Manažer či podnikatel rozhoduje, jaký postoj k riziku zaujmout, může volit mezi **averzí, sklonem nebo neutrálním postojem**. V případě averze k riziku se manažer snaží vyhýbat značně rizikovým projektům a vyhledává projekty s vysokou pravděpodobností vedoucí k dosažení výsledků, které jsou pro něj přijatelné. Pokud se jedná o manažera se sklonem k riziku, naopak vyhledává značně rizikové projekty,

které jsou spojeny vyšším nebezpečím, ale které mají naději na dosažení zvláště dobrých výsledků. (HNILICA, FOTR, 2009)

2.7.3 METODY SNIŽOVÁNÍ RIZIKA

Pro snižování rizik byly stanoveny určité metody, které může podnikatel ve své firmě využít v případě vzniklého projektového rizika či rizika jiného. K těmto metodám se řadí například **ofenzivní řízení firmy, retence rizik, redukce rizik a přesun rizika na jiné podnikatelské subjekty.**

Smejkal a Rais (2003) popisují ve své knize „Řízení rizik“ tyto metody následovně:

- *Ofenzivní řízení firmy* je jedním z nejlepších způsobů preventivní obrany před podnikatelským rizikem ve firmě a vyznačuje se správnou volbou rozvojové strategie firmy a její správnou implementací ve firmě, preferencí a rozvojem silných stránek firmy a snahou dosáhnout změny vnitřního prostředí firmy i jejího vnějšího okolí.
- *Retence rizik* se považuje za nejběžnější metodu řešení rizik. Jedná se o rozhodnutí každé firmy, která rizika mají být zadržena, která redukována a kterým se vyhnout. Východiskem rozhodnutí je obvykle velikost finančních rezerv nebo schopnost firmy nést ztrátu.
- *Redukci rizik* lze vidět ze dvou pohledů snižování rizik a to odstraňující příčiny vzniku rizika a snižující nepříznivé důsledky rizika.
- *Přesun rizika* na jiné podnikatelské subjekty je charakteristický defenzivním přístupem k riziku. K nejčastějším způsobům přesunu rizika patří uzavírání dlouhodobých kupních smluv, obchodní smluv, přesun problému technické inovace výroby na spolupracující firmu, termínované obchody, leasing, odkup pohledávek, akreditiv, inkaso, atd.

2.8 Projektové řízení

Projektové řízení lze charakterizovat jako účinné a efektivní dosahování změn při realizaci určité akce, při které jednotlivci či organizace využívají své zdroje. Je určené tedy k rozplánování a realizaci složitých, většinou jednorázových akcí, které se

uskutečňují v požadovaném termínu s plánovanými náklady a dostupnými zdroji tak, aby byly dosaženy stanovené cíle. Aby nedocházelo k rizikovosti projektu, je třeba v projektu zachytit všechny podstatné rysy realizace změny. Základním **cílem** každého projektového řízení je navrhnout a realizovat úspěšné projekty. Nemůžeme opomenout i další dva principy, které využívá projektové řízení, mezi které patří princip týmové práce a princip systematické práce. (LACKO, 2005, Business Excellence CONSULTING, 2009)



Obr. 4: Postup při řízení projektů (Zdroj: Business Excellence CONSULTING, 2009)

V případě, že jsou dodržována konkrétní pravidla a postupy, může být způsob řízení projektů velmi efektivní.

2.8.1 NÁSTROJE PROJEKTOVÉHO ŘÍZENÍ

Procesní a technologická podpora zavádění nástrojů projektového řízení usnadňuje cestu k naplánování a realizaci jednotlivých projektů.

Mezi základní nástroje sloužící k plánování a řízení projektů se řadí **sít'ová analýza**, konkrétně se jedná o metodu CPM (Critical Path Method). Tato metoda se používá pro zobrazení logické návaznosti jednotlivých činností týkající se plánování času, nákladů a zdrojů. Na základě vzniklého grafu určujeme kritickou cestu neboli souslednost činností, jejichž trvání přímo ovlivňuje celkový termín projektu. Na začátku projektu se vytváří tzv. **logický rámec** (Logical Framework), který je sestaven za účelem zachycení smyslu projektu, stanovení ukazatelů jeho úspěšnosti a hrubého nástinu řešení. Dalším nástrojem, který prezentuje a graficky znázorňuje především časový průběh činností projektu, jsou **Ganttovy diagramy**. Pro zjištění potenciálních překážek úspěšnosti projektu se aplikují vybrané postupy pro **analýzu rizik** a k **vyhodnocování stavu** projektu se používá metoda analýzy dosažené hodnoty. Existuje daleko větší výčet metod pro řešení specifických problémů, které využívají projektové týmy. (DOČKAL, 2007; MAREK, KANTOR, 2009)

2.9 Financování podniku

Financování podnikových investic lze obecně charakterizovat jako činnost zabývající se získáváním finančních zdrojů (kapitálu a peněz) pro založení, chod a rozvoj podniku. Samozřejmě vše v potřebném objemu, čase a struktuře, při optimálních nákladech na jejich obstarání a s definovanou cenou na jejich používání. Při výběru způsobu financování projektu je nutné upozornit na dopad v rámci ekonomické efektivnosti, ale i na finanční stabilitu firmy, která projekt realizuje. (FOTR, SOUČEK, 2011)

2.9.1 INTERNÍ A EXTERNÍ FINANCOVÁNÍ PROJEKTŮ

Financování zdrojů lze třídit dle více hledisek, k nimž patří zejména místo, odkud se tyto zdroje získávají. Dle místa tedy rozlišujeme **interní a externí financování**.

O interním financování mluvíme tehdy, pokud projekt realizuje již existující firma. K těmto zdrojům se řadí zisk po zdanění, odpisy a přírůstky rezerv, odprodej některých složek dlouho dlouhodobého majetku, snížení oběžných aktiv.

Externí zdroje financování jsou využívány v případě realizaci projektů nově vznikající firmy. K základním externím zdrojům patří dlouhodobé a krátkodobé bankovní úvěry, dluhopisy, původní vklady vlastníků a jejich zvyšování, rizikový kapitál a jiné. (FOTR, SOUČEK, 2011)

Dalším hlediskem zdroje financování je rozdělení z pohledu vlastnictví na **vlastní a cizí kapitál**.

Financování z vlastních zdrojů zahrnuje veškeré interní zdroje financování a některé z externích zdrojů financování. Důležité přitom je, že vlastní kapitál není třeba splácet a představuje bezpečný zdroj financování investičních projektů.

Financování z vlastních zdrojů může mít tuto formu:

- základní vklad při založení společnosti,
- navýšení základního kapitálu nebo jiné vklady,
- nerozdělený zisk z minulých období a odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku a všechny ostatní vlastní zdroje (kapitálové fondy),
- účasti, subvence a dary. (FOTR, SOUČEK, 2011)

Financování z cizích zdrojů je náhradou vlastního kapitálu kapitálem cizím s dodatečnými náklady. Cizí zdroje lze charakterizovat jako prostředky, které byly podniku zapůjčeny a které musí být vráceny. Formou dlouhodobého financování je tzv. projektové financování, kdy jsou prostředky na financování projektů získány investorem cíleně pouze v souvislosti s projektem.

Formy financování z cizích zdrojů zahrnují:

- bankovní úvěry (rezervy, dlouhodobé závazky včetně emitovaných dluhopisů a dlouhodobých směnek k úhradě, krátkodobé a dlouhodobé závazky, ostatní pasiva),
- obligace,
- firemní (korporátní) financování (investiční úvěr, dodavatelský úvěr). (FOTR, SOUČEK, 2011)

2.9.2 NESTANDARDNÍ FORMY FINANCOVÁNÍ PROJEKTŮ

Mezi nestandardní formy financování projektů se řadí BOOT, PPP a rizikový kapitál.

BOOT (*Build–Own–Operate–Transfer*)

Tato forma projektového financování není prozatím v našich podmínkách příliš rozšířena. Umožňuje vstup partnera do projektu formou „výstavby, vlastnění, provozu a následného transferu“ původnímu vlastníkovi projektu a poskytuje možnost sdílet rizika projektu.

Při realizaci projektu touto formou je třeba zvážit následující aspekty, které uvádí ve své knize Fotr a Souček (2011):

- náklady projektu a zdroje jeho financování,
- předpokládaný podíl na rozhodování privátního (vstupujícího) investora,
- stabilitu poskytovatele koncese a analýzu zpětného odkupu,
- schopnosti, kompetence a reference privátního investora relevantní pro zajištění úspěšnosti projektu.

PPP (*Public Privat Partnership*)

Public Privat Partnership představuje partnerství veřejného a soukromého sektoru a jedná se o velmi výhodný způsob financování veřejných statků.

Při financování projektů se bere zřetel dle Fotra a Součka (2011) na:

- náklady projektu a zdroje jejich financování,
- rozpočtové možnosti zadavatele (z dlouhodobé perspektivy),
- požadavky a podmínky věřitelů,
- dobu splácení (délka projektu, rizika, predikce trhu).

Tuto formu financování projekt má pro veřejný sektor smysl pouze v případě, budou-li kumulované náklady pro celou dobu života projektu nižší než při tradičních metodách pořizování či provozování projektu a bude-li dosažena vyšší kvalita a efektivita veřejné služby. Pokud jsou realizátoři odkázáni na cizí zdroje, pak je standardní dluhopisové financování určitých projektů v konečném důsledku efektivnější než financování prostřednictvím PPP projektů. (FOTR, SOUČEK, 2011)

Rizikový kapitál (*Venture Capital*)

Původním významem se pod pojmem rizikový kapitál rozuměly dlouhodobé investice do rizikových podniků. Které nejsou obchodovány na veřejných trzích. V dnešní době zahrnuje tento termín celou řadu kapitálových investic různých typů. Všechny mají společné to, že investor investuje do základního kapitálu firem, které nejsou veřejně obchodovatelné. Investor tak získá ve firmě významný podíl, který drží dlouhodobě, a společně s managementem firmy usiluje o výrazné zvýšení její hodnoty. Díky tomu dochází ke zhodnocení investice a po odprodeji podílu k realizaci zisku. Úlohu zde nehrají záruky firmy za splacení úvěru, ale přitažlivý a realizovatelný podnikatelský záměr a management firmy tento záměr realizovat. (FOTR, SOUČEK, 2011)

2.9.3 FINANCOVÁNÍ PROJEKTŮ Z PROVOZNÍCH ZDROJŮ

Typickým způsobem pro financování projektů z provozních zdrojů je leasing. **Leasing** umožňuje pořízení, respektive okamžité využívání dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku. Valach (1999) leasing definuje jako pronájem strojů, výrobních zařízení, nemovitostí nebo výrobků dlouhodobé spotřeby za sjednané období. Také je možné jej charakterizovat jako specifický způsob financování investičních potřeb podniků, které nemají dostatek vlastního kapitálu a nemohou využít dlouhodobé úvěry. Po dobu trvání leasingové smlouvy je pronajímatel vlastníkem a po skončení nájmu může přejít do jeho vlastnictví. (HRDÝ, STROUHAL, 2010)

Rozlišují se dva druhy leasingu, a to **finanční leasing** (představuje dlouhodobý pronájem hmotného a nehmotného majetku, přičemž majetek zůstává ve vlastnictví pronajímatele, doba leasingu je obvykle stejná jako ekonomická doba životnosti majetku) a **provozní leasing** (jedná se o krátkodobý pronájem majetku, kdy majetek zůstává ve vlastnictví pronajímatele a doba leasingu je kratší než doba ekonomické životnosti majetku; tato forma se využívá převážně u strojů a zařízení, které podnik potřebuje pouze dočasně). (FOTR, SOUČEK, 2011)

Finanční leasing zahrnuje následující typy leasingu:

- **Přímý leasing** (účastní se většinou tři smluvní partneři)
 - o nájemce určí druh majetku, který požaduje,
 - o pronajímatel koupí požadovaný majetek a zpracuje podmínky leasingu,
 - o na základě leasingové smlouvy pronajímatel pronajme majetek nájemci, který jej užívá a splácí leasingové splátky.
- **Nepřímý leasing** představuje prodej a zpětný pronájem, kdy firma prodá za tržní cenu majetek leasingové společnosti a ta jej pronajme zpět původní firmě, nájemné bude vyšší než tržní cena. To ovšem přináší firmě určité výhody, protože získá peněžní prostředky z prodeje, které zvýší její likviditu.
- **Úvěrový leasing** zahrnuje dalšího partnera (banky), který vstupuje do smluvních vztahů a půjčuje peníze pronajímateli, tedy vlastníkovu majetku. (FOTR, SOUČEK, 2011; KISLINGEROVÁ, 2010)

2.9.4 ZÍSKÁVÁNÍ FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ Z FONDŮ EU

Finanční prostředky jsou nezbytnou součástí pro zahájení či rozšíření podnikání v rámci vytváření nových projektů. Pro malé, střední a velké podniky se nabízí možnost čerpání finančních prostředků z fondů EU. Příspěvky z fondů pro jednotlivé investiční projekty budou poskytovány až do výše stanovené rozhodnutím Evropské komise o schválení Společný regionální operační program, ale také následně i schváleným maximálním příspěvkem od fondů (finanční plán programu) a maximální příspěvkem z fondů na opatření (finanční plán programového doplnku). Každý projekt může čerpat finanční prostředky pouze z jediného evropského fondu odpovídající danému operačnímu programu. V žádném případě nesmí být projekt podporován v rámci jiného operačního

programu či spolufinancovaného fondu. Příspěvky z fondů mohou mít formu dotace či jinou formu financování jako jsou například zvýhodněné úvěry, záruky, účast rizikového kapitálu a jiné. (VILAMOVÁ, 2004)

V následující tabulce je přehled jednotlivých tematických operačních programů a jejich zdroj financování.

Tab. 4: Zdroje financování operačních programů (Zdroj: Vlastní zpracování, Upraveno dle Fondy evropské unie, 2011)

Operační program (OP)	Řídící orgán v ČR	Zdroj financování
OP Podnikání a inovace	Ministerstvo obchodu a průmyslu	Evropský fond pro regionální rozvoj
OP Životního prostředí	Ministerstvo životního prostředí	Evropský fond pro regionální rozvoj a Fond soudržnosti
OP Doprava	Ministerstvo Dopravy	Evropský fond pro regionální rozvoj a Fond soudržnosti
OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy	Evropský sociální fond
OP Výzkum a vývoj pro inovace	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy	Evropský fond pro regionální rozvoj
OP Lidské zdroje a zaměstnanost	Ministerstvo práce a sociálních věcí	Evropský sociální fond
OP Technická pomoc	Ministerstvo pro místní rozvoj	Evropský fond pro regionální rozvoj

Aby podnik získal určité množství finančních prostředků pro financování projektu, musí splňovat stanovené podmínky. Zprostředkujícím subjektem pro OP Podnikání a inovace je Agentura pro podporu podnikání a investic – Czechinvest.

2.9.5 PODMÍNKY PRO ZÍSKÁNÍ DOTACE V RÁMCI OPPI

Pro získání finančních prostředků na projekt prostřednictvím finanční podpory EU je nutné, aby žadatel splňoval několik podmínek a omezení. Z obecného hlediska se jedná například o tyto podmínky: (CzechInvest, 2008)

- projekt musí být realizován na území ČR, zapsání do obchodního rejstříku, evidován živnostenským úřadem,

- zajištění prvotního financování nákladů projektu,
- výběrové řízení dodavatelů zboží a služeb stanovených zákonem a pravidly OP,
- archivace veškeré dokumentace k projektu,
- vedení účetnictví, rozlišování způsobilých a nezpůsobilých výdajů,
- publicita projektu na základě pokynů pro publicitu programu a identifikaci podpory ze strukturálních fondů,
- pravidelné předkládání zpráv v průběhu realizace tzv. monitoring.

Ovšem existuje dalších mnoho podmínek, které jsou usneseny pro každý operační program zvláště v dokumentech, tzv. výzvách, nacházející se na webových stránkách Agentury CzechInvestu. Pokud jsou žadatelem podmínky dodrženy, může jít o dotační podporu ve výši 60%. Ovšem určitá výše podpory je dána regionem, ve kterém daná firma realizuje projekt. Následující tabulka nám znázorňuje procentní limity dotace na způsobilé výdaje dle Regionální mapy intenzity veřejné podpory.

Tab. 5: Procentní limity dotace pro region NUTS II (Zdroj: CzechInvest, 2008)

Region NUTS II	Malý podnik	Střední podnik	Velký podnik
Střední Morava, Severozápad, Střední Čechy, Moravskoslezsko, Severovýchod, Jihovýchod,	60 %	50 %	40 %
Jihozápad	50 %	40 %	30 %

Ovšem je nutné podotknout, že dle nové vyhlášené Výzvy v programu Rozvoj, se % výše dotace pro tento rok snížilo u malých podniků z 60 % na 40 % a u středních podniků z 50 % na 30%. V praktické části bude tedy brána již nová procentuelní sazba při návrhu financování investičního projektu z fondů EU.

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V následující části bude provedena analýza současného stavu firmy, pro kterou bude zpracován návrh na projekt s možným spolufinancováním z prostředků EU. Před zahájením každého projektu je vhodné provést finanční a ekonomickou analýzu. K provedení analýzy oborového a vnitřního prostředí firmy budu vycházet z následujících nástrojů – SLEPT, Porterův model 5 sil, SWOT analýza. K provedení finanční analýzy využiji účetních dokumentů společnosti.

3.1 Charakteristika společnosti

Název společnosti:	RIGUM s. r. o.
Právní forma:	společnost s ručením omezení
Rok založení:	2007
Počet zaměstnanců:	7 zaměstnanců
Základní kapitál:	200 000 Kč

Firma RIGUM s. r. o. sídlí v Jihomoravském kraji a je výrobním a obchodním podnikem. Hlavním oborem podnikatelské činnosti společnosti je zpracovávání gumárenských směsí, výroba a prodej pryžových autokoberců pro tuzemský a zahraniční trh. Vlastní vývoj produktů vychází ze zkušeností a znalostí zaměstnanců. Společnost byla založena v roce 2007 zápisem do obchodního rejstříku a v současné době rozšiřuje neustále svůj sortiment pro celou škálu zákazníků vlastníci automobil. Tvoří součást již existující firmy AZ Auto v okrese Hodonín, která se zabývá výrobou textilních produktů pro automobilový průmysl. Firma RIGUM s. r. o. vznikla za účelem rozšíření výrobních kapacit. V prostorách, kde má vzniknout výrobní hala, je prozatím umístěn distribuční sklad s materiálem a výrobky. (Portál firmy RIGUM s. r. o.)

Z počátku byla aktivita podniku směřována pouze na výrobu autopotahů a textilních koberců, které jsou šité na míru. S vývojem materiálů a technologií přicházejí na trh společníci mateřské firmy s myšlenkou založení společnosti RIGUM s. r. o. s výrobou a

prodejem pryžových autokoberců. Firma tak rozšířila svůj sortiment, o který je neskutečně velký zájem. Stala se úspěšnou na tuzemském, ale i na zahraničním trhu.

Na výrobu produktů firma využívá kvalitních materiálů, které zaručují spojení pevnosti a trvanlivosti, ale také přesné usazení na podlaze vozidla. Při výrobě textilních doplňků se používají technologie tzv. flockování¹ či proplétání a pro pryžové koberce dochází k využití svých vlastních forem s novými vzory. Proto i zdánlivě všední výrobek dokáže podtrhnout dynamiku a eleganci vozidla. (Portál firmy RIGUM s. r. o.)

Organizační struktura firmy RIGUM s. r. o. je následující: V čele stojí dva vlastníci, kteří vedou obě firmy současně. Majitelé se starají především o rozvoj firmy, utužování vztahů se současnými odběrateli a dodavateli a vytváření dobrého jména společnosti. V nově vytvořené firmě je menší počet zaměstnanců řídící správný chod firmy. Firma nemá jednotlivá oddělení, zaměstnává zkušený tým modelářů a osobu, která spravuje ekonomickou stránku firmy. O nejdůležitějších krocích společnosti, jako je rozšíření výrobní kapacity pořízením nových strojních zařízení, rozšíření působnosti a výrobních prostor a jiné, se radí oba společníci a projednávají je s některými zaměstnanci firmy a sbírají od nich názory. Ovšem velkou váhu na rozhodnutí mají pouze společníci.

3.2 Analýza makroprostředí

Analýza okolního prostředí společnosti se provádí za účelem lepší informovanosti o situaci, ve které se naše společnost RIGUM s. r. o. nachází. V dnešní době dochází k neustálým změnám, proto tato analýza tvoří základ, ze kterého se může vycházet při budování procesu strategického řízení a implementace. Nejčastěji se pro analýzu makroprostředí využívá z modelu analýzy SLEPT.

- **SOCIÁLNÍ FAKTORY**

Z hlediska geografického rozložení se společnost RIGUM s. r. o. nachází v Jihomoravském kraji, v okrese Hodonín. Celkový počet obyvatel v Jihomoravském kraji ke dnu 31. 12. 2011 činí 1 166 179 obyvatel. K faktorům, které ovlivňují významně společnost, patří míra nezaměstnanosti a kvalifikované vzdělání v oboru.

¹ Technologii flockování popisuje server Flockování. com následovně: na zvolený podklad, který je opatřen libovolným lepidlem se nanáší textilní stříž pomocí elektrostatického pole. Vlákná se orientují kolmo k flockovanému předmětu a jsou „vstřelována“ z aplikačního zařízení do lepidla, kde tvoří hustý sametový povrch.

Firma RIGUM s. r. o. se řadí mezi malé podniky, která zaměstnává do 10 zaměstnanců. Na tyto zaměstnance jsou brány velké nároky, převážně firma usiluje o kvalifikované pracovníky, kteří mají zkušenosti či odbornost. Avšak najít v dnešní době kvalifikovaného pracovníka je problém, proto firma musí provádět různé školicí akce, aby došlo k seznámení s firemní kulturou. Dostupnost nových pracovních míst je na českém trhu obtížná s narůstající mírou nezaměstnanosti, převážně v Jihomoravském kraji. Tento kraj patří dlouhodobě ke krajům s vyšší mírou nezaměstnanosti. Míra registrované nezaměstnanosti se v letošním roce pohybuje kolem 10,44 %, konkrétně v okrese Hodonín je to kolem 8 %. Plná zaměstnanost Jihomoravského kraje má celkový počet 576 200 ekonomicky aktivních s průměrnou hrubou mzdou 22 888 Kč. (Český statistický úřad, 2012)

Pro firmu jsou důležité i náklady na zaměstnance v podobě odvádění sociálních dávek – zdravotní a sociální pojištění. Zaměstnavatel tedy odvádí 35 % a zaměstnance 12,5 % z vyměřeného základu mzdy.

Jihomoravský kraj nabízí mnoha mladým lidem vzdělání na středních a vysokých školách. Zájemci o středoškolské vzdělání mohou navštěvovat některou ze 143 škol, kdy celkový počet žáků byl tvořen z 64,8 % studenty oborů odborných středních škol, z 28,1 % studentů oborů gymnázií a zbývající část připadá na studenty nástavbových oborů. Tento kraj se pyšní 14 vysokými školami, na kterých ke konci roku 2010 studovalo 75 781 studentů. Faktem však je, že i se značným počtem vystudovaných lidí, stoupá počet nezaměstnaných a to především z toho důvodu, že nemají možnost získání odborné praxe, kterou firmy při přijetí ve většině případů vyžadují. (Český statistický úřad, 2012)

- **LEGISLATIVNÍ FAKTORY**

Jelikož Česká republika vstoupila do EU, vedlo to i ke změnám v podnikatelské oblasti. Neustálé přizpůsobování většiny českých firem normám a směrnícím platným v EU vychází z přílivu konkurenčních firem a z dovozu levného zboží ze zahraničí.

Česká legislativa v porovnání se sousedními státy je poměrně složitá, protože dochází k přetržitým legislativním změnám. K největším problémům pro podnikatele jsou daňové předpisy, či platby a řešení sporů s dodavateli nebo odběrateli. Aby podnik předcházel nepříjemným situacím, je dobré mít legislativu a právo řádně nastudované.

K dalším právním předpisům, které podnik musí zohledňovat je Obchodní zákoník – zákon č. 513/1991Sb., obchodní zákoník, Občanský zákoník – zákon č. 40/1964Sb., Zákoník práce 2011 – zákon č. 262/2006Sb., Zákon o DPH – zákon č. 235/2004Sb., o dani z přidané hodnoty. Výše DPH činí pro rok 2011 20%. Vzhledem k tomu, že se firma RIGUM s. r. o. zabývá zpracováním gumárenské směsi, proto je třeba brát ohled i na Správní řád – zákon č. 500/2004 Sb. a ekologii. Společnost by dále měla dbát na dodržování podmínek týkajícího se životního prostředí, kdy by se měla snažit snižovat environmentální dopady na životní prostředí a zdraví zaměstnanců. Také je třeba mít ve společnosti pracovní podmínky jako je BOZP v rámci výrobního průmyslu.

- **EKONOMICKÉ FAKTORY**

Český statistický úřad (2012) udává na svých webových stránkách následující hodnoty a ukazatele reálné ekonomiky v ČR.

Regionální hrubý domácí produkt pro rok 2010 se pohyboval v rozmezí okolo 387 309 mil. Kč. Aktuálně pro rok 2011 vzrostl HDP o 1,2 %.

Průměrná míra inflace se v roce 2010 pohybovala na úrovni 1,5 %, avšak k měsíci listopad roku 2011 došlo ke zvýšení na 1,9 %.

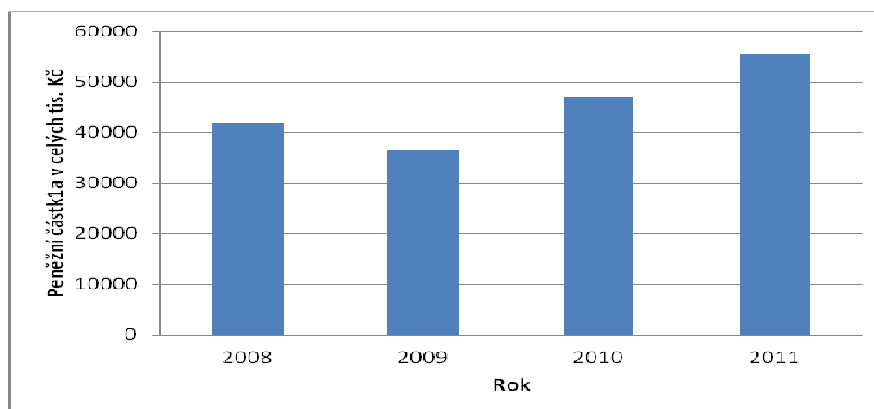
Minimální měsíční mzda pro zaměstnance při týdenní pracovní době 40 hodin činí 8000 Kč, která je již stejná od roku 2007.

Hodnota vývozu v běžných cenách v porovnání se stejným obdobím předchozího roku vzrostla o 9,6 % a hodnota dovozu vzrostla o 4,9 %. S vývozem a dovozem souvisí měnový kurz. Následující graf znázorňuje vývoj kurzu koruny vůči euru, které vydává Česká národní banka.



Graf 4: Vývoj měnového kurzu CZK/EUR, CZK/USD (Zdroj: Kurzy.cz, 2012)

K ekonomickým faktorům je třeba i zařadit pro přehlednost vývoj tržeb společnosti RIGUM s. r. o. v období 2008 – 2011. Tento vývoj tržeb za prodané zboží znázorňuje následující graf, na kterém si můžete povšimnout značného nárůstu tržeb v roce 2011 a 2010 od předchozího roku 2009, kdy firma byla zasažena ekonomickou krizí.



Graf 5: Vývoj tržeb pro období 2008 – 2011 (Zdroj: Účetní výkazy firmy)

- **POLITICKÉ FAKTORY**

Společnost RIGUM s. r. o. se zaměřuje na tuzemský a zahraniční trh, proto existuje velké množství firem či konečných spotřebitelů, kteří dané produkty od společnosti odebírají. Vzhledem k tomu, že došlo ke zrušení hraničních kontrol do členských států, nabízí se příležitost k rozvoji dosavadního obchodu. Firma se snaží vyhýbat konfliktům a udržuje s odběrateli stanovené dodavatelské podmínky.

- **TECHNOLOGICKÉ FAKTORY**

Oblast vývoje či změn technologie se společnosti týká z hlediska rozvoje a zlepšování kvality procesů a uspokojení požadavků zákazníků. S postupným zdokonalováním automobilového interiéru nezůstává v pozadí, ani vývoj nových technologií pro lepší designe a usnadnění práce ve výrobním procesu. Proto firma rozšiřuje výrobní proces o nové stroje.

Společnost RIGUM s. r. o. používá pro výrobu svých textilních produktů tzv. technologii flockování a pro lisování pryžových koberců se zabývá převážně výrobou vlastních duralových forem s různými vzory. Metoda flockování je nejčastěji používána právě v automobilovém průmyslu a novým trendem je zavádění pryžových koberců, které jsou praktické na údržbu.

3.3 Analýza oborového prostředí

K zjištění analýzy oborového prostředí pro posouzení tržní síly a konkurenceschopnosti je nejvhodnějším prostředkem Porterův model 5 konkurenčních sil.

Porterovo rozdělení obsahuje těchto 5 konkurenčních sil:

- ohrožení ze strany nových vstupů do odvětví,
 - vyjednávací síla dodavatelů,
 - vyjednávací síla odběratelů,
 - rivalita mezi konkurenty,
 - ohrožení ze strany substitutů. (KOZEL, 2006)
-
- **OHROŽENÍ ZE STRANY NOVÝCH VSTUPŮ DO ODVĚTVÍ**

Na českém trhu společnost RIGUM s. r. o. nezaujímá jediné postavení ve výrobě a prodeji doplňků (koberce, potahy, a jiné) pro automobilový průmysl. Největší hrozbou je tedy nový vstup nových firem do stejného odvětví, což může docházet vlnou ze zahraničí. Jak už je v dnešní době známo, většina sortimentů pochází z Číny, proto je zcela předpokládající, že na český trh vstoupí se sortimentem, jako jsou pryžové autokoberce. To může mít dopad pro firmy již existující v ČR a může docházet k vytvoření tlaku na cenu.

- **VYJEDNÁVACÍ SÍLA DODAVATELŮ**

V případě vyjednávací síly dodavatelů se jedná o dodávání materiálu pro výrobu pryžových a textilních autokoberců, autopotahů a jiného příslušenství. Pokud firma odebírá materiál od jednoho či větší množiny dodavatelů, může prostřednictvím toho vyvíjet tlak na manipulaci ceny dodávek, taktéž i termínů dodání. Společnost RIGUM s. r. o. má několik ověřených dodavatelů, se kterými má podepsané smlouvy a v případě potřeby odebírá pravidelně potřebné množství materiálu pro výrobu doplňků pro automobily.

- **VYJEDNÁVACÍ SÍLA ODBĚRATELŮ**

Společnost RIGUM s. r. o. poskytuje produkty celému českému trhu, ale také vyváží i na zahraniční trh. Mezi hlavní odběratele patří převážně maloobchody, jejichž kupní síla a poptávka neustále roste, a koneční zákazníci, kteří uspokojují vlastní potřebu.

Náročnost zákazníků je rok od roku vyšší, proto firma musí brát ohledy na jedinečný přístup a přizpůsobení se kladeným požadavkům. Nabízí tedy velkou škálu produktů pro všechny typy automobilů, aby zákazníkovi poskytla nejlepší služby a co nejlépe uspokojila jeho očekávání. Pro firmu je největší prioritou kvalita a spokojenost zákazníka.

- **RIVALITA MEZI KONKURENTY**

Konkurence na trhu je hrozbou pro všechny firmy, proto firma RIGUM s. r. o. pečlivě monitoruje vývoj na trhu s výrobou a prodejem autodoplňků a analyzuje své konkurenty.

Po provedení průzkumu Jihomoravského kraje, bylo zjištěno, že společnost nemá v tomto kraji mnoho konkurentů. Největším konkurentem pro společnost s pohledu výroby autopotahů je firma Stival Automotive s. r. o. sídlící ve Veselí nad Moravou, avšak s výrobou a prodejem pryžových autokoberců jsou jedinou firmou v tomto kraji.

Na celkovém českém trhu se nachází malý výčet firem se stejným předmětem podnikání, jako je naše společnost. Za největší konkurenci lze považovat firmu ZPV Rožnov, s. r. o. a ARCA trade, s. r. o. Nesmí se také opomenout drobní podnikatelé, kteří zprostředkovávají službu obchodu prodeje.

- **ZPV Rožnov, s. r. o.**

Firma ZPV Rožnov, s. r. o. na českém trhu vyrábí kompletní sortiment autokoberců a lisovaných výrobků z technické pryže od roku 1993 a sídlí ve městě Rožnov pod Radhoštěm. Díky kvalitě a stylu provedení výrobků se společnost zařadila mezi významné dodavatele automobilových koncernů nejen v Evropě, ale má i své zákazníky v USA, Asii i Africe. Firma neustále rozšiřuje svůj sortiment a dostává se hlouběji na trh automobilového průmyslu. Za pomoci spolupráce se společností Gumotex a. s., který je hlavním dodavatelem pryžové suroviny, dosáhla vysoké kvality u svých výrobků. (ZPV Rožnov, 2008)

- **ARCA trade, s. r. o.**

ARCA trade, s. r. o. je známá jako výrobce autopotahů šité na míru pro všechny typy automobilů. Na českém trhu působí již více, jak 15 let ve městě Náchod a své produkty nabízí široké škále zákazníků. Na výrobu autopotahů se klade velký důraz, proto jsou

používány materiály, které jsou pevné, odolné vůči oděru a příjemné na dotek upravené nemačkovou úpravou. Kvalita výrobků je dána detailně propracovaným postupem technologie. (ARCA trade, 2010)

- **OHROŽENÍ ZE STRANY SUBSTITUTŮ**

Z hlediska hrozby ze strany nově vstupujících výrobků na český trh se nejedná o žádné nebezpečí, protože na trhu se považují za substituty již nově vyrobené pryžové autokoberce. Tyto pryžové autokoberce jsou substituty pouze pro textilní autokoberce, které jsou neustále v aktuální nabídce.

3.4 Vnitřní faktory firmy

Pro analýzu vnitřního prostředí firmy lze použít několik analýz. Nejznámější je analýza SWOT, která určuje silné a slabé stránky společnosti, popřípadě hrozby a příležitosti, které může daná společnost využít či se nepříjemným situacím vyvarovat.

SILNÉ STRÁNKY SPOLEČNOSTI (STRENGTHS):

- dobré postavení na trhu a znalost trhu,
- kvalita, užitečnost a funkčnost výrobků,
- vlastní výroba lisových forem,
- orientace na zákazníka,
- zlepšování technologie výroby,
- široká škála sortimentu pro různé typy vozidel,
- kvalitní pracovní síla,
- dobré vztahy s obchodními partnery,
- geografická poloha firmy.

SLABÉ STRÁNKY SPOLEČNOSTI (WEAKNESSES):

- závislost na dodavatelích pryžové suroviny,
- zastaralé stroje pro výrobu lisových forem,
- velikost firmy,
- vysoký podíl zatěžující životní prostředí,
- nedostatečná propagace společnosti.

PŘÍLEŽITOSTI SPOLEČNOSTI (OPPORTUNITIES):

- podpora z fondů EU,
- rozšíření pobočky,
- hodnotit a minimalizovat dopady na životní prostředí,
- rostoucí poptávka,
- rozšíření sortimentu a výrobní haly.

HROZBY SPOLEČNOSTI (THREATS):

- vstup nové konkurence na trh v oblasti výroby pryžových autokoberců ze zahraničí,
- nedodržení termínu dodávky dodavatelem,
- ekonomická krize,
- změny legislativních podmínek,
- zhoršená ekonomická situace v ČR (klesající kupní síla),
- nezískání dotace z fondů Evropské unie.

3.5 Finanční analýza

Pro zhodnocení finančního zdraví a diagnózu hospodaření podniku z pohledu finanční politiky, se využívá analýza poměrových a absolutních ukazatelů. Jako podklad pro finanční analýzu byly využity základní firemní účetní výkazy (výkaz zisků a ztrát a rozvaha) za období 2008 – 2011. Ukazatelé finanční analýzy jsou vhodnými indikátory pro případné poskytnutí dotace.

3.5.1 VERTIKÁLNÍ ANALÝZA

Vertikální analýza je zaměřena na vyjádření procentuálního poměru jednotlivých položek aktiv a pasiv k celkové bilanční sumě. Tato analýza je užitečným nástrojem pro finanční řízení a plánování firmy, který umožňuje rychlé a přehledné srovnání výsledků hospodaření firmy. (SCHOLLEOVÁ, 2008)

• VERTIKÁLNÍ ANALÝZA AKTIV

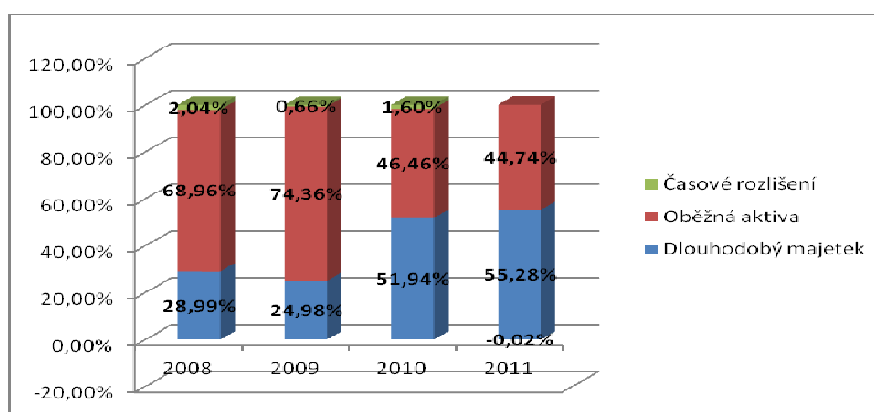
V následující tabulce jsou zobrazeny hodnoty vertikální analýzy vybraných položek aktiv firmy.

Tab. 6: Vertikální analýza aktiv vybraných položek v % (Zdroj: Vlastní zpracování)

AKTIVA	2008	2009	2010	2011
Aktiva celkem	100 %	100 %	100 %	100 %
Dlouhodobý majetek	28,99 %	24,98 %	51,94 %	55,28 %
Oběžná aktiva	68,96 %	74,36 %	46,46 %	44,74 %
Časové rozlišení	2,04 %	0,66 %	1,6 %	-0,02 %

Z tabulky je zřejmé, že největší část ve struktuře aktiv společnosti ve sledovaném období 2008 a 2009 zabírají oběžná aktiva, především zásoby a krátkodobý finanční majetek. V roce 2010 a 2011 převládají stálá aktiva. Společnost spojuje také určité množství finančních prostředků v zásobách a krátkodobém finančním majetku, který se postupem času zvyšuje.

Společnost v roce 2008 a 2009 nedisponuje s žádným nehmotným majetkem a 100% část stálých aktiv představuje dlouhodobý hmotný majetek. V letech 2010 a 2011 společnost volně nakládá i s nehmotným majetkem. Členění celkových aktiv v jednotlivých letech, znázorňuje následující graf.



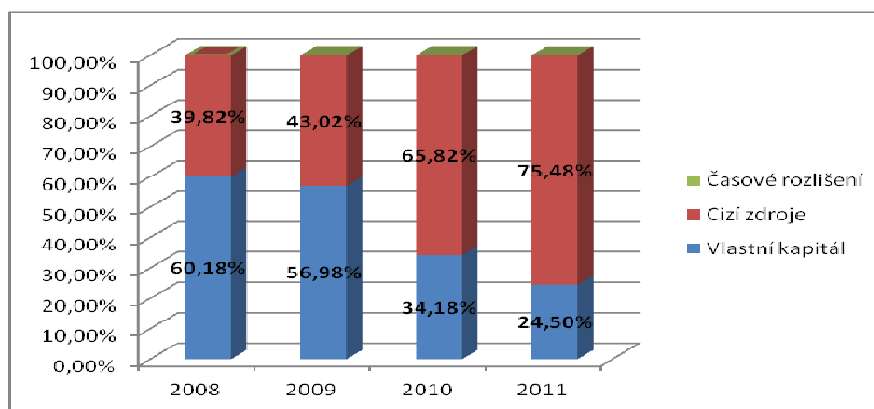
Graf 6: Členění celkových aktiv v jednotlivých letech (Zdroj: Vlastní zpracování)

- **VERTIKÁLNÍ ANALÝZA PASIV**

Tab. 7: Vertikální analýza pasiv v jednotlivých letech (Zdroj: Vlastní zpracování)

PASIVA	2008	2009	2010	2011
Pasiva celkem	100 %	100 %	100 %	100 %
Vlastní kapitál	60,18 %	56,98 %	34,18 %	24,5 %
Cizí zdroje	39,82 %	43,02 %	65,82 %	75,48 %
Časové rozlišení	0 %	0 %	0 %	0 %

V roce 2008 ve struktuře pasiv převládal ve společnosti vlastní kapitál. Avšak v roce 2011 dochází k poklesu vlastního kapitálu, je to způsobeno především zvýšením cizích zdrojů, které tvoří krátkodobé a dlouhodobé závazky, ale i bankovní úvěry a výpomoci. Krátkodobé závazky jsou zastoupeny závazky z obchodních vztahů, proto můžeme říct, že společnost má dobré obchodní vztahy mezi svými dodavatelskými subjekty. Vývoj celkových pasiv v jednotlivých letech je znázorněno v následujícím grafu.



Graf 7: Členění celkových pasiv v jednotlivých letech (Zdroj: Vlastní zpracování)

3.5.2 HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA

Horizontální analýza sleduje ukazatele v čase, jak se změnily položky rozvahy oproti předchozímu roku. V následujících tabulkách bude uveden přehled meziročních změn v absolutních hodnotách, ale i změny v % u vybraných položek aktiv, pasiv a hospodářského výsledku. Údaje v tabulkách jsou uvedeny v tis. Kč, respektive v %. (SCHOLLEOVÁ, 2008)

- **HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA AKTIV**

Hodnota celkových aktiv společnosti má kolísavý efekt, což je způsobeno růstem a poklesem oběžných aktiv. Avšak z tabulky lze vidět, že od roku 2010 aktiva klesají.

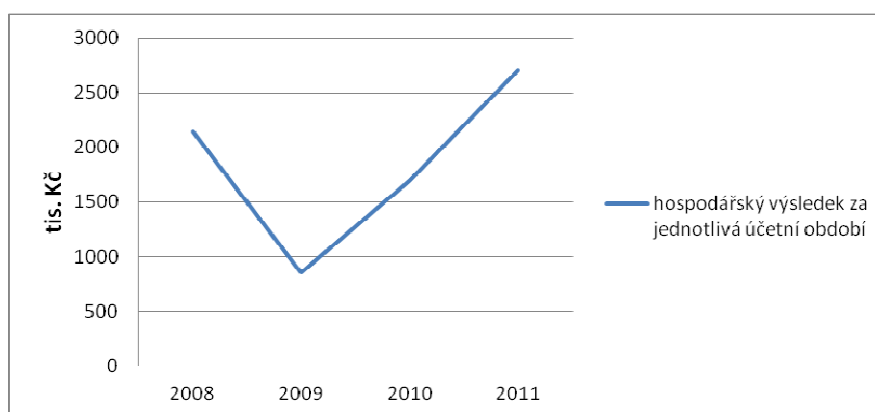
Tab. 8: Horizontální analýza vybraných položek aktiv (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	2009/2008	%	2010/2009	%	2011/2010	%
AKTIVA celkem	9335	92,29	9118	46,88	9781	34,24
Stálá aktiva	1925	65,63	9981	205,5	6360	42,86
Oběžná aktiva	7489	107,4	-1192	-8,24	3887	29,29

- **HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA PASIV**

Stejně jako u horizontální analýzy aktiv hodnota pasiv má kolísavý charakter. Je to způsobeno růstem a poklesem vlastního kapitálu a hospodářského výsledku.

Pokles hospodářského výsledku zaznamenala společnost v roce 2009, což není dobré, protože výsledek hospodaření je jedním z parametrů pro posuzování přidělení dotace z fondů EU, proto by neměl být klesajícího charakteru. Pokles vlastního kapitálu zapříčinil konkrétně hospodářský výsledek, kdy firma investovala finanční prostředky do rozvoje výrobní haly. Tudíž v roce 2009 výsledek hospodaření ovlivňuje snížení finančního hospodářského výsledku. Průběh výsledků hospodaření za jednotlivá účetní období zachycuje následující graf.



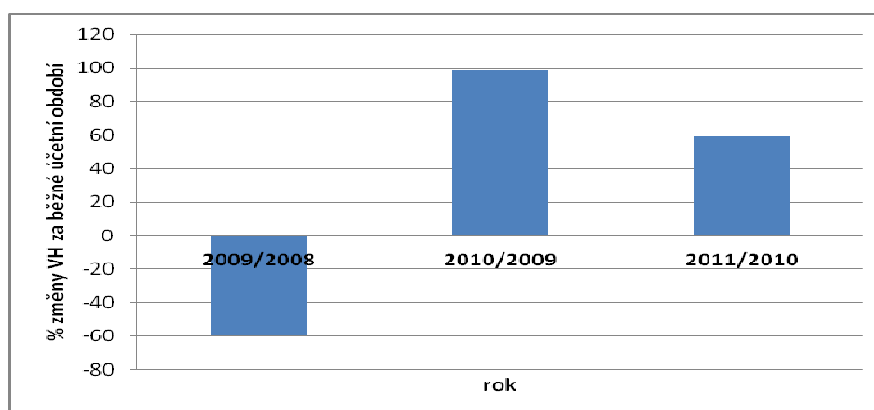
Graf 8: Průběh výsledku hospodaření za účetní období v jednotlivých letech v peněžních jednotkách (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tab. 9: Horizontální analýza vybraných položek pasiv (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	2009/2008	%	2010/2009	%	2011/2010	%
PASIVA celkem	9335	92,29	9118	46,88	9781	34,24
Vlastní kapitál	4995	82,06	-1319	-11,91	-360	-3,69
Cizí zdroje	4341	107,8	10437	124,7	10141	53,93

Tab. 10: Horizontální analýza vybraných položek pasiv (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	2009/2008	%	2010/2009	%	2011/2010	%
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-1288	-60,05	846	98,72	1008	59,19



Graf 9: Procentuální změny výsledku hospodaření za účetní období v jednotlivých letech (Zdroj: Vlastní zpracování)

3.5.1 ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ

Poměrové ukazatele nám umožňují zobrazení základních finančních charakteristik firmy. Slouží firmě na mezipodnikové srovnávání anebo srovnávání s odvětvovým průměrem.

V praxi se používá 5 poměrových ukazatelů: (RŮČKOVÁ, 2011)

- ukazatel rentability, výnosnosti,
- ukazatel likvidity,
- ukazatel aktivity, řízení aktiv,
- ukazatel zadluženosti, struktury zdrojů,
- ukazatele tržní hodnoty.

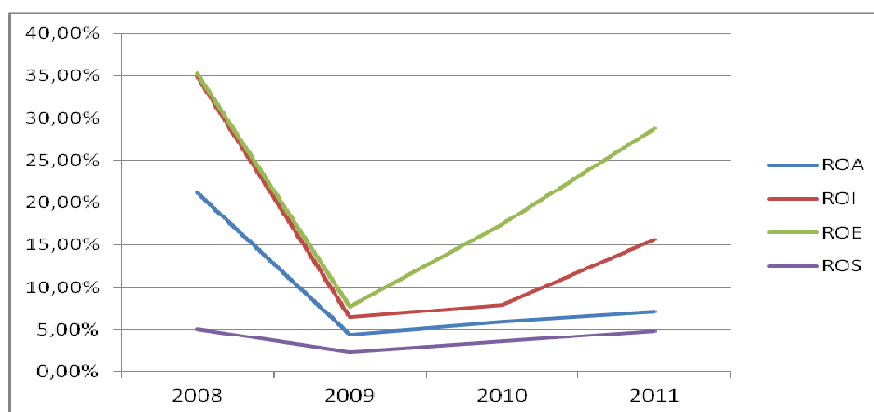
UKAZATEL RENTABILITY, VÝNOSNOSTI

Tyto ukazatele měří celkovou účinnost řízení společnosti, poměřují zisk dosažený podnikáním s výší zdrojů firmy.

- *Rentabilita aktiv (ROA) = Zisk po zdanění/Celková aktiva*
- *Rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu (ROI) = EBIT/(Vlastní kapitál+dlouhodobé závazky)*
- *Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) = Zisk po zdanění/Vlastní kapitál*
- *Rentabilita tržeb (ROS) = Zisk po zdanění/Tržby*

Tab. 11: Ukazatel rentability pro rok 2008 - 2011 (Zdroj: Účetní výkazy firmy)

Rentabilita (%)	2008	2009	2010	2011
ROA	21,21	4,41	5,96	7,07
ROI	49,66	10,96	13,62	15,71
ROE	35,24	7,73	17,44	28,83
ROS	5,09	2,35	3,61	4,89



Graf 10: Průběh ukazatelů rentability v jednotlivých letech (Zdroj: Vlastní zpracování)

Ukazatel rentability celkových aktiv (ROA) poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání. Z vypočtených hodnot vidíme, že v roce 2009 a 2010 byl výsledek poměrně nízký, který mohl být ovlivněn především doznívající ekonomickou krizí, která se výrazně dotkla právě automobilového průmyslu. Nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v roce 2008, kdy bylo dosaženo velmi příznivých hodnot a to 21,21 %.

Rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu (ROI) v roce 2009 dosáhla hodnotu 10,96 % a začala od tohoto roku mírně narůstat.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) od roku 2009 nabývala hodnotu 7,73 % a začala narůst průměrně o 10 % v každém následujícím roce. V roce 2011 dosáhla hodnoty

28,83 %, což je prozatím považováno za optimální. V roce 2008 rentabilita vlastního kapitálu se pohybovala ve vyšších číslech ve srovnání s odvětvovým průměrem.

Rentabilita tržeb (ROS) je vyjádřením procentuálního podílu výsledku hospodaření na tržbách za prodej zboží, výrobků a služeb. Obecným výpočtem, ve kterém se vychází z hodnot čistého zisku a tržeb za prodané výrobky a služby byly získány hodnoty za rok 2008 5,09 %, v roce 2009 2,35 %, v roce 2010 3,61 % a v roce 4,89 %.

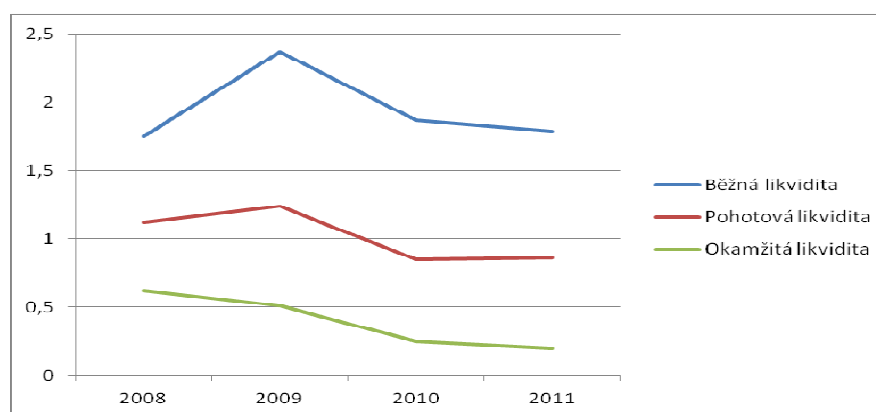
UKAZATEL LIKVIDITY

Ukazatel likvidity charakterizuje schopnost firmy dostát svým závazkům. Zabývají se nejvíce likvidní částí aktiv společnosti a rozdělují se dle likvidnosti položek aktiv dosazovaných za rozvahy.

- *Běžná likvidita = Oběžná aktiva/Krátkodobé závazky*
- *Pohotová likvidita = (Oběžná aktiva-Zásoby)/Krátkodobé závazky*
- *Okamžitá likvidita = Finanční krátkodobý majetek/Krátkodobé závazky*

Tab. 12: Ukazatel likvidity pro rok 2008 - 2011 (Zdroj: Účetní výkazy firmy)

Likvidita	2008	2009	2010	2011
Běžná	1,75	2,37	1,87	1,79
Pohotová	1,12	1,24	0,85	0,86
Okamžitá	0,62	0,51	0,25	0,20



Graf 11: Průběh ukazatelů likvidity v jednotlivých letech (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pro jednotlivé likvidity jsou doporučené hodnoty v určitém rozmezí. Pro běžnou likviditu se má hodnota pohybovat v rozmezí 1,6 – 2,5. Z vypočtených hodnot je

zřejmé, že firma RIGUM s. r. o. kritérium splňuje, proto je schopná pokrýt svými oběžnými aktivy krátkodobé závazky.

V případě pohotové likvidity je doporučována hodnota průměrného rozmezí 0,7 – 1,2. V roce 2010 firma dosáhla hodnoty 0,85, což se může označit za přijatelné, ovšem i v předchozím období se hodnoty pohybují v požadovaném rozmezí. V roce 2009 hodnota přesáhla rozmezí o 0,04. To by ovšem nemělo mít takový vliv na vázání svých pohotových prostředků v neproduktivní pohotové prostředky.

U okamžité likvidity by měla být dosažená minimální hodnota 0,2. Ve všech letech byla tato hodnota splněna a je optimální.

UKAZATELE AKTIVITY, ŘÍZENÍ AKTIV

Slouží pro měření efektivity hospodaření firmy se svými aktivy.

- *Vázanost celkových aktiv = celková aktiva/roční tržby*
- *Obrat zásob = roční tržby/zásoby*

Tab. 13: Ukazatel aktivity pro rok 2008 - 2011 (Zdroj: Účetní výkazy firmy)

Aktivita	2008	2009	2010	2011
Vázanost aktiv	0,24	0,53	0,61	0,69
Obrat zásob	16,62	5,29	6,49	6,19

Obrat aktiv označuje efektivnost využívání celkových aktiv a udává, kolikrát se celková aktiva obrátí za jeden rok. V roce 2011 se celková aktiva v podniku otočila celkem 6,19 krát, v roce 2010 6,49 krát, v roce 2009 byla hodnota o něco nízká než v předchozím roce a v roce 2008 dosahovala poměrně vysokou hodnotu.

UKAZATEL ZADLUŽENOSTI, STRUKTURA ZDROJŮ

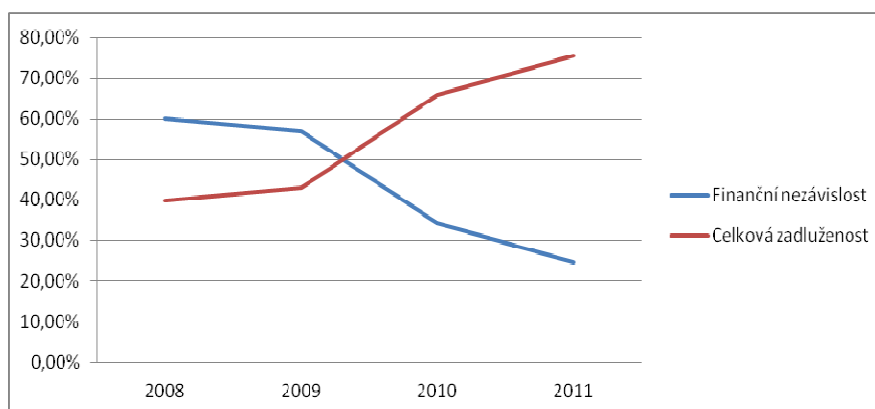
Tento ukazatel je zaměřen na měření rozsahu, v jakém společnost používá k financování dluhy a udávají vztah mezi cizími a vlastními zdroji financování.

- *Celková zadluženost = Cizí kapitál/Celková aktiva*
- *Finanční nezávislost = Vlastní kapitál/Celková aktiva (koeficient samofinancování)*

Tab. 14: Ukazatel zadluženosti pro rok 2008 - 2011 (Zdroj:Účetní výkazy firmy)

Zadluženost	2008	2009	2010	2011
Celková zadluženost	39,82 %	43,02 %	65,82 %	75,48 %
Finanční nezávislost	60,18 %	56,98 %	34,18 %	24,52 %

Pro celkovou zadluženost je dáno určité procento, ke kterému se firma zařazuje. Za velmi nízkou se považuje zadluženost do 30 %, za vysokou 50 – 70 % a nad 70 % za rizikovou. V roce 2008 a 2009 byla míra celkové zadluženosti firmy RIGUM s. r. o. poměrně vysoká. To ovšem neplatí pro rok 2010, kdy hodnota celkové zadluženosti firmy dosáhla 65,82 % a je v rozmezí hranice vysoké zadluženosti. V roce 2011 hodnota převýšila 70 % hranici a je považována za rizikovou. Následující graf zobrazuje průběh celkové zadluženosti a finanční nezávislosti v období 2008 – 2011.



Graf 12: Průběh zadluženosti a finanční nezávislosti společnosti v jednotlivých letech

(Zdroj: Vlastní zpracování)

4 PRAKTICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE – NÁVRHOVÁ ČÁST

Společnost RIGUM s. r.o. působí na trhu od roku 2007. I přesto, že je firma na trhu krátkou dobu, si vybudovala určité postavení na českém, ale i evropském trhu. Díky své kvalitě a kvalifikovaným zaměstnancům může čerpat z mnoha faktorů, aby nadále rozvíjela své postavení v automobilovém průmyslu.

Zkušený a vysoce kvalifikovaný personál dokáže operativně reagovat na každou změnu v automobilovém průmyslu a také se snaží vyhovět požadavkům svých zákazníků. Proto, aby byla dostatečně uspokojena poptávka na trhu, firma rozšířila svou výrobu o pryžové autokoberce a rozhodla se rozšířit výrobní prostory a investovat do nového technologického vybavení. Hlavní prioritou společnosti jsou pozitivní reference od zákazníků, což je nejvhodnější způsob propagace.

Pro společnost v rámci financování nového vybavení technologie se nabízí dvě základní možnosti financování, a to v podobě získání finanční podpory v rámci dotačních programů z Evropské unie nebo bankovním úvěrem. Jako vhodný dotační titul pro spolufinancování projektového záměru se jeví Operační program Podnikání a inovace – program Rozvoj. V rámci prodloužené třetí výzvy by žadatel, jako malý podnik mohl získat 40 % dotace. V případě, že se firma rozhodne podat žádost o dotaci a tím daný projekt realizovat, musí dodržet stanovené podmínky dané tímto operačním programem, které jsou pro firmu závazné.

V této části diplomové práce jsou navrženy různé varianty financování projektového záměru a porovnání jejich efektivnosti a výhodnosti. Nedílnou součástí diplomové práce je také popis samotného projektového záměru a jeho finanční stránky.

4.1 Popis projektu

Hlavním důvodem realizace projektu je zvyšující se poptávka po výrobcích a nabízených službách žadatele. Jde především o zvyšující se požadavky na kvalitu a pružnost výroby. Předmětem projektového záměru je nákup nového technologického vybavení pro výrobu pryžových autokoberců v rámci rozšíření strojního parku. Tyto technologické změny povedou ke zvýšení zaměstnanosti formou tvorby nových pracovních míst.

Firma bude pořizovat vulkanizační lis vč. příslušenství, který bude sloužit pro výrobu technické pryže na autokoberce. Na bázi vulkanizačních lisů dochází ke zpracování pryžového granulátu míchaného s pojivem nebo vytvrzování laminátu a podobné technologie vyžadující tlakové prostředí a ohřev vytvrzovaného či lisovaného materiálu. Strojní zařízení je zobrazeno na následujícím obrázku.



Obr. 5: Vulkanizační lis (Zdroj: STG, servis) – ilustrační fotografie

4.1.1 TECHNICKÉ PARAMETRY STROJE

Lisy pro výrobu technické pryže mohou mít rámové nebo stojanové konstrukce s topnými deskami různých rozměrů.

Technické parametry a provedení lisů:

- lisovací síla měrného tlaku až do výše 0,8 MPa,
- lisování je prováděno obvykle spodním pohyblivým stolem,
- beztlakové pohyby zajišťují 2 pomocné přímočaré hydromotory,
- ohřev topných desek až 200 °C (pomocí elektrické energie či teplotnosným olejem),
- ohřev topných desek do 110 °C pro zpracování pryžového granulátu,
- programovatelný automat na řízení pohybových funkcí,

- regulátor a bezkontaktní silové spínače na regulaci teploty,
- zařízení na vkládání lisovacích forem do lisu. (Portál Pracovní stroje Teplice)

4.1.2 POPIS TECHNOLOGIE

Technologie výroby technické pryže pro automobilový průmysl na zhotovení autokoberců je složena z několika operací. Výchozí surovinou pro zpracování je gumárenská směs, která je meziproduktem při výrobě pryže. Jedná se o složitou disperzní soustavu homogenně rozptýlených nebo rozpuštěných přísad v základní gumárenské surovině – kaučuku.

Jednotlivé operace výroby technické pryže zahrnují následující kroky:

- **Příprava gumárenských směsí** – je potřeba zabránit vnesení vody do směsi a dochází v této operaci k navažování a míchání surovin.
- **Tvarování směsi a příprava náloží** – v této operaci dostává směs požadovaný tvar pro další zpracování, jako je vytlačování, sekání, řezání náloží, atd.
- **Vulkanizace** – zpracování kaučuku a gumárenských směsí pomocí dvou proti sobě jdoucích válců. Jedná se o proces vytváření příčných sírných vazeb nacházejících se v molekule kaučuku. Při vulkanizaci dochází ke změnám mechanických a fyzikálních vlastností, citlivosti k teplotě a rozpustnosti. Při vulkanizačním procesu zvětšuje pryž svůj objem asi o 8 %, kde přebytečná pryž uniká do přetokových drážek. V dalším průběhu probíhá sesítňování materiálu a tím změna jeho vlastností. Výlisek se po vyjmutí z forem smrští o 1 – 2 %.

Možné způsoby, jak provádět vulkanizaci jsou v lise, kotli či volně, beztlakově. Firma pro výrobu pryžových autokoberců zvolila vulkanizační lisy, které pracují na bázi tlakového lisování.

Do formy, které firma má vlastní pro výrobu autokoberců pro jednotlivé typy automobilů, se vloží tvarovaná nálož. Tato nálož musí být objemově větší než dutina forma, aby nedocházelo ke špatnému vytvarování produktu. Forma se uzavírá víkem a vkládá se do vulkanizačního etážového lisu. Výhřevem lisu pod tlakem dochází k vulkanizaci. Při uzavření formy se vzduch v dutinách uzavře a vypouštěním lisovacího tlaku unikne vzduch z formy na počátku vulkanizace. Novým zalisováním se

dutina formy lépe vyplní a z formy se vyjme výlisek. (Portál Miroslav Novák – Konstrukční kancelář)

4.2 Rozpočet projektu

Rozpočet projektu je nedílnou součástí každého projektového záměru, který je financován z fondů Evropské unie. I přesto, že není vybrán dodavatel, je nutné, jako povinnou přílohu dodat naceněný rozpočet od kvalifikované osoby. Rozpočet předložený Implementační agentuře není možné navyšovat, proto je důležité, aby byl zpracován co nejdůkladněji a pokud možno s finanční rezervou pro případ, kdy by byla vysoutěžená cena v rámci výběrového řízení vyšší. Celkovou sumu stanoveného rozpočtu není možné navýšit. Pokud bude rozpočet překročen, náklady převyšující tuto částku jsou nezpůsobilé.

Ze zdrojů Evropského fondu regionálního rozvoje je možno financovat pouze tzv. způsobilé výdaje. Ostatní výdaje je nutno financovat z jiných finančních zdrojů (vlastních, cizích).

V příručce Obecná pravidla způsobilosti výdajů pro OPPI 2007 – 2013 (2011) z operačních programů je podrobně popsána problematika posouzení způsobilosti výdajů. Žadatel dále musí respektovat a naplňovat pravidla způsobilých výdajů dané aktuální výzvou, která může být v mnoha věcech omezující, popřípadě upřesňující.

Základní pravidla pro způsobilost výdajů jsou následující:

- *Charakter výdaje* - zahrnuje výdaje, které musí být přiměřené a musí být vynaloženy v souladu s principy hospodárnosti (musí odpovídat cenám v místě, oboru a čase, a musí dojít k minimalizaci výdajů při respektování cílů projektu), účelnosti a efektivnosti.
- *Účel výdaje* – jedná se o výdaje, které musí být uskutečňovány na typy činností a odpovídat požadavkům stanoveným operačním programem, v konkrétní výzvou k předložení žádostí, a musí být prokazatelně vynaloženy na aktivity v souladu s obsahovou stránkou a cíli projektu.
- *Prokazatelnost výdaje* - je potřeba, aby výdaje byly identifikovatelné a prokazatelné a musí být především doložitelné potvrzenými účetními doklady,

tedy musí být definitivní a zachycené odpovídajícím způsobem a v souladu s požadavky české legislativy v účetnictví nebo daňové evidenci předkladatele projektu. Tyto výdaje musí být zaplacený a zaplacení musí být doloženo. Výjimku však tvoří odpisy, nepřímé výdaje a režijní náklady. Náklady se budou vyúčtovávat na základě skutečných vyúčtování od dodavatelů.

- *Datum uskutečnění výdaje* – zahrnuje vzniklé výdaje, které musí být uhrazeny v průběhu realizace projektu. Pokud nebude uvedeno v Rozhodnutí o poskytnutí dotace jinak, jsou výdaje způsobilé od akceptace projektu implementační agenturou, popřípadě jiný termín stanovený žadatelem, avšak ne dříve než před datem akceptace. (Obecná pravidla způsobilosti výdajů pro OPPI 2007-2013)

4.2.1 ZÁKLADNÍ EKONOMICKÉ UKAZATELE PROJEKTU

Pro určení finančního plánování projektu do dalších let byla na základě účetních výkazů firmy sestavena tabulka s procentuálním odhadem hospodářského nárůstu vlivem pořízení nového strojního zařízení.

Tab. 15: Základní ekonomické ukazatele žadatele (Zdroj: Vlastní zpracování)

Ukazatel (v tis. Kč)	2011	2013	2014	2015
Tržby	55385	66462	69785	73274
Výkonová spotřeba	4225	5070	5323	5590
Přidaná hodnota	12557	15068	15370	15677
Osobní náklady	2291	3573	3868	4194
Odpisy	0	413	834	834
Provozní výsledek hospodaření	4405	5286	5550	5828

Při sestavení tabulky s procentuálním odhadem hospodářského růstu byla zvolena hodnota ukazatele tržeb za poslední uzavřené účetní období, tzn. rok 2011. Předpokládaný odhad tržeb v prvním roce provozu rozšířeného strojního zařízení, tedy v roce 2012, je stanovena výše na 20 % oproti stavu před realizací projektu. V následujících letech se odhaduje výše nárůstu tržeb o 5 % zvýšením produktivity práce nehledě na vývoj cen materiálu a výrobků. Ovšem se jedná pouze o předběžný procentuální odhad. Vývoj tržeb je ovlivněn tržní poptávkou po produktu, proto nelze říci přesně, o kolik procent se zvednou požadované tržby zavedením nových strojů do výroby. Jedná se pouze o budoucí odhad. Odhad pro výpočet výkonové spotřeby je dán

procentuálním poměrem mezi tržbami a výkonovou spotřebou pro rok 2011. Odhad přidané hodnoty byl vypočten na základě vzorce: (obchodní marže + výkony) – výkonová spotřeba. Vzhledem k tomu, že k nově pořízeným strojům bude zapotřebí další pracovní síla, dojde v prvním roce provozu k značnému nárůstu osobních nákladů a v následujících letech budou tyto náklady mírně narůstat. Výše odpisů je vypočtena z ceny pořízení strojního zařízení, který je uveden v příloze.

4.2.2 INVESTIČNÍ NÁKLADY PROJEKTU

Při pořizování výrobní technologie je potřeba vyčíslit náklady, které se vynaloží při realizaci projektu. Níže uvedená tabulka nám znázorňuje přehled investičních nákladů projektu.

Tab. 16: Přehled investičních nákladů projektu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka v tis. Kč bez DPH
Stroje a zařízení	3 750
Práva duševního vlastnictví	0
Celkem investiční náklady	3 750
Celkem způsobilé výdaje	3 750
Celkem investiční náklady projektu (bez DPH)	3 750

Předpokládaná cena pořízení výrobního zařízení je uznatelným nákladem v plné výši (způsobilým výdajem). Nezpůsobilým výdajem neboli neuznatelným nákladem, jsou takové výdaje, které nelze hradit z poskytnuté dotace z fondů EU. Za nezpůsobilý výdaj se v tomto případě považuje daň z přidané hodnoty z pořizovací ceny výrobního zařízení, která činí 20 % a také povinná publicita projektu.

Tab. 17: Souhrnná tabulka nákladů projektu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka v tis. Kč
Způsobilé výdaje stroje	3 750
Nezpůsobilé výdaje (DPH + publicita)	798
Celkové náklady projektu	4 548

Mezi neinvestiční náklady projektu patří povinná publicita v odhadované hodnotě 40 000 Kč bez DPH. Jelikož se jedná v rámci programu Rozvoj o nezpůsobilý výdaj, je

i tato potřeba zahrnuta do nezpůsobilých výdajů projektu. Tudíž celkové náklady projektu pro pořízení výrobní technologie budou 4 548 tis. Kč.

4.2.3 PROVOZNÍ NÁKLADY A VÝNOSY PROJEKTU

V této části jsou popsány předpokládané náklady, výnosy a peněžní tok v provozní fázi projektu pro jednotlivá nastávající období. Životnost investičního projektu je 5 let. Žadatel předpokládá, že bude zařízení používat dobu delší, dle fyzického stavu stroje.

Provozní náklady projektu zahrnují veškeré náklady vynaložené na provoz stroje. K těmto nákladům se řadí osobní náklady, služby, náklady na energii, servis. Provozní výnosy zahrnují výnosy získané provozně – hospodářskými činnostmi podniku, jedná se tedy prodejem výrobků a služeb.

Provozní tržby jsou procentuálním odhadem růstu prodeje zboží. V prvním roce pořízení nové výrobní technologie dojde k nárůstu provozních tržeb o 20 %. V dalších letech odhadovaný růst tržeb bude růst o 5 %, jelikož není zřejmé, zda bude taková tržní poptávka po daných produktech. Daň z příjmu je vypočtena jednotnou sazbou 19 % pro všechny léta životnosti projektu. Odpisy vycházejí z výpočtu odpisového plánu s použitím dotace EU, který je uveden v příloze.

Tab. 18: Provozní náklady a výnosy projektu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Ukazatel (v tis. Kč)	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby provozní	11077	11631	12213	12823	13464
Provozní náklady	2941	3088	3242	3405	3575
Odpisy	248	501	501	501	501
Provozní výsledek hospodaření	7888	8042	8470	8917	9388
Daň z příjmů (19 %)	1499	1528	1609	1694	1784
Výsledek hospodaření po zdanění	6389	6514	6861	7223	7604

4.3 Rizika projektu

Fotr a Souček (2011) uvádí, že při určení rizikových faktorů se zpravidla vychází ze znalostí, zkušeností a intuicí pracovníků, kteří se podílejí na přípravě projektu a mají již nějaké zkušenosti s přípravou a realizací projektů v minulosti.

Každý projekt je tedy ohrožen některými negativními vlivy a je třeba s nimi počítat. Proto je zapotřebí tyto vlivy předem identifikovat, aby se jim bylo možné vyhnout. Výstupem řízení rizik projektu je určitý písemný záznam všech faktorů rizika, které mohou ohrozit předpokládaný projektový záměr.

Při tvorbě projektu pořízení technického zařízení společnosti RIGUM s. r. o. byla identifikována následující možná rizika:

1. nedostatečná kvalifikace – znalosti, schopnosti a zkušenosti projektanta a projektového týmu,
2. zamítnutí požadované dotace z programu Rozvoj,
3. nekvalitní zpracování žádosti o dotaci,
4. chybné stanovení rozpočtu projektu,
5. nedodržení smluvních podmínek dodavatele výrobní technologie,
6. jednotlivá rizika vyplývající ze stanoveného harmonogramu realizace projektu (dodržování termínů, kvalita, schopnost rychlého řešení problémů),
7. realizace výběrového řízení – nedodržení pokynů OPPI, nesoulad s pokyny.

Pro stanovení významnosti faktorů rizika bylo použito expresního hodnocení, které je více popsáno v kapitole 2.7.2. Podstatou tohoto hodnocení je posouzení dvou hledisek, které tvoří pravděpodobnost výskytu faktoru rizika a intenzita negativního vlivu, který má výskyt faktoru rizika na výsledky projektu. Jednotlivý faktor rizika je pro projekt významnější, čím pravděpodobnější je jeho výskyt a vyšší intenzita negativního vlivu projektu v případě jeho výskytu na efekty projektu. (FOTR, SOUČEK, 2011)

Následující tabulka znázorňuje ohodnocení pravděpodobnosti rizika od 1 – 5, tedy od malé pravděpodobnosti výskytu rizika po velmi vysokou pravděpodobnost rizika. Dále k jednotlivým stupňům byla přiřazena váha rizika projektu, kterou jsem volila na stupnici 5 – 25.

Tab. 19: Hodnocení významnosti faktorů rizika (Zdroj: Vlastní zpracování, Upraveno dle FOTR, SOUČEK, 2011)

Stupeň	Pravděpodobnost rizika	Váha rizika projektu
Velmi malý	1	5
Malý	2	10
Střední	3	15
Vysoký	4	20
Zvláště vysoký	5	25

Po přiřazení jednotlivých hodnot ke stupni výskytu rizika v projektu, byla rizika ohodnocena ekvivalentní pravděpodobností a dopadem na efekt projektu dle expertního ohodnocení.

Tab. 20: Ohodnocení rizikových faktorů (zdroj: Vlastní zpracování)

Název projektového rizika	Pravděpodobnost rizika	Váha rizika projektu	Ohodnocení rizikového faktoru
nedostatečná kvalifikace	1	20	20
zamítnutí požadované dotace z fondů EU	3	10	30
nedostatečné zpracování projektové žádosti	2	25	50
špatné stanovení rozpočtu projektu	1	20	20
nedodržení smluvních podmínek dodavatele výrobní technologie	2	15	30
jednotlivá rizika činnosti spojená s harmonogramem realizace projektu	2	20	40
realizace výběrového řízení	2	20	40

Tab. 21: Eliminace jednotlivých rizik (Zdroj: Vlastní zpracování)

Název projektového rizika	Eliminace projektového rizika
nedostatečná kvalifikace	Zadání a výběr projektového záměru efektivnímu projektovému týmu.
zamítnutí požadované dotace z fondů EU	Žadatel musí splňovat stanovené podmínky požadovanou výzvou, aby se předešlo zamítnutí dotace z EU.
nedostatečné zpracování projektové žádosti	Důkladná konzultace s poskytovatelem dotace, poddání přesných, pravdivých informací žadatele.
špatné stanovení rozpočtu projektu	Kvalitní cenový průzkum trhu.
nedodržení smluvních podmínek dodavatele výrobní technologie	Ve smlouvě musí být v podmínkách uvedeny sankce při nesprávném plnění postupu při realizaci projektového záměru.
jednotlivá rizika činnosti spojená s harmonogramem realizace projektu	Kvalitní příprava pracovních postupů, navržení termínů plnění jednotlivých kroků.
realizace výběrového řízení	Při realizaci výběrového řízení bude najata kvalifikovaná poradenská služba.

V další tabulce jsou jednotlivé rizikové faktory vyznačeny v matici hodnocení rizikových faktorů, která je rozdělena do tří možných skupin odlišené barevností - nejvýznamnější rizika, skupina rizik středně významných a skupina rizik málo významných.

Tab. 22: Matice hodnocení rizikových faktorů (Zdroj: Vlastní zpracování, Upraveno dle: FOTR, SOUČEK, 2011)

Pravděpodobnost	Intenzita negativních dopadů				
	VM	M	S	V	ZV
ZV					
V					
S		R2			
M			R4	R6, R7	R3
VM				R1, R5	

Z tabulek je zřejmé, že největším rizikovým faktorem je „nedostatečné zpracování projektové žádosti. Tento faktor získal při ohodnocení největší hodnotu, na které je třeba brát velkou váhu. Pokud nebude projektová žádost dostatečně zpracována, hrozí, že nebude projekt připuštěn k hodnocení a bude vyřazen.

K dalším rizikovým faktorům projektu, které se nachází ve skupině středně významných, patří zamítnutí požadované žádosti, špatné stanovení rozpočtu, nedodržení smluvních podmínek dodavatele výrobní technologie a jednotlivá rizika činnosti spojené s harmonogramem realizace.

K tomu, aby byla tato ale i další méně významná rizika postupně vyloučena a eliminována pravděpodobnost jejich vzniku, je třeba si stanovit několik bodů, které by měly vést k efektivní realizaci projektu.

Jedná se především o:

- zajištění efektivní organizace realizace projektového záměru,
- dlouhodobá příprava projektu a kvalitní podklady pro jeho zpracování,
- provedení důkladné analýzy trhu,
- zvážení možných variant financování projektu a zajištění všech potřebných dokumentů a podkladů,
- důkladně stanovený harmonogram přípravy a realizace projektu,
- provedení předběžné finanční analýzy projektu a návratnost investic,
- zajištění způsobu předfinancování projektu,
- správné vyhodnocení výběrového řízení a stanovení reálných a nediskriminujících kritérií pro výběr dodavatele,
- pravidelná kontrola dodavatele a správné zajištění dodavatelských smluv,
- dokončení realizace projektového záměru ve stanoveném termínu.

4.4 Harmonogram projektu

Realizace projektu je rozdělena do několika fází, která zahrnuje fázi přípravnou, realizační a provozní obsahující následující činnosti.

1. Přípravná fáze:

- příprava projektového záměru,
- zpracování potřebné dokumentace pro podání žádosti o dotaci.

2. Realizační fáze:

- průběh výběrového řízení na dodavatele s požadovanou výrobní technologií dle pokynů OPPI,

- uzavření smlouvy s dodavatelem a samotný nákup výrobní technologie,
- realizace projektu – dodávka strojů včetně instalace, popřípadě školení zaměstnanců na danou technologii,
- monitoring projektu,
- předání výrobní technologie,
- zkušební provoz,
- podání žádosti o platbu u poskytovatele dotace.

3. Provozní fáze:

- proplacení dotace,
- zahájení úplného provozu výrobní technologie,
- udržitelnost projektu po dobu 3 let.

Harmonogram jednotlivých fází je znázorněn pomocí Ganttova diagramu, viz příloha.

4.5 Financování projektu

Na realizaci projektu je zapotřebí zajistit potřebné množství finančních prostředků. K tomu se nabízí i míra podpory prostřednictvím poskytování dotací ze strukturálních fondů Evropské unie. U investičního projektu se jedná o určité peněžní procento z pořizovací ceny výrobního zařízení. V rámci nově vyhlášené výzvy do programu Rozvoj, došlo ke změně výše dotace. Procento dotace u malého podniku se snížilo z 60 % na 40 %. K tomu, abychom zrealizovali projektový záměr, je také třeba zajistit vhodný způsob předfinancování projektu. Projektový záměr musí být předfinancován z vlastních zdrojů, popřípadě v kombinaci zdrojů cizích. Následující kapitoly budou pojednávat o jednotlivých způsobech financování projektu a jejich doby návratnosti.

4.5.1 FINANCOVÁNÍ PROJEKTU S POSKYTNUTÍM DOTACE

Poskytnutá dotace z Operačního programu Podnikání a inovace programu Rozvoj je v prodloužené III. výzvě označená jako I. prodloužení do výše 40 % uznatelných nákladů projektu. Zbylou část musí firma uhradit z vlastních zdrojů, popřípadě využít bankovní úvěr, pokud firma nemá k dispozici dostatečné množství finančních prostředků.

Následující tabulka zachycuje rozpočet financování za pomoci dotace z programu Rozvoj.

Tab. 23: Rozpočet financování za pomoci dotace z EU (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka v tis. Kč
Celkem náklady projektu	4 548
Celkové uznatelné náklady projektu	3 750
Celkové neuznatelné náklady projektu (DPH, povinná publicita)	798
Maximální výše dotace 40 %	1 500
Předfinancování projektu, z toho:	3 750
- cizí zdroje (bankovní úvěr)	3 750

Pořízení výrobní technologie spadá do odpisové skupiny 2, tedy doba odepisování činí 5 let. V rámci odepisování se nesmí opomenout snížení pořizovací ceny o poskytnutou dotaci ze strukturálních fondů. Odpisový plán pro výpočet výše odpisů v jednotlivých letech je uveden v příloze.

Předfinancování projektu bude čerpáno pomocí cizích zdrojů poskytnutím bankovního úvěru. Bankovní úvěr bude poskytnut na dobu 5 let při úrokové sazbě 5,5 % p. a. Dle vlastního průzkumu se jedná na daný účel o nejvýhodnější produkt na trhu poskytnutý od UniCredit bank. DPH a nezpůsobilé náklady (publicita) budou hrazeny z vlastních zdrojů.

Tab. 24: Zdroje financování projektu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Zdroje financování (tis. Kč)	2013	2014	2015	2016	2017
Dotace	1500	0	0	0	0
Přijaté nové úvěry a půjčky na pokrytí financování	3750	0	0	0	0
Splátky nově přijatých úvěrů a půjček	878	878	878	878	791

Tab. 25: Předpokládaný hospodářský výsledek s využitím dotace (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Odhad (tis. Kč)				
	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
NÁKLADY celkem	7 817	4 467	4 621	4 784	4 867
provozní náklady	2941	3088	3242	3405	3575
investiční náklady	3 750	0	0	0	0
odpisy	248	501	501	501	501
úroky včetně úmoru	878	878	878	878	791
bankovní poplatek	0	0	0	0	0
VÝNOSY celkem	12577	11631	12213	12823	13464
tržby provozní	11077	11631	12213	12823	13464
HV před zdaněním	3 260	7 164	7 592	8 039	8 597
dotace	1500	0	0	0	0
Tržby	4 760	7164	7592	8039	8597
Daň z HV před zdaněním	334	1 361	1 442	1 527	1 633
Výsledek hospodaření po zdanění	4 426	5 803	6 150	6 512	6 964

Celkové investiční náklady projektu jsou vyčísleny na 4 548 tis. Kč. V předchozí tabulce jsou však investiční náklady sníženy o DPH, jelikož DPH není investičním nákladem a účtuje se na účet 343.

Tab. 26: Cash flow investičního projektu s využitím dotace (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Cash flow (tis. Kč)				
	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
CF z PROVOZNÍ ČINNOSTI	4674	6 304	6651	7013	7465
Výsledek hospodaření	4 426	5 803	6 150	6 512	6 964
odpisy	248	501	501	501	501
CF z INVESTIČNÍ ČINNOSTI	-3750	0	0	0	0
nákup DHM	3750	0	0	0	0
CF z FINANČNÍ ČINNOSTI	2872	-878	-878	-878	-791
přijaté nové úvěry	3750	0	0	0	0
splátky úvěrů	878	878	878	878	791
CF	3796	5426	5773	6135	6674
diskontované CF	4251	6581	4109	3899	3787

Diskontní sazba byla zvolena podle typu investičního záměru, který je rozdělen do určitých skupin dle míry rizika. Každá kategorie investičního projektu má přiřazenou

výši diskontní sazby. Pro firmu je tedy specifická kategorie *rozšíření existujícího výrobního programu* s diskontní sazbou 12 %. (FOTR, SOUČEK, 2011)

Diskontované CF pro jednotlivá období vychází ze vzorce $\frac{CF}{(1+r)^n}$. K určení

přijatelnosti investičního projektu se využívá výpočet čisté současné hodnoty (NPV), která je definována v kapitole 2.6.3 a je dána součtem diskontovaného CF za období životnosti projektu.

$$NPV = \sum \text{diskont. CF} - IN = \mathbf{18\,877 \text{ tis. Kč}}$$

Výsledek $NPV > 0$, což znamená, že je pro firmu investice do nového výrobního zařízení přijatelná a zvyšuje tržní hodnotu firmy o 18 877 tis. Kč.

4.5.2 FINANCOVÁNÍ PROJEKTU BEZ POSKYTNUTÍ DOTACE

Společnost RIGUM s. r.o. nemá volné finanční prostředky na pořízení výrobní technologie, protože je investuje do jiných akcí společnosti. Z tohoto důvodu je nutné zřídit investiční úvěr firmy u banky, který pokryje požadovanou částku výrobních strojů.

Pro poskytnutí nejvýhodnějšího investičního úvěru byla provedena analýza jednotlivých bank, kterou znázorňuje následující tabulka. V tabulce jsou shrnuty informace k jednotlivým bankám, které byly vybrány pro zhodnocení výběru.

Tab. 27: Přehled investičních úvěrů jednotlivých bank (Zdroj: Vlastní zpracování)

Název banky	Název úvěru	Maximální výše úvěru	Maximální doba splacení	Úroková sazba (% p.a.)	Podmínky poskytnutí úvěru
ČSOB	Malý úvěr pro podnikatele	8. mil. Kč	8 let	fixní nebo pohyblivá úroková sazba	Aspoň 2 roky podnikání, daňová přiznání za předchozí období včetně příloh
KB	Úvěr pro malé a střední podniky ze zdrojů Evropské investiční banky	300 mil. Kč, zdroje EIB nesmí spolu s dalšími jinými zdroji EU (např. ze strukturálních fondů) tvořit více než 100 % nákladů	neuvedeno	individuálně, sazba je ale nižší o 0,30 % p.a	oprávnění podnikat na území České republiky, daňová povinnost na území České republiky
UniCredit Bank	BUSINESS investiční úvěry (standardní)	10 mil. Kč (objem vlastních zdrojů min. 20 % z celkové hodnoty investice)	5 let	individuálně, fixní	alespoň 1 rok podnikání, sídlo / místo podnikání v ČR, daňová přiznání včetně příloh za poslední 2 účetní období
GE Money Bank	Expres Business zajištěný	5. mil. Kč	10 let	individuálně	alespoň 1 ukončené daňové období, sídlo firmy a adresa trvalého bydliště na území ČR, minimální tržby v posledním roce podnikání 300 tis. Kč
Raiffeisenbank	Investiční úvěr	50. mil. Kč	15 let	fixace na volitelné období	daňové přiznání za poslední uzavřené účetní období, podnikání nepřetržitě alespoň 12 měsíců

Po provedení analýzy jednotlivých bank nabízející možnost zřízení investičního úvěru pro firmy a podnikatele, byla zvolena banka UniCredit Bank. Společnost RIGUM s. r. o. je stálým klientem této banky. Jedním z důvodů zvolení produktu u této banky je poskytnutí výhodných podmínek pro vytvoření investičního úvěru jako stálému klientovi. Úroky z úvěru jsou stanoveny individuálně v příslušné smlouvě o úvěru. Jedná se o účelový úvěr pro financování strojního zařízení s maximální výší úvěru 10 mil. Kč a s dobou splatnosti do 5 let.

Celkové investiční náklady projektu činí 4 548 tis. Kč, z čehož cena pořízení je vyčíslena na hodnotu 3 750 tis. Kč. Tuto částku je potřeba uhradit z výše stanoveného investičního úvěru banky. V této variantě žadatel nepočítá s vlastními zdroji, neboť ty budou použity na úhradu DPH a povinné publicity související s projektem. Zbývající část, tj. 3750 tis. Kč bude hrazena z bankovního úvěru, viz dále.

Charakteristika úvěru:

Název produktu: BUSINESS investiční úvěry

Výše půjčky: 3 750 tis. Kč

Úroková sazba p. a.: 5,5 %

Doba splatnosti: 5 let

Počet splátek za rok: 4 (splátky jsou kvartální)

Anuita: 219 540 Kč

Výpočet anuity dle vzorce:

$$a = D * \frac{i}{1 - \frac{1}{(1+i)^n}}$$

D... peněžní dlužná částka

i... úroková sazba p. a.

n... doba splatnosti

Peněžní suma splátek pro jednotlivá čtvrtletí, kterou bude firma splácet bance, je vypočtena a zobrazena ve splátkovém kalendáři, viz příloha.

Firma v posledním roce splácení poskytnutého úvěru na pořízení výrobních strojů bude při poslední splátce ve 4. čtvrtletí odvádět menší částku než byla stanovena na začátku

splácení úvěru. Tato částka je vyčíslena na 132 732 Kč. Při splátce 219 540 Kč ve 4. čtvrtletí by došlo k přeplacení o 86 808 Kč, proto je výše splátky o tuto částku snížena. Jedná se o poslední splátku, v rámci které dojde k doplacení poskytnutého úvěru včetně úroků.

Tab. 28: Předpokládaný hospodářský výsledek bez využití dotace (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Odhad (tis. Kč)				
	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
NÁKLADY celkem	7 982	4 800	4 954	5 117	5 200
provozní náklady	2941	3088	3242	3405	3575
investiční náklady	3 750	0	0	0	0
odpisy	413	834	834	834	834
úroky včetně úmoru	878	878	878	878	791
bankovní poplatek	0	0	0	0	0
VÝNOSY celkem	11077	11631	12213	12823	13464
tržby provozní	11077	11631	12213	12823	13464
HV před zdaněním	3 095	6 831	7 259	7 706	8 264
dotace	0	0	0	0	0
Tržby	3095	6831	7259	7706	8264
Daň z HV před zdaněním	588	1 298	1 379	1 464	1 570
Výsledek hospodaření po zdanění	2 507	5 533	5 880	6 242	6 694

Tab. 29: Cash flow investičního projektu bez využití dotace (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Cash flow (tis. Kč)				
	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
CF z PROVOZNÍ ČINNOSTI	2920	6367	6714	7076	7528
Výsledek hospodaření	2 507	5 533	5 880	6 242	6 694
odpisy	413	834	834	834	834
CF z INVESTIČNÍ ČINNOSTI	-3750	0	0	0	0
nákup DHM	3750				
CF z FINANČNÍ ČINNOSTI	2872	-878	-878	-878	-791
přijaté nové úvěry	3750				
splátky úvěrů	878	878	878	878	791
CF	2042	5489	5836	6198	6737
diskontované CF	1823	4376	4154	3939	3840

Při stanovení přijatelnosti investičního projektu bez využití dotace EU, byly využity stejné ukazatele jako v předchozí variantě financování.

Čistá současná hodnota byla vypočtena jako:

$$NPV = \sum \text{diskont. CF} - IN = \mathbf{14\,382 \text{ tis. Kč}}$$

Výsledek NPV je opět kladný, ale nižší než u varianty s poskytnutím dotace. Platí vztah $NPV > 0$, což znamená, že je pro firmu investice do nového výrobního zařízení přijatelná, a zvyšuje tržní hodnotu firmy o 14 382 tis. Kč.

ZÁVĚR

V rámci společenství Evropské unie je snaha podporovat malé a střední podniky v jejich dalším růstu a ekonomickém rozvoji prostřednictvím využití financování svých podnikatelských záměrů peněžními prostředky z fondů Evropské unie. Evropská unie považuje malé a střední podnikatele za hlavní článek ekonomiky a hybnou sílu inovací, zaměstnanosti a sociální integrace.

Cílem diplomové práce bylo zpracování návrhu financování investičního projektu z fondů EU pro společnost RIGUM s. r. o. a dále alternativního řešení financování v případě nepřidělení dotace. I přesto, že firma působí na trhu krátkou dobu, si vybudovala určité postavení na českém, ale i evropském trhu. Díky své kvalitě a kvalifikovaného personálu může čerpat z mnoha faktorů, aby nadále rozvíjela své postavení v automobilovém průmyslu. Dále byla v rámci diplomové práce posouzena a zhodnocena rizika související s projektovým záměrem a porovnána efektivnosti jednotlivých možností financování s doporučením pro společnost.

Pro posuzovanou společnost se v rámci financování pořízení výrobní technologie nabízí dvě základní možnosti financování, a to jednak v podobě získání finanční podpory v podobě dotace z Evropské unie nebo bez dotačních prostředků v podobě cizího zdroje prostřednictvím nejvýhodnějšího bankovního úvěru. Firma bude pořizovat vulkanizační lisy pro rozšíření výrobní parku. Jako vhodný dotační titul pro financování projektového záměru se jeví Operační program Podnikání a inovace – program Rozvoj. V rámci III. Výzvy, I. prodloužení, by žadatel, jako malý podnik mohl získat až 40 % dotace. V případě, že se firma rozhodne podat žádost o dotaci do již zmíněného programu Rozvoj, bude muset při realizaci projektu dodržet stanovené podmínky dané tímto operačním programem.

Při zpracování jednotlivých variant financování bylo vycházeno z účetních výkazů firmy, kde v první části byla provedena horizontální a vertikální finanční analýza společnosti a dále pak předběžný odhad investičních nákladů a výnosů projektového záměru na 5 let. Na tuto dobu byla stanovena životnost pořizované technologie.

U varianty financování projektu s využitím dotace bylo na předfinancování projektu využito čerpání peněžního toku z bankovního úvěru. Celkové investiční náklady

projektu činí 4 548 tis. Kč, ve kterých jsou zahrnuty nezpůsobilé náklady (DPH, publicita). Tyto náklady budou hrazeny z vlastních zdrojů. Výše dotace z programu Rozvoj je v tomto případě 40 % z pořizovací ceny stroje, která činí 3 750 tis. Kč. Hospodářský výsledek v jednotlivých letech realizace projektového záměru mírně narůstá. K určení přijatelnosti investičního projektu byl využit výpočet čisté současné hodnoty (NPV), která je dána součtem diskontovaného CF a odečtením investičního nákladu za období životnosti projektu. Diskontní sazba při výpočtu diskontovaného CF byla stanovena na základě konzultace s ekonomem firmy a se společností CzechInvest, kdy se pohybuje v rozmezí 8 – 12 %. Ve většině případů se počítá vždy s vyšší diskontní sazbou. NPV v této variantě dosahuje hodnoty 18 877 tis. Kč, což pro firmu znamená, že investice do nového výrobního zařízení je přijatelná a zvyšuje tržní hodnotu o tuto peněžní částku.

Pro variantu financování investičního projektu bez využití dotace byla provedena analýza jednotlivých bank pro zvolení bankovního produktu na výpočet požadovaného úvěru. Hospodářský výsledek v této variantě je nižší než ve variantě s využitím dotace na financování projektu, nejedná se však o velké rozdíly. Při porovnání peněžních toků jednotlivých let vyšla tato varianta lepší, což je způsobeno rozdílnými odpisovými částkami. Při stanovení přijatelnosti investičního projektu bez využití dotace EU, byl využit stejný ukazatel jako v předchozí variantě financování. NPV dosáhlo hodnoty 14 382 tis. Kč.

Doba návratnosti investice do projektového záměru se předpokládá, že bude kratší než životnost projektu. Je to dáno z důvodu generování poměrně vysokých tržeb, které realizace projektu přinese a dále z důvodu nízkých provozních nákladů.

I přesto je pro firmu výhodná volba žádosti o poskytnutí dotace, kdy budou žadateli poskytnuty bezúročně finanční prostředky ve výši 1,5 mil. Kč. V případě, že by firma nezískala finanční podporu z EU, bude projektový záměr financovat z cizích zdrojů, neboť investiční projekt bude firmě přinášet výnosy v jednotlivých letech.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- 1) Analýza nákladů a přínosů. *BusinessInfo.cz* [online]. CzechTrade © 1997-2011 [cit. 2011-12-18]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/x-files-analyza-nakladu-a-prinosu/analyza-nakladu-a-prinosu-cast-14-az-17/1000971/12527/?fornewsid=12527>.
- 2) Členské státy. Evropská komise. *Europa.eu* [online]. 2007 [cit. 2011-12-11]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/ceskarepublika/abc/ms/index_cs.htm.
- 3) DOČKAL, V. *Strukturální fondy EU - projektový cyklus a projektové řízení: Příručka projektového manažera*. 1. vydání. Brno: DAPE Tiskárna Brno, 2007. 137s. ISBN 978-80-210-4390-9.
- 4) Evropská komise. *Europa.eu* [online]. 2009 [cit. 2011-12-11]. Dostupné z: http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/european-commission/index_cs.htm.
- 5) Evropský parlament. *Europa.eu* [online]. 2009 [cit. 2011-12-11]. Dostupné z: http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/european-parliament/index_cs.htm.
- 6) Evropský parlament. *Evropský parlament: Informační kancelář v České republice* [online]. [cit. 2011-12-11]. Dostupné z: <http://www.evropsky-parlament.cz/view/cs/parliament.html>.
- 7) FOTR, J. a SOUČEK, I. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011. 408 s. ISBN 978-80-247-3293-0.
- 8) Graf EUR / Kč. *Kurzy.cz* [online]. © 2000 - 2012 [cit. 2011-2-10]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/nr/CZK-EUR/od-22.3.2007/>.
- 9) HAVRÁNEK, J. a kol. *Příručka pro úspěšné žadatele o dotace ze Strukturálních fondů*. Brno: Raven Consulting, 2006. 36 s. ISBN 80-903830-0-9.
- 10) HELDMAN, K. *Project Management Professional Study Guide*. Hardback: Published by Sybex, 2005. 519 s. ISBN 0-7821-3602-8.

- 11) HNILICA, J., FOTR, J. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada, 2009. 262 s. ISBN 978-80-247-2560-4.
- 12) HRDÝ, M. *Hodnocení ekonomické efektivnosti investičních projektů EU*. 1. vydání. Praha: ASPI, 2006. 203 s. ISBN 80-7357-137-4.
- 13) HRDÝ, M., HOROVÁ, M. *Finance podniku*. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009. 179 s. ISBN 978-80-7357-492-5.
- 14) HRDÝ, M., STROUHAL, J. *Finanční řízení*. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer. 2010. 226 s. ISBN 978-80-7357-580-9.
- 15) Instituce EU. *Euroskop.cz* [online]. © 2005-2012 [cit. 2011-12-11]. Dostupné z: <http://www.euroskop.cz/76/sekce/institute-eu/>.
- 16) KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 3. vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.
- 17) KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vydání. Praha: Grada, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- 18) LACKO, B. *Verbální hodnocení rizika v projektech*. Ostrava: VŠB – TU Ostrava, 2005. 115 s. ISBN 80-86840-14-X.
- 19) MÁČE, M. *Finanční analýza investičních projektů*. 1. vydání. Praha: Grada, 2006. 77 s. ISBN 80-247-1557-0.
- 20) MAREK, D., KANTOR, T. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. 2. vydání. Brno: Barrister & Principal, 2009. 215 s. ISBN 978-80-87029-56-5.
- 21) Nejnovější údaje: Jihomoravský kraj. *Český statistický úřad* [online]. © 2012 [cit. 2011-1-17]. Dostupné z: <http://www.brno.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xb>.
- 22) Nové dokumenty a pokyny pro žadatele a příjemce dotace z OPPI. CzechInvest [online]. © 1994-2012 [cit. 2011-12-19]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/nove-dokumenty-a-pokyny-pro-zadatele-a-prijemce-dotace-z-oppi>.

- 23) NÝVLTOVÁ, N. a MARINIČ P. *Finanční řízení podniky. Moderní metody a trendy*. Praha: Grada, 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3158-2.
- 24) Obecná pravidla způsobilosti výdajů pro OPPI 2007-2013. *CzechInvest*. [online]. © 2011 [cit. 2011-2-18]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/17-18-m-pravidla-zpusobilosti-vydaju-obecna-cast-10596-11-08100-1095-cz.pdf>.
- 25) O nás. *ZPV Rožnov*. [online]. © 2008 [cit. 2011-2-13]. Dostupné z: <http://www.zpv.cz/>.
- 26) O nás. *Arca trade autopotahy na míru*. [online]. © 2010 [cit. 2011-2-13]. Dostupné z: <http://www.arca-trade.cz/>.
- 27) Operační program Podnikání a inovace (OPPI) 2007 – 2013. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. © 2005 [cit. 2011-12-16]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/cz/podpora-podnikani/oppi/>.
- 28) Orgány, instituce a ostatní subjekty EU. *Europa.eu* [online]. 2009 [cit. 2011-12-11]. Dostupné z: http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/index_cs.htm.
- 29) PALÁNOVÁ, I., RATHOUSKÝ, M. *Jak připravit projekty financované z evropských fondů v období 2007-2013: možnosti čerpání prostředků, příprava a zpracování projektu, konkrétní rady pro tvorbu a podávání projektu: praktická příručka pro školy*. 1. vydání. Praha: Národní ústav odborného vzdělávání, 2008. 42 s. ISBN 978-80-87063-16-3.
- 30) Podpora rozvoje regionů v roce 2011. *Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. © 2010 [cit. 2011-12-16]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/Regionalni-politika/Programy-Dotace/Podpora-rozvoje-regionu-v-roce--2011>.
- 31) Pokyny pro žadatele. *CzechInvest.org* [online]. 2012 [cit. 2011-3-16]. Dostupné z: <http://czechinvest.org/data/files/13032012pokyny-pro-zadatele-brezen-2012-1401-cz.pdf>.
- 32) POTŮČEK, M. *Veřejná politika. Public policy in Central and Eastern Europe*. Upr., dopl. a aktualiz. vyd. v českém jazyce. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2005. 399 s. ISBN 80-86429-50-4.

- 33) Programy 2007 - 2013. *Fondy Evropské unie* [online]. [cit. 2011-12-14]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013>.
- 34) Projektové řízení. *Business Excellence CONSULTING* [online]. © 2009 [cit. 2011-12-18]. Dostupné z: <http://www.becon.cz/index.php/cs/sluzby/projektove-řízení>.
- 35) Rada Evropské unie. *Europa.eu* [online]. 2009 [cit. 2011-12-11]. Dostupné z: http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/council-eu/index_cs.htm.
- 36) Rada Evropské unie. *BusinessInfo.cz* [online]. CzechTrade © 1997-2011 [cit. 2011-12-13]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/institute-eu/rada-evropske-unie/1000723/5577/>.
- 37) Rada Evropské unie. *BusinessInfo.cz* [online]. CzechTrade © 1997-2011 [cit. 2011-12-13]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/politiky-eu/regionalni-a-strukturalni-politika/1000521/4283/?fornewsid=4283>.
- 38) Regionální operační programy. *Fondy Evropské unie* [online]. [cit. 2011-12-14]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/810a501c-e85f-4e99-92f3-d1824296f1d4/Regionalni-operacni-programy>.
- 39) Regionální politika EU. *Fondy Evropské unie* [online]. [cit. 2011-12-14]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Regionalni-politika-EU>.
- 40) Rigum – gumové koberce. *RIGUM – výrobce gumových koberců* [online]. 2009 [cit. 2012-1-4]. Dostupné z: <http://www.rigum.cz/>.
- 41) Rozpočet EU. *Europa.eu* [online]. 2007 [cit. 2011-12-14]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/ceskarepublika/abc/budget/index_cs.htm.
- 42) RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi*. 3. vydání. Praha: Grada, 2010. 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.
- 43) SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1. vydání. Praha: Grada, 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.
- 44) SIEBER, P. *Studie proveditelnosti = Feasibility study: metodická příručka*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2004. 92 s. ISBN brož.

- 45) SMEJKAL, V., RAIS, K. *Řízení rizik*. 1. vydání. Praha: Grada, 2003. 270 s. ISBN 80-247-0198-7.
- 46) SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 5. vydání. Praha: Grada, 2011. 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1.
- 47) TAUER, V., ZEMÁNKOVÁ, H., ŠUBRTOVÁ, J. *Získejte dotace z fondů EU: Tvorba žádosti a realizace projektu krok za krokem. Metodika, pravidla, návody*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2009. 160 s. ISBN 978-80-251-2649-3.
- 48) Technologie výroby technické pryže. *Miroslav Novák – Konstrukční kancelář*. [online]. Copyright People For Net a.s. [cit. 2011-4-26]. Dostupné z: <http://www.mn-kk.freepage.cz/nova-stranka-155756/>.
- 49) VALACH, J. *Finanční řízení podniku*. 2. vydání. Praha: EKOPRESS, 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1.
- 50) VILAMOVÁ, Š. *Jak získat finanční zdroje Evropské unie*. 1. vydání. Praha: Grada, 2004. 196 s. ISBN 80-247-0828-0.
- 51) Vulkanizační lis. *STG servis*. [online]. 2012 [cit. 2011-4-26]. Dostupné z: <http://www.sgt.cz/lisyCZ.htm>.
- 52) Vulkanizační lisy. *Pracovní stroje Teplice*. [online]. Alfaradius [cit. 2011-4-26]. Dostupné z: <http://www.pracovnistroje.cz/cs/vulkanizacni-lisy.html>.
- 53) WOKOUN, R., MATES, P., COGAN, R. *Management regionální politiky a reforma veřejné správy*. Praha: Linde, 2006. 351 s. ISBN 80-7201-608-3.
- 54) Základní informace o Evropské unii. *Europa.eu: Portál Evropské unie* [online]. 2009 [cit. 2011-12-11]. Dostupné z: http://europa.eu/about-eu/basic-information/index_cs.htm.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

BOOT	Build–Own–Operate–Transfer
BOZP	Bezpečnost a ochrana při práci
CF	Cash flow
CPM	Metoda kritické cesty
ČR	Česká republika
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DPH	Daň z přidané hodnoty
EBIT	Earnings before Interest and Taxes
EU	Evropská unie
ERDF	Evropský fond regionálního rozvoje
ESF	Evropský sociální fond
HDP	Hrubý domácí produkt
HND	Higher National Diploma
HSS	Politika hospodářské a sociální soudržnosti EU
IN	Investiční náklady
IR	Index rentability
IRR	Vnitřní výnosové procento
NPV	Čistá současná hodnota
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek
OP	Operační program
OPPI	Operační program podnikání a inovace
PPP	Public Privat Partnership
ROA	Rentabilita aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROI	Rentabilita investic
ROP	Regionální operační programy
ROS	Rentabilita tržeb
SWOT	Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb
T _s	Doba návratnosti
ÚPR	Účetní rentabilita investic projektu

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Členské země EU	12
Obr. 2: Rozdíly v realizaci investičních a neinvestičních projektů	27
Obr. 3: Životní cyklus projektu.....	28
Obr. 4: Postup při řízení projektů	40
Obr. 5: Vulkanizační lis	65

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Rozdělení prostředků fondů EU mezi jednotlivé cíle politiky	19
Graf 2: Rozdělení finančních prostředků z fondů EU v ČR	21
Graf 3: Alokace finančních prostředků z fondů EU pro období 2007 – 2013.....	24
Graf 4: Vývoj měnového kurzu CZK/EUR, CZK/USD	50
Graf 5: Vývoj tržeb pro období 2008 – 2011.....	51
Graf 6: Členění celkových aktiv v jednotlivých letech.....	56
Graf 7: Členění celkových pasiv v jednotlivých letech	57
Graf 8: Průběh výsledku hospodaření za účetní období v jednotlivých letech v peněžních jednotkách	58
Graf 9: Procentuální změny výsledku hospodaření za účetní období v jednotlivých letech	59
Graf 10: Průběh ukazatelů rentability v jednotlivých letech	60
Graf 11: Průběh ukazatelů likvidity v jednotlivých letech	61
Graf 12: Průběh zadluženosti a finanční nezávislosti společnosti v jednotlivých letech	63

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Přehled územních statistických jednotek NUTS	15
Tab. 2: Stupnice hodnocení rizik	37
Tab. 3: Matice hodnocení rizik	37
Tab. 4: Zdroje financování operačních programů	45
Tab. 5: Procentní limity dotace pro region NUTS II	46
Tab. 6: Vertikální analýza aktiv vybraných položek v %	56
Tab. 7: Vertikální analýza pasiv v jednotlivých letech	56
Tab. 8: Horizontální analýza vybraných položek aktiv	57
Tab. 9: Horizontální analýza vybraných položek pasiv	58
Tab. 10: Horizontální analýza vybraných položek pasiv	59
Tab. 11: Ukazatel rentability pro rok 2008 - 2011	60
Tab. 12: Ukazatel likvidity pro rok 2008 - 2011	61
Tab. 13: Ukazatel aktivity pro rok 2008 - 2011	62
Tab. 14: Ukazatel zadluženosti pro rok 2008 - 2011	63
Tab. 15: Základní ekonomické ukazatele žadatele	68
Tab. 16: Přehled investičních nákladů projektu	69
Tab. 17: Souhrnná tabulka nákladů projektu	69
Tab. 18: Provozní náklady a výnosy projektu	70
Tab. 19: Hodnocení významnosti faktorů rizika	72
Tab. 20: Ohodnocení rizikových faktorů	72
Tab. 21: Eliminace jednotlivých rizik	73
Tab. 22: Matice hodnocení rizikových faktorů	73
Tab. 23: Rozpočet financování za pomoci dotace z EU	76
Tab. 24: Zdroje financování projektu	76

Tab. 25: Předpokládaný hospodářský výsledek s využitím dotace	77
Tab. 26: Cash flow investičního projektu s využitím dotace.....	77
Tab. 27: Přehled investičních úvěrů jednotlivých bank.....	78
Tab. 28: Předpokládaný hospodářský výsledek bez využití dotace.....	80
Tab. 29: Cash flow investičního projektu bez využití dotace.....	80
Tab. 30: Odpisový plán investičního majetku s využitím dotace EU.....	99
Tab. 31: Odpisový plán investičního majetku bez využití dotace EU.....	100

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozdělení operačních programů v ČR v období 2007 – 2013	94
Příloha 2: Rozvaha firmy pro jednotlivá účetní období.....	95
Příloha 3: Výkaz zisků a ztrát firmy – část 1	96
Příloha 4: Výkaz zisků a ztrát firmy – část 2	97
Příloha 5: Časový harmonogram projektu	98
Příloha 6: Odpisový plán investičního majetku s využitím dotace EU	99
Příloha 7: Odpisový plán investičního majetku bez využití dotace EU	100
Příloha 8: Splátkový kalendář	101

Příloha 1: Rozdělení operačních program v ČR v období 2007 – 2013 (Zdroj: MAREK, KANTOR, 2009)

Operační program	%	Příspěvek EU (€)
Cíl Konvergence (celá ČR kromě Prahy)		
OP Podnikání a inovace	11,4	3 040 000 000
OP Výzkum a vývoj pro inovace	8,0	2 070 680 884
OP Životní prostředí	18,4	4 920 000 000
OP Doprava	21,6	5 770 000 000
Integrovaný operační program	6,00	1 553 010 664
Regionální operační programy (ROP)	18,00	4 659 031 986
<i>ROP Střední Čechy</i>	12,00	559 083 839
<i>ROP Jihozápad</i>	13,30	619 651 254
<i>ROP Severozápad</i>	16,01	745 911 021
<i>ROP Jihovýchod</i>	15,12	704 445 636
<i>ROP Severovýchod</i>	14,09	656 457 606
<i>ROP Moravskoslezsko</i>	15,37	716 093 217
<i>ROP Střední Morava</i>	14,11	657 389 413
OP Technická pomoc	1,00	263 026 044
OP Lidské zdroje a zaměstnanost	6,8	1 840 000 000
OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost	6,8	1 830 000 000
Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost (Praha)		
OP Konkurenceschopnost	70,90	264 072 631
OP Adaptabilita	29,10	108 385 242
Cíl Evropská územní spolupráce (vybrané regiony)		
Přeshraniční spolupráce – 5 OP	90,37	351 589 957
Transnárodní a meziregionální spolupráce – 2 OP	9,63	37 461 150
CELKEM		26 691 655 591

Příloha 2: Rozvaha firmy pro jednotlivá účetní období

Označení	AKTIVA	Číslo řádku	Účetní období			
			2008	2009	2010	2011
a	b	c				
	AKTIVA CELKEM (ř. 2 + ř. 3 + ř. 7 + ř. 12)	1	10 114	19 449	28 567	38 348
A	Pohledávky za základní upsaný kapitál	2	0	0	0	0
B	Dlouhodobý majetek (ř. 4 + ř. 5 + ř. 6)	3	2 933	4 858	14 839	21 199
B I	Dlouhodobý nehmotný majetek	4	0	0	125	65
B II	Dlouhodobý hmotný majetek	5	2 933	4 858	14 714	21 134
B III	Dlouhodobý finanční majetek	6	0	0	0	0
C	Oběžná aktiva (ř. 8 + ř. 9 + ř. 10 + ř. 11)	7	6 975	14 463	13 271	17 158
C I	Zásoby	8	2 533	6 880	7 272	8 939
C II	Dlouhodobé pohledávky	9	0	0	124	34
C III	Krátkodobé pohledávky	10	1 969	4 486	4 117	6 222
C IV	Krátkodobý finanční majetek	11	2 473	3 097	1 758	1 963
D I	Časové rozlišení	12	206	128	457	-9
Označení	PASIVA	Číslo řádku	Účetní období			
			2008	2009	2010	2011
a	b	c				
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + ř. 20 + ř. 25)	13	10 114	19 449	28 567	38 348
A	Vlastní kapitál (ř. 15 + ř. 16 + ř. 17 + ř. 18 + ř. 19)	14	6 087	11 082	9 763	9 403
A I	Základní kapitál	15	200	200	200	200
A II	Kapitálové fondy	16	3 200	7 545	5 145	2 695
A III	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	17	10	10	20	20
A IV	Výsledek hospodaření minulých let	18	532	2 470	2 695	3 777
A V	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	19	2 145	857	1 703	2 711
B	Cizí zdroje (ř. 21 + ř. 22 + ř. 23 + ř. 24)	20	4 027	8 367	18 804	28 945
B I	Rezervy	21	0	0	0	0
B II	Dlouhodobé závazky	22	49	1 771	9 702	18 623
B III	Krátkodobé závazky	23	3 978	6 114	7 084	9 599
B IV	Bankovní úvěry a výpomoci	24	0	482	2 018	723
C I	Časové rozlišení	25	0	0	0	0

Příloha 3: Výkaz zisků a ztrát firmy – část 1

Označení	TEXT	Číslo řádku	Účetní období			
			2008	2009	2010	2011
a	b	c				
I.	Tržby za prodej zboží	1	42 103	36 455	47 173	55 385
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	35 228	28 070	36 615	41 567
	obchodní marže	3	6 875	8 385	10 558	13 818
II.	Výkony	4	89	1	2 154	2 964
B.	Výkonová spotřeba	5	2 698	4 206	5 048	4 225
	Přidaná hodnota	6	4 266	4 180	7 664	12 557
C.	Osobní náklady	7	1 002	1 112	1 924	2 291
D.	Daně a poplatky	8	27	22	22	49
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	21	1 708	3 424	5 081
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	6	124	908	3 798
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	185	0	708	4 496
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a kompletních nákladů příštích období	12	0	0	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	79	22	229	61
H.	Ostatní provozní náklady	14	69	75	71	94
V.	Převod provozních výnosů	15	0	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	16	0	0	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření	17	3 047	1 409	2 652	4 405
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18	0	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19	0	0	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20	0	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21	0	0	0	0

Příloha 4: Výkaz zisků a ztrát firmy – část 2

Označení	TEXT	Číslo řádku	Účetní období			
			2008	2009	2010	2011
a	b	c				
K.	Náklady z finančního majetku	22	0	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23	0	0	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24	0	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	25	0	0	0	0
X.	Výnosové úroky	26	1	1	0	0
N.	Nákladové úroky	27	0	13	249	680
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	9	105	124	49
O.	Ostatní finanční náklady	29	249	422	381	399
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření	32	-239	-329	-506	-1 031
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	663	223	443	663
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	34	2 145	857	1 703	2 711
XIII.	Mimořádné výnosy	35	0	0	0	0
R.	Mimořádné náklady	36	0	0	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37	0	0	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření	38	0	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	39	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období	40	2 145	857	1 703	2 711
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	41	2 808	1 080	2 146	3 374

Příloha 5: Časový harmonogram projektu (Zdroj: Vlastní zpracování)

ID	Fáze	Název úkolu	Zahájení	Dokončení	2011	2012												2013														
					12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
1	Přípravná	Příprava investičního záměru	1.12.2011	30.12.2011																												
2	Přípravná	Zpracování a podání žádosti o dotaci	2.1.2012	13.4.2012																												
3	Přípravná	Posuzování žádosti o dotaci	16.4.2012	16.8.2012																												
4	Realizační	Výběrové řízení na dodavatele	1.8.2012	28.9.2012																												
5	Realizační	Podpis kupní smlouvy s dodavatelem	1.11.2012	15.11.2012																												
6	Realizační	Vlastní dodávka strojů	15.11.2012	30.4.2013																												
7	Realizační	Předání strojů vč. zaškolení personálu	30.4.2013	10.5.2013																												
8	Realizační	Zkušební provoz strojů	10.5.2013	31.5.2013																												
9	Realizační	Zpracování a podání žádosti o platbu	3.6.2013	28.6.2013																												
10	Realizační	Zařazení pořízených strojů do majetku společnosti	3.6.2013	28.6.2013																												
11	Provozní	Trvalý provoz strojů	1.7.2013	29.6.2018																												
12	Provozní	Udržitelnost projektu	1.7.2013	30.6.2016																												

Příloha 6: Odpisový plán investičního majetku s využitím dotace EU (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pořizovací cena: 3750 tis. Kč

Odpisová cena: 2250 tis. Kč (cena pořízení – výše poskytnuté dotace)

Odpisová skupina: 2

Doba odepisování: 5 let

Odpisová sazba pro první rok: 11 %

Odpisová sazba v dalších letech: 22,25 %

Vzorec pro rovnoměrné odepisování:

$\text{Roční odpis} = \text{vstupní cena} * (\text{odpisová sazba v \%} / 100)$

Tab. 30: Odpisový plán investičního majetku s využitím dotace EU (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Odpis (tis. Kč)	Oprávký (tis. Kč)	Zůstatková cena (tis. Kč)
1	247,5	247,5	2002,5
2	500,6	748,1	1501,9
3	500,6	1248,7	1001,3
4	500,6	1749,3	500,7
5	500,6	2250	0

Příloha 7: Odpisový plán investičního majetku bez využití dotace EU (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pořizovací cena: 3750 tis. Kč

Odpisová skupina: 2

Doba odepisování: 5 let

Odpisová sazba pro první rok: 11 %

Odpisová sazba v dalších letech: 22,25 %

Vzorec pro rovnoměrné odepisování:

$\text{Roční odpis} = \text{vstupní cena} * (\text{odpisová sazba v \%} / 100)$

Tab. 31: Odpisový plán investičního majetku bez využití dotace EU (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Odpis (tis. Kč)	Oprávky (tis. Kč)	Zůstatková cena (tis. Kč)
1	412,5	412,5	3337,5
2	834,4	1246,9	2503,1
3	834,4	2081,3	1668,7
4	834,4	2915,6	834,4
5	834,4	3750	0

Příloha 8: Splátkový kalendář (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Čtvrtletí	Anuita	Úrok	Úmor	Zůstatek (Kč)
					3 750 000
1. rok	1. čtvrtletí	219540	51562,5	167977,5	3 582 023
	2. čtvrtletí	219540	49252,809	170287,191	3 411 735
	3. čtvrtletí	219540	46911,361	172628,639	3 239 107
	4. čtvrtletí	219540	44537,717	175002,283	3 064 104
2. rok	1. čtvrtletí	219540	42131,435	177408,565	2 886 696
	2. čtvrtletí	219540	39692,068	179847,932	2 706 848
	3. čtvrtletí	219540	37219,158	182320,842	2 524 527
	4. čtvrtletí	219540	34712,247	184827,753	2 339 699
3. rok	1. čtvrtletí	219540	32170,865	187369,135	2 152 330
	2. čtvrtletí	219540	29594,54	189945,46	1 962 385
	3. čtvrtletí	219540	26982,79	192557,21	1 769 827
	4. čtvrtletí	219540	24335,128	195204,872	1 574 623
4. rok	1. čtvrtletí	219540	21651,061	197888,939	1 376 734
	2. čtvrtletí	219540	18930,088	200609,912	1 176 124
	3. čtvrtletí	219540	16171,702	203368,298	972 755
	4. čtvrtletí	219540	13375,388	206164,612	766 591
5. rok	1. čtvrtletí	219540	10540,624	208999,376	557 591
	2. čtvrtletí	219540	7666,8829	211873,117	345 718
	3. čtvrtletí	219540	4753,6275	214786,373	130 932
	4. čtvrtletí	132732	1800,3149	130931,685	0
součet		4 303 992	553 992	3 750 000	