



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

PROJECT FINANCING BY THE HELP OF EU FUNDS

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

BC. ANETA FIALOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

ING. TOMÁŠ HERALECKÝ, PH.D.

BRNO 2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Fialová Aneta, 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:

Project Financing by the Help of 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, J., Podnikatelský záměr a investiční rozhodování, Grada, 2007, 356s., ISBN 80-247-0939-2.

MPO ČR, Průvodce podnikatele Operačním programem Podnikání a inovace, Praha 2007, 96 s. Strukturální fondy, Strukturální fondy (online), dostupné na www.strukturalni-fondy.cz

ŠEVČÍK, P. a kol., Jak získat peníze od státu, bank a EU (1.díl), Praha, Newfinances, 2004, 448 s, ISBN 80-903354-1-1.

VILAMOVÁ, Š., Čerpáme finanční zdroje Evropské unie, I. vydání, Praha, Grada Publishing 2005, 200s, ISBN 80-247-1194-X.

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 17.05.2012

Anotace

Diplomová práce se zabývá množstvím získání dotací z fondů EU. Tuto dotaci chce strojírenská společnost použít pro financování účasti na zahraničním veletrhu. Práce pojednává o možnostech financování plánovaných projektů, postupu podání žádosti o dotaci a o následném postupu při získání či odmítnutí poskytnutí dotace.

Annotation

Master's thesis concerns ways of obtaining grants from funds from European Union. This grant want to company use for financing of presentation on external trade show. My thesis is about possibilities of financing projects, the procedure of application of grant and next steps - in case of acceptance or rejection of application.

Klíčové slova

Evropská unie, dotace, strukturální fondy, financování projektu, operační program, strojírenství.

Keywords

European Union, Grant, Structural Fund, Financing of Project, Operation Program, Engineering.

Bibliografická citace

FIALOVÁ, A. *Financování projektů z fondů EU*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 71 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 dne 17. 5. 2012

Podpis

Poděkování

Velmi ráda bych poděkovala panu Ing. Tomášovi Heraleckému, Ph.D. ze cenné rady a čas, který mi věnoval.

Také moc děkuji své rodině za veškerou psychickou podporu, kterou mi během mého studia poskytla.

Obsah

1	Vymezení problému a cíle práce.....	9
2	Teoretická východiska práce	10
2.1	Podnikatelský záměr a plán	10
2.1.1	Podnikatelský záměr	10
2.1.2	Podnikatelský plán	10
2.2	Způsoby financování podnikatelského záměru.....	13
2.3	Podpora malého a středního podnikání z úrovně ČR	14
2.4	Financování podnikatelského záměru z fondů EU	15
2.4.1	Základní pojmy	16
2.4.2	Vývoj regionální a strukturální politiky EU	17
2.4.3	Cíle regionální politiky	19
2.4.4	Řízení fondů EU	20
2.4.4.1	Řízení fondů EU – evropská úroveň.....	20
2.4.4.2	Řízení fondů EU – národní úroveň.....	22
2.4.5	Programy 2007 – 2013	23
2.4.5.1	Partner Evropské komise v České republice – cíl Konvergence	23
2.4.5.2	Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost	24
2.4.5.3	Cíl Evropská územní spolupráce	24
2.4.6	Způsob získání finanční podpory z EU.....	25
2.4.7	Postup získání podpory z fondů EU – Operační program OPPI.....	27
2.4.8	Zpracování projektu pro získání dotace z EU.....	31
2.4.8.1	Určení vhodné výzvy	32
2.4.8.2	Zpracování projektové žádosti.....	32
3	Analýza problému a současné situace.....	35
3.1	Stručné představení společnosti JHV – ENGINEERING s.r.o.	35
3.2	Firemní pobočky a organizační struktura	38
3.3	Certifikáty a ocenění společnosti	40
3.4	Čerpání dotací z fondů EU v historii společnosti	40
3.5	Současná situace společnosti	44
4	Vlastní návrhy řešení.....	46
4.1	SWOT analýza projektu.....	46
4.2	Volba zahraničního veletrhu	47
4.3	Nalezení vhodné výzvy a její popis	49
4.4	Časový harmonogram realizace projektu	52
4.5	Finanční plán projektu	53
4.5.1	Předpokládané výdaje na přípravu a realizaci projektu	53
4.5.2	Financování z vlastních zdrojů	55
4.5.3	Financování z cizích zdrojů	57
4.5.4	Porovnání variant financování projektu.....	62
4.5.5	Návratnost investice.....	63
5	Závěr	64
	Seznam informačních zdrojů.....	66
	Seznam použitých zkratk	68
	Seznam obrázků a tabulek.....	69
	Seznam příloh.....	69
	Přílohy.....	70

1 Vymezení problému a cíle práce

Ve své diplomové práci se zabývám společností JHV – ENGINEERING s.r.o. a jejímu podnikatelskému záměru – expandaci na zahraniční trh. Jako způsob realizace jsem zvolila účast na zahraničním veletrhu, který tématicky odpovídá předmětu podnikání společnosti.

Cílem diplomové práce je vytvoření návrhu, jak by společnost mohla postupovat a jak své záměry financovat. Realizace tohoto projektu je ale poměrně finančně nákladná a návratnost investice nejistá. Nabízejí se otázky, které by mohlo mít a řešit vedení společnosti: „Je vůbec reálné, aby se nám investované peníze vrátily?“, „Jak budeme projekt financovat? Jaké možnosti financování vůbec máme?“, „Není projekt příliš riskantní?“. Tyto a podobné otázky jsou podle mého názoru zásadní a je důležité, aby vedení společnost důkladně zvážilo, zda se vůbec veletrhu zúčastnit, a pokud ano, tak jakým způsobem postupovat. Zodpovězení těchto zásadních otázek si stavím na přední příčky pomyslného žebříčku důležitosti cílů práce.

Nedílnou součástí podobných projektů je finanční analýza, kterou obsahuje i má diplomová práce a která je jedním z dalších jejích cílů. Ukazuje především možné způsoby (včetně jejich kombinací) financování záměru, jejich klady, zápory a především to, zda jsou pro firmu reálné a nebo příliš drahé.

Protože společnost již má zkušenosti se získáváním dotací z fondů Evropské unie, protkává celou moji práci právě téma získávání dotací z fondů Evropské unie – v teoretické i praktické části. Do finanční analýzy též zařadím možnost získání dotace z Evropské unie. Součástí práce bude také úvaha o dalším postupu, pokud by bylo žádosti o dotaci vyhověno a zda nikoliv.

Vyústěním mé diplomové práce bude celkové doporučení, které předám vedení společnosti. Jeho součástí bude mé stanovisko k věci – zda vůbec projekt realizovat a pokud ano, tak jakým způsobem. Pak už je jen na zvážení jednatele a spoluvlastníků společnosti, jak se k expanzi do našich sousedních států postaví.

2 Teoretická východiska práce

Teoretickou část své diplomové práce jsem rozdělila do **tří částí**. Jako první se budu věnovat důvodům, proč podniky chtějí získat peníze pro své podnikání – **podnikatelskému záměru**. V druhé části nastíním **možnosti, jaké podnik při financování svých aktivit může využít**. Část třetí pak celou věnuji získávání **dotací z fondů Evropské Unie** (dále jen „EU“) – zde vymezím základní pojmy této problematiky, celý koloběh, kterým musí žadatel o dotace projít (od nápadu až po monitorování uplatnění dotací ze strany kontrolních orgánů) a vypíše též aktuální programy, do kterých se může podnik zapojit a získat tak peníze pro financování svých nápadů.

2.1 Podnikatelský záměr a plán¹

Často jsou tyto dva pojmy – „podnikatelský záměr“ a „podnikatelský plán“ – považovány za totožné, ač je jejich význam značně rozdílný. Proto jsem se rozhodla věnovat jednu subkapitolu právě jejich definici a jejich širšímu vysvětlení.

2.1.1 Podnikatelský záměr

Souslovím „**podnikatelský záměr**“ rozumíme cíle podnikatele, kterých chce v rámci své podnikatelské činnosti dosáhnout. Tento pojem obsahuje v podstatě **všechny důvody, proč chce podnikatel finance pro své podnikání vůbec získat**.

2.1.2 Podnikatelský plán

Aby podnikatel požadovaného financování dosáhl, musí zpravidla sestavit „**podnikatelský plán**“, na základě něhož se věřitelé rozhodnou, zda věří v úspěšnou realizaci a především finanční návratnost plánu a poskytnou na něj tedy své finance. Podnikatelský plán je zpravidla sestaven v případě, že se podnikatel rozhodne nefinancovat své podnikatelské záměry vlastními financemi – využije-li tzv. cizího

¹Subkapitolu *2.1 Podnikatelský záměr a plán* jsem zpracovala nepřímou citací následující publikace: KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 2008. s. 72 - 99. Ostatní informační zdroje jsou vyznačeny přímo v textu.

zdroje financování (podrobněji popisují způsoby financování podnikatelského záměru v kapitole 1.2 *Financování podnikatelského záměru*). Podle publikace *Korába, V. a Mihaliska, M., 2005* v podnikatelském plánu podnikatel řeší odpovědi na otázky: „**Kde jsme nyní?**“, „**Kam chceme jít?**“ a „**Jak se tam chceme dostat?**“.

Pojem podnikatelský plán můžeme také shrnout následující definicí: „**Podnikatelský plán je dokumentem**, kterým podnikatel vyjadřuje své představy o svém businessu – co plánuje do budoucna ve svém podniku za změny nebo také jak a proč založit nový podnik. Popisuje zde faktory vnější i vnitřní, které na podnik působí a ovlivňují ho (toto nazýváme okolím podniku – viz například *Meluzín, T. a Meluzín, V., 2008, s. 12 – 13*).“²

Podnikatelský plán musí mít **strukturu**, abychom se v odpovědích na výše uvedené otázky orientovali. Tato struktura není pevně dána, liší se podle účelu, ke kterému podnikatelský plán zpracováváme. Rozlišujeme například, zda se jedná o plán pro již existující podnik, nebo v plánu rozebíráme založení podniku nového. Protože se v praktické části diplomové práce věnuji již existujícímu podniku, nastíním zde navrhovanou strukturu plánu pro již zavedený (existující, ekonomicky již aktivní) podnik.

² FIALOVÁ, A. Návrh podnikatelského plánu na založení kavárny s hudebním klubem. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. Vedoucí bakalářské práce Ing. Dana Martinovičová, Ph.D. str. 19.

Obrázek 1 - Vzorová šablona podnikatelského plánu

Vlastní podnikatelský plán	Přílohy podnikatelského plánu
<ul style="list-style-type: none"> • Titulní strana plánu • Obsah plánu • Kontaktní informace • Definice pojmů a zkratk • Řízení dokumentace • Exekutivní souhrn • Základní údaje o podniku • Vize podniku • Organizace podniku • Manažerský tým • Podniková struktura • Produkty a služby • Trhy podniku • Konkurence podniku • Obchodní strategie • Útvarové (funkční) strategie • Produktové strategie • Operační plán • Odhady tržeb • Finanční plán • Hodnocení rizik 	<ul style="list-style-type: none"> • Detailní finanční podklady • Projektované tržby • Výkazy CF historické • Výkazy CF projektované • Výsledovky historické • Výsledovky projektované • Rozvahy historické • Rozvahy projektované • Analýza bodu zvratu (BEP) • Kapitálová struktura podniku • Struktura nákladů • Podklady k analýze rizik • Další detailní informace • Historie podniku • Organizační struktura • Profesní curriculum vitae manažerů • Produktové informace • Patenty, certifikáty... • další podklady v závislosti na typu podnikání a účelu plánu

Zdroj: KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 2008. s. 36.

Existuje samozřejmě mnoho doporučení, jak by měla struktura podnikatelského plánu vypadat a podle mého názoru je žádoucí ji vždy upravit s ohledem na samotný obsah podnikatelského plánu. Podnikatel by měl vždy vytvořit plán, který je napsán³:

- srozumitelně,
- logicky,
- uváženě stručně,
- pravdivě a reálně,
- a měl by vždy respektovat rizika spojená s realizací plánu.

2.2 Způsoby financování podnikatelského záměru⁴

Zdroje financování podnikatelského záměru můžeme rozdělit do mnoha skupin, přičemž pro účely praktické části mé diplomové práce postačí dělení:

- **podle původu kapitálu:**
 - **vlastní** – vklady vlastníků podniku (vč. akcií), zisk a odpisy;
 - **cizí kapitál** – úvěry bankovní a obchodní, dluhopisy, tiché společenství, rizikový kapitál, business angels;
 - **další možnosti financování** – leasing, faktoring, forfaiting, podpůrné programy (např. z fondů EU nebo z úrovně ČR)
- **z časového hlediska:** krátkodobý a dlouhodobý kapitál.

³ 8. přednáška Ing. Dany Martinovičové, Ph.D. odpřednášena dne 8. dubna 2008 z předmětu: Nauka o podnikání.

⁴ Subkapitolu 2.2. *Způsoby financování podnikatelského záměru* jsem zpracovala nepřímou citací následujících publikací:

KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 2008. s. 183-191. a

VEBER, J., SRPOVÁ, J., a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. s. 105 – 113.

2.3 Podpora malého a středního podnikání z úrovně ČR

„České subjekty, které podporu poskytují, můžeme rozdělit na:

- **vládní organizace** zaměřené na poskytování různých služeb podnikatelům:
 - CzechInvest, CzechTrade, Regionální poradenská a informační centra, Podnikatelská a inovační centra, Národní vzdělávací fond, Centrum pro regionální rozvoj ČR a informační portály;
- **nevládní organizace:**
 - Hospodářská a agrární komora, Svaz obchodu ČR a cestovního ruchu, Svaz průmyslu a dopravy ČR, Unie malých a středních podniků ČR, Sdružení podnikatelů a živnostníků ČR a další;
- **podnikatelské inkubátory a vědecko-technické parky:**
 - Podnikatelské inkubátory, Vědecko-technické parky;
- **komerční subjekty.**

Jako **informační podpora** funguje například portál businessinfo.cz, který obsahuje ucelené informace o právních podmínkách podnikání, z ministerstev a jiných institucí. Čerpá informace od agentur CzechTrade a CzechInvest (obě jsou vládními organizacemi), které pomáhají podnikatelům při podnikatelské činnosti. Dalším informačním portálem je i euroinfocentrum.cz, funguje jako Centrum pro regionální rozvoj.

Finanční programy podpory podnikání můžeme rozdělit na:

- **národní programy podpory podnikání** – tyto programy schvaluje vláda České republiky (vyhlašuje je pak Ministerstvo průmyslu a obchodu) a jsou zaměřeny na podporu formou záruk za bankovní úvěry, bezúročných úvěrů, příspěvků a dotací;
- **resortní programy podpory podnikání** – resorty Ministerstva průmyslu a obchodu ČR, Ministerstva práce a sociálních věcí, Ministerstva pro místní rozvoj a Ministerstva zemědělství;

- **finanční instituce pro podporu podnikání** – Českomoravská záruční a rozvojová banka, a.s.; Česká exportní banka, a.s.; Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s.;
- **privátní služby** – založené na komerčním principu a nabízené bankou (kontokorentní úvěry, podnikatelské úvěry, vývozní úvěry, fondy rizikového kapitálu).⁵

2.4 Financování podnikatelského záměru z fondů EU

V praktické části své práce se budu věnovat společnosti, která již v minulosti úspěšně využila financování z fondů EU. Z tohoto důvodu věnuji celou subkapitulu 2.4 hlubší analýze právě financování z fondů EU. Toto financování je náročné na administrativu a následnou kontrolu, ale v dnešní době je velmi využívanou formou financování podnikatelských záměrů. Druhově patří mezi cizí zdroje získávání kapitálu.

V této subkapitole nejdříve definuji základní pojmy, se kterými se v rámci dané problematiky s vysokou pravděpodobností setkáme, dále popíši, jak získávání peněz z fondů EU funguje, a to včetně implementační struktury. Poté se budu věnovat konkrétním aktuálním programům a výzvám, které potenciální žadatel může momentálně využít.

⁵ FIALOVÁ, A. Návrh podnikatelského plánu na založení kavárny s hudebním klubem. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. Vedoucí bakalářské práce Ing. Dana Martinovičová, Ph.D. s. 27-28.

2.4.1 Základní pojmy⁶

V momentě, kdy potencionální žadatel o dotaci z fondů EU začne studovat problematiku fungování celého procesu získávání dotací, bude se setkávat s pojmy, které jsou specifické právě pro tuto problematiku. Z tohoto důvodu v následujícím textu definuji základní pojmy, se kterými budu v celé diplomové práci pracovat. Význam pojmů týkajících se jednotlivých výzev v rámci programů je vysvětlen vždy přímo v textu konkrétní výzvy (např. sousloví „uznatelný výdaj“ a další).

Fondy Evropské unie

K prioritám EU patří snižování rozdílů mezi regiony a vyrovnávání odlišné sociální a ekonomické situace členských zemí, a to při zachování jejich kulturních a historických hodnot. Strukturální fondy, které patří mezi nástroje **politiky hospodářské a sociální soudržnosti** (dále jen „HSS“), byly postupně vytvořeny k naplňování této politiky. Jejich účelem je prostřednictvím rozvojových programů a projektů snižovat rozdíly v úrovni různých regionů a zaostalost nejvíce znevýhodněných oblastí. Právě prostřednictvím fondů EU se rozdělují finanční prostředky určené ke snižování ekonomických a sociálních rozdílů mezi členskými státy a jejich regiony.

EU disponuje třemi hlavními fondy:

- **Strukturální fondy**
 - **Evropský fond regionálního rozvoje** (dále jen „ERDF“)
 - **Evropský sociální fond** (dále jen „ESF“)
- **Fond soudržnosti** (dále jen „FS“)

⁶ Subkapitulu 2.4.1 *Základní pojmy* jsem zpracovala nepřímou citací následujících informačních zdrojů: TAUER, V., ZEMÁNKOVÁ, H. a ŠUBRTOVÁ, J. *Získejte dotace z fondů EU*. Brno. Computer Press, a.s., 2009. s. 17-20. a

Strukturální fondy EU [online]. [cit. 2012-04-01]. Dostupné z: [http://www.strukturalni-fondy.cz/Narodni-organ-pro-koordinaci/Dokumenty/Publikace/Prehled-otevrenych-vyzev-\(1\)/FileList/Prehled-vyzev-k-19--breznu-2012](http://www.strukturalni-fondy.cz/Narodni-organ-pro-koordinaci/Dokumenty/Publikace/Prehled-otevrenych-vyzev-(1)/FileList/Prehled-vyzev-k-19--breznu-2012).

Strukturální fondy

Strukturální politika EU je založena na solidaritě zemí s vysokým ekonomickým potenciálem vůči ekonomicky zaostalejším státům a regionům. Nyní existují dva výše uvedené strukturální fondy – ERDF a ESF.

Operační program

Každá členská země si dojednává s Evropskou komisí **operační programy** (dále jen „OP“), které jsou zprostředkujícím mezistupněm mezi třemi hlavními evropskými fondy (ERDF, ESF, FS) a konkrétními příjemci finanční podpory v členských státech a regionech. Jsou to strategické dokumenty představující průnik priorit politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU a individuálních zájmů členských států.

Česko si pro nynější období (2007 – 2013) vyjednalo 26 operačních programů. Osm z nich je zaměřeno tématicky (např. na dopravu, vědu a vzdělávání, zaměstnanost, životní prostředí) a sedm zeměpisně (na Středočeský kraj, Střední Moravu, Moravskoslezsko atd.) Ostatní OP umožňují přeshraniční, meziregionální a nadregionální spolupráci či zajišťují technické, administrativní a výzkumné zázemí realizace politiky soudržnosti.

2.4.2 Vývoj regionální a strukturální politiky EU⁷

EU pokrývá území států a regionů, mezi nimiž jsou velké rozdíly dané kulturními, jazykovými a historickými odlišnostmi. Společným odrazem těchto rozdílů je různá ekonomická úroveň měřitelná výší **hrubého domácího produktu** (dále jen „HDP“). Nejrozvinutější regiony se pohybují na úrovni více než 270% a nejméně rozvinuté dosahují méně než 40% průměrné úrovně HDP v EU. Na snižování těchto rozdílů se zaměřuje **evropská regionální politika**.

⁷ Subkapitulu 2.4.2 *Vývoj regionální a strukturální politiky EU* jsem zpracovala nepřímou citací následujících informačních zdrojů:

TAUER, V., ZEMÁNKOVÁ, H. a ŠUBRTOVÁ, J. *Získejte dotace z fondů EU*. Brno. Computer Press, a.s., 2009. s. 15-16. a

Strukturální fondy EU [online]. [cit. 2012-04-01]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Regionalni-politika-EU>.

V roce 1988 byla provedena reforma regionální politiky a klíčovým nástrojem pro realizování strukturální politiky se staly **strukturální fondy**. Výsledkem reformy byl prvek střednědobého plánování regionálních programů a zavedení principů regionální (strukturální) politiky. Poprvé se objevil prvek víceletých koordinovaných rozvojových programů – místo jednoletých cyklů byla tedy nově zavedena střednědobá období, tzv. **programová období**. Aktuální období je sedmileté – **2007 – 2013** a podle tzv. pravidla $n+2$ musí být vyúčtováno do roku 2015.

Maastrichtskou smlouvou byl v roce 1993 založen **Kohezní fond** – nástroj, který má pomáhat slabším zemím splnit maastrichtská kritéria. Zároveň byl založen Výbor regionů – nový poradní orgán EU, který se vyjadřuje k problémům s regionálním podtextem a má právo vlastní iniciativy.

Pro vzájemná porovnání, a to především z hlediska statistického, slouží tzv. **nomenklatura územních statistických jednotek** (dále jen „NUTS“). Mimo 3 úrovně NUTS existují ještě dvě nižší úrovně územněsprávního statistické členění, které však již nejsou určující pro rozdělení prostředků z fondů EU. Jedná se o tzv. **místní administrativní jednotky** (LAU).

Tabulka 1 - Členění ČR dle NUTS a LAU

Úroveň	Název	Jednotek
NUTS I	Stát	1
NUTS II	Regiony soudržnosti	8
NUTS III	Kraje	14
LAU I	Okresy	76 + 15 pražských obvodů
LAU II	Obce	6 249

Zdroj: Strukturální fondy EU [online]. [cit. 2012-04-01]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Regionalni-politika-EU>.

2.4.3 Cíle regionální politiky⁸

Mezi cíle regionální politiky patří: **Cíl Konvergence, Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost a Cíl Evropská územní spolupráce.**

ad 1) Cíl Konvergence

Účelem je pomoc nejméně rozvinutých zemím a regionům, aby rychleji dosáhly průměru EU pomocí zlepšených podmínek pro růst a zaměstnanost. Toho má být dosaženo investicemi do fyzického a lidského kapitálu, inovací, znalostí společnosti, schopností přizpůsobit se změnám, životního kapitálu a účinnosti správy.

Jedná se tedy o cíl zaměřený na **podporu růstu a tvorby pracovních míst v nejméně rozvinutých členských zemích a oblastech.** V ČR se jedná o všechny regiony vyjma Prahy.

ad 2) Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost

Účelem je zvýšení konkurenceschopnosti, úrovně zaměstnanosti a přitažlivosti nejméně rozvinutých regionů, které nepatří k nejméně rozvinutým. Toho má být dosaženo pomocí předvídání hospodářských a sociálních změn a podporou inovace, podnikavosti, ochrany životního prostředí, dostupnosti a rozvoje trhů práce usnadňujících sociální začlenění.

Regionální cíl je zaměřený na podporu regionů nespádající pod Cíl „Konvergence“ – HDP blízky průměru EU, což v ČR splňuje pouze Praha.

ad 3) Cíl Evropská územní spolupráce

Účelem tohoto nového územního cíle je zvýšení přeshraniční, mezinárodní a meziregionální spolupráce. Snahou je podpořit společná řešení problémů, které řeší

⁸ Subkapitolu 2.4.3 *Cíle regionální politiky* jsem zpracovala nepřímou citací následujícího informačního zdroje:

TAUER, V., ZEMÁNKOVÁ, H. a ŠUBRTOVÁ, J. *Získejte dotace z fondů EU*. Brno. Computer Press, a.s., 2009. s. 16-17.

sousedící úřady v oblastech jako např. rozvoj měst, venkova a pobřeží, podpora hospodářských vztahů a spolupráce mezi malými a středními podniky (dále jen „MSP“).

Cíl vychází z podpory další integrace EU spoluprací na přeshraniční, mezinárodní a meziregionální úrovni.

Mezi hlavní priority patří: podpora rozvoje vědy a výzkumu, rozvoj hospodářských vztahů, budování infrastruktury, technického propojení a posilování dostupnosti (doprava, životní prostředí...), zajištění spolupráce v oblasti bezpečnosti, zvyšování zaměstnanosti.

2.4.4 Řízení fondů EU⁹

Do přípravy, realizace a vyhodnocení čerpání prostředků z fondů EU je zapojeno množství subjektů na evropské, národní i regionální úrovni: instituce EU, národní ministerstva, regionální samosprávné celky, pověřené agentury a úřady a další. Přitom je důležité, že **celková zodpovědnost** za realizaci politiky hospodářské a sociální soudržnosti **leží na členských státech**.

2.4.4.1 Řízení fondů EU – evropská úroveň

Při sjednávání střednědobého plánu výdajů evropského rozpočtu, tzv. finanční perspektivy, se na vrcholné úrovni v **Evropské radě** tvořené nejvyššími představiteli členských států (prezidenti, premiéři) rozhoduje o množství prostředků určených na nejrůznější politiky EU, mimo jiné také na HSS.

Po dosažení jednomyslné shody v Evropské radě musí Evropská komise připravit **návrh evropské legislativy** v podobě nařízení definujících pravidla pro využívání prostředků z evropského rozpočtu rozdělovaných prostřednictvím jednotlivých fondů.

⁹ Subkapitolu 2.4.4 *Řízení fondů EU* jsem zpracovala nepřímou citací následujícího informačního zdroje: Strukturální fondy EU [online]. [cit. 2012-04-01]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Rizeni-fondu-EU>.

Nařízení musejí být schválena Evropským parlamentem a Radou EU složenou z ministrů vlád členských států.

Rada EU pak schvaluje Strategické obecné zásady Společenství vymezující priority rozvoje Evropské unie coby orientační rámec pro členské státy při přípravě národních strategických referenčních rámců a operačních programů.

Pak už jsou na řadě **členské státy**, aby připravily své Národní rozvojové plány a **Národní strategické referenční rámce** (dále jen „NSRR“) **popisující prioritní rozvojové oblasti a k nim vymezují cíle, jichž hodlají dosáhnout pomocí prostředků z fondů EU**. NSRR definuje soustavu OP, které chce členský stát využívat pro čerpání z fondů EU.

Členský stát musí předložit NSRR a soustavu všech OP ke schválení Evropské komisi, která má za politiku HSS odpovědnost na evropské úrovni. Komise posuzuje soulad NSRR a OP s nařízeními a SOZS.

Po schválení NSRR a OP Evropskou komisí **může být zahájeno čerpání z evropských fondů, které je již plně v rukou členských států**. Evropská komise jeho průběh jen monitoruje, vyhodnocuje a zasílá peníze z fondů EU na speciální účet zřízený pro tyto účely v každém členském státě. V případě problémů však může Komise po členských státech vymáhat zdůvodnění a nápravu pod pohrůžkou zastavení čerpání, případně dokonce navrácení neoprávněně vyčerpaných prostředků zpět do evropského rozpočtu.

Ve všech členských státech se nicméně při řízení operačních programů i realizaci projektů vychází z pěti základních principů politiky HSS: principu programování, partnerství, koncentrace, doplňkovosti a principu monitorování a vyhodnocování.

Realizátoři projektů i administrátoři operačních programů musejí též respektovat dvě horizontální priority jdoucí napříč všemi podporovanými aktivitami: rovné příležitosti a udržitelný rozvoj.

2.4.4.2 Řízení fondů EU – národní úroveň

Česká republika definovala tyto čtyři základní instituce pro řízení a koordinaci NSRR:

- Národní orgán pro koordinaci,
- Monitorovací výbor NSRR - Řídicí a koordinační výbor,
- Platební a certifikační orgán - Národní Fond,
- Auditní orgán - Centrální harmonizační jednotka pro finanční kontrolu.

ad 1) Národní orgán pro koordinaci

Řízení jednotlivých operačních programů včetně výběru projektů a dohledu nad jejich realizací již spadá do kompetencí tzv. řídicích orgánů, kterými jsou v případě tematických OP odpovídající oborová **ministerstva** a u regionálních OP jsou jimi **regionální rady regionů soudržnosti**.

ad 2) Monitorovací výbor NSRR

Dohled nad realizací operačního programu má monitorovací výbor, který spolu s řídicím orgánem řeší především vzniklé problémy, schvaluje závěrečnou a výroční zprávu za operační program nebo navrhuje změny v operačním programu a navazující soustavě programových dokumentů.

ad 3) Platební a certifikační orgán

V České republice je jen jeden centrální orgán, který zajišťuje tok prostředků z fondů EU do České republiky, a tím je **odbor Národní fond Ministerstva financí ČR**. Realizátoři projektů s Platebním a certifikačním orgánem přímo nekomunikují, ale platby dostávají prostřednictvím zprostředkujícího subjektu, případně řídicího orgánu přímo ze státního rozpočtu, který projekty „předfinancovává“. Teprve následně žádá Platební a certifikační orgán Evropskou komisi o převedení prostředků z rozpočtu EU na svůj účet a tyto prostředky jsou poté převedeny do příslušné rozpočtové kapitoly ministerstva, které odpovídající platby předtím „předfinancovalo“.

ad 4) Auditní orgán

Auditem připravenosti řídicího a kontrolního systému všech operačních programů, nastavením řídicích a kontrolních systémů operačních programů, metodickým vedením všech auditních subjektů zapojených do realizace operačních programů a dalšími úkoly souvisejícími s auditem je v České republice opět pověřen jediný subjekt, a to odbor Auditní orgán - Centrální harmonizační jednotka na Ministerstvu financí ČR.

2.4.5 Programy 2007 – 2013 ¹⁰

V období 2007–2013 bude v České republice využíváno 26 operačních programů, které jsou rozděleny mezi tři cíle politiky hospodářské a sociální soudržnosti:

2.4.5.1 Partner Evropské komise v České republice – cíl Konvergence

V jeho centru stojí podpora hospodářského a sociálního rozvoje méně vyspělých regionů a členských států. V České republice pod něj spadají všechny regiony soudržnosti s výjimkou Hl. m. Prahy a je realizovaný prostřednictvím osmi tematických operačních programů a sedmi regionálních operačních programů. Na cíl Konvergence připadá v České republice 25,89 miliard eur.

Sedm regionálních operačních programů pro regiony soudržnosti (NUTS II) s celkovou přidělenou částkou 4,66 miliard eur:

- ROP NUTS II Severozápad,
- ROP NUTS II Moravskoslezsko,
- ROP NUTS II Jihovýchod,

¹⁰ Subkapitolu 2.4.5 *Programy 2007 - 2013* jsem zpracovala nepřímou citací následujícího informačních zdrojů:

Strukturální fondy EU [online]. [cit. 2012-04-01]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013>. a

TAUER, V., ZEMÁNKOVÁ, H. a ŠUBRTOVÁ, J. *Získejte dotace z fondů EU*. Brno. Computer Press, a.s., 2009. s. 20-22.

- ROP NUTS II Severovýchod,
- ROP NUTS II Střední Morava,
- ROP NUTS II Jihozápad,
- ROP NUTS II Střední Čechy.

Osm tematických operačních programů s celkovou přidělenou částkou 21,23 miliard eur:

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

2.4.5.2 Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost

Tento cíl podporuje regiony, které nečerpají z Konvergence. V České republice pod něj spadá Hl. m. Praha se dvěma operačními programy. Na cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost připadá v České republice 0,42 miliardy eur:

- OP Praha Konkurenceschopnost,
- OP Praha Adaptabilita.

2.4.5.3 Cíl Evropská územní spolupráce

Cílem je podpora přeshraniční, meziregionální a nadnárodní spolupráce regionů.

V České republice pod něj spadají všechny regiony a prostředky lze čerpat z devíti operačních programů. Na cíl Evropská územní spolupráce připadá v České republice 0,39 miliard eur:

- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Bavorsko;
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Polsko;
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Rakousko;
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Sasko;
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Slovensko;
- OP Mezuregionální spolupráce (všechny státy EU, Norsko a Švýcarsko);
- OP Nadnárodní spolupráce (ČR, Rakousko, Polsko, část Německa, Maďarsko, Slovinsko, Slovensko, část Itálie a z nečlenských zemí část Ukrajiny);
- Síťový operační program ESPON 2013 (všechny členské státy, Norsko, Švýcarsko, Lichtenštejnsko, Island, kandidátské státy EU);
- Síťový operační program INTERACT II (všechny členské státy).

2.4.6 Způsob získání finanční podpory z EU¹¹

Operační programy jako oficiální dokumenty schválené Evropskou komisí definují, které problémy chce Česká republika za prostředky získané z evropského rozpočtu řešit a **čeho chce v programovém období 2007—2013 dosáhnout**. Zajišťují, aby projekty nebyly k financování vybírány nahodile, nýbrž podle toho, zda pomáhají uskutečňovat **záměry kohezní politiky**.

¹¹ Subkapitulu 2.4.6 *Způsob získání finanční podpory z EU* jsem zpracovala nepřímou citací následujícího informačního zdroje:

Strukturální fondy EU [online]. [cit. 2012-04-01]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU>.

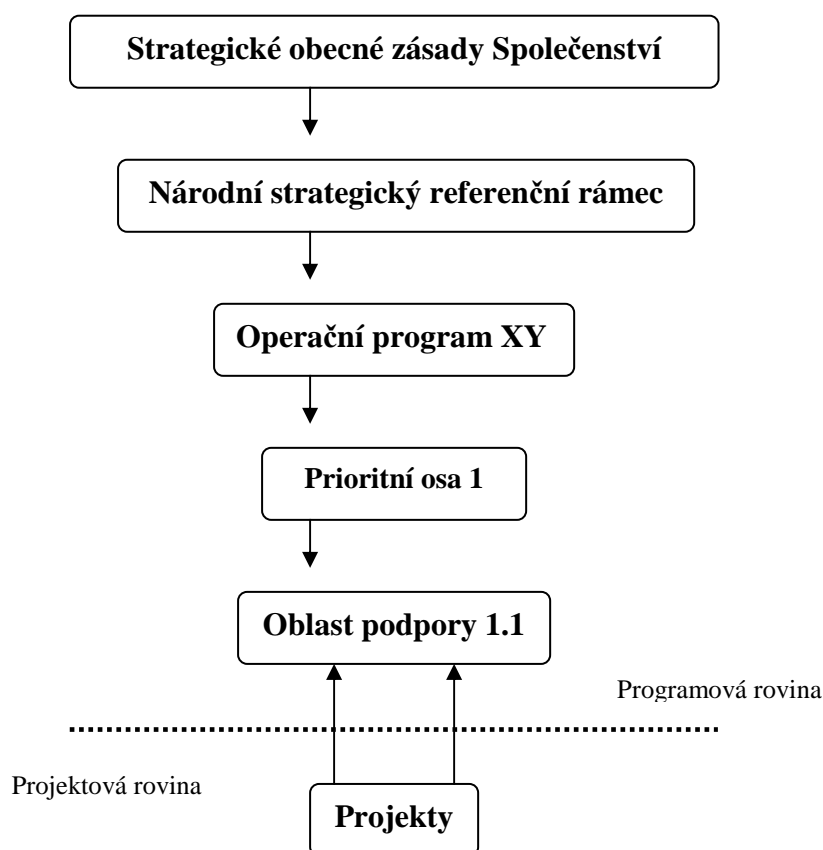
OP se dělí na prioritní osy, které konkrétněji vymezují, na co mohou být finance přidělené danému operačnímu programu vynaloženy. Prioritní osy se dále skládají z oblastí podpory, případně i z podoblastí podpory (viz *Obrázek 2 - Zařazení projektu do soustavy strategických dokumentů*).

Každý subjekt, jenž chce požádat o finanční podporu z fondů EU, musí **předložit projekt řídicímu orgánu operačního programu**. Řídicími orgány operačních programů jsou u tématicky zaměřených OP resortní ministerstva, u územně vymezených OP regionální rady regionů soudržnosti, což jsou územní celky odpovídající jednomu nebo více českým krajům zřízené za účelem přijímání dotací z evropských fondů.

Projekt je dokumentem, který dokládá, jak aktivity žadatele přispějí k cílům stanoveným v operačním programu a tím i k uskutečňování evropské politiky hospodářské a sociální soudržnosti. **Žadatel proto musí znát prováděcí dokumenty operačního programu a řídit se jeho prioritními osami.**

Řídicí orgány operačních programů vyhláší pravidelně časově vymezené výzvy k předkládání projektů v rámci jednotlivých prioritních os a oblastí podpory.

Obrázek 2 - Zařazení projektu do soustavy strategických dokumentů



Zdroj: Strukturální fondy EU [online]. [cit. 2012-04-01]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU>.

2.4.7 Postup získání podpory z fondů EU – Operační program OPPI¹²

V následujících šesti krocích popisují, jaký by měl žadatel o podporu z EU dodržet správný postup, aby měl co největší šanci dotaci dostat. Soustředila jsem na Operační program OPPI.

1. krok – Podnikatelský záměr

¹² Subkapitolu 2.4.7 *Zpracování projektu pro získání dotace z EU* jsem zpracovala nepřímou citací následujícího informačního zdroje:

CzechInvest: Agentura pro podporu podnikání a investic. [online]. 1994-2012 [cit. 2012-05-17]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/postup-ziskani-podpory>.

Základní podmínkou úspěchu je kvalitní podnikatelský záměr. Žadatel by měl mít jasnou představu o tom, jaký projekt chce uskutečnit a zda je schopen ho realizovat a zafinancovat. Záměr musí být v souladu se zaměřením příslušného dotačního programu a měl by být také dostatečně efektivní a **udržitelný**.

2. krok – Získání informací o možnostech financování záměru

Dále by si měl žadatel získat informace o možnostech financování jeho podnikatelského záměru. V tomto kroku by měl též odhadnout předběžnou finanční nákladnost projektu a mít tak informace, které bude potřebovat při výběru vhodné výzvy.

3. krok – Zažádání o poskytnutí podpory a hodnocení projektu

Žádosti do dotačních programů OPPI se podávají ve 2 stupních (**Registrační žádost a Plná žádost**) prostřednictvím internetové **aplikace eAccount**. Nejdříve si musí žadatel o dotaci zařídit **elektronický podpis**, bez něho není možné odeslat žádný důležitý dokument prostřednictvím eAccountu – všechny musí být elektronicky podepsané. Cena elektronického podpisu se pohybuje mezi 330,-Kč a 1022,50,-Kč bez DPH (přičemž agentura CzechInvest doporučuje pořízení speciálního zařízení pro bezpečné uchování dat pro vytváření elektronického podpisu – tato zařízení se cenově pohybují mezi 800,-Kč a 3.000,-Kč). Dále je nutné zřídit si účet v aplikaci eAccount.

Celý proces vyplnění a odeslání Registrační žádosti včetně požadovaných příloh zejména Finančních výkazů (přílohy jsou odlišné u každého programu a jsou uvedeny ve zvláštní části Pokynů pro žadatele a příjemce konkrétního programu) probíhá prostřednictvím aplikace eAccount.

Po odeslání Registrační žádosti se všemi požadovanými přílohami provede agentura CzechInvest její věcnou a formální kontrolu. Také žadatel a jeho projekt projdou hodnocením přijatelnosti včetně ekonomického hodnocení (tzv. rating / scoring). Cílem je posoudit, zda je projekt v souladu s vyhlášenými podmínkami programu a jestli splňují všechny předpoklady pro získání podpory dle podmínek programu.

Informaci o výsledku obdrží žadatel elektronicky prostřednictvím eAccountu. V případě, že bude jeho Registrační žádost schválena, sdělí mu CzechInvest datum pro vznik způsobilých výdajů (od tohoto data mohou být výdaje vynaložené v souvislosti s projektem považovány za uznatelné) a lhůtu pro předložení Plné žádosti.

Lhůta pro předložení Plné žádosti je pro jednotlivé programy OPPI odlišná. Obecně se lhůta pohybuje cca od 1 měsíce do 1 roku v závislosti na programu. **Vyplnění a odeslání Plné žádosti** včetně požadovaných příloh, zejména Podnikatelského záměru je nutné provést ve stanovené lhůtě.

Po odeslání Plné žádosti včetně požadovaných příloh proběhne na příslušné agentuře její kontrola. Informaci o výsledku kontroly získá žadatel opět elektronicky přes eAccount. V případě správnosti Plné žádosti bude projekt postoupen do dalšího hodnocení, v opačném případě bude Plná žádost z dalšího hodnocení vyřazena a vy dostanete vyrozumění o důvodu jejího zamítnutí.

Hodnocení projektu

Hodnocení projektu probíhá v režimu malých, středních a velkých projektů. Kategorizace projektů je stanovena dle složitosti projektu a výše dotace. Projekty jsou hodnoceny na základě jasně stanovených a zveřejněných výběrových kritérií.

Informaci o výsledku hodnocení získá žadatel prostřednictvím eAccountu. V případě schválení projektu budou elektronicky žadateli zaslány také Podmínky poskytnutí dotace společně s výzvou k jejich podpisu a dalšími instrukcemi. Lhůta pro zaslání informace o výsledku hodnocení se liší v závislosti na složitosti projektu, přičemž je třeba vzít v úvahu, že žadatel může být vyzván k doplnění chybějících údajů o projektu, což dobu hodnocení pravděpodobně prodlouží.

Vydání Rozhodnutí o poskytnutí dotace

Ministerstvo průmyslu a obchodu k podepsaným Podmínkám vystavuje Rozhodnutí o poskytnutí dotace, které zasílá žadateli.

4. krok – Realizace projektu

Náklady spojené s realizací projektu jsou způsobilými výdaji od data schválení Registrační žádosti agenturou CzechInvest. Žadatel však podstupuje riziko, že projekt nemusí být v další fázi hodnotícího procesu schválen, a náklady na jeho realizaci tak nebude moci uplatnit.

Povinnosti žadatele pro realizaci projektu:

Úspěšný žadatel je povinen dodržovat podmínky, k nimž se zavázal při podpisu Podmínek poskytnutí dotace před vydáním Rozhodnutí o poskytnutí dotace.

Mezi podmínky, ke kterým se žadatel zavazuje, patří zejména:

- vedení účetnictví;
- výběr dodavatelů zakázek, na které bude poskytnuta podpora z Operačního programu Podnikání a inovace, dle předem stanovených pravidel;
- zajištění publicity projektů, na které je poskytnuta dotace, formou plaket, štítků, billboardů apod. během a po realizaci projektu dle stanovených pravidel.

5. krok – Žádost o platbu dotace a kontrola na místě

Podpora bude vyplacena zpětně na základě předložené žádosti o platbu. Žádost o platbu podá úspěšný žadatel formou elektronického formuláře přes eAccount po skončení etapy nebo celého projektu v souladu s Podmínkami poskytnutí dotace a s Pravidly etapizace projektu.

Formálně správná a kompletní žádost o platbu projde v agentuře procesem autorizace plateb a v případě, že se nezjistí žádné nedostatky, je předána na Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR ke schválení a následnému proplacení. **V Příloze uvádím příklad takovéto žádosti.**

V průběhu realizace nebo po ukončení realizace projektu / etapy projektu (tzn. po podání žádosti o platbu) může být u žadatele vykonána **kontrola na místě**.

6. krok – Monitorování přínosu podpořeného projektu

Monitorování projektů probíhá v průběhu realizace projektu (tj. před proplacením dotace) i po ukončení realizace. **Hlavním cílem monitorování** je průběžné zjišťování pokroku v realizaci podpořených projektů a naplňování závazných ukazatelů, které jsou definovány programem a stanoveny přímo žadatelem. Příjemce dotace musí CzechInvest informovat o svém projektu ve zprávách z realizace a poté v monitorovacích zprávách, které budete pravidelně předkládat prostřednictvím internetové aplikace eAccount.

2.4.8 Zpracování projektu pro získání dotace z EU¹³

Ještě než budeme sepisovat žádost o dotaci z EU (projekt), je potřeba mít dobrý nápad, který bychom chtěli zrealizovat – podnikatelský záměr. Tento záměr musí být v souladu s cíly operačního programu, který bychom mohli teoreticky pro náš projekt použít. Podrobnosti o cílech OP se potenciální žadatel dozví v programových a prováděcích dokumentech vydávaných jednotlivými řídicími orgány, jež jsou snadno dostupné na příslušných webových stránkách (například www.strukturalni-fondy.cz).

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

Obecná prospěšnost je zde však chápána v širším smyslu, nejen jako sociální aktivity. Proto se rozhodně ze získávání podpory z evropských fondů nevyklučují soukromé firmy žádající dotace např. na novou technologii, vzdělávání zaměstnanců apod. Všichni

¹³ Subkapitolu 2.4.8 *Zpracování projektu pro získání dotace z EU* jsem zpracovala nepřímou citací následujícího informačního zdroje:

Strukturální fondy EU [online]. [cit. 2012-04-01]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Jak-na-projekt>.

žadatelé však musejí doložit v projektové žádosti společenský přesah plánovaných aktivit jejich projektu. U soukromých firem často jde např. o podporu zaměstnanosti v regionu.

2.4.8.1 Určení vhodné výzvy

Operační programy přijímají projektové žádosti v rámci tzv. **výzev**, tedy časově vymezených úseků určených k podání žádosti o dotaci. Pro úspěch žadatele je klíčové sledovat, jaké výzvy právě probíhají a také jaké jsou plánovány na nejbližší období.

Časové „okno“ výzvy bývá otevřeno po několik týdnů až měsíců. U složitějších projektů toto období nemusí vždy postačovat pro podrobné zpracování projektové žádosti. Doporučuje se tedy si projektovou žádost připravit s předstihem.

2.4.8.2 Zpracování projektové žádosti

Projektová žádost představuje klíčový dokument, který rozhodne o tom, zda budete se snahou získat finance z evropských fondů úspěšní či nikoli. Vaším průvodcem při její tvorbě budou příručky pro žadatele a další metodické pokyny připravené odpovídajícím operačním programem. Zároveň jsou k dispozici konzultace s pracovníky řídicího orgánu či zprostředkovatelského subjektu, semináře, konference atd. V přípravné fázi se nebojte klást dotazy, abyste do projektové žádosti zařadili vše potřebné.

Žádosti musí být vyplňovány v elektronické podobě. Většina operačních programů k tomu využívá internetovou aplikaci BENEFIT. OP Životní prostředí ale připravil pro žadatele elektronické prostředí BENE-FILL a OP Podnikání a inovace eAccount.

Obsah projektové žádosti se může lišit podle programu, pro který je zpracována, ale hrubá struktura bývá totožná:

- stručný souhrn projektu,

- potřebnost a závažnost projektu,
- připravenost projektu k realizaci,
- přínos projektu pro další rozvoj a konkurenceschopnost,
- SWOT analýza.

Přílohy, které mohou být požadovány k projektové žádosti jsou zejména:

- logický rámec,
- studie proveditelnosti,
- analýza nákladů a přínosů,
- rozpočet projektu.

ad 1) Logický rámec

Přehledný materiál popisující krátce záměry projektu, dané do souvislosti s konkrétními činnostmi a výstupy jeho aktivit.

ad 2) Studie proveditelnosti

Studie proveditelnosti slouží k posouzení uskutečnitelnosti a životaschopnosti projektu. Popisuje finanční stránku všech aktivit a hodnotí efektivitu vynaložených prostředků. Většinou má rozsah 20-50 stran. Tento dokument je závazný a cíle v něm stanovené budou muset být dosaženy, jinak hrozí odebrání dotace. Pro projekty méně nákladné nebo tzv. měkké (neinvestiční) se požaduje zjednodušená studie proveditelnosti. U dražších, zpravidla investičních projektů musí být standardní studie proveditelnosti.

ad 3) Analýza nákladů a přínosů

Metodika pro vyhodnocení, co pozitivního projekt přináší a co si naopak bere jak po finanční stránce, tak po stránce společenské.

ad 4) Rozpočet projektu

Je nezbytný pro každou žádost o získání prostředků z fondů Evropské unie. Jeho význam tkví mimo jiné v tom, že se z něj vychází při závěrečném vyúčtování.

Tento seznam příloh slouží jen k celkové orientaci, protože konkrétní požadavky si určuje každý operační program samostatně.

Výběr subjektů, jimž bude dotace udělena, probíhá podle hodnotících a bodovacích kritérií, která jsou předem veřejně dostupná. Bývají součástí informací pro danou výzvu nebo jsou uvedena v programovém dokumentu OP.

3 Analýza problému a současné situace

Obsahem druhé kapitoly je bližší seznámení se společnostmi, které je diplomová práce věnována, nastínění situace, ve které se firma nachází a identifikace problému, jehož řešení je popsáno v kapitole 4 *Vlastní návrhy řešení*.

3.1 Stručné představení společnosti JHV – ENGINEERING s.r.o.

Podle mého názoru se nejlépe představí společnost sama, proto jsem k sepsání celé subkapitoly 3.1 *Stručné představení společnosti JHV – Engineering, s.r.o.* vycházela z oficiálních stránek společnosti¹⁴.

Pokud bych chtěla firmu představit pomocí jedné věty, řekla bych: „Společnost JHV – ENGINEERING s.r.o. se zabývá vývojem, konstrukcí a výrobou– jednoúčelových strojů.“ Společnost se zaměřuje na 3 hlavní činnosti:

1. **Výrobní linky a jednoúčelové stroje** – umístěno v Pardubicích – vývoj, výroba a dodání zařízení. Vyvíjí a dodává automatické výrobní linky a jednoúčelové stroje navržené podle potřeb zákazníka. Se zákazníky firma úzce spolupracuje od první přípravné fáze návrhu vhodných technologií, podílí se na zkouškách a doporučuje vhodná řešení. Kromě výrobních linek a jednoúčelových strojů nabízí také jednoduché montážní testovací a svařovací přípravky. **(80% obratu společnosti)**
2. **Konstrukční kancelář** – umístěno v Praze – při úzké spolupráci se zákazníkem se podílí na vývoji nových výrobků. Pomáhá navýšit potřebné vývojové a konstrukční kapacity k zvládnutí i velmi rozsáhlých úkolů. Cílem firmy je poskytnout zákazníkovi komplexní služby konstrukční kanceláře v oblasti vývoje nového výrobku a maximálně vyhovět jeho potřebám (marketingové studie, vývoj, spolupráce s designérem, výroba a testování prototypu, příprava a zavádění výroby). **(18% obratu)**

¹⁴ Subkapitulu 3.1 *Stručné představení společnosti JHV – ENGINEERING s.r.o.* jsem zpracovala nepřímou citací následujícího informačního zdroje:

JHV – ENGINEERING s.r.o. [online]. [cit. 2012-04-30]. Dostupné z: <http://www.jhv.cz/>

3. **Prodej vlastních produktů.** Podavače dílů, lisy, nýtovací stroje, testery těsnosti. Při návrhu výrobních linek firma vyřešila uzly, které jsou použitelné buď samostatně, nebo jako součást v různých zařízeních. Jejich dalším vývojem získali řady nových produktů, které se snažíme dále rozšiřovat. Dodávka má pak buď standardní provedení, nebo speciální provedení dle potřeby zákazníka. (2% obratu)

Obrázek 3 - Příklad produktu společnosti JHV - ENGINEERING s.r.o - Linka na montáž a testování zadních náprav osobního automobilu



Zdroj: JHV - ENGINEERING s.r.o. [online]. [cit. 2012-04-30]. Dostupné z: <http://www.jhv.cz/reference/fotogalerie/>.

Fakta o společnosti JHV - ENGINEERING s.r.o:

- Byla zapsána 7.6.1999 Krajským soudem v Hradci Králové jako společnost s ručením omezeným;
- Má jednoho jednatele: Ing. Jaromíra Hvížd'alu (70% podíl) a spoluvlastníka: Ing. Pavla Stefana (30% podíl);
- Sídlo je v Pardubicích, v Praze má společnost pobočku;

Následující body popisují historické mezníky firmy:

- **1999** Založení konstrukční kanceláře se sídlem v Pardubicích. Počet zaměstnanců 5. Hlavní náplň práce konstrukční činnost pro skupinu Ingersoll Rand.

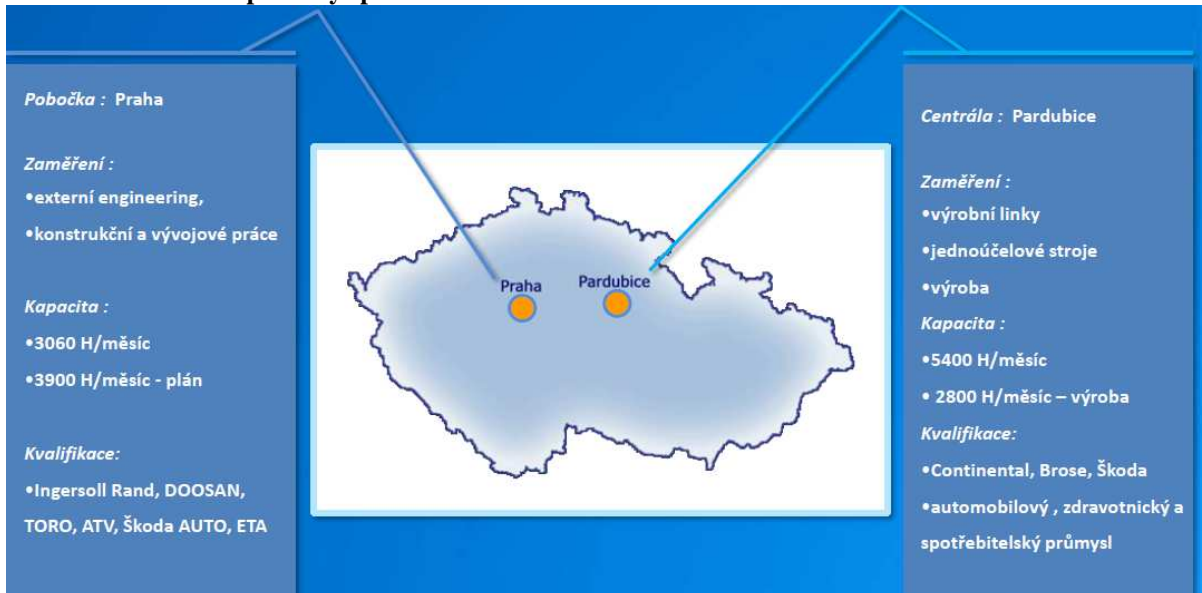
- **2000** Založení konstrukční kanceláře se sídlem v Praze. Počet zaměstnanců 5. Hlavní náplň práce konstrukční činnost pro skupinu Ingersoll Rand. Rozšíření konstrukčních prací na výrobu a vývoj jednoúčelových strojů a průmyslovou automatizaci.
- **2001** Firma poprvé překročila roční obrat 30 mil. Kč a počet zaměstnanců byl 20.
- **2003** Stěhování firmy do nově vybudované budovy v Pardubicích. Veškeré potřebné zázemí pro výrobu a konstrukční práce. Firma má 30 konstruktérů a 5 dělníků.
- **2004** Firma poprvé v historii překročila roční obrat 60 mil. Kč, a počet vývojových konstruktérů se zvýšil na 35.
- **2005** Výstavba nové moderní výrobní haly, poskytující dostačující zázemí pro výrobu velkých výrobních linek.
- **2006** Firma prolomila hranici 100 mil Kč ročního obratu. Počet vývojových konstruktérů se zvýšil na 35.
- **2007** Realizováno přes 200 projektů jednoúčelových strojů.
- **2008** Firma dosáhla obratu 123 milionů. Počet konstruktérů dosáhl počtu 44. Počet pracovníků výroby a montáže narostl na 21.
- **2012** Počet dodaných jednoúčelových strojů a linek přesáhl 300ks. Počet zaměstnanců se zvýšil na 93.

Společnost je plátcem DPH.

3.2 Firemní pobočky a organizační struktura

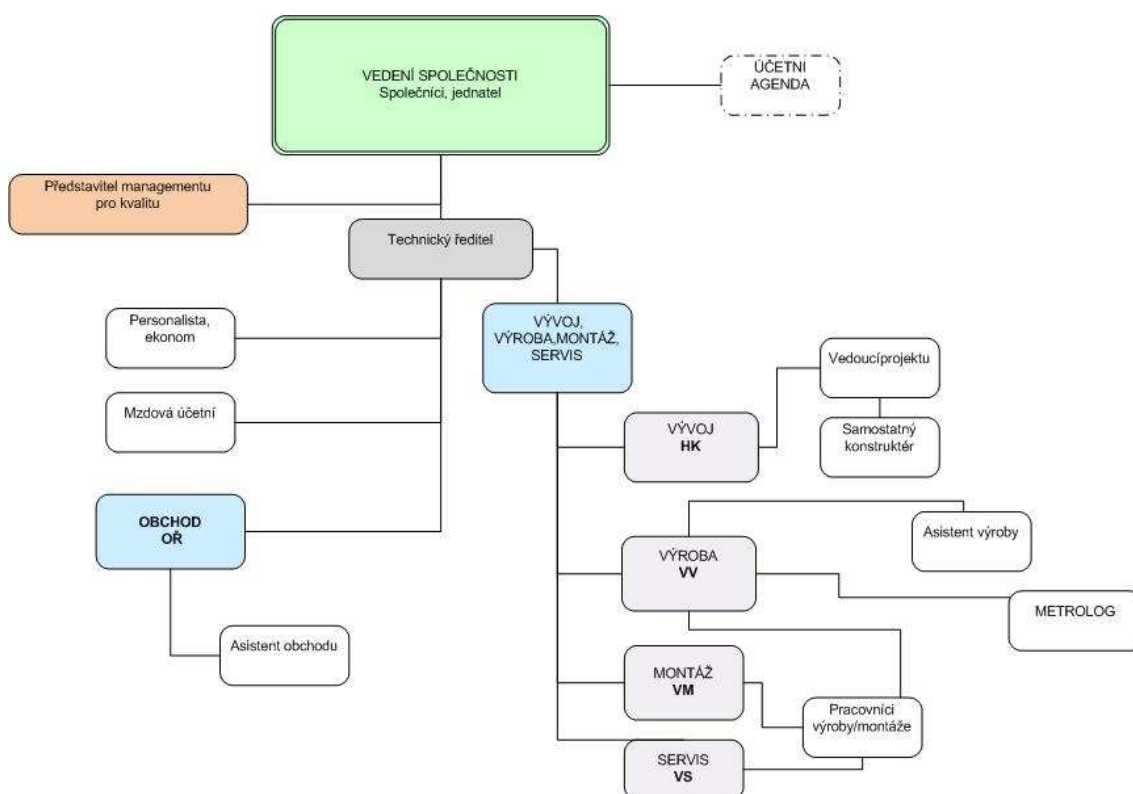
V současné době má společnost 2 firemní pobočky, které spolupracují, ale každá má své specifické zaměření (viz následující Obrázek 4 – Firemní pobočky společnosti).

Obrázek 4 - Firemní pobočky společnosti



Zdroj: JHV - ENGINEERING s.r.o. [online]. [cit. 2012-04-30]. Dostupné z: <http://www.jhv.cz/o-nas/ke-stazeni/>.

Obrázek 5 - Organizační struktura centrály v Pardubicích



Zdroj: Interní materiály společnosti JHV – ENGINEERING s.r.o.

Protože svoji diplomovou práci soustředím především na centrálu v Pardubicích, zařadila jsem do své práce pouze její organizační strukturu. Obě pobočky spolu ale úzce spolupracují a mají organizační strukturu velmi podobnou. Zkratky použité v obrázku jsou vysvětleny v kapitole *Použité zkratky*.

Následující tabulka obsahuje údaje o počtech zaměstnanců v jednotlivých pobočkách a jejich rozdělení podle oddělení.

Tabulka 2 - Počet a rozdělení zaměstnanců podle poboček

Pozice	Pardubice	Praha
Konstruktér	30	26
Montážní a výrobní dělník	30	0
Administrativa	6	1
Celkový počet zaměstnanců	66	27

Zdroj: Vlastní zpracování.

3.3 Certifikáty a ocenění společnosti

Společnost je držitelem tří cenných ocenění, které znamenají konkurenční výhodu, a to těchto¹⁵:

- Certifikace dle **ČSN EN ISO 9001:2009**. Certifikace proběhla v dubnu 2011. Certifikace zahrnuje konstrukční i výrobní část firmy.
- **Svářecí certifikáty IWE/EWE**. Firma JHV-ENGINEERING s.r.o. je certifikována dle výrobní normy EN15085 a má kvalifikovaný personál svařovacího dozoru IWE/EWE.
- **ES prohlášení o shodě CE**. Na všechny vyrobené stroje je vydáno Prohlášení o shodě ES, výrobky jsou označeny označením CE. Jsou vyrobeny v souladu se zákonem č.22/1997 Sb. a nařízením vlády č.24/2003 Sb. Jsou vybaveny Průvodní dokumentací dle ČSN EN ISO 12100-2 a ČSN EN 60204-1 ed. 2. Součástí CE je Analýza rizik. Analýzu rizik firma provádí před započítáním konstrukčních prací, a tím snižuje nebezpečnost tohoto zařízení a navrhne cenově nejvýhodnější variantu zabezpečení stroje.

3.4 Čerpání dotací z fondů EU v historii společnosti¹⁶

Firma JHV – ENGINEERING s.r.o. se již v minulosti zapojila do výzev (konkrétně do 2 níže popsanych), které jsou spojené s čerpáním dotací z fondů EU.

1. Operační program Podnikání a inovace, program 4.2 Potenciál

Společnost v roce 2009 žádala v rámci operačního programu Podnikání a inovace o celkovou částku **42.349.000,-Kč**. Předložila žádost o získání dotace a této žádosti bylo

¹⁵ Zpracováno nepřímou citací tohoto informačního zdroje:
JHV - ENGINEERING s.r.o. [online]. [cit. 2012-04-30]. Dostupné z: <http://www.jhv.cz/o-nas/certifikaty/>.

¹⁶ Kapitulu jsem zpracovala nepřímou citací interních materiálů společnosti:
JHV - ENGINEERING s.r.o. *Podnikatelský záměr: Rozšíření kapacit Vývojového a technologického centra (VTC) firmy JHV – ENGINEERING s. r. o.* Pardubice, 2009. a

JHV - ENGINEERING s.r.o. *Žádost o příspěvek na úhradu nákladů účasti zaměstnanců v projektu „Vzdělávejte se!“*. Pardubice, 2009.

vyhověno. Společnost tak získala **celkem: 30.917.000,-Kč**. Rozdíl mezi obnosem, o který společnost žádala a mezi tím, který skutečně obdržela, vznikl tím, že firma nakonec ve skutečnosti potřebovala méně peněz, než o kolik si žádala. Ve skutečnosti dostala lepší nabídky na koupi nového vybavení, nebo vedení zjistilo, že některé stroje nebudou nutné.

Získanou částku použila, dle svého oficiálního plánu, a to především na:

- Koupi a opravu nemovitostí, ve kterých byla do té doby v pronájmu;
- na vybavení vývojového centra (je umístěno v nově koupených prostorách).

Hlavním cílem bylo **koupit areál** o rozloze přibližně 800m², přičemž společnost do doby, než si tento areál skutečně díky získané dotaci koupila, byla v tomto areálu v pronájmu. Prioritou bylo **vybudovat výzkumné středisko**, kde bude umístěna zkušební laboratoř pro **výzkum, vývoj a testování solárních panelů**, včetně vývoje jejich speciálních komponent. Dále zde vznikne výzkumné středisko pro **vývoj, výzkum a testování nových výrobních technologií** (nýtování, ultrazvukové sváření a laserové technologie), **výrobních linek a jednoúčelových strojů**. Z důvody složitosti metod a systémů používaných společností se firma rozhodla též o **vývoj vlastního software**.

V konečném výsledku **jde o zvýšení zisku firmy, rozšíření nabídky** výzkumu, vývoje a testování výrobních linek, jednoúčelových strojů a dalších zařízeních pro své odběratele. Díky novým výzkumným střediskům bude možné v budoucnosti též vytvořit vhodná pracoviště **pro získávání a udělování certifikátů** (především v oblasti solárních panelů).

Obrázek 6 - Nově koupený areál společnosti JHV – ENGINEERING s.r.o.



Zdroj: Seznam.cz: mapy.cz. [online]. 2011 [cit. 2012-05-06]. Dostupné z [www: http://www.mapy.cz/#q=jhv%20pardubice&t=s&x=15.781146&y=50.021667&z=16&d=firm_162559_1&qp=15.749189_50.017884_15.800073_50.039130_13&l=15](http://www.mapy.cz/#q=jhv%20pardubice&t=s&x=15.781146&y=50.021667&z=16&d=firm_162559_1&qp=15.749189_50.017884_15.800073_50.039130_13&l=15).

S „plošným“ rozšířením společnosti je velmi úzce spjat i **rozvoj společnosti v oblasti lidských zdrojů**. Je potřeba zaměstnávat více vzdělaných, zručných lidí s unikátními nápady a velmi rozvinutou fantazií – firma nedělá žádné unifikované stroje a zařízení, dá se říci, že každý projekt, na kterém firma pracuje, je zcela unikátní, a proto je nutné, aby i realizační tým byl vhodně pro tento účel zvolen.

V současné době **je již společnost v monitorovací fázi**, prochází různými kontrolami realizované kontrolními orgány ze strany finančního úřadu i ministerstva.

2. Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost, program „Vzdělávejte se!“

V rámci tohoto programu firma žádala o tři příspěvky na **tři různé vzdělávací akce**. Tuto žádost podala jak elektronicky, tak poté o příspěvek žádala přímo Úřad práce v Pardubicích.

Všechny tyto tři příspěvky získala a specializované vzdělávání úspěšně proběhlo.

Žádosti byly podány v prosinci roku 2009, kdy se velmi hovořilo o ekonomické krizi a odběratelé firmy JHV – ENGINEERING s.r.o. byli velmi opatrní, co se týče investování, a firma měla o poznání méně zakázek. Z tohoto důvodu byla také výzva v rámci programu „Vzdělávejte se!“ vyhlášena – aby firmy využily čas, kterého mají více, na vzdělávání svých zaměstnanců a, podle mého názoru, tato výzva pomohla k tomu, aby se šikovní a nadějní zaměstnanci nepropouštěli, ale naopak se firma připravila na období ekonomického vzrůstu, kdy bude zakázek zase přibývat.

Společnost využila program k rekvalifikaci svých pracovníků následovně:

A. Rekvalifikace v oblasti obsluhy CNC strojů

Cíl: Společnost má 2 CNC stroje, doteď byly ale obsluhovány a nastavovány „ručně“, na pomoc počítače. Cílem je zefektivnění práce na CNC strojích jejich počítačovou obsluhou a nastavováním.

Počet rekvalifikovaných pracovníků: 4

Celkové náklady na kurz: 210.368,-Kč

B. Rekvalifikace v oblasti hydrauliky

Cíl: Dosud firma musela využívat externí spolupráci při konstrukcích jednoúčelových strojů s hydraulickými prvky. Díky této rekvalifikaci firma nebude muset navyšovat své náklady o externisty.

Počet rekvalifikovaných pracovníků: 7

Celkové náklady na kurz: 66.000,-Kč

C. Rekvalifikace v oblasti pneumatického řízení systémů

Cíl: Dosud firma musela využívat externí spolupráci při konstrukci jednoúčelových strojů s pneumatickým řízením systémů. Díky této rekvalifikaci firma nebude muset navyšovat své náklady o externisty.

Počet rekvalifikovaných pracovníků: 7

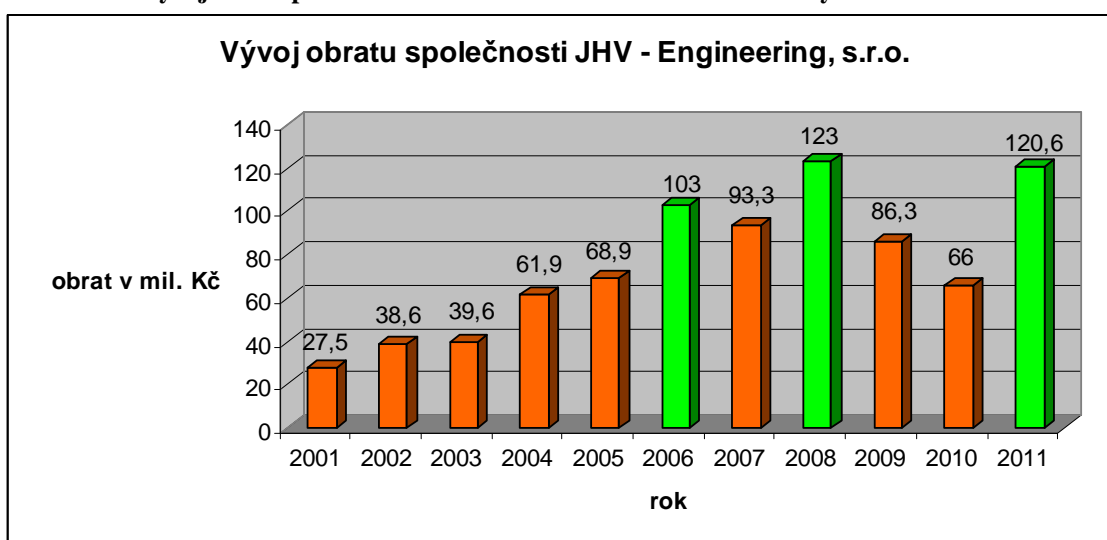
Celkové náklady na kurz: 70.000,-Kč

Kurzy probíhaly na konci roku 2009 a začátkem roku 2010. V současné době firma již 2 roky přijímá zakázky i s výše popsanými specifiky, aniž by byla nucena používat externí spolupráci.

3.5 Současná situace společnosti

V současné době společnost velmi dobře prosperuje (viz *Obrázek 7 - Vývoj tržeb společnosti JHV - ENGINEERING s.r.o. za roky 2001-2011*). Jak je z grafu poznat, k poklesu tržeb došlo právě v roce 2009 a 2010, kdy se velmi intenzivně hovořilo o ekonomické krizi. Právě v této době probíhalo další vzdělávání nejnadějnějších zaměstnanců firmy.

Obrázek 7 - Vývoj tržeb společnosti JHV - ENGINEERING s.r.o. za roky 2001-2011



Zdroj: Vlastní zpracování, data jsem čerpala z Výkazů zisků a ztrát za roky 2001-2011.

Společnost samu sebe (dle svých oficiálních stránek www.jhv.cz) představuje takto: „JHV – ENGINEERING s.r.o. v dnešní době znamená pro naše zákazníky komplexní služby v oblasti automatizační techniky zejména výroby a vývoje jednorúčových strojů a zařízení. Komplexnost poskytovaných služeb spočívá i v zajištění ucelených služeb konstrukční kanceláře v podobě externího engineeringu (outsourcing) a podpory výroby a vývoje obecně. Díky nezaujatému pohledu a zkušenostem našich konstruktérů se nám daří nacházet nová netradiční řešení problémů v oblasti konstrukce i výroby, zkrátka to, co vyžaduje rychle se měnící a rozvíjející se trh, kde vítězí nové myšlenky, vyšší kvalita, rychlost a nejlepší cena.“

Společnost si za svou dobu působení získala věrné zákazníky, na svých stránkách uvádí více než 45 firem, se kterými spolupracovala. Mezi nevýznamnější patří například Škoda Auto a.s., Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s.r.o., Kyocera –AVX ČR nebo Panasonic Automotive Systems Czech, s.r.o.

Podle mého názoru je **společnost naprosto připravena proniknout na zahraniční trh** a získat tak pro svoji firmu více zakázek. Počítám s tím, že by tento proces byl pomalejší, ale přesto to není vůbec nemožné – firma není na trhu žádným nováčkem, má skvělé reference od svých odběru – a co je pro společnost lepší, než když právě její práce mluví za ni? A než když firma doporučí služby jedné firmy druhé? Právě na tomto bych postavila celou expanzi společnosti JHV – ENGINEERING s.r.o. na zahraniční trh.

Společnost již nyní se **zahraničním spolupracuje**, ale spolupráce není vůbec pravidelná a tvoří do **10% obrátu** společnosti.

4 Vlastní návrhy řešení

V kapitole 4 *Vlastní návrhy řešení* popisují již konkrétní návrhy řešení. Jako problém (situaci), který pomohu firmě vyřešit, jsem zvolila výše popsanou **expansi na zahraniční trh**, především chce firma navázat **spolupráci se sousedními zeměmi**.

4.1 SWOT analýza projektu

Analýza charakterizuje předpoklady pro úspěšnou realizaci projektu. Byly vzaty do úvahy očekávané přednosti, příležitosti, ale i slabiny a rizika. V úvahu byl vzat časový pohled na minulost, současnost a budoucnost připravovaného projektu.

Obrázek 8 - SWOT analýza projektu

Silné stránky	Slabé stránky
řešení potřeby zpracovávat rozšiřující se množství informací	vývoj a výzkum v oblasti solární techniky není pro společnost oblastí, ve které má nejvíce zkušeností
projekt bude veden kvalifikovaným realizačním týmem, včetně jazykové vybavenosti	příprava na veletrh je zdlouhavá a vše musí být pečlivě naplánováno
komplexní znalosti v oblasti automatizace, konstrukce jednoúčelových strojů...	úspěšné získání dotace z fondů EU je nejistá - financování projektu
komplexní nabídka služeb v oblasti vývoje a konstrukce jednoúčelových strojů a linek, automatizace, solární techniky...	pokud by byl zájem návštěvníků nad očekávání, je možné, že nebude firma schopna dostát svých závazků v předem stanovené lhůtě
silné zázemí společnosti - vybavení, zaměstnanci...	
reference na služby společnosti	
Příležitosti	Hrozby
nové kontakty s potencionálními klienty	trvající recese hospodářství
zvýšení obrátu	nejistý výsledek jisté investice
zlepšení se v rozvíjené oblasti	nezískání dotace
navázání dlouhodobé spolupráce	nečekané zvýšení nákladů
úspěšná expanze na zahraniční trh	porucha exponátu
další zkušenosti se získáváním dotací	onemocnění člena/ů realizačního týmu

Zdroj: Vlastní zpracování

V obrázku 8 – *SWOT analýza projektu* jsem se snažila dostatečně každý bod rozepsat, nebo ho napsat srozumitelně, aby bylo jasné, co může společnost získat a co naopak ztratit, pokud společnost bude proces navrhované expanze provést. Přesto bych rozvedla krátce **body ve sloupečku „Hrozby“**.

Je jisté, že společnost bude **muset do projektu více či méně investovat** (v subkapitole 4.3 *Nalezení vhodné výzvy a její popis* již představuji výzvu, které by bylo vhodné se zúčastnit, pokud se společnost rozhodne na některém mezinárodním veletrhu skutečně vystavovat své exponáty – v rámci tohoto popisu je i více informací o finančních podmínkách výzvy, ze kterého vyplývá, že firma v ideálním případě získá max. 50% uznatelných nákladů na projekt). Co je ale nejisté, jsou přínosy, které firma bude z uskutečněného projektu mít. Nabízejí se otázky typu: „Bude opravdu účast na veletrhu taková, že získáme nové zákazníky?“, „Budou tito zákazníci stálými zákazníky?“, „Vrátí se nám investované peníze a budeme ještě ze zakázek mít zisk (po odečtení nákladů)?“ Navrhuji neřešit to, co neovlivníme a soustředit se na to, co ano – finanční náklady projektu. Poté ještě jednou celou věc zvážit a rozhodnout se, zda pro společnost bude projekt i po důkladné analýze ještě lákavý, nebo již nikoliv.

Přestože je hrozeb a slabých stránek poměrně dost, co se týče jejich počtu, tak toho, co firma může stále získat, na pomyslných vahách převažuje. Podle mého názoru je velmi dobré si všechna možná rizika uvědomit a mít „plán B“, ale není se podle mě, alespoň v tomto případě, tolik čeho obávat. Více informací ale dostaneme po důkladném prostudování vhodné výzvy a finančním plánu projektu

4.2 Volba zahraničního veletrhu

V současné době firma sice se zahraničím příležitostně spolupracuje – například v roce 2011 vezla jednu objednávku do Francie – ale tato **zahraniční spolupráce nemá na celkový obrat společnosti nijak zásadní vliv** (do 10% z celkového obratu firmy). Podle mého názoru (který se shoduje s názorem vedení společnosti) má ale společnost velkou šanci úspěšně na zahraniční trh expandovat.

Jako ideálním počátečním pojítkem mezi společnostmi a zahraniční spoluprací vidím **účast firmy na zahraničním veletrhu**. Na internetu jsem hledala zahraniční veletrhy, které by byly tématicky blízké tomu, čím se společnost JHV – ENGINEERING s.r.o. zabývá a našla jsem dva, které by připadaly v úvahu a jejichž účast bych teoreticky firmě doporučila (po zvážení všech rizik, finančním zvážení...), a to:

- **Intersolar 2013** – Německo, jaro 2013 (bližší termín neuveden);
- **Automatica 2013** – Istanbul, 2013 (bližší termín prozatím není uveden).

Pro rychlou úvahu o tom, který z veletrhů bude pro společnost vhodnější, jsem si sepsala stručnou a přehlednou tabulku plusů a minusů pro každý z výše uvedených veletrhů.

Tabulka 3 - Tabulka plusů a minusů pro výběr vhodného veletrhu

	Intersolar 2013	Automatica 2013
plusy	vzdálenost konání veletrhu - Německo	široké téma veletrhu - společnost má v tématu automatizace velké zkušenosti
	nižší náklady na celkovou organizaci výpravy	
	potencionální spolupracovníci budou pravděpodobně působit blíže než účastníci veletrhu v Turecku	
	tématem veletrhu je solární energie a její využití - firma se chce v této oblasti prosadit	
minusy	úzce zvolené téma - firma teprve na vývoji této oblasti pracuje, její nabídka není tak široká (ač potenciál je obrovský)	vzdálenost konání veletrhu - Turecko
		velmi vysoké náklady, především na dopravu exponátů a účastníků
		potencionální pracovníci budou pravděpodobně působit dále než ti, co navštíví německý veletrh

Zdroj: Vlastní zpracování.

Po zvážení „pro a proti“ jsem došla k závěru, že veletrh Automatica 2013 v Istanbulu byl, vzhledem k nejistému výsledku, příliš drahým a velkým riskem. Firma sice nemá s financemi problém (nemá ani žádné dluhy vůči bankám nebo jiným institucím), ale přesto si myslím, že není třeba penězi příliš plýtvat a příliš riskovat.

Po první úvaze vidím jako vhodnější pro společnost účast na veletrhu v Německu – Intersolar 2013.

4.3 Nalezení vhodné výzvy a její popis¹⁷

Vzhledem k finanční náročnosti účasti na veletrhu a vlastní zkušenosti firmy se získávání dotací z fondů EU, doporučuji společnosti JHV – ENGINEERING s.r.o. zvážit i variantu s využitím tohoto zdroje financování.

Na oficiálních stránkách CzechInvestu www.czechinvest.org jsem našla výzvu, kterou by společnost JHV – ENGINEERING s.r.o. mohla pro financování svého podnikatelského záměru využít. Výzva má název: „**Marketing – Výzva II – II. prodloužení**“ a níže uvádím její popis a specifikaci.

Představení výzvy

Dne 2. dubna 2012 bylo vyhlášeno druhé prodloužení Výzvy II k předkládání projektů v programu podpory **MARKETING**, který je zaměřený na rozvoj aktivit českých exportérů na zahraničních trzích a zvýšení využití exportních příležitostí, které na světovém trhu existují. Příjem elektronických registračních žádostí bude zahájen 2. května 2012 prostřednictvím internetové aplikace eAccount a bude ukončen 15. srpna 2012. Začátek příjmu plných žádostí byl stanoven na 1. červen 2012, ukončení příjmu plných žádostí je plánováno na 30. září 2012. Plánovaná alokace pro tuto výzvu je 300 mil. Kč.

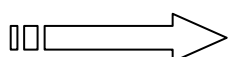
Dotace podpoří nejen samotnou účast na veletrhu či výstavě konané v zahraničí, ale také s ní spojenou tvorbu propagačních materiálů v cizích jazycích či dopravu vystavovaných exponátů na veletrh či výstavu, v případě zajištění externím dodavatelem.

¹⁷ Subkapitolu 4.3 *Nalezení vhodné výzvy a její popis* jsem zpracovala na základě nepřímé citace následujících informačních zdrojů:

CzechInvest. *Marketing – Výzva II – II. prodloužení* [online]. [cit. 2012-05-08]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/marketing-vyzva-ii-ii-prodlouzeni>. a

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČESKÉ REPUBLIKY. Výzva k předkládání projektů v rámci OPPI: Marketing. 2012. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/marketing-ii-vyzva-2-prodlouzeni-3184-cz.pdf>

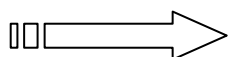
O finanční podporu z programu Marketing se mohou ucházet malé a střední podniky s minimálně dvouletou historií a sídlem v České republice, mimo hlavní město Prahu. Pražské podniky se mohou do programu zapojit pouze v případě, že budou na veletrhu či výstavě prezentovat výrobky nebo služby své regionální pobočky. Minimální výše dotace na jeden projekt činí 300 tisíc korun, maximální hodnota není stanovena. **Podpora z fondů EU bude poskytována ve výši 50 procent způsobilých výdajů – tedy nákladů, které byly vynaloženy v souvislosti s projektem.**



společnost JHV – ENGINEERING s.r.o. **vyhovuje podmínkám**

Kdo může žádat (příjemci podpory)

Příjemce podpory může být pouze podnikatelský subjekt, který splňuje definici malých a středních podniků uvedenou v příloze I Nařízení Komise (ES) č. 800/2008 a to podnikající fyzická nebo podnikající právnická osoba, který má uzavřena 2 po sobě jdoucí zdaňovací období.



společnost JHV – ENGINEERING s.r.o. **vyhovuje podmínkám**

Kolik lze získat na jeden projekt (forma a výše podpory)

Minimální výše je 0,3 mil. Kč, **maximálně 50 % způsobilých výdajů.**

Podpora první účasti MSP na veletrzích a výstavách v zahraničí je poskytována MSP ve **výši 50 % způsobilých výdajů projektu** v souladu s Nařízením Komise (ES) č. 800/2008, (článek 27 Podpora MSP určená na účast na veletrzích). Podpora druhé a další účasti MSP na veletrzích a výstavách v zahraničí je poskytována ve výši 50 % způsobilých výdajů v režimu de minimis.

Podpora tvorby marketingových propagačních materiálů pro účely veletrhů a výstav v projektu této Výzvy je poskytována **ve výši 50 % způsobilých výdajů** v režimu de

minimis (max. ve výši 200 tis. Kč) při realizování účasti na jednom konkrétním veletrhu nebo výstavě v zahraničí.

Podpora na dopravu výstavních exponátů, vč. balného a manipulace v projektu této Výzvy je poskytována **ve výši 50 % způsobilých výdajů** v režimu de minimis (max. ve výši 300 tis. Kč) při účasti na jednom konkrétním veletrhu nebo výstavě v zahraničí.

V rámci individuálního projektu MSP nelze samostatně poskytnout podporu marketingových propagačních materiálů. Poskytnutí této podpory je vždy podmíněno poskytnutím podpory účasti na veletrzích a výstavách v zahraničí v rámci příslušné žádosti o podporu.

 **společnost JHV – ENGINEERING s.r.o. vyhovuje podmínkám**

Specifika a omezení

Žadatel musí mít sídlo mimo Prahu s výjimkou případů, kdy je vývozní činnost spojena s výrobou a službami realizovanými mimo region Praha.

Doba realizace projektu může být **maximálně do 31. 12. 2013**, bez možnosti prodloužení projektu.

Podpořeny budou podniky, jejichž aktivity směřují do oblastí vymezených ve Výzvě II – II. prodloužení v příloze č. 1.

V rámci Výzvy II a každého jejího dalšího prodloužení může být žadateli zaregistrována pouze jedna žádost.

Před datem přijatelnosti lze podepsat smlouvu a objednávku na účast na veletrhu nebo výstavě v zahraničí. Výdaje zaplacené před datem přijatelnosti však nebudou považovány za způsobilé.

 **společnost JHV – ENGINEERING s.r.o. vyhovuje podmínkám**

Způsobilé výdaje:

A. Účast podnikatelů na veletrzích a výstavách v zahraničí:

Pronájem, zřízení a provoz stánku, grafický návrh stánku, výkresová dokumentace stánku, pronájem výstavní plochy; připojení k inženýrským sítím (voda, odpad, plyn, elektroinstalace, osvětlení, vzduchotechnika, požární bezpečnost), připojení k internetu, pronájem stánku a nezbytně nutného zařízení k jeho chodu (nábytek, promítací plátno, počítač, kuchyňské vybavení), montáž, instalace vystavovaných exponátů, demontáž; povinné poplatky spojené s účastí na příslušné výstavě nebo veletrhu stanovené jejich organizátorem a služby spojené s provozem stánku.

B. Doprava vystavovaných exponátů a zařízení výstavního stánku na veletrh a výstavu v zahraničí a zpět, vč. balného a manipulace, v rámci podpořeného projektu této Výzvy, zajišťovaná externím dodavatelem.

C. Marketingové propagační materiály:

Tvorba propagačních materiálů v cizích jazycích propagujících příjemce podpory a jeho produkty, obsahujících nezpochybnitelnou identifikaci příjemce podpory (název, logo, adresa) a povinné prvky publicity - letáky, prospekty, brožurky, inzeráty v tisku, katalogy, CD prezentace, DVD prezentace, (včetně grafických návrhů, překladů do cizích jazyků, tisku).

4.4 Časový harmonogram realizace projektu

Aby bylo možné si lépe představit, co vše je potřeba připravit, než by se společnost veletrhu zúčastnila, sestavila jsem stručný harmonogram činností, které samotnému veletrhu předcházejí.

Obrázek 9 - Časový harmonogram projektu

Činnost / její předpokládaná doba trvání v jednotlivých měsících a letech	2012							2013
	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	I-XII
Založení projektu, vyplnění a odeslání Registrační žádosti								
Vypracování a odeslání Plné žádosti - po schválení Registrační žádosti								
Inkasování podpory a organizování samotného veletrhu v Německu								
Veletrh (není dosud známé datum, pouze rok)								
Vypracování a předložení Závěrečné zprávy								
Udržitelnost projektu (3 roky dle výzvy), monitoring								

Zdroj: Vlastní zpracování.

Ve výše uvedeném časovém harmonogramu počítám s tím, že společnost požádá o dotaci z fondů EU. Pokud by se tak nestalo, tak od prvního bodu přeskočíme až do bodu, kdy by firma plánovala účast na veletrhu a poslední fázi – udržitelnost projektu – by vynechala.

4.5 Finanční plán projektu

Nyní jsem již výše shrnula cíle projektu a jeho specifikaci, našla jsem vhodnou výzvu, která by mohla výrazně finančně pomoci k realizaci plánu a našla i vhodný veletrh, kterého bych teoreticky firmě doporučila se zúčastnit.

4.5.1 Předpokládané výdaje na přípravu a realizaci projektu

Když společnost žádala o dotaci z fondů EU v minulosti, v rámci programu „Potenciál“, zadala přípravu tzv. plné žádosti externí firmě. Ta ji zpracovala, a to za honorář přibližně 100.000,-Kč. Poté, co byla žádost schválena ze strany poskytovatele dotace, veškerou administrativní agendu převzala administrativní pracovnice přímo společnosti JHV – ENGINEERING s.r.o. – vše tedy bylo dále zpracováváno interním pracovníkem. Díky tomu zaměstnankyně společnosti získala velmi dobré znalosti v oblasti získávání dotací z fondů EU. Po osobním pohovoru s ní jsem zjistila, že by souhlasila s tím, že by veškerou administrativu zpracovávala od začátku sama. Nevidím tedy důvod zvyšovat

zbytečně náklady celé potencionální expanze – administrativní agendu by si společnost zpracovávala sama (včetně plné žádosti).

Předpokládané výdaje na projekt jsou následující:

- **Doprava exponátů a účastníků veletrhu**
 - Vzdálenost Pardubice – Mnichov: 491km¹⁸
 - Náklady na 1km jízdy (dle tabulek pro výpočet nákladů, dostupné u ekonomky společnosti): 6,-Kč
 - **Celkem = 491*6*2 = 5892,-Kč**

- **Účast na veletrhu (za 3 dny – předpoklad dle letošní délky trvání)¹⁹**
 - Pronájem místa 30m², stánek, 2 strany otevřené: 5.610€;
 - Elektřina, 5 kW: 299€;
 - Úklid: 75€;
 - Ostraha stánku: 826€;
 - Pronájem stánku: 1876,77€;
 - Ostatní povinné údaje (zařazení firmy do katalogu veletrhu, příspěvek na likvidaci odpadků...): 169,50€;
 - **Celkem = 10538,96€** (aktuální kurz Eur²⁰: 1€ = 25,16,-Kč)

- **Ubytování členů výpravy na veletrh (3 osoby a 2 noci), včetně snídaně**
 - **Celkem = 2688,-Kč²¹**

- **Propagační materiály na veletrh (odhad dle zkušeností firmy)**
 - **Celkem = 90.000,-Kč**

¹⁸ Seznam.cz. *mapy.cz*. [online]. [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: http://www.mapy.cz/#q=mnichov&t=r&x=15.223964&y=49.186603&z=6&d=muni_63411_0_1&rc=15.776591_50.040752_11.577520_48.136410&rl=obec%20Pardubice%2C%20okres%20Pardubice%2C%20Česká%20republika_obec%20Mnichov&rp=%7B%22criterion%22%3A%22short%22%2C%22toll%22%3A%22free%22%7D.

¹⁹ Intersolar. *Intersolar 2012*. [online]. 2012 [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: <http://www.intersolar-budgetplaner.de/meplan/kalkulation/kalkulator-standbau.html?locale=en>.

²⁰ Peníze.cz. *Kurzy měn* [online]. 2000-2012 [cit. 2012-05-12]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/kurzy-men/6596-euro>

²¹ Booking.com. [online]. 1996-2012 [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: <http://www.booking.com/hotel/de/wallis.cs.html?aid=337016;label=seznam-city-M1829149-munich-27938007-e;sid=ee218436f3ab0d544bc84503ff3ad899;dcid=1;checkin=2013-01-07;checkout=2013-01-08;srfid=483e1c305e4402eb5b3f7ed1336a38c7X8>.

Celkové náklady: 273.830,-,-Kč

- Z toho uznatelné: 271.142,-Kč
- Z toho neuznatelné: 2.688,-Kč (ubytování členů výpravy na veletrh)

Podle podmínek výzvy, kterou by společnost při žádání o dotaci využila, by byla dotace poskytnuta do výše 50% uznatelných výdajů, přičemž maximální možná výše jednotlivých částí celkových nákladů není v předběžné kalkulaci překročena. Z toho vyplývá, že celková částka, o kterou by společnost žádala, by byla polovina uznatelných nákladů, tedy: **135.571,-Kč**.

V následující tabulce jsou shrnuty všechny náklady, které jsem dosud zjistila, že by byly s projektem spojeny. Tabulka obsahuje možnosti, jak by mohla firma projekt financovat.

Obrázek 10 - Možné financování projektu

	Vlastní	Bankovní úvěr	Dotace z fondů EU	Náklady v Kč celkem
Vlastní	273.830			273.830
Bankovní úvěr		273.830		273.830
Bankovní úvěr + dotace		138.259	135.571	273.830
Vlastní + dotace	138.259		135.571	273.830

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z tabulky vyplývá, že financovat projekt je možné čtyřmi kombinacemi, které připadají v úvahu. Každé této kombinaci věnuji jednu subkapitolu. Na základě těchto malých analýz se poté bude moci společnost skutečně rozhodnout, zda projekt chce a nebo nechce uskutečnit.

4.5.2 Financování z vlastních zdrojů

První možností financování projektu, je financování vlastní, tedy z vlastních zdrojů. Jinými slovy – společnost uhradí náklady, které vzniknou v průběhu realizace projektu, z vlastních peněz (ze svého zisku).

Tato možnost financování je obecně považována za nejdražší možnou – peníze jsou vázány k určitému projektu a již je nelze využít jinak – k rozvoji firmy (následně

zvýšení zisku firmy), investování (další možnost zhodnocení kladného výsledku hospodaření společnosti)... V případě vlastního financování **je nutné zvážit tzv. náklady obětované příležitosti** – v případě, že firma využívá (v obecném případě, nemyslím tím projekt, jehož návrh je předmětem diplomové práce) vlastní financování, pak náklady obětované příležitosti jsou potencionální možnosti zisku, které by firma měla, pokud by využila tyto peníze právě pro financování aktivit, ze kterých by měla zisk. Pak je nutné zvážit, **zda tyto náklady obětované příležitosti jsou vyšší nebo nižší, než ty, které firma musí vynaložit na cizí zdroje financování (obvykle úrok).**

Společnost JHV – ENGINEERING s.r.o. **rozděluje kladný výsledek hospodaření** (dle Obrázku 7 - Vývoj tržeb společnosti JHV – ENGINEERING s.r.o.. za roky 2001-2011 je zřejmé, že společnost nikdy finanční problémy neměla) tak, že:

- **zaplatí povinné platby** (daň, pojištění...);
- **spoluvlastníci firmy si rozdělí část čistého zisku;**
- **doplní finanční rezervu**, kterou si společnost zvolila ve výši 2 mil. Kč;
 - používá se pro nenadálé výdaje a také extra bonusy pro zaměstnance (mimo domluvené zaměstnanecké výhody), jako například permanentky do divadla, hokejová utkání, příspěvek na každoroční teambuilding – lyžování v Alpách apod.
- **zbytek čistého zisku uloží na svůj spořicí účet s úrokovou sazbou přibližně 1%p.a.** (s měsíčním připisováním úroků).

Vzhledem k tomu, že společnost neinvestuje jinak své finance, pouze příležitostně využívá krátkodobé investování s úrokovou sazbou přibližně 3%p.a, bude výpočet ušlého zisku (pro případ, že by společnost využila vlastního financování) snadný:

1. Společnost si financuje celý projekt sama (bez dotací z fondů EU)

celková částka = 273.830,-Kč

naspořená částka za 12 měsíců²² = vklad * (1 + úrok)^{počet připsání úroků}

²² V případě, že by si společnost půjčila peníze na financování projektu od banky, půjčila by si je na délku 12 měsíců.

naspořená částka za 12 měsíců = 276.580,-Kč

(úrok celkem = 2.750,-Kč)

2. Společnost získá dotaci z EU a zbytek si hradí sama

V tomto případě by společnost z fondů EU dostala celkově **135.751,-Kč** a sama by hradila **138.259,-Kč**.

Pokud by tuto částku neuhradila sama a měla tuto částku i nadále na svém spořicímu účtu, měla by za rok naspořeno (za 12 měsíců opět proto, že by si tuto částku půjčila od banky na dobu 12 měsíců) dle vzorce:

naspořená částka za 12 měsíců²³ = vklad * (1 + úrok)^{počet připsání úroků}

naspořená částka za 12 měsíců = 139.647,-Kč

(úrok celkem = 1.388,-Kč)

Na dalším uvážení tedy je, zda tento zisk (úrok) bude pro firmu výhodnější, než úrok, který by zaplatila, pokud by si vzala na financování nákladů úvěr. Tuto úvahu uvádím v konečném souhrnu, a to *Tabulce 6 - Přehledná tabulka celkových nákladů jednotlivých variant financování projektu.*

4.5.3 Financování z cizích zdrojů

První možnost je, že bude společnost financovat bez dotace z EU a veškeré náklady bude krýt díky úvěru z banky. Druhou možností je, že dotaci z EU získá a zbytek nákladů bude hradit pomocí úvěru z banky.

²³ V případě, že by si společnost půjčila peníze na financování projektu od banky, půjčila by si je na délku 12 měsíců.

1. Společnost financuje celý projekt z bankovního úvěru

Celková výše úvěru = 273.830,-Kč

Úrok, který by vyžadovala jedna z bank (díky kontaktům v **Citi Bank** víme již nyní bližší informace), by byl **3,32% p.a.** a společnost by úvěr splácela v pravidelných měsíčních splátkách. Pro nastínění situace jsem vytvořila následující tabulku.

Tabulka 4 - Splácení úvěru bance – varianta financování celé částky pomocí úvěru od Citi Bank

Č. splátky (rok/měsíc)	Splátka v Kč	Úrok v Kč	Dlužná částka v Kč
			273 830.00
1. (01/01)	23 191.68	684.58	251 322.90
2. (01/02)	23 191.68	628.31	228 759.52
3. (01/03)	23 191.68	571.90	206 139.74
4. (01/04)	23 191.68	515.35	183 463.41
5. (01/05)	23 191.68	458.66	160 730.39
6. (01/06)	23 191.68	401.83	137 940.53
7. (01/07)	23 191.68	344.85	115 093.71
8. (01/08)	23 191.68	287.73	92 189.76
9. (01/09)	23 191.68	230.47	69 228.55
10. (01/10)	23 191.68	173.07	46 209.95
11. (01/11)	23 191.68	115.52	23 133.79
12. (01/12)	23 133.79	0.00	0.00
Celkem:	278 242.30	4 412.30	0.00

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z tabulky je patrné, že celkem by společnost **zaplatila úrok přibližně 4.413,-Kč.**

Na druhou stranu by společnost nepoužila finance vlastní, takže ten rok, kdy splácí úvěr, se jí peníze **spoří na spořicímu účtu** s úrokovou sazbou 1% p.a. Takto uložené peníze by společnosti přinesly **kladné úroky ve výši 2.750,-Kč.**

Pro srovnání jsem vyhledala nabídku další známé banky – **České spořitelny**. Na svých stránkách www.csas.cz uvádí, že za kontokorentní úvěr by společnost s obratem nad 30 mil. Kč ročně **zaplatila úrok přibližně 6,3% p.a.** Pro jasnou představu, jak by se změnil celkové úroky, jsem vytvořila tabulku návrhu splácení úvěru za podmínek České spořitelny.

Tabulka 5 - Splácení úvěru bance – varianta financování celé částky pomocí úvěru od České spořitelny

Č. splátky (rok/měsíc)	Splátka v Kč	Úrok v Kč	Dlužná částka v Kč
			273 830.00
1. (01/01)	23 567.57	1 369.15	251 631.58
2. (01/02)	23 567.57	1 258.16	229 322.17
3. (01/03)	23 567.57	1 146.61	206 901.21
4. (01/04)	23 567.57	1 034.51	184 368.14
5. (01/05)	23 567.57	921.84	161 722.42
6. (01/06)	23 567.57	808.61	138 963.46
7. (01/07)	23 567.57	694.82	116 090.70
8. (01/08)	23 567.57	580.45	93 103.59
9. (01/09)	23 567.57	465.52	70 001.54
10. (01/10)	23 567.57	350.01	46 783.97
11. (01/11)	23 567.57	233.92	23 450.32
12. (01/12)	23 567.57	117.25	0.01
Celkem:	282 810.80	8 980.80	0.00

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z tabulky je patrné, že by společnost zaplatila **úroky ve výši 8.980,-Kč**. Samozřejmě i nadále zůstává, že by společnost měla **kladný úrok** ze spořicího účtu, a to za své peníze, které by takto investovala a nefinancovala by jimi projekt sama, a to ve výši **2.750,-Kč za 12 měsíců**.

Následující tabulka přehledně ukazuje, od jaké banky **byl úvěr eventuelně levnější** a o kolik korun.

Tabulka 6 - Srovnání ceny úvěry Citi Bank a České spořitelny

Banka	Úrok za úvěr v Kč	Kladné úroky v Kč	Náklady celkem v Kč
Česká spořitelna	8 981	2 750	6 231
Citi Bank	4 413	2 750	1 663
		Rozdíl:	4 568

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z tabulky je patrné, že úvěr od Citi Bank by byl pro společnost levnější, a to o 4.568,- Kč. Pokud by společnost chtěla ve finále projekt opravdu realizovat a rozhodla by se pro financování pomocí bankovního úvěru, jednoznačně bych doporučila Citi Bank.

2. Společnost získá dotaci a zbytek bude financovat pomocí úvěru

Celková výše úvěru = 138.259,-Kč, úrok v Citi Bank = 3,32% p.a. (viz text výše).

Dotace z EU = 135.571,-Kč.

Tabulka 7 – Splácení úvěru Citi bank – varianta v kombinaci s dotacemi z EU

Č. splátky (rok/měsíc)	Splátka v Kč	Úrok	Dlužná částka
			138259.00
1. (01/01)	11709.67	345.65	126894.98
2. (01/02)	11709.67	317.24	115502.54
3. (01/03)	11709.67	288.76	104081.63
4. (01/04)	11709.67	260.20	92632.17
5. (01/05)	11709.67	231.58	81154.08
6. (01/06)	11709.67	202.89	69647.29
7. (01/07)	11709.67	174.12	58111.74
8. (01/08)	11709.67	145.28	46547.35
9. (01/09)	11709.67	116.37	34954.05
10. (01/10)	11709.67	87.39	23331.76
11. (01/11)	11709.67	58.33	11680.42
12. (01/12)	11680.42	0.00	0.00
Celkem:	140486.80	2227.80	0.00

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z tabulky je patrné, že celková částka, kterou by společnost **zaplatila navíc** oproti skutečným předpokládaným nákladům (úroky) je přibližně **2.228,-Kč**.

Na druhou stranu by společnost nepoužila finance vlastní, takže ten rok, kdy splácí úvěr, se jí peníze **spoří na spořicí účet** s úrokovou sazbou 1% p.a. Takto uložené peníze

by společností přinesly **kladné úroky ve výši 1.388,-Kč**.

Pro porovnání opět uvádím variantu, že by společnost část nákladů financovala z dotací z EU a zbytek pomocí úvěru z **České spořitelny** – pro srovnání. Úrok by byl stále přibližně 6,3% p.a. – vstupní data se nemění, změnila by se pouze výše potřebné částky.

Tabulka 8 - Splácení úvěru České spořitelně – varianta v kombinaci s dotacemi z EU

Č. splátky (rok/měsíc)	Splátka v Kč	Úrok v Kč	Dlužná částka v Kč
			138 259.00
1. (01/01)	11 899.46	691.30	127 050.84
2. (01/02)	11 899.46	635.25	115 786.63
3. (01/03)	11 899.46	578.93	104 466.10
4. (01/04)	11 899.46	522.33	93 088.97
5. (01/05)	11 899.46	465.44	81 654.96
6. (01/06)	11 899.46	408.27	70 163.77
7. (01/07)	11 899.46	350.82	58 615.13
8. (01/08)	11 899.46	293.08	47 008.75
9. (01/09)	11 899.46	235.04	35 344.33
10. (01/10)	11 899.46	176.72	23 621.59
11. (01/11)	11 899.46	118.11	11 840.24
12. (01/12)	11 899.46	0.00	0.00
Celkem:	142 734.30	4 475.30	0.00

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z tabulky je patrné, že společnost by zaplatila úroky ve výši přibližně **4.475,-Kč**. Přitom kladné úroky z částky, kterou by spořila místo toho, aby ji investovala do účasti na zahraničním veletrhu, je ve výši **1.388,-Kč**.

Pokud by společnost využila financování veletrhu v kombinaci: „Banka+dotace“, následující tabulka ukazuje, jaká banka bude pro společnost výhodnější.

Tabulka 9 - Srovnání ceny úvěry Citi Bank a České spořitelny - varianta financování "Banka+dotace"

Banka	Úrok za úvěr v Kč	Kladné úroky v Kč	Náklady celkem v Kč
Česká spořitelna	4 475	1 388	3 087
Citi Bank	2 228	1 388	840
		Rozdíl:	2 247

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z tabulky je patrné, že úvěr od Citi Bank by byl pro společnost výhodnější, a to o **2.247,-Kč**. Dále budu při uvažování varianty používat pouze výpočty Citi Bank.

4.5.4 Porovnání variant financování projektu

Pro zhodnocení variant – která by byla pro společnost nejvýhodnější – jsem sestavila přehlednou tabulku, která zahrnuje jak předpokládané skutečné náklady, tak i náklady ušlé příležitosti (u variant, kdy použijeme vlastní financování).

Tabulka 10 - Přehledná tabulka celkových nákladů jednotlivých variant financování projektu

Způsob financování	Částky jsou vedené v Kč						
	Zdroj financování			Úroky - výnos	Úroky - náklad	Náklady ušlé příležitosti	Náklady celkem
	Vlastní	Banka	Dotace z EU				
Vlastní	273 830					2 750	276 580
Vlastní + dotace	138 259		135 751			1 388	139 647
Banka		273 830		2 750	4 413		275 493
Banka + dotace		138 259	135 751	1 388	2 228		139 099

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z tabulky vyplývá, že nejvýhodnější pro firmu bude varianta: „**Banka+dotace**“. Podmínkou této varianty je, aby společnost skutečně dotaci z fondů EU obdržela – pokud se tak nestane, tak nejvýhodnější variantou bez dotací z EU je varianta: „**Banka**“ – tedy, že si společnost peníze na projekt půjčí – v takovém případě totiž bude společnost splácet jednotlivé měsíční splátky a zároveň bude spořit peníze, které by jinak dala na financování projektu (v rámci způsobu financování: „vlastní“).

Celkové náklady nejlevnější varianty: „**Banka+dotace**“ tak budou: **139.099,-Kč**.

Celkové náklady nejlevnější varianty bez získání dotace: „**Banka**“ tak budou: **275.493,-Kč**.

Ještě před tím, než budu mít pro společnost JHV – ENGINEERING s.r.o. v „rukách“ finální návrh a doporučení, zda vůbec projekt uskutečnit, je třeba určit podmínky návratnosti investovaných peněz. K tomuto účelu mi perfektně poslouží snadná logická úvaha vycházející z tvorby cen výrobků společnosti JHV – ENGINEERING s.r.o. a již známých nákladů.

4.5.5 Návratnost investice

Ať už by společnost využila jakékoliv varianty z výše uvedených kombinací, přesto bude muset vynaložit určitou výši nákladů. Abych zjistila zda se vůbec projekt společnosti vyplatí, potřebuji stanovit výši tržby, která je hraniční pro to, aby společnost „dostala své peníze zpět“, neboli potřebuji zjistit minimální výši tržby, při které dojde k návratnosti investice.

K tomuto účelu budu potřebovat znát cenovou tvorbu, kterou společnost využívá při stanovení ceny výrobků. Fakt, který mi znesnadňuje určit počet prodaných strojů/linek/jednoúčelových zařízení/solárních panelů apod. je ten, že hodnota jedné zakázky se pohybuje mezi 2-22 mil. Kč. Z tohoto důvodu jsem se rozhodla použít **opačnou metodu** výpočtu návratnosti investice, než kterou bych použila například při použité **metody čisté současné hodnoty – stanovím si minimální tržbu, která mi zajistí, že se investice společnosti vrátí.**

Budu tedy vycházet z jednoduchého faktu, a to, že společnost počítá s tím, že z každého stroje/zařízení/linky apod. chce mít 10% čistého zisku. **Zjednodušeně řečeno – z jedné zakázky společnost má společnost 10% čistý zisk.**

Následující tabulka obsahuje předběžné propočty jednotlivých variant financování projektu. **Zjednodušeně řečeno: jakou tržbu společnost potřebuje získat díky tomu, že se zúčastní veletrhu, na který by vynaložila určité náklady.**

Tabulka 11 - Stanovení minimální tržby pro návratnost investice - dle jednotlivých variant financování projektu

Způsob financování	Náklady celkem v Kč	Minimální tržba v Kč
Vlastní	276 580	525 502
Vlastní + dotace	139 647	265 329
Banka	275 493	523 437
Banka + dotace	139 099	264 288

Zdroj: Vlastní zpracování.

Vzhledem k tomu, že společnost má zakázky v hodnotě od 2 do 22 mil. Kč za jednu objednávku, tak z uvedené vyplývá, že **společnosti by stačilo získat jednu jedinou zakázku díky veletrhu, kterého by se zúčastnila.**

5 Závěr

Společnost JHV – ENGINEERING s.r.o. je v současné době, po třinácti letech svého působení na trhu, uznávanou a vyhledávanou firmou působící v oblasti automatizační techniky. Jako velkou konkurenční výhodu vnímá jednatel společnosti komplexní nabídku firmy, rychlost zpracování zakázek a jejich odbornou realizaci, v neposlední řadě také kreativní myšlení svých konstruktérů.

Jedním z hlavních důvodů, proč jsem se rozhodla svoji diplomovou práci orientovat právě na výše popisovanou společnost, byla právě profesionalita, se kterou ke svým zákazníkům přistupují. Přestože je firma od samého počátku své existence úspěšnou a vždy vykazovala zisk, tak podle mého názoru nevyužívá svého potenciálu na maximum, a to především v obchodě se zahraničními zeměmi. Se zahraničím obchoduje firma jen příležitostně (podíl na celkovém obratu je vždy do 10%), což je podle mě škoda.

Ve své diplomové práci jsem se soustředila na možnost společnosti expandovat do sousedních zemí prostřednictvím účasti na zahraničním veletrhu. Protože společnost má již zkušenosti s čerpáním dotací z EU (dokonce získala nejvyšší podporu z EU svého druhu ve Východních Čechách), zvolila jsem právě tento způsob spolufinancování projektů jako hlavní téma práce. Problematiku získávání dotací z fondů EU jsem popsala v teoretické části práce, v té praktické zvažuji všechna možná „pro a proti“, abych mohla dát vedení společnosti komplexní analýzu celého projektu expandace díky účasti na zahraničním veletrhu. Na základě této analýzy jsem došla k následujícím doporučením.

Ze všech výchozích informací, které mám momentálně k dispozici, bych společnosti **doporučila zúčastnit se zahraničního veletrhu Intersolar 2013, který se bude konat v Německu.**

Nejvýhodnější by pro společnost bylo využít kombinaci dvou zdrojů financování, a to výše specifikovanou kombinaci „**Dotace + banka**“, v případě, že dotaci nezískala, tak financování pomocí **bankovního úvěru.**

Celé doporučení **je podmíněno** zvážením, **zda je reálné díky veletrhu získat zakázku v minimální hodnotě 264.288,-Kč** v případě financování „Dotace + banka“, **nebo v minimální hodnotě 523.437,-Kč** při využití financování projektu bankovním úvěrem.

Ať už se vedení společnosti rozhodne pro účast na veletrhu či nikoliv, přeji společnosti mnoho dalších kreativních nápadů do dalších let svého působení.

Seznam informačních zdrojů

Odborné publikace

FOTR, J., SOUČEK, J., *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*, Grada, 2007, 356s., ISBN 80-247-0939-2.

FIALOVÁ, A. *Návrh podnikatelského plánu na založení kavárny s hudebním klubem*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 74 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Dana Martinovičová, Ph.D.

KORÁB, V. a MIHALISKO, M. *Řízení a založení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno: Computer Press, a.s., 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, a.s., 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-0.

MELUZÍN, T. a MELUZÍN, V. *Základy ekonomiky podniku*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., 2007. 119 s. ISBN 978-80-214-3472-1.

MPO ČR. *Průvodce podnikatele Operačním programem Podnikání a inovace*. Praha 2007. 96 s.

ŠEVČÍK, P. a kol. *Jak získat peníze od státu, bank a EU (1.díl)*. Praha. Newfinances. 2004. 448 s. ISBN 80-903354-1-1.

VILAMOVÁ, Š. *Čerpáme finanční zdroje Evropské unie*. I. vydání. Praha. Grada Publishing 2005. 200s. ISBN 80-247-1194-X.

Internetové zdroje

Booking.com. [online]. 1996-2012 [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: <http://www.booking.com/hotel/de/wallis.cs.html?aid=337016;label=seznam-city-M1829149-munich-27938007-e;sid=ee218436f3ab0d544bc84503ff3ad899;dcid=1;checkin=2013-01-07;checkout=2013-01-08;srfid=483e1c305e4402eb5b3f7ed1336a38c7X8>.

Intersolar: Intersolar 2012. [online]. 2012 [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: <http://www.intersolar-budgetplaner.de/meplan/kalkulation/kalkulator-standbau.html?locale=en>.

JHV - ENGINEERING s.r.o.. [online]. [cit. 2012-04-30]. Dostupné z: <http://www.jhv.cz/>.

JHV - ENGINEERING s.r.o. Žádost o příspěvek na úhradu nákladů účasti zaměstnanců v projektu „Vzdělávejte se!“. Pardubice, 2009.

JHV - ENGINEERING, s.r.o. *Podnikatelský záměr: Rozšíření kapacit Vývojového a technologického centra (VTC) firmy JHV – ENGINEERING s. r. o.* Pardubice, 2009.

Seznam.cz: mapy.cz. [online]. 2011 [cit. 2012-05-06]. Dostupné z [www: http://www.mapy.cz/#q=jhv%20pardubice&t=s&x=15.781146&y=50.021667&z=16&d=firm_162559_1&qp=15.749189_50.017884_15.800073_50.039130_13&l=15](http://www.mapy.cz/#q=jhv%20pardubice&t=s&x=15.781146&y=50.021667&z=16&d=firm_162559_1&qp=15.749189_50.017884_15.800073_50.039130_13&l=15).

Seznam.cz: mapy.cz. [online]. [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: http://www.mapy.cz/#q=mnichov&t=r&x=15.223964&y=49.186603&z=6&d=muni_63411_0_1&rc=15.776591_50.040752_11.577520_48.136410&rl=obec%20Pardubice%20C%20okres%20Pardubice%20C%20Česká%20republika_obec%20Mnichov&rp=%7B%22criterion%22%3A%22short%22%2C%22toll%22%3A%22free%22%7D.

Strukturální fondy. Strukturální fondy (online). dostupné na: www.strukturalni-fondy.cz

Ostatní informační zdroje

8. přednáška Ing. Dany Martinovičové, Ph.D. odpřednášena dne 8. dubna 2008 z předmětu: Nauka o podnikání.

Interní materiály společnosti – především Rozvaha za roky 2009, 2010, 2011, Výkaz zisku a ztráty za roky 2009, 2010 a 2011, Zpracovaný projekt pro získání dotací z fondů EU v rámci programu Potenciál, zpracované žádosti o finanční podporu v rámci programu „Vzdělávejte se!“ určený pro Pracovní úřad v Pardubicích.

Seznam použitých zkratk

ERDF	Strukturální fond regionálního rozvoje
EU	Evropská unie
ESF	Evropský sociální fond
FS	Fond soudržnosti
HSS	Evropská politika hospodářské a sociální soudržnosti
OP	Operační program
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek
ČR	Česká republika
MSP	Malé a střední podniky
LAU	Místní administrativní jednotky
NSRR	Národní strategické referenční rámce
SOZS	Strategické obecné zásady Společenství
OŘ	Obchodní ředitel
HK	Hlavní konstruktér
VV	Vedoucí výroby
VM	Vedoucí montáže
VS	Vedoucí servisu

Seznam obrázků a tabulek

Obrázek 1 - Vzorová šablona podnikatelského plánu	12
Obrázek 2 - Zařazení projektu do soustavy strategických dokumentů.....	27
Obrázek 3 - Příklad produktu společnosti JHV - ENGINEERING s.r.o - Linka na montáž a testování zadních náprav osobního automobilu	36
Obrázek 4 - Firemní pobočky společnosti	38
Obrázek 5 - Organizační struktura centrály v Pardubicích.....	39
Obrázek 6 - Nově koupený areál společnosti JHV – ENGINEERING s.r.o.....	42
Obrázek 7 - Vývoj tržeb společnosti JHV - ENGINEERING s.r.o. za roky 2001-2011	44
Obrázek 8 - SWOT analýza projektu.....	46
Obrázek 9 - Časový harmonogram projektu.....	53
Obrázek 10 - Možné financování projektu	55
Obrázek 11 - Žádost společnosti o proplacení uznatelných výdajů projektu, 1. etapa projektu	70
Obrázek 12 - Žádost společnosti o proplacení uznatelných výdajů projektu, 2. etapa projektu	71

Tabulka 1 - Členění ČR dle NUTS a LAU.....	18
Tabulka 2 - Počet a rozdělení zaměstnanců podle poboček	39
Tabulka 3 - Tabulka plusů a mínusů pro výběr vhodného veletrhu	48
Tabulka 4 - Splácení úvěru bance – varianta financování celé částky pomocí úvěru od Citi Bank	58
Tabulka 5 - Splácení úvěru bance – varianta financování celé částky pomocí úvěru od České spořitelny.....	59
Tabulka 6 - Srovnání ceny úvěry Citi Bank a České spořitelny.....	59
Tabulka 7 – Splácení úvěru Citi bank – varianta v kombinaci s dotacemi z EU.....	60
Tabulka 8 - Splácení úvěru České spořitelně – varianta v kombinaci s dotacemi z EU	61
Tabulka 9 - Srovnání ceny úvěry Citi Bank a České spořitelny - varianta financování "Banka+dotace"	61
Tabulka 10 - Přehledná tabulka celkových nákladů jednotlivých variant financování projektu	62
Tabulka 11 - Stanovení minimální tržby pro návratnost investice - dle jednotlivých variant financování projektu	63

Seznam příloh

Příloha 1.....	70
----------------	----

Přílohy

Příloha 1

V Příloze 1 uvádím příklad, jak může vypadat návrh úspěšného žadatele dotace z EU o proplacení uznatelných výdajů. Tento předložila přímo společnost JHV – ENGINEERING s.r.o. v rámci svého realizovaného projektu, na který dotaci získala.

Obrázek 11 - Žádost společnosti o proplacení uznatelných výdajů projektu, 1. etapa projektu ŽoPI projektu 4.2 PT02/139/1-2/2011 "Rozšíření kapacit Vývojového a technologic..."

 Nápověda

Název etapy	Realizaci koupě, rekonstrukce a zprovoznění objektu.										
Číslo ŽoPI	4.2 PT02/139/1-2/2011				Stav ŽoPI	Proplacena					
Obecné	Účetní doklady	Úhrady	Úhradové doklady	Rozpočet	Krácení ZV	Financování	Přílohy	Dokumentace	Prohlášení	Nástěnka	
Přehled rozpočtových položek ŽoPI											
Kód a název rozpočtové položky	Výše rozpočtové položky za projekt převzané z Podmínek (v Kč)	Míra podpory (v %)	Vyčerpaná suma (v Kč)	ZV (v Kč)	Kalkulovaná dotace za ŽoPI (v Kč)	Neuplatněné ZV předešlých etap projektu (v Kč)	Neuplatněná dotace předešlých etap projektu (v Kč)	Rezerva do 100% (v Kč)	Rezerva do 120% (v Kč)	Překročení 120% (v Kč)	Krácení za projekt (v Kč)
1 Nákup pozemků	5 000 000	60	5 000 000	5 000 000	3 000 000	0	0	0	1 000 000	0	0
2.4 Nákup staveb	14 000 000	60	12 800 000	12 800 000	7 680 000	0	0	1 200 000	4 000 000	0	0
2.7 Technické zhodnocení staveb	3 350 000	60	1 482 717	1 482 717	889 630	0	0	1 867 283	2 537 283	0	0
Celkem	22 350 000		19 282 717	19 282	11 569 630						
Sledovaný údaj za etapu				Požadováno v Podmínkách (v Kč)	Požadováno v ŽoPI (v Kč)	Schváleno v ŽoPI (v Kč)					
Požadovaná dotace				13 512 000	11 569 630	11 569 630					
Požadované ZV z režimu de minimis				0	0	0					
Požadovaná dotace z režimu de minimis				0	0	0					

Zdroj: Interní materiály společnosti.

Obrázek 12 - Žádost společnosti o proplacení uznatelných výdajů projektu, 2. etapa projektu

Přehled rozpočtových položek ŽoPI											
Kód a název rozpočtové položky	Výše rozpočtové položky za projekt převzané z Podmínek (v Kč)	Míra podpory (v %)	Vyčerpaná suma (v Kč)	ZV (v Kč)	Kalkulovaná dotace za ŽoPI (v Kč)	Neuplatněné ZV předešlých etap projektu (v Kč)	Neuplatněná dotace předešlých etap projektu (v Kč)	Rezerva do 100% (v Kč)	Rezerva do 120% (v Kč)	Překročení 120% (v Kč)	Krácení za projekt (v Kč)
1 Nákup pozemků	5 000 000	60	5 000 000	0	0	0	0	0	1 000 000	0	0
2.4 Nákup staveb	14 000 000	60	12 800 000	0	0	0	0	1 200 000	4 000 000	0	0
2.7 Technické zhodnocení staveb	3 350 000	60	1 482 717	0	0	0	0	1 867 283	2 537 283	0	0
3.1 Hardware a sítě	2 749 000	60	263 066	263 066	157 839	0	0	2 485 934	3 035 734	0	0
3.2 Ostatní stroje a zařízení	18 540 000	60	10 561 837	10 561 837	6 337 102	0	0	7 978 163	11 686 163	0	0
4.1 Práva duševního vlastnictví	6 400 000	60	6 225 000	6 225 000	3 735 000	0	0	175 000	1 455 000	0	0
4.2 Software a data	12 047 000	60	678 994	678 994	407 396	0	0	11 368 006	13 777 406	0	0
5 Povinná publicita	300 000	60	49 138	49 138	29 482	0	0	250 862	310 862	0	0
6.2 Mzdy (de minimis)	3 594 030	100	3 594 030	3 594 030	3 594 030	0	0	0	718 806	0	0
6.3 Pojistné (de minimis)	1 221 970	100	1 221 970	1 221 970	1 221 970	0	0	0	244 394	0	0
Celkem	67 202 000		41 876 752	22 594	15 482 819						

Sledovaný údaj za etapu	Požadováno v Podmínkách (v Kč)	Požadováno v ŽoPI (v Kč)	Schváleno v ŽoPI (v Kč)
Požadovaná dotace	28 837 000	15 482 821	0
Požadované ZV z režimu de minimis	4 816 000	4 816 000	0
Požadovaná dotace z režimu de minimis	4 816 000	4 816 000	0

Zdroj: Interní materiály společnosti.