

**Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

**Podpůrné programy pro malé a střední podnikatele se
zaměřením na EU**

Bc. Jana Fukasová

**Diplomová práce
2017**

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jana Fukasová**
Osobní číslo: **E140000**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a management podniku**
Název tématu: **Podpůrné programy pro malé a střední podnikatele se zaměřením na EU**
Zadávající katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce je s využitím dostupných dat a vhodných metod navrhnout vhodné podpůrné programy pro začínající malé a střední podnikatele s využitím služeb zprostředkovatelské firmy.

Osnova:

- Stanovení cílů práce.
- Základní pojmy a definice.
- Metody:
- SWOT analýza vybraných podniků.
- Analýza podpůrných programů.
- Empirické šetření.

Aplikace zvolených metod ve vybraných podnicích.

Zhodnocení zjištěných poznatků

Formulace doporučení a výběr vhodného programu pro vybrané podniky

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: cca 50 stran

Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

MALACH, A. a kol.: Jak podnikat po vstupu do EU. 1. vydání. Praha; Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0906-6

MANDYSOVÁ, I. Podpora podnikání v České republice a v Evropské unii. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2009. ISBN 978-80-7395-220-4.

SUSMAN, G. I. Small and Medium-sized Enterprises and the Global Economy. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, Inc., 2007. ISBN 978 1 84542 595 1.

TAUER, V., H. ZEMÁNKOVÁ a J. ŠUBRTOVÁ. Získejte dotace z fondů EU: Tvorba žádosti a realizace projektu krok za krokem - Metodika, pravidla, návody. Brno: Computer Press, a.s., 2009. ISBN 978-80-251-2649-3.

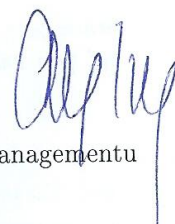
VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol.: Podnikání malé a střední firmy. 1. vydání. Praha; Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1069-2

VILAMOVÁ, Š. Jak získat finanční zdroje Evropské unie. 1. vyd. PRAHA: GRADA PUBLISHING, 2004. ISBN 80-247-0828-0

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Irena Honková, Ph.D.

Ústav podnikové ekonomiky a managementu



Datum zadání diplomové práce: 4. září 2016

Termín odevzdání diplomové práce: 28. dubna 2017

doc. Ing. Romana Provazníková, Ph.D.

děkanka

L.S.

doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 4. září 2016

PROHLÁŠENÍ AUTORA

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s §47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 28. 4. 2017

Bc. Jana Fukasová

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych ráda poděkovala své vedoucí práce Ing. Ireně Honkové, Ph.D. za její odbornou pomoc, cenné rady, poskytnuté materiály a pozitivní přístup, které mi pomohly při zpracování diplomové práce. Dále děkuji ekonomické manažerce firmy Mimikri a projektové asistence organizace Šance pro Tebe, z.s. za poskytnuté informace a spolupráci. V neposlední řadě děkuji také společnosti Naviga4, s.r.o. zejména řediteli oddělení dotačního poradenství za odborné konzultace a pomoc při zpracování praktické části diplomové práce.

ANOTACE

Tato diplomová práce se zabývá podpůrnými programy Evropské unie, vymezením pozice českých podnikatelů v jejím prostředí a výběrem vhodné dotace pro spolupracující instituce. Analyzuje vnitřní prostředí a dotační potřebu pomocí vhodných metod. Na základě těchto analýz jsou poskytnuty doporučení a návrhy dalšího postupu vybraných institucí v rámci procesu žádosti o dotaci.

KLÍČOVÁ SLOVA

Evropská unie, podpora podnikání, dotace, operační program, malý a střední podnik

TITLE

Entrepreneurship Support for Small and Medium-sized Enterprises focused on Programs of European union

ANNOTATION

This thesis describes entrepreneurship support of European Union, defines position of Czech entrepreneurs and chooses the appropriate grants for cooperating institutions. It analyses internal environment and grant needs of the institutions using appropriate methods. There are several suggestions, based on the analysis, how cooperating institutions can continue with their grant applications.

KEYWORDS

European Union, entrepreneurship support, grant, operational program, small and medium-sized enterprises

OBSAH

ÚVOD	10
1. MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKÁNÍ V ČR.....	12
1.1. DEFINICE MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKU	12
1.2. NEVÝHODY A ÚSKALÍ MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ	12
1.3. POZICE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ V EKONOMICE ČR.....	13
1.3.1. Vývoj malých a středních podniků v ČR.....	13
1.4. PODPORA PODNIKÁNÍ MSP V ČR.....	14
1.4.1. Obecné rozdělení podpory MSP.....	15
1.4.2. Stručná charakteristika vybraných podpůrných organizací	15
1.4.3. Koncepce podpory malých a středních podnikatelů.....	16
1.4.4. Akční plán podpory malých a středních podnikatelů	17
1.4.5. Podpůrné programy ministerstev ČR	18
2. ČR A FINANČNÍ ZDROJE EU.....	21
2.1. VÝZNAM MSP PRO EU	21
2.2. POSTAVENÍ MSP ČR V RÁMCI EU	22
2.3. REGIONÁLNÍ POLITIKA EU	23
2.3.1. Cíle regionální politiky EU	24
2.4. FONDY EU	25
2.4.1. Strukturální fondy EU	25
2.4.2. Fond soudržnosti	26
2.4.3. Finanční prostředky vyčleněné pro ČR	26
2.5. OPERAČNÍ PROGRAMY PRO OBDOBÍ 2014 – 2020	27
2.6. OPERAČNÍ PROGRAM ZAMĚSTNANOST	28
2.6.1. Obecné vymezení oprávněných žadatelů	29
3. POSTUP FIREM PŘI ŽÁDOSTI O FINANČNÍ PODPORU	30
3.1. ZÁKLADNÍ POJMY SOUVISEJÍCÍ S PROCESEM ŽÁDOSTI	30
3.1.1. Typy projektů	30
3.1.2. Způsobilé výdaje	30
3.1.3. Fáze projektu	31
3.2. PROCES INVESTOVÁNÍ FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ EU.....	31
3.3. PROCES ŽÁDOSTI ZÍSKÁNÍ DOTACE.....	32
3.3.1. Vytvoření projektového záměru	32
3.3.2. Nalezení příslušného programu a konkrétní oblasti podpory	33
3.3.3. Podání žádosti o podporu	33
3.3.4. Posouzení žádosti o podporu	34
3.3.5. Realizace projektu a žádost o platbu	34
3.3.6. Vyhodnocení a vyúčtování	34
3.3.7. Kontrola na místě	35
3.3.8. Publicita a udržitelnost projektu	35
3.4. BARIÉRY PRO MSP V PROCESU ŽÁDOSTI O DOTACI.....	35
3.5. ROLE PORADENSKÝCH FIREM V DOTAČNÍCH ŽÁDOSTECH	36
3.5.1. Finanční stránka poradenských firem.....	37
4. CHARAKTERISTIKA VYBRANÝCH INSTITUCÍ.....	38
4.1. MIMIKRI.....	38
4.1.1. Základní charakteristika podniku	38
4.1.2. Finanční výhled podniku	39
4.2. ŠANCE PRO TEBE, Z.S.	40
4.2.1. Základní informace o organizaci.....	40
4.2.2. Představení služeb organizace	41
4.2.3. Finanční situace organizace.....	42
4.3. NAVIGA4, S.R.O.....	43
4.3.1. Základní představení společnosti	43

4.3.2.	Portfolio služeb společnosti.....	44
4.3.3.	Vymezení oblasti spolupráce na diplomové práci.....	44
5.	ANALÝZA VYBRANÝCH INSTITUCÍ A JEJICH DOTAČNÍ POTŘEBY.....	45
5.1.	SWOT ANALÝZA VE VYBRANÝCH INSTITUCÍCH.....	45
5.1.1.	Vnitřní analýza firmy Mimikri.....	45
5.1.2.	Vnitřní analýza organizace Šance pro Tebe.....	47
5.2.	PRŮZKUM POŽADAVKŮ V RÁMCI DOTAČNÍ PROBLEMATIKY.....	48
5.2.1.	Analýza výsledků řízeného rozhovoru - firma Mimikri.....	49
5.2.2.	Myšlenková mapa zpracovaná pro firmu Mimikri.....	50
5.2.3.	Analýza výsledků řízeného rozhovoru - Šance pro Tebe.....	51
5.2.4.	Myšlenková mapa zpracovaná pro organizaci Šance pro Tebe.....	53
5.3.	SHRNUTÍ DOTAČNÍCH POŽADAVKŮ VYBRANÝCH FIREM.....	53
6.	ZHODNOCENÍ SITUACE VYBRANÝCH INSTITUCÍ V DOTAČNÍ PROBLEMATICE A NÁVRHY DALŠÍHO POSTUPU.....	55
6.1.	ZPRACOVÁNÍ VÝSLEDKŮ VYPLÝVAJÍCÍCH ZE SWOT ANALÝZY.....	55
6.1.1.	Výsledky vnitřní analýzy – firma Mimikri.....	55
6.1.2.	Výsledky vnitřní analýzy – organizace Šance pro Tebe.....	57
6.2.	VÝBĚR VHODNÉHO DOTAČNÍHO PROGRAMU PRO VYBRANÉ INSTITUCE.....	60
6.2.1.	Dotační program pro firmu Mimikri.....	61
6.2.2.	Dotační program pro organizaci Šance pro Tebe.....	65
6.3.	NÁVRH DALŠÍHO POSTUPU PRO OBĚ VYBRANÉ INSTITUCE.....	68
	ZÁVĚR.....	70
	POUŽITÁ LITERATURA.....	72
	SEZNAM PŘÍLOH.....	78

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Strategické priority Koncepce MSP 2014-2020	17
Tabulka 2 - Výčet podpůrných programů Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy	19
Tabulka 3 - Přehled finančních prostředků pro ČR v období 2014-2020	26
Tabulka 4 - Alokace finančních zdrojů v rámci OP 2014-2020.....	27
Tabulka 5 - Odhad finanční situace firmy Mimirki pro první 4 roky provozu	39
Tabulka 6 - Výčet služeb organizace Šance pro Tebe, z.s.	41
Tabulka 7 - Přehled vybraných položek z VZZ Šance pro Tebe, z.s.	42
Tabulka 8 - SWOT analýza firmy Mimikri	46
Tabulka 9 - SWOT analýza pro organizaci Šance pro Tebe, z.s.	47
Tabulka 10 - Ohodnocení položek SWOT analýzy - Mimikri	55
Tabulka 11 - Návrhy eliminace slabých stránek - Mimikri.....	57
Tabulka 12 - Ohodnocení položek SWOT analýzy - Šance pro Tebe, z.s.	58
Tabulka 13 - Návrhy eliminace hrozeb - Šance pro Tebe, z.s.....	60
Tabulka 14 - Charakteristika Výzvy č. 129 pro firmu Mimikri	62
Tabulka 15 - Charakteristika Výzvy č. 052 pro organizaci Šance pro Tebe	66

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – Vývoj aktivních MSP v letech 2010 - 2015	14
Obrázek 2 - Složení podnikatelské sféry v EU	21
Obrázek 3 - Počet MSP na 100 obyvatel dané země v roce 2015 (v %).....	22
Obrázek 4 - Předpověď růstu přidané hodnoty MSP a jejich zaměstnanosti pro roky 2015- 2017 (v %)	23
Obrázek 5 - Graf výše finančních prostředků pro ČR v období 2014-2020 (v mld. Eur).....	27
Obrázek 6 - Podíl subjektů zpracujících plnou žádost o dotaci.....	36
Obrázek 7 - Podíl plateb poradenským firmám.....	37
Obrázek 8 - Ukázka výrobků firmy Mimikri	38
Obrázek 9 - Logo podniku Mimikri	40
Obrázek 10 - Ukázka výrobků šicí dílny Šance pro Tebe, z.s.....	42
Obrázek 11 - Myšlenková mapa získaných informací - Mimikri.....	51
Obrázek 12 - Myšlenková mapa získaných informací - Šance pro Tebe	53
Obrázek 13 - Matice SWOT analýzy - Mimikri.....	56
Obrázek 14 - Matice SWOT analýzy - Šance pro Tebe, z.s.....	59

SEZNAM ZKRATEK

ČR	Česká republika
EFRR	Evropský fond pro regionální rozvoj
ENRF	Evropský námořní a rybářský fond
FS	Fond soudržnosti
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
EZFRV	Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova
HDP	Hrubý domácí produkt
HPP	Hlavní pracovní poměr
HV	Hospodářský výsledek
IROP	Integrovaný regionální operační program
MD	Ministerstvo dopravy
MHMP	Magistrát hlavního města Prahy
mil.	Milion
mld.	Miliarda
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MSP	Malé a střední podniky
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MZ	Ministerstvo zemědělství
MZV	Ministerstvo zahraničních věcí
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
NNO	Nestátní nezisková organizace
OP	Operační program
OPZ	Operační program Zaměstnanost
Sb.	Sbírka zákonů
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
tis.	Tisíc
z.s.	Zapsaný spolek

ÚVOD

V květnu roku 2004 vstoupila ČR do Evropské unie a tím se otevřely se českým podnikatelům nové dveře podpory jejich podnikání. Stejně tak jako ostatní země Evropského společenství zavazuje tento vstup i ČR k dodržování jistých pravidel. Nabízí však zároveň možnost čerpat finanční prostředky z evropských fondů, jejichž hlavní prioritou je podpora hospodářského růstu, zvýšení vzdělanosti a snížení sociálních rozdílů mezi obyvateli země i ostatních států. Ony pomyslné dveře jsou nyní otevřeny nejen pro podniky, ale i pro neziskový sektor, a nabízejí čerpat dotace ze strukturálních fondů Evropské unie a zlepšit tak svou celkovou úroveň a konkurenceschopnost.

Čerpání evropských dotací je však již delší dobu často diskutované téma, které s sebou přináší řadu otázek ze strany podnikatelů i neziskových organizací. Zejména pak sektor malých a středních podnikatelů, který tvoří páteř světového a tedy i českého podnikatelského prostředí, se cítí být v procesu žádosti o podporu mírně znevýhodněn. Nepřehlednost, administrativní zátěž a nedostatek možností, jak získat potřebné informace, to vše vede malé a střední podnikatele k rozhodnutí raději se evropského zdroje financování vzdát. Je to však rozhodnutí nezbytné a správné?

První kapitola této diplomové práce se zabývá vymezením sektoru malých a středních podniků a jejich významu pro ČR. V druhé kapitole se čtenář seznamuje se situací předmětného podnikatelského sektoru v rámci Evropské unie a zjišťuje, jaké je postavení českých podnikatelů mezi podnikateli ostatních členských zemí. Následně se pozornost autorky posouvá přímo k jednotlivým podnikům, jakožto potenciálním žadatelům o podpůrné programy Evropské unie. Třetí kapitola pak tedy nabízí shrnutí celého procesu žádosti a popisuje jeho dílčí aktivity ze strany žadatelů. Cílem kapitoly čtvrté je představit vybrané instituce, shrnout základní informace o nich a vymežit rámec spolupráce na diplomové práci. Poté, co je čtenář seznámen s vybranými institucemi, následuje obsáhlá část práce analyzující jejich vnitřní prostředí a také samozřejmě dotační potřebu. Na základě výsledků provedených analýz pak v poslední kapitole autorka navrhuje vhodný dotační program a další možný postup spolupracujících institucí při podávání žádosti o podporu.

Tato diplomová práce si klade za obecný cíl zpřehlednit celý proces žádosti o podporu ze strukturálních fondů Evropské unie a dále pro vybrané malé a střední podnikatele navrhnout konkrétní vhodný podpůrný program. To vše na základě předchozí analýzy situace malých a středních podnikatelů v rámci ČR i Evropské unie a také analýzy vnitřního prostředí vybraných institucí.

Autorka se v práci opírá o řešerše odborné české i zahraniční literatury a internetových zdrojů týkajících se daného tématu. Velmi důležitým zdrojem jsou také interní dokumenty vybraných institucí a neodmyslitelnou součástí zdrojů tvoří i odborné konzultace s pracovníky dotačního týmu poradenské společnosti Naviga4, s.r.o. i konzultace v analyzovaných institucích. Dále bylo provedeno empirické šetření formou řízených rozhovorů, které přineslo nepostradatelné poznatky nápomocné při rozhodovacím procesu o výběru vhodných dotačních programů. Při zpracování témat byla využita metoda SWOT analýzy, matice SWOT analýzy pro stanovení strategie, empirické šetření a jeho následná analýza, v neposlední řadě práci obohatily i diagramy myšlenkových map zjednodušující orientaci v množství získaných dat.

1. MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKÁNÍ V ČR

Podnikatelské prostředí se v průběhu let měnilo a působily na něj nejrůznější vlivy. V 90. letech minulého století došlo k privatizaci a velkému rozmachu podnikání. V té době začínají vznikat i první odbory zabývající se podporou podnikání. V roce 2004, po vstupu do Evropské unie, došlo k dalším významným vlivům na podnikatelské prostředí a podpora podnikání začala být výrazněji cílená na MSP. V současné době se usiluje zejména o zachování a zvyšování konkurenceschopnosti celého podnikatelského sektoru [9], [6].

1.1. Definice malého a středního podniku

Definice malého a středního podnikání existuje nespočet, lze je nalézt na mnoha internetových stránkách i v knihách zabývajících se problematikou malých a středních podniků (dále jen „MSP“).

Například Jurčík, Srdošová ve své knize zmiňují definici dle Evropské unie [3]:

„The category of micro small and medium-sized enterprises is made up of enterprises which employ fewer than 250 persons and which have an annual turnover not exceeding 50 million euro, and/or an annual balance sheet total not exceeding 43 million euro.“

Pro potřeby rozlišení malého a středního podniku definuje výše zmíněné nařízení malý podnik jako podnik mající [13]:

- méně než 50 zaměstnanců,
- roční obrat menší než 7 milionů eur, nebo
- bilanční sumu roční rozvahy menší než 5 milionů eur.

Podniky nespĺňující kritéria malého podniku zákon považuje za podniky střední. Ve všech případech musí MSP být nezávislými podniky, tedy podniky, v nichž nevlastní 25 % nebo více základního jmění či hlasovacích práv pouze jeden podnik nebo společně několik podniků nenapĺňující definici MSP. Pro potřeby odlišení mikropodniků od MSP jsou mikropodniky definovány jako podniky s méně než 10 zaměstnanci [13].

1.2. Nevýhody a úskalí malého a středního podnikání

V oblasti MSP existuje mnoho problémů, kterým musí firmy čelit. Jde zejména o přístup k financím, znalostem a informacím, porovnáváme-li menší podnikatelské subjekty s velkými firmami a světovými korporáty. Jurčík, Srdošová také zmiňují obtíže při získávání a hledání

nových řídicích pracovníků (např. manažeři, obchodní zástupci, apod.). Problémem v tomto případě je nedostatek finančních prostředků k poskytnutí adekvátního platu pro zkušeného řídicího pracovníka. Nízká finanční síla se však výrazněji promítá v oblasti vývoje a výzkumu. MSP většinou nejsou schopny investičně konkurovat velkým firmám. Tento fakt způsobuje nedůvěra investorů a bank v malé a střední podniky, které jsou z jejich pohledu shledávány za rizikovější [3].

MSP jsou velmi malými hráči v případné cenové válce s většími, silnějšími a stabilnějšími podniky, kde i drobnější snižování cen může mít pro malého podnikatele devastující dopady. Na druhou stranu dokážou MSP pružněji reagovat na poptávku zákazníků a to zejména díky možnosti rychlých rozhodnutí a snazšímu přizpůsobení výroby. V průniku na zahraniční trhy mají však MSP opět ztíženou situaci. Z těchto a dalších důvodů je tedy pro MSP podpora ze strany státu nezbytnou pomocí [4].

1.3. Pozice malých a středních podniků v ekonomice ČR

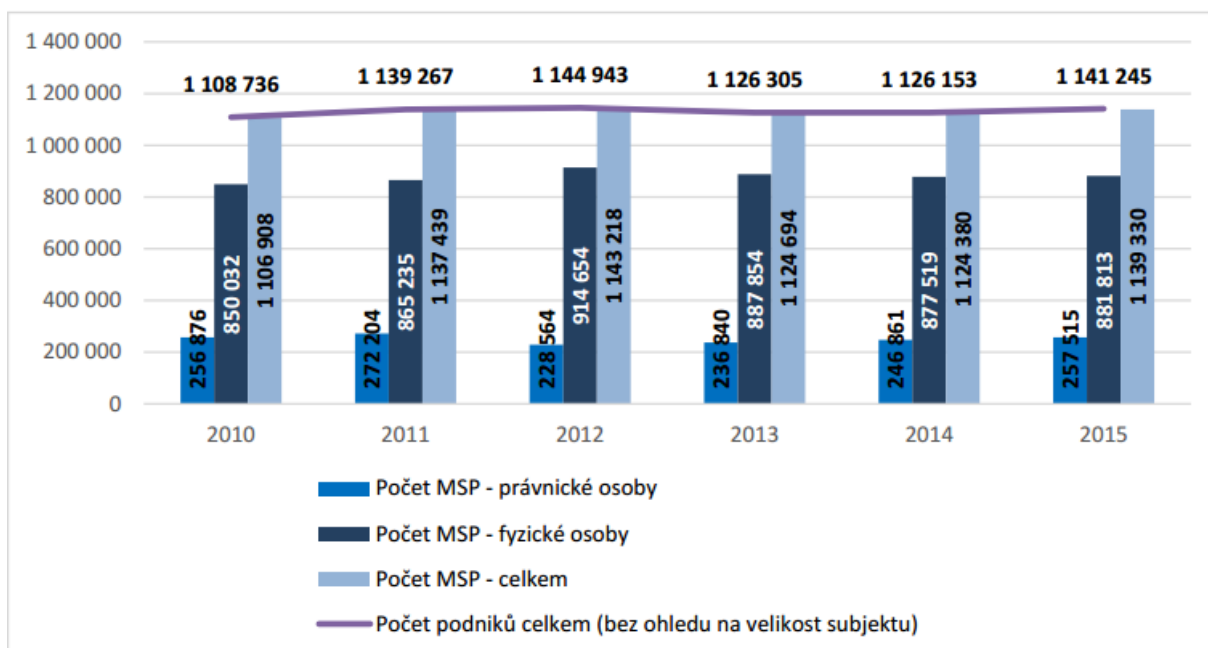
Z průzkumu Českého statistického úřadu z března 2013 vyplývá, že MSP jsou velmi významnou složkou české ekonomiky. V té době zaměstnávaly více než 70 % osob pracujících ve firemním sektoru a mimo to jejich účast na výkonech, výkonové spotřebě a účetní přidané hodnotě byla nadpoloviční. Mezi roky 2003 až 2010 v segmentu MSP dominovala skupina nejmenších podniků zaměstnávajících méně než 10 osob, tedy mikropodniky. V roce 2010 se dle Českého statistického úřadu MSP na celkovém počtu podniků v ČR podílelo z 96 % [20].

1.3.1. Vývoj malých a středních podniků v ČR

Dle Zprávy o vývoji MSP a jeho podpoře v roce 2009 publikované Ministerstvem průmyslu a obchodu byl (a lze říci, že stále ještě je) MSP hnací silou podnikatelské sféry, růstu a konkurenceschopnosti. Zpráva také zmiňuje, že od roku 2003 dochází k nepřetržitému růstu podílu MSP na celkovém vývozu, kdy ke konci roku 2009 byl tento podíl více než 50 % [35].

Vývoj MSP v ČR od roku 2010 je zachycen v Obrázku 1.

Obrázek 1 – Vývoj aktivních MSP v letech 2010 - 2015



Zdroj:[43]

Podíl MSP na celkovém počtu aktivních podnikatelských subjektů je víceméně konstantní od roku 2010 a dle Zprávy o vývoji MSP a jeho podpoře, pravidelně vydávané Ministerstvem průmyslu a obchodu, dosáhl tento podíl v roce 2015 hodnoty 99,83 %. Podle údajů uveřejněných Českým statistickým úřadem vykazovalo podnikatelskou činnost více než 1 139 tis. právnických a fyzických osob klasifikovaných jako malý nebo střední podnik (údaj ke konci roku 2015). Vývoj aktivních MSP v ČR je již po několik let stabilní, meziroční změny se pohybují v řádech cca 1 – 2,5 %, například oproti roku 2014 bylo v roce 2015 evidován nárůst živnostenských oprávnění o 2,32 %. Lze tedy konstatovat, že tato podnikatelská sféra tvoří bezpochyby velmi významnou složku české ekonomiky, které by měla být věnována zvýšená pozornost v oblasti podpory podnikání [43].

1.4. Podpora podnikání MSP v ČR

MSP potřebují ke svému rozvoji příznivé podnikatelské prostředí, jeho zkvalitňování proto patří k jednomu z nejvýznamnějších úkolů nejen konkrétního státu, ale i Evropské unie, resp. Evropské komise. Z tohoto důvodu přijímá i ČR strategie podpory MSP a jedním z hlavních kroků bylo mj. schválení zákona č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání [6].

1.4.1. Obecné rozdělení podpory MSP

Mulač a Mulačová ve své knize Obchodní podnikání ve 21. století rozdělují podporu následovně [8]:

- Přímá - Podpora formou programů vyhlášených převážně ministerstvy. Jedná se zejména o finanční příspěvky a dotace, případně zvýhodněné podnikatelské úvěry.
- Nepřímá – Spočívá zejména ve vytváření příznivého podnikatelského prostředí. Jedná se například o snižování administrativní zátěže, zvýšení informovanosti a podpora a vzdělávání, poradenství v technologických a novačních otázkách atp.

Autoři zmiňované knihy také rozdělují organizace pomáhající MSP do tří základních skupin [8]:

- 1) **Vládní organizace** mající zejména informační úlohu. Mezi tyto organizace spadají:
 - a. CzechInvest
 - b. CzechTrade
 - c. Regionální poradenská a informační centra
 - d. Centrum pro regionální rozvoj ČR
- 2) **Nevládní organizace** poskytující služby pro MSP. Jsou jimi například:
 - a. Agrární komora
 - b. Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR
 - c. Asociace malých a středních podnikatelů a živnostníků ČR
- 3) **Finanční instituce pro podporu podnikání** nabízející zvýhodněné úvěry pro MSP (např. Českomoravská záruční a rozvojová banka)

1.4.2. Stručná charakteristika vybraných podpůrných organizací

CzechTrade je agentura podřízená Ministerstvu průmyslu a obchodu a jejím hlavním úkolem je podpora exportu. Agentura se snaží usnadnit firmám proces rozhodování při výběru zahraničních teritorií a celkově pomoci s úkony spojenými se vstupem na zahraniční trh. CzechTrade byla založena v roce 1997 a je příspěvkovou organizací [44].

Další státní příspěvkovou organizací podřízenou rovněž Ministerstvu průmyslu a obchodu je **Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest** (dále jen CzechInvest). Hlavním cílem této organizace je posilovat konkurenceschopnost české ekonomiky a to zejména

prostřednictvím podpory MSP a pomocí inovační a investiční činnosti. Mimo získávání finančních prostředků patří mezi úkoly CzechInvestu také propagace ČR v zahraničí jako lokalitu vhodnou pro investice [38].

Agentura zprostředkovává podporu ze strukturálních fondů EU a ze státního rozpočtu ČR a to v rámci tří oblastí [38]:

- Lidské zdroje a zaměstnanost
- Podnikání a inovace
- Výzkum a vývoj

Dle své výroční zprávy poskytla agentura za loňský rok téměř třicet tisíc konzultací a zprostředkovala více než sto investičních projektů. CzechInvest je významným rádcem a pomocníkem pro české podnikatele v oblasti čerpání evropských dotací [38].

Asociace malých a středních podnikatelů a živnostníků ČR, sídlící v Praze, funguje v českém podnikatelském prostředí od roku 2001. Jejím hlavním cílem je podpora MSP a živnostníky a zastupování jejich zájmů. Soustředí se na podporu legislativy, exportu, inovací a vzdělávání. Mimo tyto aktivity se Asociace zaměřuje také na získávání financí nejen pro MSP, ale také pro lokální producenty a pěstitele, začínající podnikatele, ženy v podnikání či rodinné firmy [17].

Asociace MSP a živnostníků ČR se aktivně podílí na podpoře a vedení vlastních projektů, např. Rok řemesel 2016, jehož hlavním cílem je zvýšit prestiž řemesel ve společnosti. Dalším příkladem může být projekt nesoucí název „Svou cestou – Young Business“. Cílem tohoto projektu je mobilizovat schopné mladé lidi k vlastnímu podnikání. Pod záštitou Asociace vychází pravidelně i odborné publikace [17].

1.4.3. Koncepce podpory malých a středních podnikatelů

Jak vyplývá z textu kapitoly 1.3, sektor MSP má v ekonomice ČR nezastupitelnou roli, a proto se vláda ČR snaží o vytvoření vhodného prostředí, kde by MSP mohly stále rozvíjet své schopnosti a potenciál a napomáhat tak k ekonomickému růstu státu. Z tohoto důvodu vznikla v roce 2013 tzv. Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014 – 2020, jejíž hlavní prioritou je podpora konkurenceschopnosti MSP jakožto velmi významných zastupitelů všech podnikatelů. Internetový portál www.businessinfo.cz, jehož realizátorem je agentura CzechTrade, uvádí strategickou vizi této koncepce [25]:

„český podnikatel = nápady, sebevědomí, konkurenceschopnost a prosperita“

Zmiňovaný portál také informuje o tom, jak by měla být ona konkurenceschopnost MSP koncipována. Primárně jde o výrobu kvalitních a konkurenceschopných výrobků a služeb a neustálé zvyšování inovační kapacity firmy. Důležitá je také schopnost produkovat nové nápady a tím zvyšovat uplatňování duševního vlastnictví. Mimo tyto dvě skutečnosti výčet zahrnuje i schopnosti reakce na požadavky zákazníka či prosazování se na mezinárodním trhu včetně účinné příhraniční spolupráce aj. [25].

Koncepce MSP 2014 – 2020 vymezuje čtyři strategické priority vyjmenované v Tabulce 1 níže [25]:

Tabulka 1 - Strategické priority Koncepce MSP 2014-2020

Strategická priorita	Příklady oblasti podpory
Kultivace podnikatelského prostředí, rozvoj poradenských služeb a vzdělávání pro podnikání	<ul style="list-style-type: none"> • Podpora zavádění managementu kvality • Podpora podnikavosti • Podpora technického vzdělávání a speciálních školení
Rozvoj podnikání založeného na podpoře výzkumu, vývoje a inovací, včetně inovační a podnikatelské infrastruktury	<ul style="list-style-type: none"> • Podpora designu • Podpora zavádění inovací a nových produktů • Podpora rekonstrukce podnikatelských objektů
Podpora internacionalizace MSP	<ul style="list-style-type: none"> • Podpora vzdělávání a školení zaměřené na internacionalizaci • Podpora hledání obchodních partnerů • Financování a pojištění exportu
Udržitelné hospodaření s energií a rozvoj inovací v energetice	<ul style="list-style-type: none"> • Podpora modernizace stávajících zařízení • Podpora rekonstrukcí a snižování energetických ztrát • Využití odpadní energie

Zdroj: [25]

1.4.4. Akční plán podpory malých a středních podnikatelů

Dalším důležitým dokumentem reflektující aktuální potřeby MSP v ČR je každoročně vydávaný Akční plán podpory malých a středních podnikatelů, jehož autorem je Ministerstvo průmyslu a obchodu, konkrétně Oddělení MSP a maloobchodu.

Podpora MSP se v tomto dokumentu týká čtyř prioritních os [15]:

- Příznivé podnikatelské prostředí
- Přístup k financím
- Internacionalizace podnikání
- Energetické úspory v podnikání

Každá osa je v plánu podrobně rozpracována a definuje jednotlivé dílčí úkoly, jejich gestory, termíny plnění, případně způsoby financování. Lze zde nalézt také nástroje realizace opatření [15].

1.4.5. Podpůrné programy ministerstev ČR

Ministerstvo průmyslu a obchodu (dále jen „MPO“) v roce 2016 spustilo program ENERG, jehož cílem je usnadnit MSP přístup k financování projektů zaměřených na snížení energetické náročnosti jejich činnosti, příp. na využití energie z obnovitelných zdrojů. Účelem tohoto programu jsou úspory ve spotřebě energie, nicméně, podpora se vztahuje pouze na podniky fungující na území hlavního města Prahy. Správcem finančního nástroje je Českomoravská záruční a rozvojová banka, a.s [43].

Na podpoře MSP se však nepodílí pouze MPO, své programy podpory má také Ministerstvo práce a sociálních věcí (dále jen „MPSV“). V tomto případě jde zejména o aktivní politiku zaměstnanosti, kdy MPSV poskytuje podnikatelům prostředky aktivní politiky zaměstnanosti, které mají pomoci řešit problémy pracovního uplatnění osob znevýhodněných na trhu práce. V roce 2015 poskytlo ministerstvo celkem 11,82 mil. Kč v rámci investičních pobídek a 9,66 mld. Kč v rámci aktivní politiky zaměstnanosti realizované Úřadem práce ČR (z toho však 9,022 mld. Kč bylo financováno z Evropského sociálního fondu) [43].

Ministerstvo zahraničních věcí (dále jen „MZV“) se na podpoře MSP podílí zejména formou projektů ekonomické diplomacie a projektů rozvojové spolupráce. Jak uvádí Zpráva o vývoji MSP z roku 2015, jde především o podporu prostřednictvím programu OECD Eurasia. Tento mezinárodní program je zaměřen na pomoc státům centrální Asie, zemí východní Evropy a Jižního Kavkazu a zkoumá benchmarking různých oblastí podnikání a posuzuje ukazatele konkurenceschopnosti [43], [27].

ČR je mj. členem několika mezinárodních institucí či programů, které napomáhají financovat různé aktivity v oblasti výzkumu a mezinárodní vědecké a výzkumné spolupráce.

To vše pod záštitou Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen „MŠTM“). Shrnutí programů podpory zachycuje následující tabulka (Tabulka 2):

Tabulka 2 - Výčet podpůrných programů Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy

Název programu	Účel programu
KONTAKT II	Podpora mezinárodních dvoustranných projektů základního a aplikovaného výzkumu s nečlenskými státy EU
EUREKA	Podpora rozvoje mezinárodní spolupráce mezi evroskými průmyslovými podniky, VÚ, VŠ a vytvářet podmínky pro zvyšování konkurenceschopnosti evropského průmyslu a rozvoj infrastruktury
EUROSTARS-2	Podpora MSP, které mají ve své podnikatelské činnosti podíl výzkumu a vývoje
GESHER/MOST	Podpora účasti českých podniků zabývajících se výzkumem a vývojem ve spolupráci s partnerem ve Státě Izrael v projektech aplikovaného výzkumu nebo experimentálního vývoje

Zdroj:[43]

Pro roky 2017 – 2020 byl však loni v prosinci schválen Akční plán mezinárodní spolupráce ČR ve výzkumu a vývoji a internacionalizace prostředí výzkumu a vývoje v ČR vypracovaný Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Tento plán řeší problematiku mezinárodní spolupráce ČR ve výzkumu a vývoji a další otázky týkající se internacionalizace vědecko-výzkumného prostředí. Akční plán mezinárodní spolupráce zmiňuje program INTER-EXCELLENCE, který je náhradou za některé samostatné programy mezinárodní spolupráce ve výzkumu a vývoji (konkrétně jde například o program GESHER/MOST, KONTAKT II A EUREKA). Program INTER-EXCELLENCE na tyto programy navazuje a tím ukončuje jejich platnost v roce 2017 [14], [36].

Na podpoře podnikání se podílí i Ministerstvo pro místní rozvoj (dále jen „MMR“) a to konkrétně vyhlášením výzvy pro podprogram Národního programu podpory cestovního ruchu. Tento podprogram nesoucí název Cestování dostupné všem platil v roce 2015 a jeho účelem bylo podpořit MSP provozující podnikatelskou činnost v oblastech cestovního ruchu.

Aby ministerstvo podpořilo rozvoj podnikání a vznik nových pracovních míst v oblastech s vyšší nezaměstnaností, vytvořilo program Podpora rozvoje pracovních příležitostí na území Ústeckého a Moravskoslezského kraje [43].

Významně se na podpoře MSP podílí i Ministerstvo zemědělství (dále jen „MZ“), rokem 2015 skončilo proplácení projektů Programu rozvoje venkova ČR, které zahrnovalo i podporu MSP a to zejména v těchto oblastech [43]:

- Přidávání hodnoty zemědělských a potravinářských produktů
- Diverzifikace činností nezemědělské povahy
- Podpora zakládání podniků a jejich rozvoje
- Podpora cestovního ruchu

Čeští podnikatelé mají však po roce 2004 možnost využít i podpory EU.

2. ČR A FINANČNÍ ZDROJE EU

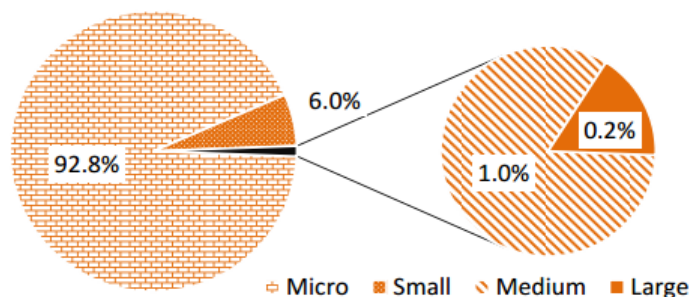
Prvopočátky vzniku Evropské unie (dále jen „EU“) sahají už do doby těsně po druhé světové válce, kdy začínají hlavní snahy o politické sjednocení jako prevence proti budoucím konfliktům mezi evropskými zeměmi. V roce 1993 dochází k podpisu Smlouvy o Evropské unii (tzv. Maastrichtské smlouvy), díky které vzniká v Evropě jednotný trh založený na tzv. čtyřech svobodách volného pohybu zboží, služeb, osob a peněz. ČR vstupuje do evropského prostoru v květnu roku 2004. V roce 2009 vchází v platnost Lisabonská smlouva, která modifikuje původní Smlouvu o Evropské unii. V současné době EU registruje 28 členských států, přičemž nejnovějším přírůstkem je od roku 2013 Chorvatsko [23].

2.1. Význam MSP pro EU

EU se na pomoci MSP podílí z velké části. Výroční zpráva EU týkající se MSP hovoří o tomto podnikatelském sektoru jako o páteři celé ekonomiky EU28 (ekonomiky sdružující všech 28 členských států EU). V roce 2015 EU evidovala téměř 23 milionů subjektů splňujících definici MSP, které generovaly 3,9 bilionů Eur v přidané hodnotě a zaměstnávaly kolem 90 milionů lidí. Výroční zpráva také zmiňuje, že byl zaznamenán růst téměř ve všech ekonomických oblastech týkajících se MSP, což potvrzuje fakt, že podniky se již definitivně vyrovnaly s následky finanční krize 2008. Byl zaznamenán růst nejen v ekonomických ukazatelích, ale poprvé od krize vzrostl také počet jejich zaměstnanců [16].

MSP tvoří 99,8 % všech podnikatelských subjektů EU28. Konkrétně 92,8 % ze všech podniků EU tvoří mikro podniky, 6 % podniky klasifikované jako malé, 1 % připadá podnikům středně velkým a pouze 0,2 % tvoří velké podniky. Tento fakt je přehledněji zachycen na následujícím obrázku (Obrázek 2):

Obrázek 2 - Složení podnikatelské sféry v EU

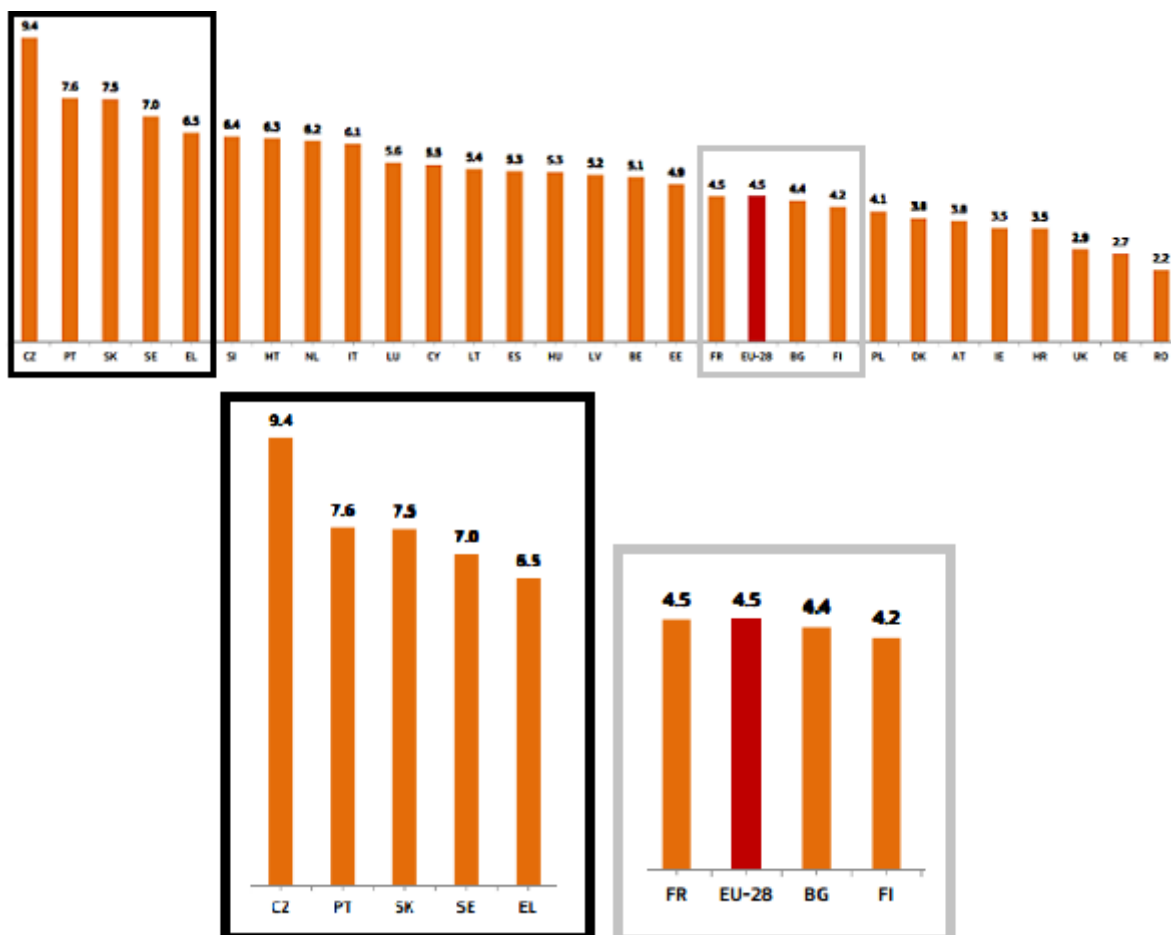


Zdroj: [16]

2.2. Postavení MSP ČR v rámci EU

MSP mají dominantní postavení nejen v rámci české podnikatelské sféry, ale v roce 2015 se dokonce umístily na první příčce statistik, jako nejpočetnější skupina MSP na 100 obyvatel, sestavovaných datovým portálem Eurostat. Důkazem toho je Obrázek 3:

Obrázek 3 - Počet MSP na 100 obyvatel dané země v roce 2015 (v %)



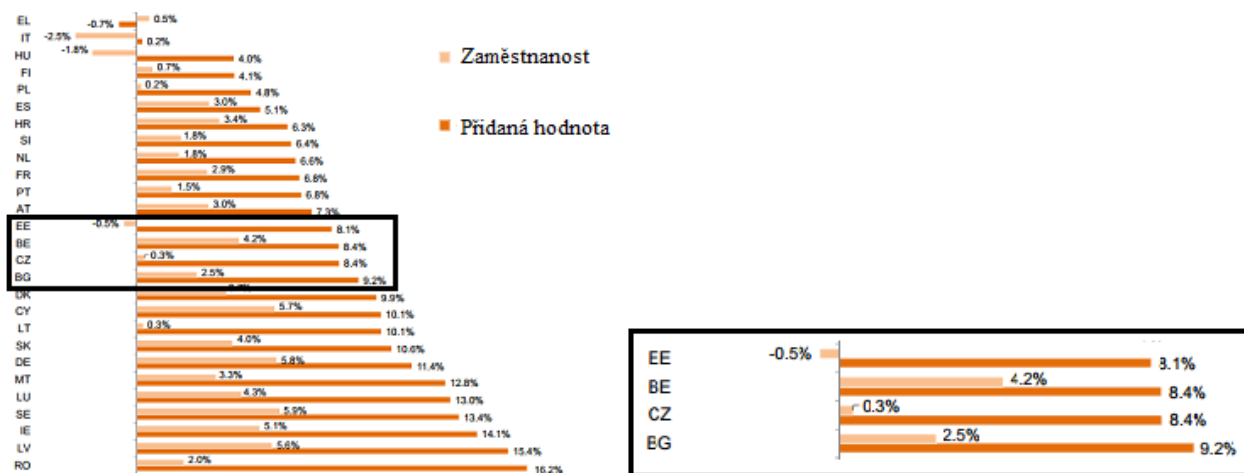
Zdroj: upraveno podle [16]

Z Obrázku 3 lze vyčíst, že v roce 2015 dosahovala hodnota MSP na 100 obyvatel 9,4 %, což je o celých 1,8 % více než hodnota druhého státu s nejvyšším počtem MSP – Polska. Naopak nejméně podniků zaznamenal Eurostat v Rumunsku a Dánsku. Evropský průměr hovoří o čísle 4,5 %. Hodnota MSP v ČR je tedy oproti průměru dvojnásobná, což ČR staví do pozice člena hodného pozornosti v rámci evropské podnikatelské sféry.

Nicméně výroční zpráva EU také přináší informaci o růstu v zaměstnanosti a počtu podniků v porovnání s ostatními členskými zeměmi. V tomto případě nehovoří čísla již tolik ve prospěch ČR, tento fakt však může být dán skutečností, že v ČR je počet MSP již natolik vysoký, že jeho další významný nárůst není v tuto chvíli možný. Tento fakt podporuje i předpoklad EU, že do roku 2017 vzroste počet zaměstnanců pracujících pro MSP v ČR

o pouhých 0,3 %. Z analýz obsažených ve výroční zprávě EU vyplývá, že je očekáván růst zaměstnanosti v zemích, které zatím nedisponují tak vysokým počtem MSP, nebo mají vyšší rozvojový potenciál. V rámci odhadů týkajících se růstu přidané hodnoty se ČR nachází zhruba na předpokládaném průměru [16], viz Obrázek 4:

Obrázek 4 - Předpověď růstu přidané hodnoty MSP a jejich zaměstnanosti pro roky 2015-2017 (v %)



Zdroj: upraveno podle [16]

Z předchozího textu vyplývá, že ČR není sice nejvýznamnějším hráčem v oblasti MSP EU, nicméně její postavení není ani zanedbatelné. Naše země se nachází zhruba na evropském průměru, což je vzhledem k její velikosti poměrně úspěšný výsledek. Malí a střední čeští podnikatelé mají možnost čerpat zdroje podpory podnikání od EU. O způsobech podpory plynoucí od členské organizace informují následující kapitoly.

2.3. Regionální politika EU

EU pokrývá území celkem 28 členských států, mezi nimiž jsou však jisté ekonomické, historické, kulturní a jiné odlišnosti a s nimi spojená různá výše HDP každé země. Tauer, Zemánková a Šubrtová ve své knize hovoří o škále od 40 % do 270 % průměrné úrovně HDP v EU (100 %) v závislosti na rozvinutosti regionů (údaj platný k roku 2009 - rok vydání knihy). V roce 2013 to bylo Lucembursko, které dosahovalo nejvyššího HDP a Bulharsko s HDP nejnižším v porovnání s ostatními členskými státy EU. ČR se v té době pohybovala pod evropským průměrem. V roce 2015 stoupl HDP ČR na 85 % průměru EU, což znamenalo posun v pomyslném žebříčku „nejbohatších“ zemí EU na 15. pozici (nejlepší pozice ze států bývalého socialistického bloku) [22], [18], [11].

Regionální politika EU se snaží o eliminaci těchto a jiných rozdílů mezi členskými státy. Jde o jisté vyjádření solidarity ze strany bohatších států plynoucí státům méně rozvinutým. Hlavním finančním nástrojem regionální politiky EU jsou fondy (viz kapitola 2.4) [34].

Strategie regionální politiky EU pro roky 2014 – 2020 hovoří o čtyřech hlavních investičních prioritách [34]:

- Výzkum a inovace
- Digitální agenda (informační a komunikační strategie)
- Podpora MSP
- Nízkouhlíkové hospodářství

Do těchto čtyř priorit má být ve zmiňovaném období alokováno asi 100 miliard eur (přičemž přibližně 1/3 z této částky by měla být určena na podporu přechodu na nízkouhlíkové hospodářství). EU pro období 2014 – 2020 počítá s celkovým rozpočtem ve výši asi 351,8 miliardy eur [34].

2.3.1. Cíle regionální politiky EU

Tauer, Zemánková a Šubrtová popisují celkem tři cíle regionální politiky EU.

Cíl konvergence je prvním cílem, jehož smysl spočívá v pomoci nejméně rozvinutým zemím a regionům. Důvodem je urychlit dosahování výkonnostního průměru EU a to formou zlepšování podmínek růstu a zaměstnanosti. Pomoci tomu mají zejména investiční pobídky jak do fyzického tak i lidského kapitálu, inovací či životního prostředí. Cíl konvergence sleduje vývoj HDP na obyvatele v jednotlivých regionech EU (viz úvod kapitoly 2.3) [11].

Účelem **Cíle regionální konkurenceschopnosti a zaměstnanosti** je zvýšení konkurenceschopnosti a přitažlivosti regionů patřících také k méně rozvinutým. Tento cíl je zaměřen na podporu takových regionů, které nespádají pod cíl první, tedy cíl konvergence. Plnění tohoto cíle má být dosahováno pomocí předvídání hospodářských a sociálních změn a také finanční podporou inovací atp. [11].

Posledním cílem regionální politiky EU je **Cíl Evropská územní spolupráce**, jehož hlavní snahou je zvýšení příhraniční spolupráce. Důvodem je usnadnit a podpořit řešení problému týkající se např. rozvoje venkova a měst a také podpora spolupráce mezi MSP [11].

2.4. Fondy EU

Jak již bylo řečeno v textu výše hlavním nástrojem, kterým EU realizuje svou politiku hospodářské a sociální soudržnosti, jsou právě fondy. Ty jsou dále členěny do menších podskupin, kdy každá z nich plní svou roli. Pro účely této diplomové práce bude pozornost věnována pouze fondům, které se dotýkají tématu MSP, fondy zahrnující zemědělskou a rybářskou politiku nebudou v práci popisovány. V literatuře i na internetových portálech lze nalézt následující základní rozdělení [3], [37]:

- Strukturální fondy
- Fond soudržnosti
- Ostatní fondy

Ostatní fondy zahrnují Fond solidarity sloužící pro rychlou a flexibilní finanční pomoc zemím postiženým přírodní katastrofou (nebo jako prevence proti ní) a Evropský fond pro přizpůsobení se globalizaci, který financuje projekty na pomoc pracovníkům propuštěným v důsledku globalizace (např. bankrot firem nebo přesun sídla firmy v rámci EU) [37].

Problematika strukturálních fondů a fondu soudržnosti je podrobněji řešena v následujících podkapitolách.

2.4.1. Strukturální fondy EU

Strukturální fondy jsou fondy EU primárně určené k vyrovnání rozdílů mezi regiony v rámci jednotlivých členských států. Jsou nástrojem regionální politiky EU a mohou je využívat pouze její členské státy. Pod pojmem strukturální fondy se ve skutečnosti ukrývají dva základní pilíře [37]:

- Evropský fond pro regionální rozvoj (dále jen „EFRR“)
- Evropský sociální fond (dále jen „ESF“)

EFRR je fond navržen pro ekonomický a sociální rozvoj EU. Jeho hlavním cílem je mazat nebo alespoň zmenšovat rozdíly mezi regiony členských států. EFRR se zaměřuje na modernizaci a posilování hospodářství formou podpory investic do rozvoje firem, rozvoje infrastruktury a posilování místního rozvoje [3], [37].

ESF (z anglického European Social Fund) je základním finančním nástrojem v oblasti podpory zaměstnanosti, zvyšování kvalifikace pracovníků, systému vzdělávání a celkového

růstu pracovního potenciálu obyvatel EU. V tomto případě jde o tzv. neinvestiční projekty (např. rekvalifikace, programy pro osoby se zdravotním postižením aj.) [3], [37]

2.4.2. Fond soudržnosti

Fondu soudržnosti se také říká Kohezní fond (z anglického Cohesion Fund) a je po strukturálních fondech druhým nejvýznamnějším nástrojem regionální politiky EU. Fond soudržnosti se však na rozdíl od EFRR a ESF zaměřuje na podporu rozvoje celých států, nikoliv pouze regionů. Podpora je také více zaměřena na dopravní infrastrukturu, ochranu životního prostředí a využívání obnovitelných zdrojů energie [3].

2.4.3. Finanční prostředky vyčleněné pro ČR

ČR má pro období 2014 – 2020 od EU vyčleněny finanční prostředky ve výši necelých 24 miliard eur rozdělených do pěti fondů (společně utvářejí Evropské strukturální a investiční fondy – ESIF) [31]:

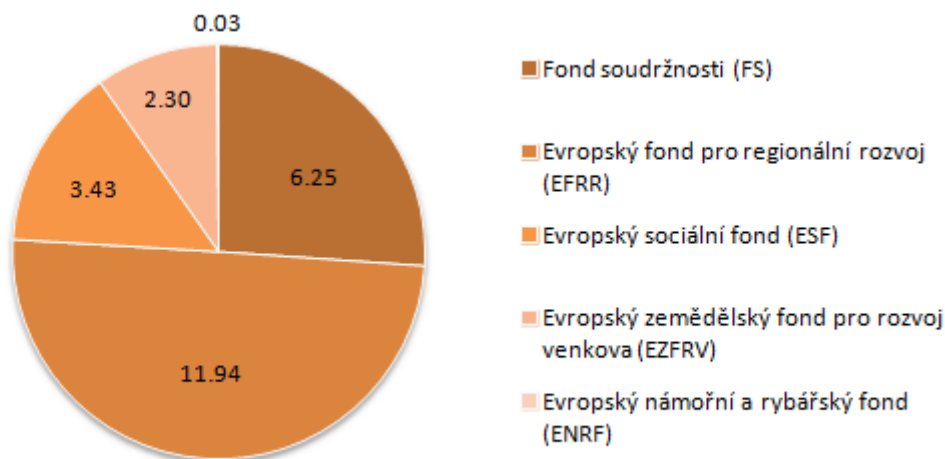
Tabulka 3 - Přehled finančních prostředků pro ČR v období 2014-2020

Název fondu	Výše vyčleněných finančních prostředků (v mld. €)
Fond soudržnosti (FS)	6,25
Evropský fond pro regionální rozvoj (EFRR)	11,94
Evropský sociální fond (ESF)	3,43
Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EZFRV)	2,30
Evropský námořní a rybářský fond (ENRF)	0,03
Fondy celkem	23,95

Zdroj: upraveno podle [31]

Pro lepší názornost byl z dat obsažených v Tabulce 3 vytvořen výšečový graf, který přehledněji zobrazuje výši finančních prostředků pro jednotlivé fondy.

Obrázek 5 - Graf výše finančních prostředků pro ČR v období 2014-2020 (v mld. Eur)



Zdroj: upraveno podle [31]

Jak je patrné z Obrázku 5, nejvíce finančních prostředků bude poskytnuto v rámci Evropského fondu pro regionální rozvoj.

2.5. Operační programy pro období 2014 – 2020

Operační programy tvoří nejnižší a zároveň nejkonkrétnější úroveň při čerpání finančních prostředků z EU. Programy, které Evropská komise sestavuje vždy na období několika let, jsou členěny na základě cílů regionální politiky EU a jsou čerpány z jednotlivých výše zmiňovaných fondů EU.

Pro programové období 2014 – 2020 byly vládou ČR schváleny operační programy (dále jen „OP“) obsažené v Tabulce 4 níže. Tabulka 4 také obsahuje zdrojový fond, ze kterého daný OP čerpá finanční prostředky, řídicí orgán a výši alokovaných finančních prostředků:

Tabulka 4 - Alokace finančních zdrojů v rámci OP 2014-2020

Název programu	ESIF	Řídící orgán	Alokace (v mld. €)
OP Doprava	EFRR	MD	4,7
Integrovaný regionální OP¹⁾	EFRR	MMR	4,6
OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost	EFRR	MPO	4,3
OP Výzkum, vývoj a vzdělávání	EFRR, ESF	MŠMT	2,8

OP Životní prostředí	EFRR, FS	MŽP	2,6
OP Program rozvoje venkova	EZFRV	MZ	2,2
OP Zaměstnanost	ESF, IZM	MPSV	2,1
OP Příhraniční spolupráce ČR – Polsko²⁾	EFRR	MMR	0,2
OP Technická pomoc	FS	MMR	0,2
OP Praha – pól růstu ČR	EFRR, ESF	MHMP	0,2
OP Rybářství	ENRF	MZ	0,03

Zdroj: upraveno podle [21]

¹⁾ Zaměřeno na zabezpečení vyváženého rozvoje území – rozšiřuje klasické tematické OP

²⁾ Zaměřeno na příhraniční spolupráci s Polskem – rozšiřuje klasické tematické OP

Nejvíce finančních prostředků je pro období let 2014 – 2020 vyčleněno pro OP Doprava (4,7 mld. €), dále pak 4,6 mld. € připadne Integrovanému regionálnímu OP zaměřeného na zabezpečení vyváženého rozvoje území, zlepšení veřejných služeb a veřejné správy. Trojici OP s nejvyššími přidělenými zdroji doplňuje OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, který žadatelům nabídne pomoc ve výši 4,3 mld. € [21].

V návaznosti na analytickou část diplomové práce budou podrobněji představeny pouze ty OP, kterých se analytická část týká.

2.6. Operační program zaměstnanost

Operační program Zaměstnanost (dále jen „OPZ“) je programem, který se soustředí na podporu zaměstnanosti, sociálního začleňování a zefektivnění funkcí veřejné správy. Zdrojem financování je Evropský sociální fond a program je funkční pro současné programové období 2014 – 2020. Řídícím orgánem je MPSV [32].

OPZ je členěna do celkem 5 prioritních os. První se zabývá podporou nezaměstnanosti a adaptability pracovní síly s cílem zvýšit zaměstnanost zejména starších osob, osob s nízkou kvalifikací a osob znevýhodněných na trhu práce. V rámci dílčích programů bude podpořeno i zaměstnávání mladých osob, podpora rovnosti žen a mužů a sladění soukromého a pracovního života, modernizace institucí trhu práce aj [32].

V rámci druhé prioritní osy se EU snaží bojovat proti chudobě a pomoci určitým skupinám osob se sociálním začleněním. Podporovány budou aktivity vedoucí ke zlepšení služeb

spojených danými aktivitami včetně zvyšování úrovně zdravotnických a sociálních služeb, rozvoj místních komunit [32].

Třetí prioritní osa se zabývá sociálními inovacemi a mezinárodní spoluprací, čtvrtá pak zefektivněním veřejné správy zahrnující investice do institucionální kapacity. V rámci prioritní osy číslo 5 nesoucí název Technická pomoc jsou pak financovány aktivity na posílení administrativní kapacity, je určena pro méně vyspělé regiony [32].

2.6.1. Obecné vymezení oprávněných žadatelů

Nejprve bylo však nutné zohlednit obecná kritéria definující oprávněného žadatele. Tím se dle pravidel OPZ a zkoumaných výzev rozumí takový žadatel, který [42]:

- Je právnickou nebo fyzickou osobou, tedy registrovaným subjektem ČR, majícím vlastní identifikační číslo
- Je osobou s aktivní datovou schránkou (dle zákona č. 300/2008 Sb., o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů)
- Je osobou nepatřící mezi subjekty, které se nemohou výzvy účastnit z důvodů insolvence, pokut, dluhu aj.

Dle pravidel OPZ dále oprávněným žadatelem nejsou potenciální žadatelé a jejich partneři s finančním příspěvkem, kteří [42]:

- Jsou v likvidaci, v úpadku, hrozícím úpadku či je proti nim vedeno insolvenční řízení
- Mají v evidenci daní zachyceny daňové nedoplatky nebo nedoplatky na pojistném
- Jsou pod inkasním příkazem po předcházejícím rozhodnutí Evropské komise (prohlášení, že poskytnutá podpora je protiprávní a neslučitelná se společným trhem)
- Byla jim (v posledních 3 letech) uložena pokuta za umožnění výkonu nelegální práce

Kromě těchto obecných kritérií pak dále každá výzva podrobněji specifikuje oprávněného žadatele v závislosti na předmětu dané výzvy.

3. POSTUP FIREM PŘI ŽÁDOSTI O FINANČNÍ PODPORU

Tato kapitola charakterizuje proces získávání finančních prostředků ze strukturálních fondů EU, vymezuje základní pojmy s dotační žádostí související a popisuje proces žádosti konkrétních firem.

3.1. Základní pojmy související s procesem žádosti

Žadatelem se rozumí konkrétní subjekt ze skupiny žadatelů, který podal žádost o podporu. Pokud je žadatel úspěšný, stává se z něj příjemce, se kterým řídicí orgán podepisuje smlouvu o realizaci projektu [24], [11].

Projektem se v kontextu EU rozumí konkrétní, podrobně rozpracovaný projektový záměr, který je součástí procesu žádosti. Za výplatu finančních prostředků ze strukturálních fondů je v ČR zodpovědné Ministerstvo financí, které také předkládá Evropské komisi výkazy o výdajích a ověřuje jejich správnost [24], [11].

3.1.1. Typy projektů

Tauer, Zemánková, Šubrtová popisují dva základní typy projektů [11]:

- Investiční (tvrdé) projekty, které jsou zaměřeny na pořízování dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku a které jsou financovány zejména z EFRR.
- Neinvestiční (měkké) projekty zaměřené na investice do lidských zdrojů, například na podporu vzdělávání, které jsou financovány z ESF.

3.1.2. Způsobilé výdaje

Způsobilými výdaji se rozumí takové výdaje, které mohou být spolufinancovány ze strukturálních a investičních fondů EU. Metodický pokyn pro způsobilost výdajů a jejich vykazování definuje způsobilý výdaj následovně [26]:

„Výdaje, které byly vynaloženy na stanovený účel projektu, vznikly v rámci období stanoveného v právním aktu o poskytnutí/převodu podpory vydaném dle vnitřních předpisů poskytovatele podpory i dle příslušných právních předpisů a jsou v souladu s příslušnými předpisy EU, národními pravidly a dalšími pravidly stanovenými příslušným poskytovatelem podpory.“

Každý OP dále přesněji rozlišuje konkrétní kategorie výdajů a upřesňuje, které výdaje jsou způsobilé a které nezpůsobilé. Další kritéria definování způsobilosti výdajů mohou být například časové určení vzniku výdaje, procentuální omezení apod. [11], [12].

3.1.3. Fáze projektu

Každý projekt musí být velmi podrobně a kvalitně zpracován, protože žádosti o dotaci je mnoho a řádná příprava může pravděpodobnost schválení znatelně podpořit. Tauer, Zemánková a Šubrtová charakterizují 4 fáze projektu [11]:

- **Přípravná fáze** – období zpracovávání studií a projektové dokumentace, probíhají jednání hodnotící proveditelnost projektu.
- **Realizační fáze** – začíná podpisem smlouvy či potvrzením o přijatelnosti projektu. Jde o období, kdy jsou činnosti v rámci projektu financovány ze zdrojů EU. Zahrnuje zahajovací aktivity jako nábor pracovníků, zahájení stavby, nákup pozemku atp.
- **Provozní fáze** – začíná po ukončení financování z fondů EU. Období provozní fáze se také nazývá udržitelnost projektu. U investičních projektů se jedná zejména o zahájení provozní činnosti, u neinvestičních projektů jde o pokračování aktivit v režii příjemce.
- **Fáze likvidace investice** – fáze začínající ukončením provozu investičního projektu, která však stále může mít vliv na příjmy a výdaje investora.

3.2. Proces investování finančních prostředků EU

Regionální politika EU je prováděna na základě partnerství mezi celostátními a regionálními orgány členských států a Evropskou komisí formou tzv. sdíleného řízení. Investiční proces má tři hlavní etapy [34]:

- 1) Evropská komise předkládá návrh o dotačním rozpočtu a pravidlech jeho použití, o kterém rozhoduje Evropský parlament a Rada ministrů EU.
- 2) Po schválení rozpočtu začne Komise spolupracovat s členskými státy na vypracování tzv. Dohod o partnerství. Tyto dohody stanoví investiční priority a potřeby rozvoje jednotlivých zemí. Další součástí druhé fáze procesu je vypracování návrhů OP členskými státy.
- 3) Poslední fáze zahrnuje výběr, monitorování a hodnocení velkého množství projektů (až sta tisíce) – vlastní realizace programů, která je prováděna řídicími orgány v dané zemi či regionu.

Za provádění a řízení programů zodpovídá zejména celostátní a oblastní správa členského státu, ne Komise EU. Tu musí státy přesvědčit o efektivním vynakládání finančních prostředků z fondů a to nejen formou spolehlivého výkaznictví a účetních systémů, ale také formou tzv. auditové stopy. Auditovou stopou se rozumí zpětná prokazatelnost všech procesů týkajících se daného projektu. Za tento krok zodpovídá auditový orgán, který musí být stanoven pro každý OP zvlášť a který následně předkládá Komisi EU výroční zprávy týkající se strategie auditu a výročních stanovisek [34], [12].

Komise sama jednotlivé projekty nevybírání a ani je neřídí, její úloha spočívá ve schvalování programů jako celku. Finanční prostředky přidělené každé zemi jsou pak konečným příjemcům poskytovány formou přímých plateb v dané zemi EU (prostřednictvím agentur akreditovaných EU) [34].

Řídící orgán (v ČR ministerstva – viz Tabulka 4) může část svých pravomocí delegovat na jemu podřízený orgán, se kterým je uzavřena smlouva o delegování pravomoci. Tento podřízený orgán, nazývaný též zprostředkující subjekt, má funkci metodického vedení pro konečného příjemce, je tzv. poskytovatelem finančních prostředků. Typickým příkladem je organizace CzechInvest (viz kapitola 1.4.2) [11].

3.3. Proces žádosti získání dotace

Jednotlivé body procesu žádosti o dotaci se zdroj od zdroje mírně liší. Následující podkapitoly stručně charakterizují vždy jeden z celkových deseti bodů procesu žádosti stanovené MMR.

3.3.1. Vytvoření projektového záměru

Obecně platí, že vypracování projektového záměru by mělo předcházet každé projektové realizaci, ať už se jedná o projekt dotační nebo sloužící pouze pro interní záležitost podniku. Projektový záměr si klade některé významné otázky, které je dobré zodpovědět již v takto rané fázi projektu. Záměr by měl vždy být vypracovaný podrobně s přesně specifikovaným cílem a definovaným konečným segmentem trhu. MMR upozorňuje také na důležitost rozpočtové části projektového záměru [2], [24].

Doležal, Krátký a Cingl ve své knize stanovují tři úrovně zodpovědnosti při tvorbě projektového záměru [2]:

- Výstupy – zodpovědět otázku, co konkrétně bude projektem dodáno, tedy co vše je nutné udělat, aby bylo dosaženo stanoveného cíle

- Cíl – stanovuje důvod prvního bodu (výstupy), odpovídá na otázku, jaký má být cílový stav v okamžiku ukončení projektu. Cíl by měl být pouze jeden pro každý projekt a měl by být jasně vymezen a ohraničen.
- Přínosy – zodpovědět otázku, z jakého důvodu je projekt realizován. Jde tedy o popis přínosů.

Vždy je nutné, aby projektový záměr logicky navazoval a měl stanovenou jasnou a přehlednou strukturu.

3.3.2. Nalezení příslušného programu a konkrétní oblasti podpory

Pokud má žadatel řádně sestavený projektový záměr s definovaným cílem, dochází k realizaci kroku druhého a to výběru vhodného dotačního programu pro financování daného cíle. V rámci všech OP představených v předchozích kapitolách jsou stanoveny požadavky na žadatele. Žadatel si v tomto kroku musí zjistit, v rámci jaké prioritní osy bude o podporu usilovat a jestli zde jsou další specifické podmínky [24].

Předkladatel projektového záměru potřebuje v této fázi zjistit, zda jsou aktivity daného projektu podporované v rámci vybraného OP a také zda je on sám (resp. firma) oprávněným žadatelem. Důležité je také zodpovědět otázku, zda jsou plánované výdaje projektu považovány v rámci OP za způsobilé, aj. [11].

Na tyto a další otázky však žadatel může znát odpověď již v průběhu zpracovávání projektového záměru, protože požadavky v rámci jednotlivých OP jsou veřejně přístupné. Je tedy výhodnější sepsat záměr již na základě zjištěných kritérií a požadavků [11].

Náležitosti projektu popisuje vždy konkrétní výzva předkládaných projektových žádostí, která bývá vyhlášována zprostředkujícím subjektem (např. CzechInvest) ve stanovených termínech [11].

3.3.3. Podání žádosti o podporu

V této fázi už dochází k samotnému vložení žádosti do systému výzev. Předkladatel poskytuje žádost o podporu včetně všech nezbytných příloh a povinných podkladů. Klíčem k úspěchu je velmi podrobně a kvalitně zpracovaná žádost a pochopitelně dodržení termínů stanovených v jednotlivých výzvách. Žádost je odevzdávána jak v elektronické, tak v tištěné podobě.

3.3.4. Posouzení žádosti o podporu

Podané žádosti o podporu vyhodnocuje řídicí orgán případně jeho zprostředkující subjekt. Posuzování probíhá na základě hodnotících kritérií obsažených ve výzvě, ve které lze nalézt také informace o délce hodnotícího procesu apod. [24].

V současném programovém období došlo oproti minulému (programové období 2007 – 2013) k jistým změnám v procesu hodnocení projektů [24]:

- Sjednocení pravidel napříč programy
- Zvýšení transparentnosti procesu
- Poskytnutí detailních informací o výsledku hodnocení projektu
- Možnost neúspěšného žadatele odvolat se proti výsledku

Tyto skutečnosti hovoří ve prospěch žadatelů, na druhou stranu se ze stejných důvodů zvýšil tlak na kvalitu zpracování žádostí ze strany hodnotitelů.

3.3.5. Realizace projektu a žádost o platbu

Pokud je žadatel v procesu posouzení úspěšný, je dalším krokem podpis smlouvy stanovující podmínky realizace projektu (např. pravidla pro výběr dodavatelů, povinná publicita apod.) [24], [12].

Finanční prostředky získá úspěšný žadatel na základě žádosti o platbu, kterou podá řídicímu orgánu, případně zprostředkovatelskému subjektu. Platba může mít dvojí charakter [1]:

- Ex-post, tedy proplacení již provedených plateb
- Ex-ante, tedy poskytnutí finančních prostředků předem

Podmínky výplaty finančních prostředků stanovuje řídicí orgán.

3.3.6. Vyhodnocení a vyúčtování

V této fázi řídicí orgán kontroluje, zda jsou veškeré výdaje spojené s projektem způsobilé. Pokud ano, jsou finanční prostředky žadateli poskytnuty bez problému, pokud však řídicí orgán zhodnotí některé výdaje za nezpůsobilé, nebo neobdrží požadovaný průkazný materiál o výdajích, dojde ke zkrácení nárokové částky [24].

Za průkazný materiál se považují fotografie, prezenční listiny, předávací protokoly atp., které se dokládají ke konkrétním fakturám.

3.3.7. Kontrola na místě

Kromě administrativní kontroly může řídicí orgán přistoupit také ke kontrole fyzické (na místě). Kontrolor se dostaví na místo, kde byl/je projekt realizován a zde může požadovat dokumenty prokazující dodržení smlouvy uzavřené s řídicím orgánem, nebo informující o stavu projektu. Kontrola může proběhnout plánovaně i namátkově a jejím výsledkem je vždy protokol sestavený konkrétní pověřenou osobou. V případě negativního výroku kontrolora může být firma sankciována [24].

3.3.8. Publicita a udržitelnost projektu

Každý projekt je zatížen tzv. povinnou publicitou. Povinná publicita znamená povinnost příjemce dotace informovat veřejnost o skutečnosti, že daný projekt byl podpořen z fondů EU. Tato povinnost se liší v závislosti na rozsahu projektu, může jít o informační letáčky, ale také například o velkoplošné billboardy. Po ukončení projektu jsou dočasné nosiče nahrazeny pamětní deskou a to z důvodu udržení podpory projektu alespoň po dobu jeho udržitelnosti [24].

Udržitelnost projektu znamená jeho plynulý chod po ukončení dotačních plateb. Každý příjemce dotace z EU se ve smlouvě s řídicím orgánem zavazuje, že projekt, na nějž se dotace vztahuje, bude fungovat po smluvně stanovenou dobu. Tato doba však zahrnuje i období po dni proplacení posledního způsobilého výdaje. V případě nedodržení lhůty udržitelnosti projektu, je příjemce sankciován (v krajním případě může být vyzván k vrácení celé výše dotace) [24].

3.4. Bariéry pro MSP v procesu žádosti o dotaci

Z provedeného průzkumu mezi českými a slovenskými MSP vyplývá, že nejrozšířenějším úskalím v procesu žádosti o dotaci je vysoká administrativní náročnost. V ČR to potvrzuje 32 % dotazovaných malých a středních podnikatelů. Mezi další nejvíce jmenované bariéry podnikatelé řadí špatný přístup k informacím o dotačních programech, nedostatek kvalifikovaného personálu v dotační problematice [3].

Průzkum dále zjistil, že až 60 % respondentů (průzkum proveden pouze v rámci MSP ČR) považuje podpůrné nástroje EU za neefektivní. Tato skutečnost potvrzuje fakt, že podpora EU pro MSP není nedostatečná, nicméně je to oblast, kterou je nutno dále rozvíjet [3].

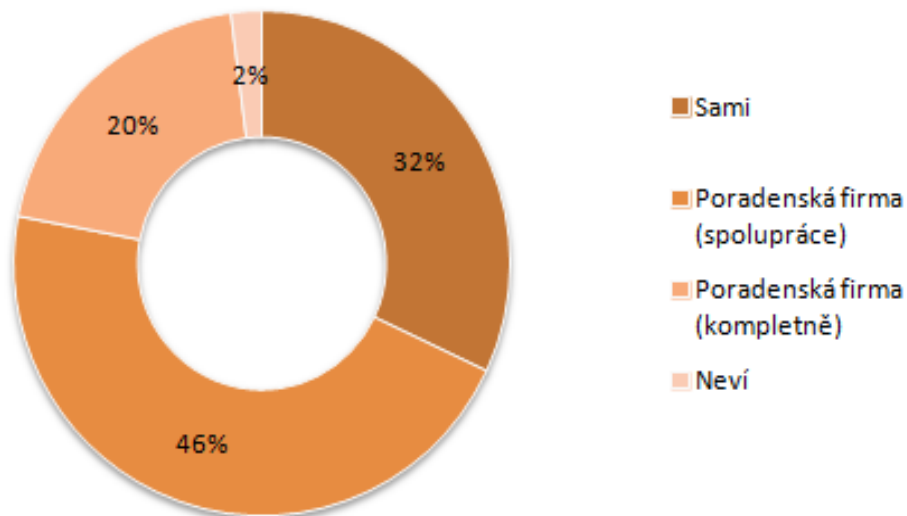
3.5. Role poradenských firem v dotačních žádostech

Jak napovídá text předchozí podkapitoly, bariéry v procesu dotační žádosti existují a jejich překonání je zejména pro malé podniky skutečnou nepříjemností. Nejen proto vznikly poradenské firmy, které kromě zpracování žádosti, pomáhají žadatelům řídit celý proces projektového cyklu.

Na českém trhu působí dle webového portálu www.firmy.cz celkem 293 podniků zabývajících se poradenstvím v oblasti dotací EU. Každá poradenská firma disponuje odborníky zkušenými v daném oboru, což MSP značně zvyšuje šanci na úspěch a to zejména z toho důvodu, že MSP nemají dostatek kvalifikovaných pracovníků v dotační problematice. Otázkou však zůstává, kolik poradenské služby stojí a jakým způsobem si poradenské firmy účtují své provize [33], [39].

Z průzkumu Asociace MSP vyplývá, že za minulé programovací období využilo poradenských služeb celkem dvě třetiny žadatelů. Kolik firem využilo poradenských služeb, konkrétněji znázorňuje následující graf (Obrázek 6):

Obrázek 6 - Podíl subjektů zpracujících plnou žádost o dotaci



Zdroj: upraveno podle [40]

Z Obrázku 6 výše vyplývá, že třetina žadatelů si žádost vypracovávala samostatně a dvě třetiny využily služeb poradenských firem, přičemž 46 % žadatelů se poradenskou firmou spolupracovalo. Pro porovnání, obce rovněž využily poradenské firmy ve dvou třetinách

žádostí, nicméně pouze 34 % žadatelů s firmou spolupracovalo, 35 % využilo kompletních poradenských služeb [40].

3.5.1. Finanční stránka poradenských firem

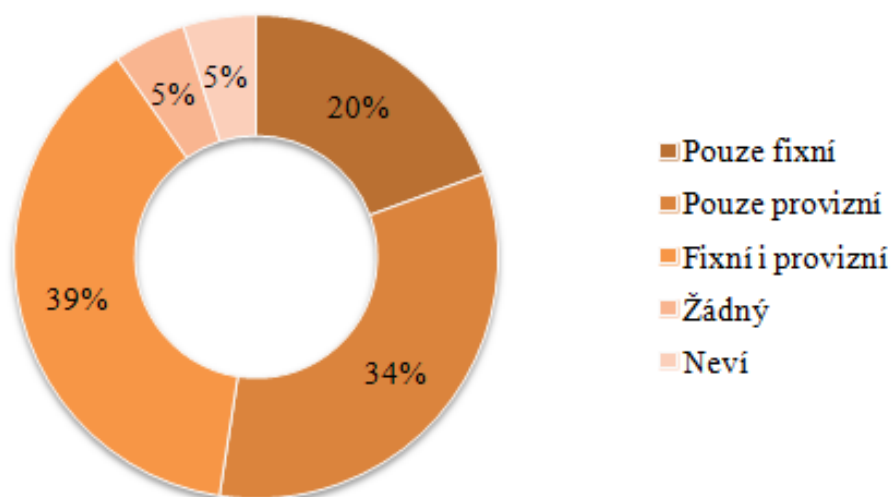
Poradenské firmy většinou skládají cenu ze dvou částek [39]:

- 1) Zpracování žádosti o dotaci
- 2) Provize z úspěšné žádosti

Procentuální část provize i fixní část ceny za zpracování žádosti se liší v každé poradenské firmě a je závislá na náročnosti zpracování žádosti [39].

Asociace MSP se ve svém průzkumu zabývala i otázkou plateb za poradenské služby, viz Obrázek 7:

Obrázek 7 - Podíl plateb poradenským firmám



Zdroj: upraveno podle [40]

Většina žadatelů platí poradenským firmám oba typy poplatku, tj. fixní i provizní, přičemž z průzkumu Asociace MSP také vyplynulo, že čím menší podnikatelský subjekt, tím spíše platil pouze fixní provizi za zpracování žádosti [40].

4. CHARAKTERISTIKA VYBRANÝCH INSTITUCÍ

Pro účely analytické části této diplomové práce došlo ke spolupráci s celkem třemi institucemi. Pro dvě z nich byly zpracovány analýzy a následně zvolen nejvhodnější dotační program, třetí plní roli konzultační (poradenská společnost).

4.1. Mimikri

Společnost Mimikri je začínající firmou, jejíž cíl je vytvořit fungující konkurenceschopný podnik v oboru výroby a prodeje dětského a dámského textilu. Zakladatelky firmy usilují o vybudování sociálního podniku.

4.1.1. Základní charakteristika podniku

Projekt Mimikri je již rok vznikající firma, která od svého počátku usiluje o získání statutu sociálního podniku fungujícího jako společnost s ručením omezeným. Sociální podnik se od klasické obchodní korporace však v mnohém liší. Kurková a Francová ho ve své publikaci popisují jako [5]:

- Podnik zaměstnávající osoby znevýhodněné na trhu práce
- Ekologicky zaměřený podnik
- Podnik podporující místní rozvoj
- Obchodníka Fair-Trade
- Podnikatelskou činnost neziskových organizací (podpora jejich hlavní činnosti)

Firma Mimikri byla založena jako dceřiná společnost fungující firmy Exclusive mode spol. s r.o., která vznikla v roce 1994. Předmětem podnikání Exclusive mode spol. s r.o. je výroba dámské a dětské konfekce. Projektem Mimikri se zakladatelky snaží splnit měnící se požadavky svých zákaznic, zapojit je též do procesu navrhování a stejně tak reagovat na rostoucí poptávku zahraničních zákazníků [48], [29].

Obrázek 8 - Ukázka výrobků firmy Mimikri



Zdroj: [29]

Firma Mimikri se rozhodla jít cestou sociálně podnikatelskou, kdy její snahou bude zaměstnat osoby znevýhodněné na trhu práce [48].

Podnik sídlí v Chrudimi, svou obchodní strategii staví na prodeji ryze českých výrobků, které jsou vyrobeny s ohledem na environmentální dopady, a chce být platným členem místní komunity [29]:

Motto: „*Naše mimikri Vás vybarví!*“

4.1.2. Finanční výhled podniku

Firma Mimikri v současné době disponuje plně vybavenou šicí dílnou ve vlastním objektu jedné ze zakladatelek.

Následuje Tabulka 5, která uvádí kvalifikované odhady finanční situace firmy Mimikri pro první 4 roky fungování:

Tabulka 5 - Odhad finanční situace firmy Mimikri pro první 4 roky provozu

Položka	Odhadovaná částka v tis. Kč pro roky			
	2017	2018	2019	2020
Náklady celkem	2 500,-	2 650,-	2 800,-	3 000,-
Z toho mzdy celkem	1 200,-	1 300,-	1 300,-	1 500,-
Z toho materiál a režie	1 300,-	1 350,-	1 500,-	1 500,-
Výnosy celkem	2 900,-	2 850,-	2 900,-	3 100,-
Z toho ESF	1 200,-	800,-	0,-	0,-
Z toho tržby (pesimistická varianta)	1 000,-	1 500,-	2 000,-	2 500,-
Z toho další zdroje financování ¹⁾	700,-	550,-	900,-	600,-

Počet zaměstnanců na HPP (celé úvazky) pro 4leté odhadované období	5
Z toho počet zaměstnanců z cílové skupiny ²⁾ (celé úvazky)	2

Zdroj: [47]

¹⁾ Zahrnuje vlastní zdroje, zisk z předešlých let, dotace Úřadu práce a jiné dotace

²⁾ Cílovou skupinou se rozumí osoby znevýhodněné na trhu práce

Odhady provedla ekonomická manažerka firmy Mimikri v roce 2016. Doposud nedošlo k realizaci záměru v plné míře a to z důvodu rodičovské dovolené obou zakladatelek. Z tohoto důvodu bude začátek realizace posunut přibližně o další 1 rok.

Obrázek 9 - Logo podniku Mimikri



Zdroj:[29]

4.2. Šance pro Tebe, z.s.

Organizace Šance pro Tebe, z.s. (dále jen „Šance pro Tebe“) je nestátní nezisková organizace poskytující sociální a podpůrné služby občanům, kteří jsou ohroženi nepříznivou sociální situací. Legislativní rámec tvoří zejména Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách [46].

4.2.1. Základní informace o organizaci

Organizace působí na Chrudimsku a přímo v Chrudimi také sídlí. Díky již 12leté praxi je Šance pro Tebe svými partnery vnímána jako stabilní a důvěryhodná organizace, která je také značkou kvality poskytovaných služeb pro veřejnost [46]:

Motto organizace: *„Lidé potřebují šanci“*

Šance pro Tebe pracuje s dětmi, mladými lidmi a jejich rodinami (jak s jednotlivci, tak se skupinami), které si sami aktivně vyhledávají a poskytují jim odborné služby. Organizace si zakládá na spolupráci založené na důvěře a pozitivním vztahu s klienty. Činnost Šance pro Tebe je soustředěna do třech základních lokalit [46]:

- Lokalita Hrochův Týnec, Chrast a okolí
- Lokalita Chrudim a okolí
- Lokalita Prachovice, Heřmanův Městec a okolí

Každé lokalitě náleží výčet programů, které jsou v dané oblasti realizovány (viz Příloha A – Organizační struktura Šance pro Tebe).

4.2.2. Představení služeb organizace

Portfolio služeb Šance pro Tebe se rozděluje do dvou základních částí. Nejlépe je toto rozdělení patrné z Tabulky 6 níže [46]:

Tabulka 6 - Výčet služeb organizace Šance pro Tebe, z.s.

I. Sociální služby (základní služby, služby dle zákona č. 108/2006)	
Služby pro děti a mládež	Služby pro rodiny
Terénní program Jeskyně v Prachovicích a Street work Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež Futur a Agora	Terénní program pro rodiny SANACE rodiny
II. Podpůrné služby (služby dočasné, závislé na realizaci časově omezeného projektu, doplňkové služby pro I.)	
Předškolka Pedagogická podpora Šicí dílna s obchodem	Dobrovolnická agentura Jeden svět Centrum podpory Komunitní aktivity

Zdroj: upraveno podle [46]

Pracovníci Šance pro Tebe poskytují sociální a podpůrné služby lidem, kteří se ocitli v obtížné životní situaci. Organizace pracuje s dětmi, mládeží, mladými dospělými a jejich rodinami, s jednotlivci a skupinami, s komunitou, ve které tito lidé žijí. Služby jsou poskytovány terénní formou přímo v prostředí uživatelů nebo formou nízkoprahových zařízení pro děti a mládež, které nabízí bezpečný prostor pro trávení volného času. Program Sanace rodiny se snaží zajistit fungování rodiny a zamezit tak případnému odebrání dětí [46].

Cílem šicí dílny, která funguje od roku 2013, je především aktivizovat uživatele nízkoprahových klubů, kteří předčasně opouští vzdělávací systém a jsou bez pracovní zkušenosti, k pokračování nebo návratu do vzdělávání, k upevňování a nastavování pracovních návyků a zkušeností. [52], [46].

Obrázek 10 - Ukázka výrobků šicí dílny Šance pro Tebe, z.s.



Zdroj: [46]

4.2.3. Finanční situace organizace

Jak již bylo zmíněno v úvodu kapitoly, Šance pro Tebe je nestátní neziskovou organizací. Největší výnosovou položkou jsou provozní dotace, druhou největší položkou jsou tržby za vlastní služby. Z hlediska nákladů vynaloží Šance pro Tebe nejvíce finančních prostředků na mzdy pracovníkům a také na platby za přijaté služby a nakoupený materiál a energie. Přehledněji a s konkrétními částkami situaci vystihuje následující tabulka (Tabulka 7):

Tabulka 7 - Přehled vybraných položek z VZZ Šance pro Tebe, z.s.

Položka		Částka za rok (v tis. Kč)
NÁKLADY CELKEM		10 027
Nejvýznamnější nákladové položky	Spotřeba materiálu	356
	Spotřeba energie	324
	Služby	961
	Mzdové náklady	8 247
VÝNOSY CELKEM		10 133
Nejvýznamnější výnosové položky	Tržby z prodeje služeb ¹⁾	3 165
	Přijaté granty a dary	1 108
	Provozní dotace	5 592
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ		106

Zdroj: upraveno podle [45]

¹⁾ Vítěz výběrového řízení na individuální projekt pro Pardubický kraj – forma dotace, avšak vyfakturováno, tvoří většinou část ze zmíněné výše příjmu

Nejvíce finančních prostředků získává organizace Šance pro Tebe v rámci projektů vypisovaných Pardubickým krajem, který je také prostředníkem v rámci alokace zdrojů z MPSV ČR. V součtu tvoří dotace od těchto institucí celých 36,73 % (asi 3 722 tis. Kč) z celkových příjmů organizace. Město Chrudim se na příjmech Šance pro Tebe podílí z 6,21 % [46].

Každá ze služeb uvedených v Tabulce 5 tvoří samostatné středisko, které má své vlastní náklady a výnosy a tedy i různé hospodářské výsledky. Získávání finančních prostředků a jejich účtování probíhá pro každé středisko zvlášť, přičemž kromě šicí dílny (HV v roční výši 112 tis. Kč) a centra podpory (HV v roční výši 6 tis. Kč) hospodaří střediska s nulovým ziskem [46].

4.3. Naviga4, s.r.o.

Společnost Naviga4, s.r.o. je poradenskou firmou poskytující své služby soukromníkům i veřejnému sektoru. Mezi klíčové činnosti patří poradenství v oblasti evropských dotací, evaluací, komunikačních strategií, monitoringu, rozvojových strategií a dále manažerské a marketingové poradenství [50].

4.3.1. Základní představení společnosti

Společnost Naviga4, s.r.o. byla založena v roce 2002 a za dobu své existence realizovala již několik stovek zakázek a projektů nejen pro podnikatele, ale i pro ministerstva, kraje a obce. [30].

Naviga4, s.r.o. doprovází klienta v průběhu celého procesu žádost o dotaci (od vypracování žádosti až do doby ukončení celého projektu), přebírá zodpovědnost za možná rizika se zakázkou spojená a aplikuje systém managementu jakosti ISO 9001:2008. Úspěšnost žádostí pro podnikatelské subjekty přesahuje 90 %. Společnost sídlí v Praze a má celkem tři jednatele. Kromě působnosti v hlavním městě má Naviga4, s.r.o. také regionální zastoupení a to v Pardubicích a v Ostravě [41], [30].

4.3.2. Portfolio služeb společnosti

Ve společnosti Naviga4, s.r.o. pracují jak interní tak externí odborníci, kteří jsou dle svého zaměření rozdělení do 4 základních týmů [30]:

1. Odborný tým pro evaluace – zpracování hodnocení jednotlivých operačních programů
2. Odborný tým pro dotační poradenství – vyhledávání vhodných dotačních příležitostí, vypracovávání žádostí a další služby spojené s dotačním procesem, zpracování podnikatelských záměrů, studie proveditelnosti, analýzy nákladů a přínosů, finanční analýzy atp.
3. Odborný tým pro marketingovou komunikaci – analýzy komunikačních aktivit, komunikační strategie, tvorba marketingových strategií

Společnost Naviga4, s.r.o. je členem European Evaluation Society, Enterprise Europe Network, Framework Programme Seven a dalších organizací a zájmových skupin [50].

4.3.3. Vymezení oblasti spolupráce na diplomové práci

V rámci této diplomové práce spolupracovala autorka s pardubickými a pražskými členy odborného týmu pro dotační poradenství. Pracovníci tohoto týmu se zabývají komplexními službami v oblasti dotačního poradenství, nabízejí [28], [51]:

- Kompletní zpracování žádosti o podporu
- Dotační management projektu
- Organizaci výběrového řízení a pre-audit rizikových míst projektů a veřejných zakázek
- Služby při odvolání proti zamítnutí žádosti a obrana proti nálezům kontrolních orgánů

Společnost Naviga4, s.r.o., resp. členové dotačního týmu umožnili autorce nahlédnout do problematiky strukturálních fondů EU, poskytli odborné vedení diplomové práce a cenné rady k jejímu zpracování. Vhodnost výběru dotačního programu pro firmu Mimikri a neziskovou organizaci Šance pro Tebe byla s odborníky představované společnosti konzultována.

5. ANALÝZA VYBRANÝCH INSTITUCÍ A JEJICH DOTAČNÍ POTŘEBY

Následující kapitola se zabývá analýzou současné situace vybraných institucí a zjišťuje finanční a účelné požadavky firem v rámci čerpání dotace ze strukturálních fondů EU.

Analyzovány byly výše představený začínající podnik Mimikri a nezisková organizace Šance pro Tebe. Vybraným nástrojem je SWOT analýza silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb vztahující se k činnosti vybraných subjektů. Následným krokem bylo provedení empirického šetření formou řízeného rozhovoru v obou organizacích, při kterém byly zjištěny požadavky a očekávaný přínos případných finančních prostředků z dotace. Pro lepší přehlednost získaných informací a usnadnění procesu výběru vhodného dotačního programu, byl použit nástroj zvaný myšlenkové mapy.

5.1. SWOT analýza ve vybraných institucích

Pro bližší představení obou analyzovaných institucí byla provedena SWOT analýza. Tento analytický nástroj jednoduše a přehledně shrnuje situace vybraných spolupracovníků a naznačuje jejich postavení na trhu.

5.1.1. Vnitřní analýza firmy Mimikri

Podnik Mimikri je, jak již bylo zmíněno dříve v textu, stále ještě vznikající firma. Analýzu provedla autorka diplomové práce na základě informací získaných průběhu osobní konzultace, řízeného rozhovoru vedeného s ekonomickou manažerkou firmy a podnikových dokumentů, které manažerka poskytla.

Záměrem zakladatelek podniku je vytvářet kolekce pro děti ve věku od 3 let a pro jejich maminky. Výrobky jsou originální zejména svým střihem a materiálem, který je vysoce kvalitní a vzorově zajímavý.

Následující tabulka (Tabulka 8) zachycuje výčet silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb vztahujících se k činnosti firmy Mimikri:

Tabulka 8 - SWOT analýza firmy Mimikri

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">- Kvalitní a originální české výrobky- Zkušenost v oboru textilií- Předchozí zkušenosti s ESF- Vlastní vybavená provozovna	<ul style="list-style-type: none">- Absence fungujícího e-shopu- Vyšší ceny výrobků- Omezená výrobní kapacita- Nízké vlastní finanční prostředky
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">- Získání finančních prostředků z ESF- Získat statut sociálního podniku- Oslovit nový segment zákazníků	<ul style="list-style-type: none">- Nízké ceny konkurence- Vstup zahraničních konkurentů na trh- Nezájem zákazníků o výrobky

Zdroj: vlastní zpracování na základě [48], [47]

Stále ještě vznikající společnost Mimikri považuje za své silné stránky zejména kvalitu a originalitu svých výrobků. Na českém trhu s textilem, konkrétněji s dětským a dámským textilem, není mnoho firem, které by nabízely stejný nebo alespoň podobný sortiment. Obě zakladatelky také disponují již získanými zkušenostmi jak s výrobou textilií, tak se získáváním a čerpáním nejen evropských dotací.

Tento fakt hovoří ve prospěch zmiňovaných příležitostí. Získání finančních prostředků z EFS je tak příležitostí, která je pro firmu Mimikri dosažitelná, a velmi by pomohla pomyslnému nastartování činnosti firmy. Další velkou výzvou je získání statutu sociálního podniku, o který ekonomická manažerka firmy usiluje. Tento statut umožňuje jeho držitelům získat finanční prostředky z ESF přímo na provoz podniku, nikoliv jen na jednorázovou investiční aktivitu. Stát se sociálním podnikem by tedy firmě usnadnilo nejen samotný provoz, ale mohlo by jí to i pomoci zaujmout nový segment zákazníků podporujících právě sociální sféru. Jak sama ekonomická manažerka zmiňuje v řízeném rozhovoru, být sociálním podnikem je v tuto chvíli firemní prioritou.

Co však působí v neprospěch firmy Mimikri jsou vyšší ceny výrobků. Ty jsou způsobeny zejména používáním kvalitních materiálů, což může zákazníky přesvědčit o koupi. Nicméně v rámci konkurenčního boje by skutečnost vyšších cen, mohla mít nepříznivý dopad na prodej. Stejně tak je slabou stránkou také omezená výrobní kapacita, která je v současné době nižší vzhledem k faktu, že celou výrobu zabezpečuje jedna ze zakladatelek sama.

Krom nižších konkurenčních cen, jsou další hrozbou zahraniční výrobci. V oboru oděvnictví je situace na českém trhu již několik let méně příznivá a to zejména kvůli asijským výrobcům, kteří likvidují českou konkurenci svou cenovou politikou. S tím přímo souvisí hrozba úpadku zájmu zákazníků o kvalitnější, avšak dražší výrobky analyzované firmy.

5.1.2. Vnitřní analýza organizace Šance pro Tebe

Stejně tak jako pro předchozí firmu, byla i pro neziskovou organizaci Šance pro Tebe zpracována analýza silných a slabých stránek. Zdrojem informací byl řízený rozhovor, nastudování výroční zprávy organizace a osobní konzultace s projektovou asistentkou.

Šance pro Tebe je nestátní neziskovou organizací poskytující sociální služby dětem, mladistvým i celým rodinám. Speciálním projektem je Šicí dílna s obchodem, která dává příležitost dlouhodobě nezaměstnaným znovu získat základní pracovní návyky. Tabulka 9 zachycuje nejvýznamnější položky SWOT analýzy vybrané organizace. Barevně odlišené pole hodnotí šicí dílnu s obchodem zvlášť od organizace (kvůli zvýšení přehlednosti analýzy):

Tabulka 9 - SWOT analýza pro organizaci Šance pro Tebe, z.s.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Profesionální tým pracovníků - Dlouholetá zkušenost v sociální sféře - Široká nabídka služeb - Velmi dobrá spolupráce v síti NO 	<ul style="list-style-type: none"> - Psychická náročnost pro pracovníky - Nízké vlastní finanční prostředky - Fluktuace pracovníků - Nízká úroveň PR
<ul style="list-style-type: none"> - Šicí dílna s obchodem 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence fungujícího e-shopu - Omezená výrobní kapacita šicí dílny
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Získání finančních prostředků z ESF - Vlastní sociální bydlení pro klienty - Stabilní lokální partner 	<ul style="list-style-type: none"> - Změna priorit hlavních poskytovatelů dotací - Nepříznivý legislativní vývoj - Nedostatek odborných pracovníků
<ul style="list-style-type: none"> - Získat nové zakázky pro obchod 	<ul style="list-style-type: none"> - Nezájem zákazníků o výrobky šicí dílny

Zdroj: vlastní zpracování na základě [49], [46]

Práce v sociálních službách je velmi náročná a je s ní spojena vysoká fluktuace pracovníků, což dle průzkumu potvrzuje i organizace Šance pro Tebe, která tuto skutečnost považuje za svou slabou stránku stejně tak jako psychickou náročnost tohoto povolání. Dalším úskalím jsou velmi nízké až nulové vlastní finanční prostředky, tedy téměř 100 % závislost na poskytovatelích dotací. Organizace šance pro Tebe do výčtu slabých stránek řadí také nedostatečné Public Relations a v rámci šicí dílny s obchodem připojuje také její omezenou výrobní kapacitu a absenci fungujícího e-shopu, který by mohl výrazně zvýšit prodeje výrobků.

Naopak své dlouholeté odborné zkušenosti v sociální sféře a s ním spojené dobré kontakty a spolupráce s dalšími neziskovými organizacemi považuje Šance pro Tebe za své silné stránky. Pozitivně hodnotí i širokou nabídku služeb poskytovanou profesionálním týmem pracovníků. Existence šicí dílny s obchodem je potenciálním zdrojem vlastních příjmů, což organizace považuje za svou silnou stránku a snaží se ho dále rozvíjet.

Šance pro Tebe se bude snažit získat finanční prostředky na dlouhodobé financování provozu organizace. Tyto prostředky mohou být čerpány ze zdrojů EU. Velkým přáním spolupracující organizace je získání vlastního sociálního bydlení pro klienty, které jim poskytne přívětivější životní podmínky a příjemnější prostředí pro výkon práce sociálních pracovníků. Existence vlastního sociálního bydlení by také výrazně pozvedla úroveň služeb a rozšířila i jeho portfolio. Výzvou je také navázat stabilní dlouhodobou spoluprací s lokálním partnerem. Pro šicí dílnu je největší příležitostí získat nové zakázky pro obchod například ze strany města Chrudim atp.

Mezi největší hrozby řadí organizace změnu dotačních priorit současných donátorů, nepříznivý legislativní vývoj a nedostatek odborných pracovníků. Všechny tyto potenciální vnější činitele mohou mít velmi negativní dopad na plynulý chod organizace a je tedy nezbytné připravit se na jejich možné dopady nebo se snažit eliminovat jejich vznik. V rámci šicí dílny s obchodem hovoří Šance pro Tebe zejména o hrozbě nezájmu o výrobky ze strany zákazníků.

5.2. Průzkum požadavků v rámci dotační problematiky

Požadavky firem byly v obou případech zjištěny formou empirického šetření, konkrétně řízeného rozhovoru. Firmu Mimikri při rozhovoru zastoupila ekonomická manažerka podniku, která je zároveň jednou ze zakladatelek – Ing. Kristýna Fečková. Neziskovou organizaci Šance pro Tebe zastoupila projektová asistentka Ing. Marie Sixlová. Oběma

dotazovaným byly položeny stejné otázky (plné přepisy rozhovorů jsou součástí přílohy - Příloha B a C). Na základě odpovědí zpracovala autorka diplomové práce přehledný diagram. Zvoleným nástrojem pro tvorbu diagramu je myšlenková mapa (vypracováno pro každou organizaci zvlášť), která nejen zpřehlední množství informací pro čtenáře, ale pomůže také autorce práce urychlit rozhodování při volbě vhodného dotačního programu.

5.2.1. Analýza výsledků řízeného rozhovoru - firma Mimikri

Jak již bylo zmíněno v úvodu, tato dílčí analýza byla provedena na základě řízeného rozhovoru s ekonomickou manažerkou a zároveň zakladatelkou firmy. Rozhovor, který se uskutečnil v domácím prostředí dotazované, se skládal z 15 otevřených otázek a trval 35 minut.

Paní Ing. Kristýna Fečková vystudovala na Vysoké škole ekonomické, obor Regionalistika a veřejná správa se specializací na EU. Po studiích pracovala ve veřejné správě a poté v neziskové organizaci, v obou případech na vysokých ekonomických pozicích. V té době také získávala praktické zkušenosti se získáváním a čerpáním nejen evropských dotací, ale i dotací ze soukromého podnikatelského sektoru. Dotazovaná má také svou vlastní živnost, vedenou jako vedlejší činnost. Předmětem živnostenské činnosti je ekonomické poradenství a vedení účetnictví. V současné době je na rodičovské dovolené a snaží se získat finanční prostředky na rozjezd nové firmy – Mimikri.

Pro vznikající společnost Mimikri je důležité získat finanční prostředky na pokrytí běžných provozních výdajů, tedy na mzdy pracovníků, materiál, energie atp. Zakladatelky sice disponují jistým vlastním kapitálem, který plánují do firmy vložit, nicméně tyto prostředky nejsou dostatečně vysoké, aby pokryly veškeré prvotní náklady na provoz. Je tedy nezbytné získat potřebnou výši peněz na prvních cca 2,5 roku provozu, než začne firma, dle odhadu zakladatelek, generovat vlastní zisky dostatečné k zabezpečení všech činností podniku.

V tuto chvíli je nutné zmínit skutečnost, že speciálním požadavkem dotazované je hledat takové výzvy, které zahrnují financování činností spojených se sociálním podnikem. Obě zakladatelky firmy totiž usilují, jak již bylo zmíněno dříve, právě o tento statut.

Dotazovaná si je vědoma, že finanční prostředky na běžný provoz podniku, nikoliv na činnost investiční (nadstavbovou), může získat pouze v rámci výzev týkajících se sociální sféry. Tato skutečnost je při výběru vhodného dotačního programu klíčová a bude se od ní odvíjet autorčin další postup. Ing. Fečková by také ráda vzala v potaz variantu, kde neexistuje stávající vybavená provozovna a přeje si tento fakt zohlednit při hledání programu.

Jak již bylo zmíněno v kapitole 4.1.1, firma Mimikri by měla vzniknout jako dceřiná společnost existující společnosti Exclusive mode, s.r.o. Nicméně pokud má firma Mimikri být sociálním podnikem, bude pravděpodobně nutné, založit novou společnost s ručením omezeným, která bude splňovat výše vypsání principy. V tom případě by zakladatelky potřebovaly získat finanční prostředky ve výši asi 2 mil. Kč, které by pokryly první roky ještě neziskového období, a dále také pravděpodobně další finanční prostředky na vybavení a získání nové provozovny (v blíže nespecifikované výši). Tyto finance by také měly být poskytnuty ex-ante (vyplaceno předem) a měly by v optimálním případě pokrýt 100 % způsobilých výdajů. Pokud nebude existovat taková možnost, pokryjí zakladatelky zbylou potřebnou část výdajů z vlastních zdrojů. Je však nutné zohlednit výši vlastních zdrojů, která počítá s cca 15 % z požadované dotační částky.

Co se týče časového harmonogramu, počítá dotazovaná se zahájením činnosti podniku na začátku roku 2018. Důležité je získání finančních prostředků, to jediné, dle ekonomické manažerky, časově ovlivňuje zahájení provozu. Jinými slovy, zakladatelky čekají na vyhlášení optimální výzvy, v rámci které by se mohly o dotaci ucházet. Předpokládaný konec čerpání dotace je po zmiňovaných 2,5 letech od zahájení provozu, kdy by mělo dojít k bodu zvratu a firma Mimikri by, dle plánu, měla začít tvořit vlastní zisky.

Ekonomická manažerka firmy dále potvrzuje, že již v současné době spolupracují s neziskovou organizací Rytmus (zprostředkovatel při zaměstnávání zdravotně postižených osob), s městem Chrudim a Pardubickým krajem. Spolupráce je plánována i v budoucnu.

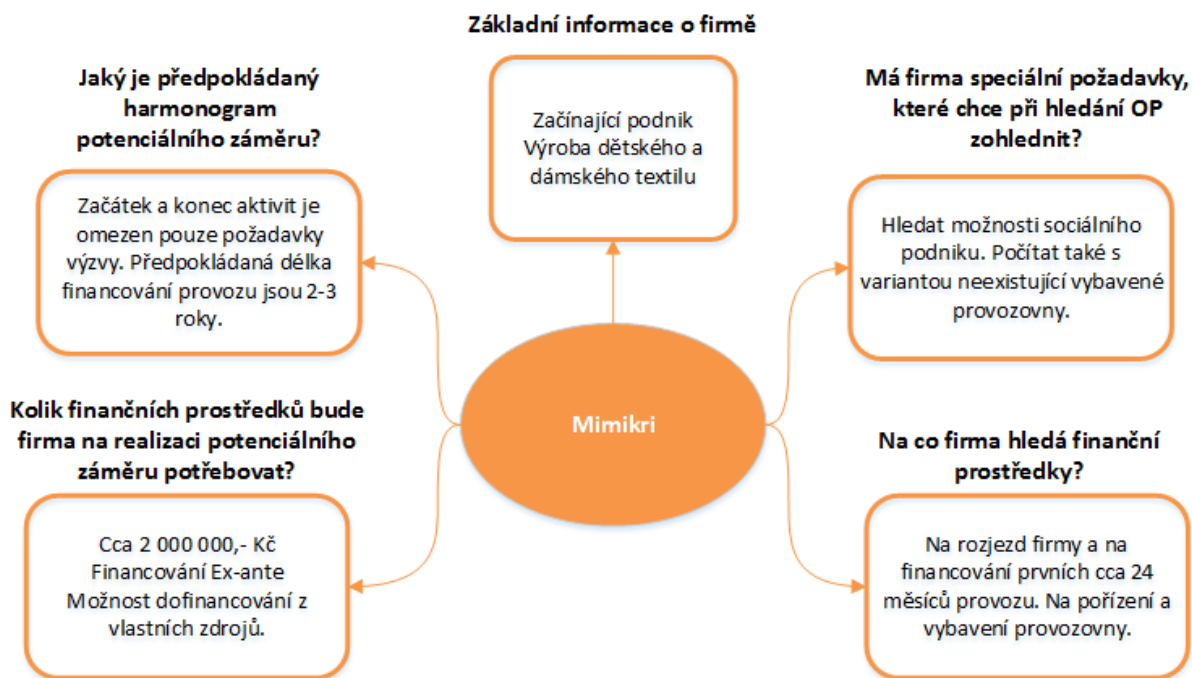
5.2.2. Myšlenková mapa zpracovaná pro firmu Mimikri

Pro vyšší přehlednost a lepší orientaci ve výsledcích analýzy empirického šetření, zpracovala autorka práce diagram formou myšlenkové mapy (Obrázek 11), který jasněji zobrazuje požadavky firmy Mimikri v rámci dotační problematiky. Tento diagram si klade 4 základní otázky:

1. Má firma speciální požadavky, které chce při hledání operačního programu zohlednit?
2. Na co firma hledá finanční prostředky?
3. Kolik finančních prostředků bude firma na realizaci potenciálního záměru potřebovat?
4. Jaký je předpokládaný harmonogram potenciálního záměru?

Základní, stručné odpovědi jsou obsaženy v rámečcích pod otázkami.

Obrázek 11 - Myšlenková mapa získaných informací - Mimikri



Zdroj: vlastní zpracování

5.2.3. Analýza výsledků řízeného rozhovoru - Šance pro Tebe

Neziskovou organizaci Šance pro Tebe zastoupila paní Ing. Marie Sixlová. Struktura otázek byla stejná jako u předchozí firmy. Rozhovor, který trval v tomto případě 25 minut, se uskutečnil v kanceláři dotazované v sídle organizace Šance pro Tebe.

Paní Ing. Sixlová vystudovala vysokou školu textilního zaměření. Její zkušenosti s prací v neziskovém sektoru započaly v roce 2013, ve stejné době, kdy přijala pracovní nabídku na pozici projektové asistentky v organizaci Šance pro Tebe. Jako hlavní náplň práce dotazované je získávat finanční prostředky na provoz organizace.

Dotazovaná se již v minulosti jednou setkala s problematikou evropských dotací, kdy v rámci soukromé činnosti pomohla kamarádovi získat finance z ESF na realizaci jeho investičního projektu. Na své současné pracovní pozici další podobnou zkušenost nemá – hlavním donátorem je Pardubický kraj, se kterým dotazovaná nejvíce vyjednává.

Šance pro Tebe, jakožto nezisková organizace, stále hledá finanční prostředky na zabezpečení běžného provozu (zejména na výplaty stávajících sociálních pracovníků). To je dle dotazované prioritou číslo jedna a proto také v rámci ESF hledají takovou výzvu, která tyto základní výdaje pokryje v dlouhodobém časovém horizontu (alespoň 3 roky).

Pardubický kraj totiž nabízí dotace pouze jednorochní a pro organizaci je tato doba velmi krátká na realizaci rozsáhlejších projektů.

Jak autorka již dříve zmiňovala v kapitole 4.2.3, každé jednotlivé středisko poskytující různé druhy sociálních služeb, tvoří samostatnou účetní jednotku. V praxi tedy získávání financí na provoz organizace funguje pro každé středisko zvlášť. Přáním Šance pro Tebe je získat větší finanční obnos, konkrétně ve výši 8 mil. Kč, se kterým by mohla hospodařit jako s celkem a rozdělit ho mezi aktivity dle svého uvážení. Tato částka by pokryla roční výdaje na mzdy všech sociálních pracovníků a výrazně by usnadnila administrativu kolem dotačních žádostí. V případě, že by taková možnost neexistovala, přeje si dotazovaná zjistit, v rámci jaké výzvy by se mohla organizace ucházet o financování provozu dílčích středisek. Financovány by měly být v nejlepším případě všechna střediska.

Dotazovaná dále uvedla, že velkou výzvou je také získání vlastního sociálního bydlení pro klienty. Organizace si přeje zjistit, zda existuje možnost financovat koupi nové či rekonstrukci stávající budovy, která by nabízela klientům byty s lepšími životními podmínkami, a dále sloužila jako sídlo organizace. Finanční výše ani žádný podrobnější plán, který by blíže specifikoval její požadavky, není v tuto chvíli zpracován.

Šance pro Tebe, jakožto nezisková organizace, nedisponuje téměř žádnými vlastními zdroji, nelze tedy předpokládat ani malá míra dofinancování výdajů (bankovní úvěry organizace využívat určitě nechce). Je tedy důležité hledat takové výzvy, které pokryjí 100 % plánovaných výdajů a poskytnou finance ex-ante.

5.2.4. Myšlenková mapa zpracovaná pro organizaci Šance pro Tebe

I v tomto případě přistoupila autorka k využití myšlenkové mapy, aby zjednodušila orientaci v informacích obsažených v předchozím textu. Stejně jako pro první dotazovanou firmu si diagram klade 4 otázky, identické první myšlenkové mapě. Výsledný diagram je zobrazen na Obrázku 12:

Obrázek 12 - Myšlenková mapa získaných informací - Šance pro Tebe



Zdroj: vlastní zpracování

Autorka diplomové práce bude dále analyzovat zjištěné poznatky, na základě kterých následně vybere vhodný dotační program, resp. konkrétní výzvu v rámci dotačního programu.

5.3. Shrnutí dotačních požadavků vybraných firem

Tato podkapitola shrnuje zjištěné poznatky získané ze spolupráce s vybranými institucemi a analyzuje, jaké operační programy jsou vhodné jako potenciální zdroj financí pro jejich záměry.

Z provedeného empirického šetření vyplynulo, že autorka práce se v obou případech soustředí na operační programy týkající se financování běžného provozu firem. Tedy takové operační programy, resp. výzvy, které financují výdaje na mzdy pracovníků, nákup materiálu či spotřebu energií, atp. V obou případech se také bude jednat o sociální záměry, což autorce značně zužuje výběr finálních výzev. Pro neziskovou organizaci nejsou investiční projekty, díky absenci vlastního kapitálu, možné. S nejvyšší pravděpodobností bude průzkum vhodných dotačních příležitostí směřovat do oblasti zaměstnávání.

Každá oslovená instituce si také přeje zohlednit jisté speciální požadavky. Firma Mimikri požaduje hledat takové výzvy, které podporují činnost sociálního podniku a jsou vhodné pro malé a začínající firmy. Nezisková organizace Šance pro Tebe (nutno zohlednit samotný fakt, že se jedná o neziskovou organizaci) si dále přeje zjistit možnosti získání vlastního sociálního bydlení. Tato příležitost bude pravděpodobně posuzována okrajově vzhledem k nedostatku doplňujících a upřesňujících informací.

Autorka práce musí v průzkumu zohlednit velmi nízké finanční zdroje obou analyzovaných institucí, s čímž souvisí podmínka financování ex-ante. Z časového hlediska, dle empirického šetření, neexistuje žádné výrazné omezení. Obě instituce si však přejí získat finanční prostředky na provozní činnost po dobu 2 - 3 let.

6. ZHODNOCENÍ SITUACE VYBRANÝCH INSTITUCÍ V DOTAČNÍ

PROBLEMATICE A NÁVRHY DALŠÍHO POSTUPU

Tato kapitola se zabývá výběrem konkrétního vhodného operačního programu a výzvy v rámci něj. Hodnotí, zda vybrané instituce splňují všechna kritéria obsažená ve výzvě a dále navrhuje další postup při případné žádosti o dotaci.

6.1. Zpracování výsledků vyplývajících ze SWOT analýzy

Součástí této kapitoly jsou návrhy strategického rozhodování a návrhy, jak eliminovat dopady hrozeb, které vyplývají z provedených SWOT analýz.

6.1.1. Výsledky vnitřní analýzy – firma Mimikri

Pro vyhodnocení SWOT analýzy byla na základě konzultace v podniku Mimikri definována intenzita vlivu každé položky analýzy. Bodová škála se pohybuje od 1 do 5, přičemž:

1 = nejméně významné

5 = nejvíce významné

Následující tabulka obsahuje položky SWOT analýzy včetně přidělených bodů důležitosti:

Tabulka 10 - Ohodnocení položek SWOT analýzy - Mimikri

Silné stránky (S) – hodnocení		Slabé stránky (W) – hodnocení	
Kvalitní a originální české výrobky	4	Absence fungujícího e-shopu	3
Zkušenost v oboru textilií	5	Vyšší ceny výrobků	3
Předchozí zkušenosti s ESF	4	Omezená výrobní kapacita	5
Vlastní vybavená provozovna	5	Nízké vlastní finanční prostředky	4
Celkem bodů	18	Celkem bodů	15

Příležitosti (O) – hodnocení		Hrozby (T) – hodnocení	
Získání finančních prostředků z ESF	5	Nízké ceny konkurence	2
Získat statut sociálního podniku	3	Vstup zahraničních konkurentů na trh	2
Oslovit nový segment zákazníků	3	Nezájem zákazníků o výrobky	3
Vytvoření nové české značky	4	Nedostatek vyučených švadlen na trhu práce	5
Celkem bodů	15	Celkem bodů	12

Zdroj: vlastní zpracování na základě [51]

Ohodnocení provedla ekonomická manažerka firmy Mimikri. Největší váha byla přidělena silným stránkám, nejméně pak hrozbám. Příležitosti a slabé stránky byly ohodnoceny stejnoměrně. Přidělené body jsou výsledkem subjektivního hodnocení ekonomické manažerky.

Pro obě vybrané instituce bylo na základě jejich hodnocení položek SWOT analýzy proveden návrh vhodné strategie. K tomu byla ve zjednodušené formě použita matice zachycující prolnutí bodů na osách slabých a silných stránek a příležitostí a hrozeb. Výpočet konkrétních bodů na osách byl proveden následovně:

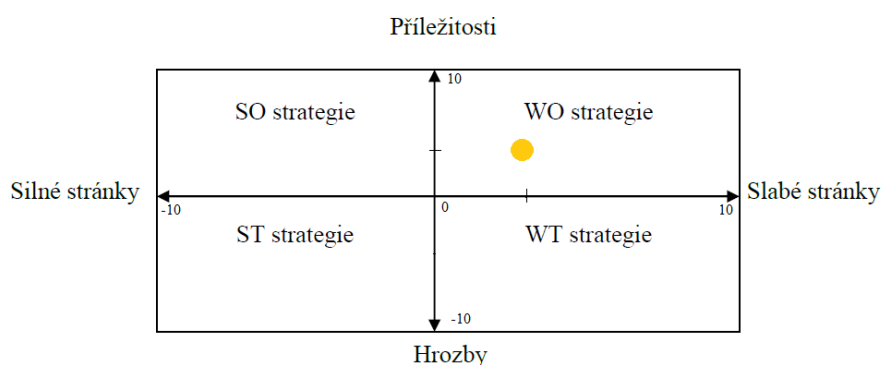
$$S - W = 18 - 15 = 3$$

$$O - T = 15 - 12 = 3$$

Od součtu hodnocení silných stránek byla odečtena suma stránek slabých a od součtu hodnocení příležitostí byla odečtena suma hrozeb.

Výsledky byly poté zaneseny do následující matice (Obrázek 13):

Obrázek 13 - Matice SWOT analýzy - Mimikri



Zdroj: vlastní zpracování

Z Obrázku 13 vyplývá, že vhodným budoucím směrem firmy je strategie WO (někdy také MIN – MAX), jejíž hlavním cílem je s využitím příležitostí překonat slabé stránky.

Dalším krokem bylo navrhnout vybraným institucím řešení položek vyplývajících ze stanovené strategie. V případě firmy Mimikri autorka navrhla následující způsoby eliminace slabých stránek:

Tabulka 11 - Návrhy eliminace slabých stránek - Mimikri

Slabá stránka	Návrh řešení
Absence fungujícího e-shopu	Využít neplacených domén; zjistit možnosti zařazení placené verze mezi způsobilé výdaje v případě získání dotace z ESF, využít k prodeji sociální sítě
Vyšší ceny výrobků	Hledat nové dodavatele materiálů (zejména zahraniční); získat stálou klientelu preferující kvalitu před cenou nebo klientelu podporující sociální aktivity
Omezená výrobní kapacita	Získat dotace na rozšíření provozu a na nové pracovníky; možnost zaměstnat osoby znevýhodněné na trhu práce; přenechat dílčí aktivity na externí subjekty (např. soukromé švadleny)
Nízké vlastní finanční prostředky	Získat statut sociálního podniku, který rozšiřuje portfolio potenciálních dotačních příležitostí; snaha o zvýšení vlastních příjmů firmy například zavedením propagace; šance využít dotačních programů velkých firem

Zdroj: vlastní zpracování

Návrhy byly provedeny pouze pro výčet slabých stránek firmy v návaznosti na strategii WO, která se na tento krok zaměřuje. Další strategie nebyly z důvodu dodržení tématu diplomové práce provedeny.

6.1.2. Výsledky vnitřní analýzy – organizace Šance pro Tebe

Stejně tak jako pro podnik Mimikri, tak i pro organizaci Šance pro Tebe bylo provedeno vyhodnocení SWOT analýzy formou volby strategie na základě bodového ohodnocení položek analýzy. I v tomto případě byly body významnosti přiděleny na základě konzultace. Definovaná intenzita vlivu každé položky analýzy je stejná, jako v předchozím případě, tedy od 1 (nejméně významné) do 5 (nejvíce významné):

Tabulka 12 - Ohodnocení položek SWOT analýzy - Šance pro Tebe, z.s.

Silné stránky (S) - hodnocení		Slabé stránky (W) – hodnocení	
Profesionální tým pracovníků	5	Psychická náročnost pro pracovníky	3
Dlouholetá zkušenost v sociální sféře	5	Nízké vlastní finanční prostředky	4
Široká nabídka služeb	5	Fluktuace pracovníků	5
Velmi dobrá spolupráce v síti	4	Nízká úroveň PR	3
Šicí dílna s obchodem	4	Absence fungujícího e-shopu	2
		Omezená výrobní kapacita šicí dílny	3
Celkem bodů	23	Celkem bodů	20

Příležitosti (O) - hodnocení		Hrozby (T) – hodnocení	
Získání finančních prostředků z ESF	5	Změna priorit hlavních poskytovatelů dotací	5
Vlastní sociální bydlení pro klienty	2	Nepříznivý legislativní vývoj	5
Stabilní lokální partner	4	Nedostatek odborných pracovníků	5
Získat nové zakázky pro obchod	5	Nezájem zákazníků o výrobky šicí dílny	5
Celkem bodů	16	Celkem bodů	20

Zdroj: vlastní zpracování na základě [52]

Projektová asistentka Šance pro Tebe celkově přidělila nejvyšší hodnocení silným stránkám, nejméně pak příležitostem (nutno však poznamenat, že počet jednotlivých položek analýzy si není roven). Stejně množství bodů bylo přiděleno slabým stránkám a hrozbám (celkem 20), což se také následně projevilo v návrhu další strategie. Provedené hodnocení je výsledkem subjektivního rozhodnutí projektové asistentky o významnosti stanovených položek analýzy.

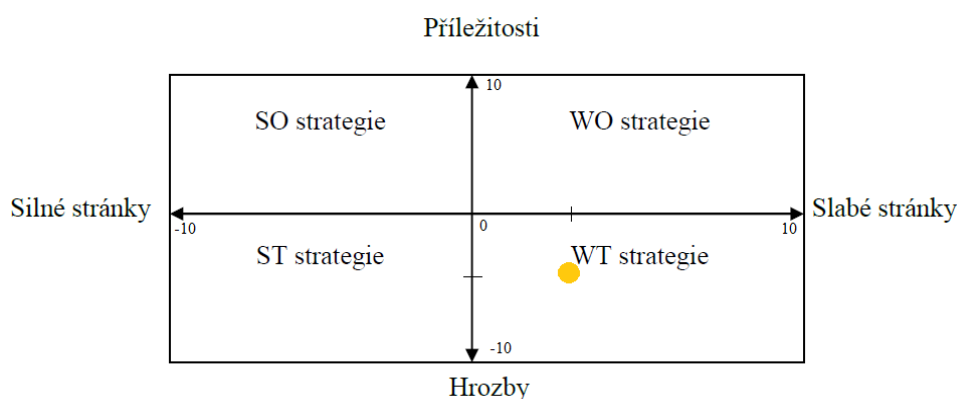
Pro zvolení další vhodné strategie organizace Šance pro Tebe byl dále spočítán rozdíl vnitřních a vnějších vlivů. Výpočet vypadá následovně:

$$S - W = 23 - 20 = 3$$

$$O - T = 16 - 20 = -4$$

Výsledek byl posléze zanesen do matice SWOT analýzy (Obrázek 14), ze které vyplynul směr dalšího strategického rozhodování. Zjištěné hodnoty jsou pouze zjednodušenou formou volby strategie a to zejména z důvodu pouhého dokreslení situace obou vybraných institucí. Analýza strategického rozhodování není předmětem této diplomové práce, a proto autorka přistoupila k tomuto zjednodušení.

Obrázek 14 - Matice SWOT analýzy - Šance pro Tebe, z.s.



Zdroj: vlastní zpracování

Organizace Šance pro Tebe by měla dle zjištěných poznatků volit strategii WT (jinak také strategie MIN-MIN), která se obecně zaměřuje na předcházení hrozbám, které by mohly posílit existující slabé stránky. Je nezbytné poznamenat, že Šance pro Tebe je organizací neziskovou, a proto mohou být tyto výsledky zkresleny. Neziskové organizace jsou totiž nuceny hospodařit jiným způsobem než tradiční, ziskové obchodní korporace, kterou má být i druhá z dotazovaných institucí – firma Mimikri.

Výsledná strategie WT informuje vedení organizace o závažnosti možných dopadů stanovených hrozeb. Jak je patrné již ze samotného ohodnocení v Tabulce 12, všechny položky hrozeb získaly nejvýznamnější bod – číslo 5 (nejvýznamnější v tomto případě chápáno negativně). Šance pro Tebe by tedy měla zvolit takový postup, který povede k odstranění slabých stránek a vyhnutí se nebezpečí z vnějšího okolí. Pokud by se jednalo o klasický podnik, byla by tato situace velmi vážná a firmě by mohl hrozit i bankrot, nicméně

jak autorka již zmiňovala, Šance pro Tebe je nestátní neziskovou organizací a proto byl tento výsledek očekávaný.

Následující tabulka obsahuje návrhy, jak zmírnit dopady hrozeb a jak předcházet jejich vzniku:

Tabulka 13 - Návrhy eliminace hrozeb - Šance pro Tebe, z.s.

Hrozby	Návrh řešení
Změna priorit hlavních poskytovatelů dotací	Smluvní fixace mezi organizací a poskytovatelem dotace; snaha o rozšíření portfolia donátorů; zapojení donátorů do aktivit organizace, zvýšit vlastní příjmy, zvýšit úroveň PR
Nepříznivý legislativní vývoj	Pečlivě sledovat plánované legislativní změny; na obecní úrovni snaha o zapojení organizace do rozhodování města Chrudim
Nedostatek odborných pracovníků	Vlastní školicí centrum, snaha zaujmout potenciální pracovníky již v době jejich studia, poskytovat mentoring, spolupracovat se vzdělávacími institucemi
Nezájem zákazníků o výrobky šicí dílny	Zvýšit účast na trzích, zavést e-shop, proniknout mezi zákazníky pomocí sociálních sítí, spolupráce s městem Chrudim na rozšíření propagace, více obecních zakázek

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 13 shrnuje pouze návrhy, jak vyřešit problém s potenciálními hrozbami a to z důvodu přiřazení nejvyššího významu projektovou manažerkou organizace Šance pro Tebe. Návrhy řešení slabých stránek jako návaznost na strategii WT budou poskytnuty osobně v případě zájmu organizace.

6.2. Výběr vhodného dotačního programu pro vybrané instituce

Jak autorka již zmiňovala v textu dříve, informace nezbytné k volbě vhodného dotačního programu byly získány formou empirického šetření. Po provedené SWOT analýze a podrobnějším seznámení s činností obou vybraných institucí, analyzovala autorka podpůrné programy EU a vybrala nejvhodnější výzvy v rámci příslušných operačních programů.

V obou případech výběru přikročila autorka práce k Operačnímu programu Zaměstnanost (dále jen „OPZ“). Tento program totiž splňuje největší množství požadavků institucí a nabízí nejvhodnější alternativy. Následující řádky obsahují popis autorčina postupu při hledání

vhodných dotačních programů, zdůvodnění daného výběru a charakteristiku základních kritérií výzvy a jejich plnění ze strany vybraných institucí.

Prvotní výběr spočíval v základním průzkumu operačních programů, následně v rámci jednoho, nejvhodnějšího programu (v tomto případě OPZ), byla zvolena užší oblast výzev splňujících dané požadavky. Nakonec autorka na základě bližšího prozkoumání vybrala pro každou instituci 1 hlavní výzvu, jejichž adekvátnost byla dále konzultována s ředitelem dotačního poradenství společnosti Naviga4, s.r.o.

Autorka si stanovila skupinu základních kritérií výběru správné výzvy definovanou následujícími otázkami:

1. Jaký je hlavní cíl výzvy?
2. Je výzva určena pro nestátní neziskové organizace a/nebo pro podnikatele?
3. Existuje pro danou výzvu nějaké územní omezení?
4. Byla daná výzva již vyhlášena?
 - a. Pokud ano – Kdy bude ukončen příjem žádostí o podporu?
 - b. Pokud ne – Na kdy je plánováno vyhlášení výzvy?

Pomocí těchto otázek vyfiltrovala autorka práce skupinu celkem 13 výzev z Harmonogramu výzev OPZ (verze platná k 10. 3. 2017), které pak dále členila dle podporovaných aktivit ve výzvě uvedených. Výsledná selekce zahrnuje celkem 2 klíčové výzvy. Jsou jimi:

- Výzva č. 03_16_052 Podpora sociálního začleňování
- Výzva č. 03_17_129 Podpora sociálního podnikání

Bližší představení těchto výzev je provedeno v kapitolách 6.3.1 a 6.3.2.

6.2.1. Dotační program pro firmu Mimikri

Pro účely potřeb začínající firmy Mimikri vybrala autorka výzvu, která byla i na základě konzultace s ředitelem dotačního poradenství shledána jako vyhovující. Ekonomická ředitelka firmy Mimikri požadovala zohlednit skutečnost, že hlavním cílem společnosti je být sociálním podnikem. Autorka práce tedy primárně hledala takové výzvy, které požadavky ředitelky splňují. Vybrána byla:

- Výzva č. 03_17_129 Podpora sociálního podnikání

Následující schéma (Tabulka 14) charakterizuje výzvu č. 03_17_129 Podpora sociálního podnikání (dále jen „Výzva č. 129“). Vzhledem ke skutečnosti, že zmiňovaná výzva bude teprve vyhlášena (v srpnu 2017), nelze v tuto chvíli její konkrétní znění dohledat. Jako zdroj informací, byla tedy použita stejnojmenná výzva s číslem 03_16_067, jejíž příjem žádostí o podporu je již od září loňského roku uzavřen. Lze předpokládat, že podstata obou výzev zůstane stejná nebo velice podobná. Odlišnosti nastanou v celkové alokované částce a pravděpodobně maximální délce, na kterou je žadatel oprávněn projekt naplánovat (ne však kratší) atp. Definice oprávněných žadatelů, cílové skupiny i vymezení použitelnosti finančních zdrojů by mělo zůstat nezměněné. V případě zájmu firmy Mimikri, provede autorka práce po vyhlášení Výzvy č. 129 přezkoumání a na osobní schůzce navrhne další postup. K bližšímu představení výzvy byly použity otázky stanovené v úvodu kapitoly 6.3:

Tabulka 14 - Charakteristika Výzvy č. 129 pro firmu Mimikri

Výzva č. 03_17_129 Podpora sociálního podnikání	Jaký je hlavní cíl výzvy?
	Sociální začleňování a boj s chudobou a také rozvoj sektoru sociální politiky. Podporovanými aktivitami jsou aktivity spojené se vznikem a rozvojem nových podnikatelských aktivit v oblasti sociálního podnikání, které naplňují principy a charakteristiky sociálního podnikání stanovené ve výzvě.
	Je výzva určena pro NNO a/nebo pro podnikatele?
	Pro tuto výzvu jsou oprávněnými žadateli jak OSVČ tak i obchodní korporace, které splňují obecná pravidla žadatelů OPZ.
	Existuje pro danou výzvu nějaké územní omezení?
	Výzva je určena pro oblasti celé ČR mimo hl. m. Prahy
	Byla daná výzva již vyhlášena? ¹⁾
Ano Ne	
Předpokládaný datum vyhlášení výzvy je 1. 8. 2017	

Zdroj: upraveno podle [42]

¹⁾ otázka se vztahuje k výzvě číslo 03_17_129 Podpora sociálního podnikání

Dle Harmonogramu výzev OPZ (verze platná k 10. 3. 2017) je plánováno alokovat mezi žadatele finanční zdroje ve výši až 150 mil. Kč, přičemž minimální výše celkových

způsobilých výdajů pro žadatele se bude pohybovat okolo 1 mil. Kč, maximální výše okolo 6 mil. Kč. Financování bude probíhat formou ex-ante a EU se bude podílet na způsobilých výdajích z 85 %, zbylých 15 % hradí žadatel z vlastních prostředků. Výzva je v režimu de minimis [19]:

„Podpora de minimis je veřejná podpora malého rozsahu - svojí výší neovlivňuje obchod mezi členskými státy EU, nenarušuje ani neohrožuje hospodářskou soutěž. Za poslední 3 roky nesmí celková podpora poskytnutá v režimu de minimis jednomu subjektu přesáhnout hranici 200 000 EUR.“

Firma Mimikri by se ucházela o finanční podporu v hodnotě 2 mil. Kč. Tato částka splňuje jak minimální tak i maximální výši celkových výdajů pro žadatele, podmínka financování ex-ante stejně tak jako podmínka de minimis, je splněna. Na 15 % finanční podílení je firma Mimikri dle ekonomické manažerky připravena.

Firma Mimikri by také měla následně dodržovat veškeré klíčové aktivity stanovené ve výzvě. Jde například o vytvoření a zachování pracovních míst pro zaměstnance z cílových skupin a pro zaměstnance mimo cílovou skupinu, kteří tvoří zbylých maximálně 60 % pracovníků a jsou nezbytní pro fungování podniku v souladu s principy sociálního podnikání.

Cílovými skupinami se pro účely výzvy č. 129 (resp. Výzvy č. 067) rozumí:

- Osoby dlouhodobě či opakovaně nezaměstnané,
- Osoby se zdravotním postižením,
- Osoby v nebo po výkonu trestu,
- Osoby opouštějící institucionální zařízení (tzn. zařízení pro výkon ústavní nebo ochranné výchovy),
- Azylantů do 12 měsíců od získání azylu.

Aktivity zaměstnanců mimo cílovou skupinu mohou být v rámci projektu hrazeny pouze v případě, že zajišťují specifickou podporu zaměstnancům z cílových skupin, zajišťují marketing sociálního podniku a řídí jej.

Mzdy pracovníků z cílových skupin jsou z projektu plně hrazeny, avšak tito zaměstnanci musí být přijati na nově vzniklé pozice a to nejpozději do 3 měsíců od zahájení realizace projektu. V případě firmy Mimikri by tato skutečnost neměla být problémem, firma totiž vzniká účelně jako sociální podnik a tedy je připravena na tyto požadavky reagovat.

Zaměstnanci musí být dále vzděláváni a to zejména v oblasti zefektivnění práce s cílovou skupinou. Firma musí také aktivně zvyšovat marketing sociálního podniku. Podmínkou je také jeho udržitelnost.

Vedení firmy Mimikri se dále musí připravit na skutečnost, že v případě získání dotace bude nutno naplňovat principy a charakteristiky sociálního podnikání stanovené ve výzvě. Tyto principy dále konkretizují požadavky na sociální podnikání, jehož základní představení bylo provedeno v kapitole 4.1.1:

1. Zaměstnávat osoby znevýhodněné na trhu práce (= Společensky prospěšný cíl),
2. Minimální podíl zaměstnanců ze znevýhodněných skupin činí 30 %, minimální úvazek je 0,4 a musí být uzavřen pracovní smlouvou nebo dohodou o pracovní činnosti. Tito zaměstnanci se také podílejí na směřování podniku a zaměstnavatel klade důraz na rozvoj jejich pracovních kompetencí (= Sociální prospěch),
3. Více než 50 % zisku je reinvestováno do rozvoje sociálního podniku nebo naplňování společensky prospěšných cílů. Nezávislost v rozhodování a řízení na externích zakladatelích. Dosáhnout alespoň 30 % tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech (= Ekonomický prospěch)
4. Zohlednění ekologických dopadů výroby i spotřeby výrobků (= Environmentální prospěch),
5. Primárně jsou uspokojovány potřeby místní komunity a místní poptávky, využívány jsou primárně místní zdroje a povinnost spolupracovat s místními aktéry (= Místní prospěch).

Firma Mimikri musí vzniknout jako samostatný, nový subjekt, případně jako nová živnost již existujícího podniku. Podpora se vždy vztahuje pouze k nové podnikatelské aktivitě. V rámci této výzvy nelze financovat stávající podnikatelské aktivity žadatele, není tedy možno aplikovat projekt na stávající činnost zmiňované společnosti Exclusive mode, s.r.o. která prozatímně zaštiťuje firmu Mimikri.

Výdaje budou financovány pouze do výše jejich způsobilosti. Obecná definice způsobilých výdajů je uvedena v kapitole 3.1.2. Kromě splnění obecných podmínek, musí výdaje firmy Mimikri splňovat i specifika způsobilých výdajů stanovené v konkrétní výzvě. Přehled kategorií způsobilých výdajů OPZ a stejně tak výčet veškerých konkrétních hranic a omezení jednotlivých položek, by byl pro účely této diplomové práce příliš rozsáhlý a nerelevantní. Z toho důvodu se autorka rozhodla pouze shrnout celkovou situaci týkající způsobilých

výdajů a dále poskytnout vyjádření, zda jsou tyto výdaje ve shodě s plánovanými náklady zjištěnými v rámci empirického šetření v obou vybraných institucích. Nejvíce konkrétní kritéria pak mohou být předmětem osobního posouzení pracovníků firmy Mimikri i neziskové organizace Šance pro Tebe, autorka je ochotna na této problematice s institucemi spolupracovat i po dopsání diplomové práce.

Z empirického šetření ve firmě Mimikri vyplynulo, že hlavní potřeba finančních prostředků se bude dotýkat zabezpečení prvotního provozu firmy. Ten souvisí zejména s nákupem materiálu, energiemi a samozřejmě ve velké míře s hrazením mezd zaměstnanců. Osobní náklady jsou jednou z nejrozsáhlejších kategorií způsobilých výdajů OPZ a tedy i Výzvy č. 129. Z dotace je možné hradit i výdaje na spotřební materiál, včetně proplácení cestovného při jeho nákupech atp., a na vybavení provozovny (nutno blíže prozkoumat kritéria), což byl jeden ze speciálních požadavků Ing. Fečkové. V případě, že by firma Mimikri uvažovala o přesunu provozovny do nájemních prostor, lze za způsobilý výdaj považovat i jistou část výše nájemného (pokud však tyto prostory nejsou pouze administrativním zázemím, ale slouží k práci s cílovou skupinou). Pokud žadatel prokáže využití energií, vodného a stočného v prostorách, kde pracují cílové skupiny, lze proplatit i tyto výdaje (opět se nevztahuje na prostory kanceláře projektu).

Veškeré způsobilé výdaje projektu musí být příjemce schopen doložit

Firma Mimikri bude k případné žádosti přikládat podrobně zpracovaný podnikatelský plán, a rozpoznávací znaky integračního sociálního podniku.

Autorka diplomové práce vybrala Výzvu č. 129 jako nejvhodnější vzhledem k požadavkům ekonomické manažerky firmy Mimikri. Zda firma výzvu skutečně využije a o podporu zažádá je nyní předmětem jejího dalšího rozhodování.

6.2.2. Dotační program pro organizaci Šance pro Tebe

Pro účely potřeb neziskové organizace Šance pro Tebe, vybrala autorka výzvu, která byla i na základě konzultace s ředitelem dotačního poradenství shledána jako vyhovující. Projektová asistentka Šance pro Tebe požadovala najít takový zdroj financování, který by kryl současné aktivity organizace a nevztahoval by se pouze k novým projektům. Úkolem autorky práce tedy bylo hledat mezi výzvami takovou, jejíž využití je zacíleno na udržení stávajících fungujících projektů. Vybrána byla:

- **Výzva č. 03_16_052 Podpora sociálního začleňování**

Tato výzva je stejně jako výzva vybraná pro předchozí firmu vyhlášována v rámci OPZ. Následuje základní charakteristika výzvy č. 03_16_052 Podpora sociálního začleňování (dále jen „Výzva č. 052“):

Tabulka 15 - Charakteristika Výzvy č. 052 pro organizaci Šance pro Tebe

Výzvu č. 03_16_052 Podpora sociálního začleňování	Jaký je hlavní cíl výzvy?
	Aktivní začleňování a zvýšení uplatnitelnosti osob ohrožených sociálním vyloučením nebo sociálně vyloučených ve společnosti a na trhu práce.
	Je výzva určena pro NNO a/nebo pro podnikatele?
	Výzva je určena pro NNO, které splňují pravidla obecného žadatele a jsou považovány za spolek.
	Existuje pro danou výzvu nějaké územní omezení?
	Podpora se vztahuje pro celé území ČR mimo hl. m. Prahy
Byla daná výzva již vyhlášena?	
<input checked="" type="radio"/> Ano <input type="radio"/> Ne	
Výzva byla vyhlášena v lednu 2017, přičemž příjem žádostí o podporu je v tuto chvíli již v průběhu (od 1. 3. 2017). Datum ukončení příjmu žádostí bude 29. 6. 2018. (výzva je průběžná)	

Zdroj: upraveno podle [50]

V rámci Výzvy č. 052 je v plánu alokovat 800 mil. Kč, přičemž minimální výše celkových způsobilých výdajů pro žadatele je 1 mil. Kč, maximální výše 20 mil. Kč. Financování bude probíhat formou ex-ante a EU se bude podílet na způsobilých výdajích z 85 %, zbylých 15 % je hrazeno ze státního rozpočtu, žadatelé se tedy na financování nepodílí (pouze pro projekty s aktivitami mimo sociální podnikání).

Organizace Šance pro Tebe se bude ucházet o podporu ve výši 8 mil. Kč. Tato částka splňuje jak minimální tak maximální hranici celkových výdajů pro žadatele. Výzva č. 052 nezmiňuje podmínku financování pouze dílčích středisek. Podmínka financování ex-ante je splněna. Je však důležité zmínit skutečnost, že organizace Šance pro Tebe požaduje částku 8 mil. Kč, která však dle výroční zprávy pokrývá pouze jednorocní osobní náklady, pokud by tedy byla dodržena podmínka financování na dobu 3 let stanovená projektovou asistentkou, činila by tato částka celkem 24 mil. Kč. Takto vysoká částka však již přesahuje maximální

výši způsobilých výdajů pro žadatele. Bude tedy nutné tuto skutečnost zahrnout do návrhu dalšího postupu.

Výzva č. 052 podporuje celkem 11 aktivit, přičemž jedna je zaměřena na vznik a rozvoj nových podnikatelských aktivit v oblasti sociálního podnikání a nepodporuje sociální aktivity jako takové – je tedy nevhodná. Ze zbylých možností autorka vybrala podporu profesionální realizace sociální práce, která je, dle přílohy číslo 3, zacílena na podporu aktivit zaměřených na pomoc jednotlivcům, skupinám či komunitám zlepšit nebo obnovit jejich schopnost sociálního fungování v jejich přirozeném prostředí.

V případě, že by se organizace Šance pro Tebe rozhodla pro kombinaci podporovaných aktivit (která je možná), musí v projektu uvést každou sociální službu jako samostatnou část.

Z časového hlediska není 3letého financování aktivit problém, nicméně nejzazší datum pro ukončení fyzické realizace projektu je červen 2022, tedy je nutné zahájit činnosti spojenými s projektem nejdéle na jaře v roce 2019.

Cílovou skupinou podporovanou v rámci Výzvy č. 052 jsou osoby sociálně vyloučené nebo ohrožené sociálním vyloučením. Jedná se zejména o národnostní menšiny (především romská menšina) a osoby žijící v sociálně vyloučených lokalitách. Práce s romskou menšinou je hlavní náplní činností organizace Šance pro Tebe. Výzva č. 052 také uvádí, že podpora osob žijících v sociálně vyloučených lokalitách bude posuzována dle Gabalovy zprávy uveřejněné na webových stránkách Evropského strukturálního fondu ČR, přičemž ve městě Chrudim a jeho okolí, jakožto v hlavním působišti organizace, bylo identifikováno celkem 7 vyloučených lokalit. Chrudim a její okolí tento údaj řadí na průměr ČR v rámci problematiky sociálně vyloučených lokalit. Předmětná výzva není jinak územně omezena [50].

Způsobilost výdajů je posuzována v rámci celého OPZ stejně, platí tedy stejná obecná pravidla, jaká byla popisována pro Výzvu č. 129 v předchozí kapitole.

V případě, že se organizace Šance pro Tebe rozhodne podat žádost v rámci autorkou vybrané výzvy, bude nutno přiložit následující dokumenty:

- Čestné prohlášení – identifikace skutečných majitelů právnických osob
- Potvrzení souladu projektu se strategickým plánem sociálního začleňování
- Popis podporovaných aktivit
- Podpora sociálních služeb na sociálně vyloučených lokalit z OPZ

- Údaje o sociální službě
- Přehled sociálních služeb zařazených v obecní síti sociálních služeb
- Vodítka pro předkládání projektů komunitní práce

Autorka diplomové práce vybrala Výzvu č. 052 jako nejvhodnější vzhledem k požadavkům projektové asistentky organizace Šance pro Tebe. Zda organizace výzvu skutečně využije a o podporu zažádá je nyní předmětem jejího dalšího rozhodování.

Projektová asistentka organizace si dále přála zjistit, zda existuje možnost financování vlastního sociálního bydlení, které tvoří jednu z hlavních příležitostí organizace. Autorka po konzultaci s ředitelem dotačního oddělení poradenské společnosti Naviga4, s.r.o. vybrala Výzvu č. 74 Sociální bydlení, která má být vyhlášena v dubnu 2017 a mezi hlavní podporované aktivity patří právě pořízení bytů či bytových domů pro potřeby sociálního bydlení a pořízení nezbytného základního vybavení. Tato výzva však nepatří do OPZ, nýbrž do Integrovaného regionálního operačního programu (IROP) a lze tedy předpokládat nová specifika oprávněných žadatelů.

6.3. Návrh dalšího postupu pro obě vybrané instituce

Pokud se obě instituce rozhodnou využít autorčiných návrhů podpůrných programů, měly by začít s realizací aktivit souvisejících s žádostmi co nejdříve.

Firma Mimikri bude ke své žádosti přikládat podnikatelský plán, který by měl být velmi dobře a podrobně zpracovaný. Vzhledem ke skutečnosti, že Výzva č. 129 bude vyhlášena až na začátku srpna tohoto roku, má vedení firmy časovou rezervu. Nicméně autorka nedoporučuje vytváření podnikatelského plánu dlouze odkládat. Dle doporučení ředitele dotačního oddělení společnosti Naviga4, s.r.o. mají být přílohové dokumenty i samotná žádost vypracovány velmi důsledně a pečlivě. Rozhodující komise striktně hodnotí záměr každého projektu a sleduje odbornost vypracování podnikatelských plánů. Zároveň také navrhuje spolupráci v případě zájmu vedení firmy Mimikri.

Správně vypracovaný podnikatelský plán by měl sledovat veškerá kritéria, která jsou uvedena v příloze každé výzvy. Ekonomická manažerka firmy Mimikri by tedy při vytváření tohoto plánu měla následovat strukturu hodnotících kritérií, aby tak zvýšila pravděpodobnost úspěchu a celistvosti informací potřebných k pozitivnímu ohodnocení žádosti. Důležitá je také atraktivní forma zpracování doplněná o podpůrné tabulky a obrázky.

Pro neziskovou organizaci Šance pro Tebe vybrala autorka práce jako vhodný dotační zdroj Výzvu č. 052, v rámci které není podnikatelský plán třeba vypracovat. Nicméně je zde mnoho dalších příloh, které jsou povinnou součástí žádosti a tedy i v tomto případě by vedení organizace nemělo s realizací potřebných dokumentů zbytečně vyčkávat. U organizace Šance pro Tebe je situace o to vážnější, že Výzva č. 052 je již vyhlášena a žádosti lze předkládat již nyní. Aby byla pravděpodobnost úspěchu zvýšena, je nutné zažádat v co nejkratším časovém horizontu. Stejně tak jako firma Mimikri může i Šance pro Tebe využít odborného vedení dotačním týmem společnosti Naviga4, s.r.o.

Vedení organizace by však mělo zvážit vyšší požadované dotace. Jak autorka již zmiňovala v textu výše, částka 8 mil. Kč, dle výsledků empirického šetření, pokrývá pouze jednorozhodčí osobní náklady organizace. Třileté financování v této výši však nelze požadovat vzhledem k omezení maximální výše způsobilých výdajů, které je ve výzvě stanoveno na 20 mil. Kč. Autorka by tedy doporučila rozdělit cílovou částku mezi projekty (jednotlivá střediska) a po menších částkách zažádat o podporu jednotlivých projektů. Případně snížit hranici celkových finančních prostředků a rozdělit projekty pouze do jednotlivých aktivit v rámci jedné žádosti, což je dle strany 6 Výzvy č. 052 možné. Rozdělení žádostí do více projektů by bylo řešení efektivnější, nicméně dle konzultace s ředitelem dotačního oddělení, je možné, že hodnotící komise nepodpoří všechny projekty vzhledem k jejich počtu (středisek je celkem 9). Pak se nabízí řešení vybrat pouze několik hlavních projektů s největším potenciálem úspěchu u hodnotící komise a zbylé financovat ze stávajících dotačních možností organizace. Ve všech případech však dojde k přepočtení požadované částky. Autorka doporučuje v tomto případě využít odborných služeb poradenské společnosti Naviga4, s.r.o.

Obě vybrané instituce mají šanci na úspěch a získání požadovaných finančních prostředků v rámci ESF. V tuto chvíli budou vedoucí pracovníci provádět další konzultace na dané téma, případně připravovat potřebné dokumenty. Autorka práce je připravena být stále nápomocná a situaci podrobněji zkoumat. Pokud bude zájem institucí přetrvávat, lze navázat i dlouhodobou spoluprací.

ZÁVĚR

Evropská unie má majoritní postavení v podpoře českých malých a středních podnikatelů a nabízí v současné době již celkem rozsáhlé spektrum možností a příležitostí, jak zlepšit jejich konkurenceschopnost a pracovní prostředí. Zvyšování povědomí majitelů firem o podpůrných programech Evropské unie a snaha o maximalizaci úspěchu při podávání žádostí by tak mělo být jednou z hlavních priorit ministerstev ČR. Podpůrné programy Evropské unie tak hrají klíčovou roli ve zvyšování kvality českých výrobků a služeb a podpoře inovativních přístupů.

Struktura diplomové práce provedla čtenáře dotační problematikou Evropské unie od prvního vymezení celkové finanční spolupráce naší země a této instituce, přes přiblížení možností čerpání dotací ze strany podnikatelů, až po výběr konkrétních zdrojů financování pro vybrané instituce. Jak vyplynulo z první poloviny diplomové práce, stát se všemožně snaží podporovat malé a střední podnikatele a zvyšovat jejich konkurenceschopnost. Významnou roli v tom hraje skutečnost, že malé a střední podniky tvoří nosný pilíř nejen české ale i evropské a také světové ekonomiky. Není tedy divu, že se jim dostává zvýšené pozornosti a podpory. Pomyslným přechodným můstkem od charakterizování spolupráce mezi ČR a Evropskou unií a s tím spojené vymezení postavení českých podnikatelů v prostředí Evropského hospodářského společenství, byla kapitola třetí, kterou se čtenář dostává blíže k problematice dotačních žádostí. Jejím úkolem bylo zjednodušit orientaci v procesu žádosti o dotaci a vymezit základní postupy pro potenciální žadatele.

Začínající sociální podnik Mimikri a nestátní nezisková organizace Šance pro Tebe, to jsou instituce, jež se staly předmětem dotační analýzy provedené v druhé polovině diplomové práce. Tato část definovala dotační potřebu obou vybraných institucí provedením analýzy výsledků empirického šetření (řízený rozhovor) a dále pomocí metody SWOT analyzovala jejich vnitřní prostředí. Výsledky empirického šetření byly zaznamenány do diagramu myšlenkové mapy, což výrazně usnadnilo orientaci ve zjištěných poznacích. Druhá polovina práce je zakončena kapitolou týkající se výběru vhodné dotační příležitosti pro spolupracující instituce a doporučuje následný možný postup pro proces žádosti o dotaci. Čtenář v textu také naráží na představení třetí spolupracující instituce, jíž je poradenská společnost Naviga4, s.r.o., která svým odborným dohledem zaštitila proces celé dotační analýzy.

Práce je přínosná nejen pro laického čtenáře, který získá povědomí o problematice dotací Evropské unie, je také důležitým zdrojem uspořádaných informací pro potenciální žadatele. Díky skutečnosti, že autorka práce spolupracovala s institucemi jak ze ziskového tak

neziskového sektoru, mohou tedy nejen podnikatelé najít v doporučeních inspiraci pro své další kroky.

Firmě Mimikri i organizaci Šance pro Tebe byly vybrány dotační příležitosti – výzvy – v rámci Operačního programu Zaměstnanost. Autorka při výběru zohlednila požadavky, které jí byly dány při řízených rozhovorech s pracovníci obou institucí. Výsledkem byla Výzva č. 129 Podpora sociálního podnikání (pro firmu Mimikri) a Výzva č. 052 Podpora sociálního začleňování (pro organizaci Šance pro Tebe) a stanovení dalšího možného postupu v případě schválení autorčiných návrhů vedením institucí. Jako vedlejší aktivita práce byl proveden návrh další strategie, jež vyplynul z analýzy vnitřního prostředí institucí a také doporučení řešení vybraných položek tabulky SWOT.

Čerpání dotací z fondů Evropské unie je proces velmi administrativně náročný a bohužel pro obyčejné podnikatele stále ještě nepřehledně zpracovaný. Potenciální žadatelé tedy často svou žádost nepodají z důvodů nedostatku kvalifikovaných pracovníků či neporozumění všem kritériím vybrané dotace. Často ani nevědí, jaké možnosti jim Evropská unie ve spolupráci s ČR nabízí a že jsou oprávněni je využít. Věřím, že tato práce vnese do dotační problematiky více světla a stane se tak pomocníkem potenciálních žadatelů.

Cíle stanovené v úvodu diplomové práce byly splněny.

POUŽITÁ LITERATURA

Knižní zdroje

- [1] BOHÁČKOVÁ, Ivana, Magdalena HRABÁNKOVÁ a Ondřej CINGL. *Strukturální politika Evropské unie: 22 šablon klíčových dokumentů a 3 kompletní reálné projekty*. Praha: C.H. Beck, 2009. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-111-6.
- [2] DOLEŽAL, Jan, Jiří KRÁTKÝ a Ondřej CINGL. *5 kroků k úspěšnému projektu: 22 šablon klíčových dokumentů a 3 kompletní reálné projekty*. Praha: Grada, 2013. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4631-9.
- [3] JURČÍK, Radek, Kristína SRDOŠOVÁ, Martin VYKLIČKÝ a Iva ČUPROVÁ. *The European Union support of small and medium-sized enterprises in Czech and Slovak republic*. Brno: 1.VZPPP, 2015. ISBN 978-80-904990-5-8.
- [4] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. Třetí aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6
- [5] KURKOVÁ, Gabriela a Petra FRANCOVÁ. *Manuál: jak založit sociální podnik*. Praha: P3 - People, Planet, Profit, 2012. ISBN 978-80-260-4042-2.
- [6] MALACH, Antonín. *Jak podnikat po vstupu do EU*. Praha: Grada, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0906-6.
- [7] MANDYSOVÁ, Ivana. *Podpora podnikání v České republice a v Evropské unii*. Pardubice: Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní, 2009. ISBN 978-80-7395-220-4.
- [8] MULAČ, Petr a Věra MULAČOVÁ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4780-4.
- [9] PETŘÍČEK, Václav. *Vývoj podnikatelského prostředí v České republice*. Praha: Corona, 2006. ISBN 80-903363-6-1.
- [10] SUSMAN, Gerald I. *Small and medium-sized enterprises and the global economy*. Northampton, MA: Edward Elgar, c2007. ISBN 978-1-84542-595-1.

[11] TAUER, Vladimír, Helena ZEMÁNKOVÁ a Jana ŠUBRTOVÁ. *Získejte dotace z fondů EU: tvorba žádosti a realizace projektu krok za krokem: metodika, pravidla, návody*. Brno: Computer Press, 2009. ISBN 978-80-251-2649-3.

[12] VILAMOVÁ, Šárka. *Jak získat finanční zdroje Evropské unie*. Praha: Grada, 2004. Finance (Grada). ISBN 80-247-0828-0.

Legislativní zdroje

[13] Nařízení komise (ES) č. 800/2008. In: . Evropská Unie: Komise Evropských společenství, 2008, ročník 2008, číslo 800

Internetové zdroje

[14] Akční plán mezinárodní spolupráce ČR ve výzkumu a vývoji a internacionalizace prostředí výzkumu a vývoje v ČR na léta 2010-2020. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. Praha: MŠMT, 2016 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vyzkum-a-vyvoj-2/akcni-plan-mezinarodni-spoluprace-cr-ve-vyzkumu-a-vyvoji-a>

[15] Akční plán podpory malých a středních podniků pro rok 2015. *Studie a strategické dokumenty Ministerstva průmyslu a obchodu* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2016 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/assets/dokumenty/54367/62090/640890/priloha001.pdf>

[16] Annual report on european SMEs 2015/2016. *Europa* [online]. Brusel: Evropská komise, 2016 [cit. 2017-02-11]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/annual_report_-_eu_smes_2015-16.pdf

[17] Asociace malých a středních podnikatelů a živnostníků ČR. *Asociace malých a středních podnikatelů a živnostníků ČR* [online]. Praha: AMSP, 2016 [cit. 2017-02-11]. Dostupné z: <http://www.amspace.cz/publikace-amspace-cr-1>

[18] Česko je patnáctou nejbohatší zemí EU. *Aktuálně.cz* [online]. 2016 [cit. 2017-02-17]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/cesko-je-patnactou-nejbohatsi-zemi-eu-nove-porovnani-ukazuje/r~4c9b709e330c11e682470025900fea04/?redirected=1487324187>

- [19] Definice de minimis. *Slovníček pojmů CzechInvest* [online]. Praha: Agentura pro podporu podnikání a investic, ©2017 [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/slovnicek-pojmu?dic=D>
- [20] DUBSKÁ, Drahomíra. Malé a střední firmy v ekonomice ČR v letech 2003-2010. Český statistický úřad [online]. 2011, 2003-2010(a-1161-11), 1-3 [cit. 2017-02-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20534676/116111a.pdf/9c378e0f-d77a-4f21-bf3e-e4ed35cb1122?version=1.0>
- [21] EU report 2015: Zpráva o řízení finančních prostředků EU v ČR. *Nejvyšší kontrolní úřad* [online]. Praha: Nejvyšší kontrolní úřad, 2015 [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: <https://nku.cz/assets/publikace/eu-report-2015-cz.pdf>
- [22] GDP per capita at current market prices, 2003 and 2013. *Eurostat Statistics Explained* [online]. Eurostat, 2015 [cit. 2017-02-17]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:GDP_per_capita_at_current_market_prices,_2003_and_2013_\(%C2%B9\)_\(EU-28_%3D_100;_based_on_PPS_per_inhabitant\)_YB15.png#filelinks](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:GDP_per_capita_at_current_market_prices,_2003_and_2013_(%C2%B9)_(EU-28_%3D_100;_based_on_PPS_per_inhabitant)_YB15.png#filelinks)
- [23] Historie EU. *Europa* [online]. Brusel: Evropská komise, 2016 [cit. 2017-02-11]. Dostupné z: https://europa.eu/european-union/about-eu/history_cs
- [24] Jak na projekt. *Strukturální fondy* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2012 [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: <https://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Jak-na-projekt>
- [25] Koncepce podpory MSP 2014 - 2020. Podnikatelské prostředí [online]. CzechTrade, 2016 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/koncepce-politiky-msp-2014-2020-27913.html>
- [26] Metodický pokyn pro způsobilost výdajů a jejich vykazování v programovém období 2014-2020. *Strukturální fondy* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2015 [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/7be05f88-01dc-46bc-96fd-fee5b45aac41/MP-zpusobile-vydaje_v4.pdf
- [27] OECD Eurasia. *Asociace malých a středních podnikatelů a živnostníků ČR* [online]. Praha: AMSP ČR, 2016 [cit. 2017-02-08].

- [28] Odborný tým pro dotační poradenství Naviga4, s.r.o. *Naviga4* [online]. Praha: QCM [cit. 2017-03-09]. Dostupné z: <http://www.naviga4.cz/sluzby/dotace>
- [29] O nás. *Mimikri* [online]. PrestaShop, ©2014 [cit. 2017-03-20]. Dostupné z: <http://www.mimikri.cz/content/4-nas>
- [30] O společnosti Naviga4, s.r.o. *Naviga4* [online]. Praha: QCM [cit. 2017-03-09]. Dostupné z: <http://www.naviga4.cz/o-nas/nase-historie>
- [31] Operační programy 2014-2020. *Strukturální fondy* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2014 [cit. 2017-02-17]. Dostupné z: <https://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020>
- [32] Operační program Zaměstnanost 2014-2020. *Operační programy ESFČR* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2015 [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <https://www.esfcr.cz/operacni-program-zamestnanost/-/dokument/799029>
- [33] Počet poradenských firem v ČR. *Firmy ČR* [online]. Praha: www.seznam.cz, 2017 [cit. 2017-03-06]. Dostupné z: <https://www.firmy.cz/Banky-a-financni-sluzby/Bankovni-a-sporitelni-sluzby/Financni-poradenstvi/Poradenstvi-pro-strukturalni-fondy-EU>
- [34] Politiky Evropské unie: Regionální politika. In: *Politiky Evropské unie* [online]. Lucemburk: Úřad pro publikace Evropské unie, 2014, s. 3 [cit. 2017-02-17]. DOI: 10.2775/74312. ISBN 978-92-79-41284-4. Dostupné z: https://europa.eu/european-union/topics/regional-policy_cs
- [35] POSPÍŠIL, Pavel. Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2009. In: *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2010 [cit. 2017-02-02]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument76280.html>
- [36] Program Inter-Excellence. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. Praha: MŠMT, 2016 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vyzkum-a-vyvoj-2/zneni-programu-inter-excellence>
- [37] Strukturální fondy EU. *Evropské strukturální a investiční fondy* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2012 [cit. 2017-02-15]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Informace-o-fondech-EU>

- [38] Výroční zpráva agentury CzechInvest. *CzechInvest* [online]. Praha: CzechInvest, 2015 [cit. 2017-02-11]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/vz-cz-2015-final-5676-cz.pdf>
- [39] Vyřídít si dotaci sám nebo využít služeb poradenské firmy. *Dotace EU* [online]. Praha: iPodnikatel, 2011 [cit. 2017-03-06]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Dotace-EU/vyridit-si-dotaci-sam-nebo-vyuzit-sluzeb-poradenske-firmy.html>
- [40] Výsledky průzkumu č.29 AMSP ČR. *Asociace malých a středních podnikatelů a živnostníků* [online]. Praha: AMSP, 2014 [cit. 2017-03-06]. Dostupné z: http://www.amspace.cz/uploads/Pruzkumy/Vysledky_29._pruzkumu_AMSP_CR.pdf
- [41] Výpis z obchodního rejstříku Naviga4, s.r.o. *Obchodní rejstřík* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti ČR, 2017 [cit. 2017-03-09]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=285379&typ=UPLNY>
- [42] Výzva k předkládání žádostí o podporu: 03_16_067 Podpora sociálního podnikání. *Evropský strukturální fond ČR* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, odbor realizace projektů ESF, 2016 [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: https://www.esfcr.cz/documents/21802/3346110/vyzva_067_OPZ.pdf/5aa7021d-6dce-44bc-a46e-475e93528399
- [43] Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2015. In: Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2016 [cit. 2017-02-02]. Dostupné z: http://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/male-a-stredni-podnikani/studie-a-strategicke-dokumenty/2016/11/Zprava_MSP_2015.pdf
- [44] Zpráva o činnosti agentury CzechTrade. *CzechTrade* [online]. Praha: CzechTrade, 2015 [cit. 2017-02-11]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/getattachment/o-czechtrade/predstaveni/vysledky/zprava-o-cinnosti-2015.pdf.jpg;%20.jpeg;%20.png;%20.gif?lang=cs-CZ>

Podnikové zdroje

- [45] [0] Výkaz zisku a ztráty pro nevýdělečné organizace v plném rozsahu ke dni 31. 12. 2015, Šance pro Tebe, z. s., uveřejněno ve Výroční zprávě Šance pro Tebe 2015
- [46] [0, 0] Výroční zpráva Šance pro Tebe 2015, tištěná forma, poskytnuto organizací Šance pro Tebe, Vydala Šance pro Tebe, z.s. v roce 2016, grafické zpracování Lucie Peterková

- [47] Záměr sociálního podniku Mimikri na období 2016 – 2020 pro účely MAS Chrudimsko, tištěná forma, poskytnuto ekonomickou manažerkou firmy Mimikry Ing. Kristýnou Fečkovou, vypracovala Ing. Kristýna Fečková, schválila jednatelka společnosti, 31. 3. 2016

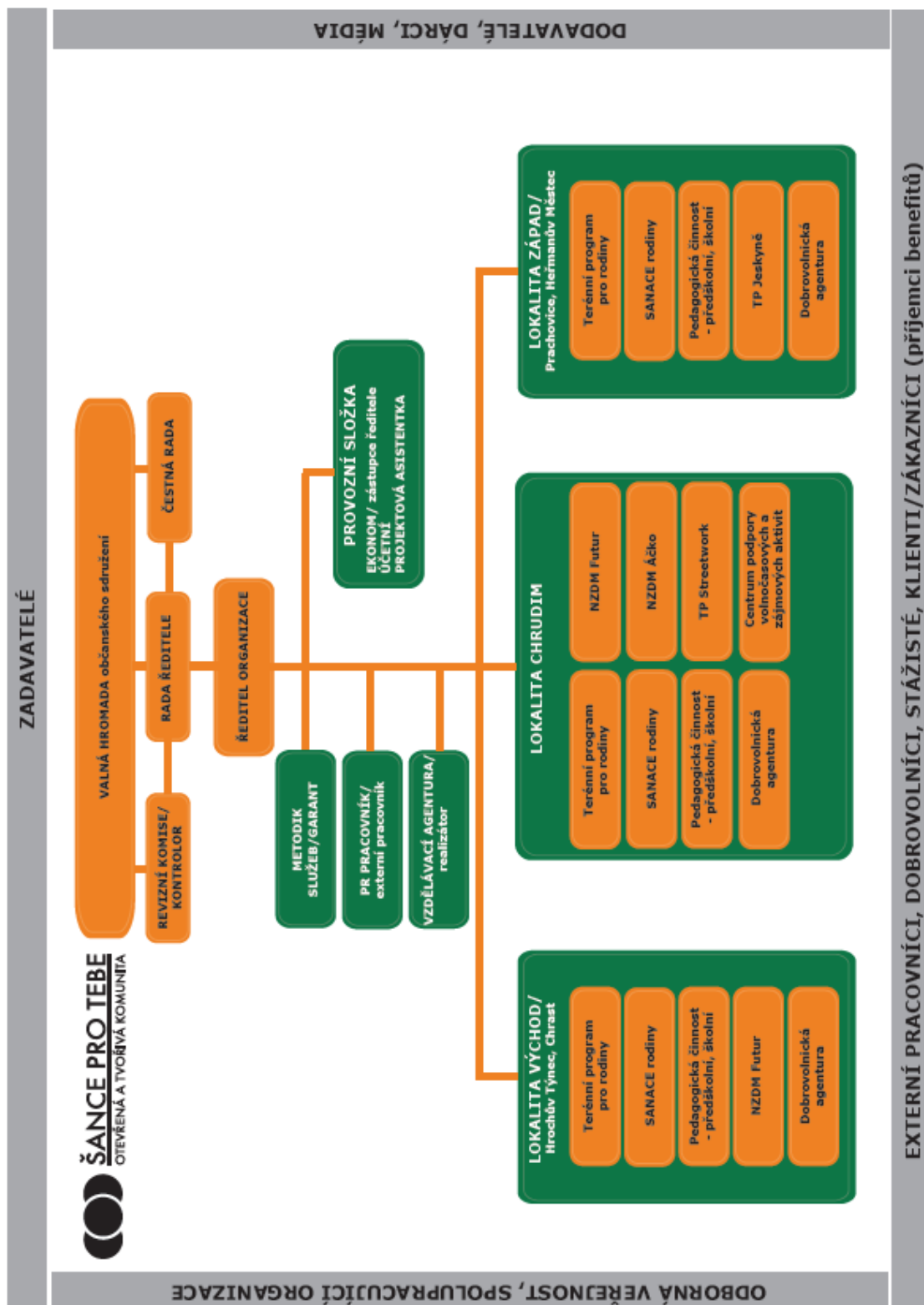
Ostatní zdroje

- [48] Řízený rozhovor, Ing. Kristýna Fečková, Manažerka šicí dílny, ekonom, správa e-shopu firma Mimikri, 17. 3. 2017
- [49] Řízený rozhovor, Ing. Marie Sixlová, Projektová asistentka, Šance pro Tebe, z.s., 17. 3. 2017
- [50] Odborné konzultace v poradenské společnosti Naviga4, s.r.o., ředitel dotačního oddělení, Naviga4, s.r.o., Praha, 22. 3. 2017 a 4. 4. 2017
- [51] Odborné konzultace ve firmě Mimikri, ekonomická manažerka a zakladatelka společnosti, Mimikri – Exclusive mode, s.r.o., Chrudim 20. 3. 2017
- [52] Odborné konzultace v organizaci Šance pro Tebe, projektová asistentka, Šance pro Tebe, z.s., Chrudim, 20. 3. 2017

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A - Organizační struktura Šance pro Tebe	I
Příloha B – Přepis řízeného rozhovoru firma Mimikri	II
Příloha C – Přepis řízeného rozhovoru organizace Šance pro Tebe	VII

Příloha A - Organizační struktura Šance pro Tebe



Příloha B – Přepis řízeného rozhovoru firma Mimikri

Řízený rozhovor

Dobrý den, jmenuji se Jana Fukasová, jsem studentkou druhého ročníku navazujícího inženýrského studia na Univerzitě Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní, obor Ekonomika a management podniku. Velmi Vám, paní Ing. Fečková, děkuji za ochotu spolupracovat na mé diplomové práci na téma Podpůrné programy pro malé a střední podnikatele se zaměřením na EU. Řízený rozhovor, který spolu povedeme, se týká výběru vhodného dotačního programu pro podnik MIMIKRI. Cílem tohoto rozhovoru je na základě zjištěných informací vybrat nejvhodnější dotační program a zjistit, zda je firma MIMIKRI způsobilá čerpat finanční prostředky daného programu. Výsledky řízeného rozhovoru jsou součástí průzkumu v rámci studia a budou použity pouze k analytickým účelům mé diplomové práce. Pokud budete mít zájem, výslednou analýzu či celou diplomovou práci Vám mohu poskytnout. Celý rozhovor obsahuje 15 otázek a potrvá asi 45 minut.

Otázky faktografické

1. Jaká je Vaše kvalifikace?

„Jsem inženýrkou ekonomie, vystudovala jsem VŠE, obor Regionalistika a veřejná správa se specializací na EU. Po studiích jsem nastoupila na Krajský úřad v Pardubicích na pozici projektového manažera. Na této pozici bylo mou náplní práce rozdělovat finanční prostředky pro malé a střední podnikatele ze Společného regionálního operačního programu 2004-2006. Po 4 letech jsem změnila práci a přijala jsem pracovní nabídku na pozici Finančního ředitele v neziskové organizaci. Zde jsem se zaměřila na financování sociální sféry a posléze jsem nastoupila na mateřskou, nicméně i v té době jsem pro tuto neziskovou organizaci pracovala a vymyslela pro ni projekt šicí dílny, což byl trochu přechod z neziskového sektoru zpět do sektoru ziskového. Projekt byl totiž psán jako sociální podnikání.“

2. Jak dlouho působíte v podnikatelském sektoru?

„Já jsem původně tedy státní zaměstnanec, pak pracovník v neziskovém sektoru a až poté jsem se zaměřila na podnikatelský/ziskový sektor. K tomu všemu mám po celou dobu svou vlastní živnost, kde poskytuji ekonomické poradenství a vedu účetnictví. Poradenství se týká jak ziskového tak neziskového sektoru, protože mám zkušenosti z obou těchto sektorů. Navíc pomáhám manželovi s jeho firmou, kterou založil v roce 2000, ale nemám svou vlastní společnost, například s.r.o. Mám jen tuto živnost, která je navíc jen mou vedlejší činností. V současné době se však nacházím opět na mateřské dovolené. Během této doby se ale snažím

pracovat na svém dalším projektu, který v podstatě jistým způsobem navazuje na projekt šicí dílny, který jsem vymyslela pro zmiňovanou neziskovou organizaci, a tímto projektem jsou právě Mimikri. Rozhodla jsem se převést a modifikovat svůj nápad na ziskový sektor. Potkala jsem teď již svou obchodní partnerku paní Č., která má své vlastní s.r.o. na textilní výrobu a je také na mateřské dovolené. Dohodli jsme se, že se pokusíme projekt Mimikri rozjet společně. Jinak Mimikri by mělo v praxi fungovat pod stávající společností Exclusive Mode, s.r.o. Ovšem abychom měli nárok na dotaci sociálního podnikání, bylo by potřeba založit nové s.r.o., které nebude klasickou společností, ale bude splňovat kritéria sociálního podniku – například minimálně 30% zaměstnanců musí být z cílové skupiny (jasně dané ve výzvě), ti se musí podílet na rozhodování firmy, musí tam být environmentální a lokální princip atp. My se chceme zaměřit spíše na zdravotně postižené než na sociálně vyloučené osoby, ačkoliv se tomu nebráníme.“

3. Jste aktivně zapojena do problematiky financování činnosti podniku (zjišťování potřeby finančních prostředků, jejich umístování a následné kontroly využití)?

„Ano, ačkoliv se to v podstatě učím, protože s podnikáním jako takovým, teď začínám. Ale vzhledem k mým zkušenostem a faktu, že rozumím financím, se do těchto aktivit určitě zapojovat budu.“

Úvodní otázky do dotační problematiky

4. Máte předchozí zkušenosti s čerpáním finančních prostředků z evropských dotací? Pokud ano, jaké? Je čerpání těchto dotací již ukončené?

„Ano mám. Jde konkrétně o programy SROP (Společný Regionální Operační Program), OPVK (Operační program Vzdělávání a Konkurenceschopnost), OPLZZ (Operační Program Lidské Zdroje a Zaměstnanost). Ve všech případech jde o programy minulých programových období.“

5. Je podle Vás systém čerpání finančních prostředků ze strukturálních fondů EU přehledný a srozumitelný?

„Ne. Bereme-li to čistě podle mé osoby, vzhledem k mým zkušenostem a dlouholeté praxi v tomto oboru, tak já se v tom vyznám, ale objektivně systém čerpání EU dotací za přehledný nepovažuji. Je to byrokracie a chápu, že pro normální podnikatele je to chaos. Navíc v investičních projektech došlo k ještě větším zmatkům a to po zavedení zákona o veřejných zakázkách.“

6. Věděla jste, že existují poradenské/zprostředkovatelské firmy zabývající se dotační problematikou? Využil podnik MIMIKRI v minulosti těchto služeb?

„Ano, znám několik firem, ale Mimikri jejich služeb nevyužiji. Mám dostatek zkušeností a mohu se tedy touto problematikou zabývat sama.“

Otázky týkající se výběru vhodného dotačního programu

7. Co plánujete ze získaných peněžních prostředků financovat (jaké bude jejich využití)?

„Chtěli bychom využít peníze na financování běžného provozu firmy a pak také možná finanční prostředky na zajištění provozovny, tedy budovy a strojů. Nepovažujeme se za klasického malého a středního podnikatele, považujeme se za sociálního malého a středního podnikatele a v tom je trochu rozdíl. My se nechceme ucházet o inovační dotace atp., protože nemáme potřebný kapitál, který u těchto programů bývá zpravidla vyšší. A vzhledem ke svým zkušenostem v sociální sféře a neziskovém sektoru, se umím v těchto kritériích pohybovat lépe, než třeba jiní, klasičtí podnikatelé. To považujeme za naši výhodu, a proto bychom se chtěli zaměřit právě sociální podnikání. I z toho důvodu, že programy na dotování sociální sféry, poskytují finanční prostředky na provoz toho podniku, nikoliv na jednorázové investice například do inovací.“

8. Z jakého důvodu tuto investici plánujete?

„Chceme získat peníze na rozjezd podniku Mimikri jako takového. V tom jsou však obsaženy peníze jak na provoz, tak na budovu a vybavení provozovny. Moje obchodní partnerka v tuto chvíli jistým majetkem disponuje – má budovu a vybavení – záleží tedy, jak se spolu domluvíme a zda bude ochotná své prostory firmě Mimikri poskytnout. Pak by byly potřeba pouze finanční prostředky na zabezpečení provozu firmy, pokud se však nedomluvíme, budeme potřebovat i peníze na vybavení.“

9. Jaké očekáváte výsledky a dopady provedené investice?

„Bezpečný rozjezd podnikání a prvotní provoz a vygenerování vlastního zisku během následujících 2-3 let. Tedy být na dotaci nezávislý po přibližně 2,5 letech podnikání. Máme na to zpracovaný asi 50 stránkový business plán, kde je to vše vykalkulované.“

Otázky týkající se finanční výše dotace

10. jak vysokou částku plánujete žádat? Pokryje tato částka veškeré plánované výdaje? Pokud ne, jakou výši výdajů předpokládáte, že pokryje? (může být i procentuální odhad).

„V případě, že budeme zakládat nové s.r.o. tak budeme žádat o 2 miliony, protože nemáme podnikatelskou historii. Naším cílem je vymyslet projekt, který tato částka pokryje ve 100 %.“

11. Plánujete k financování svého záměru využít i jiné peněžní prostředky (bankovní úvěr, vlastní zdroje atd.)? V jaké výši?

„Z vlastních zdrojů, tu část, kterou nepokryje celá dotace, tedy 15 % z cílové částky. Mohl by to pokrýt úvěr, ale nechceme se zadlužit, budeme se snažit vykryt rozdíl z vlastních zdrojů. 15 % našťěstí není tolik, abychom toho nebyly schopné.“

12. Který způsob financování preferujete:

- Ex-post (proplacení již vzniklých výdajů)
- Ex-ante (platba proběhne předem)
- Nezáleží na formě

„Preferujeme ex-ante.“

Doplňující otázky

13. Jaký je předpokládaný časový harmonogram investice (zahájení činností spojených se změnami a předpokládaný konec)?

„Zaleží na konkrétní výzvě, ale pravděpodobně na začátku příštího roku, kdy bychom teoreticky již mohli mít finanční prostředky v rámci té výzvy schváleny. Chceme začít s realizací po obdržení informace, že jsme v projektu a že peníze dostaneme. Projekt chceme ukončit po zhruba 2-3 letech v návaznosti na generování zisku.“

14. Plánujete na realizaci projektu spolupracovat s dalšími institucemi (obec, nezisková organizace, obchodní korporace, atp.)? V čem bude spolupráce spočívat? (velmi stručně)

„Ano. V současné době už spolupracujeme (a plánujeme i v budoucnu) s neziskovou organizací Rytmus zprostředkující zaměstnávání zdravotně postižených osob ať už s mentálním nebo zdravotním handicapem. Dále chceme spolupracovat s městem Chrudim a s Pardubickým krajem.“

15. Máte nějaké speciální požadavky, které bych měla při výběru dotačního programu zohlednit?

„Máme podmínku toho sociálního podniku, tam jsou ty požadavky jasně dané. Bylo by ale možná zajímavé zjistit, jaké podmínky bychom museli jako firma splnit, kdybychom chtěli

žádat jako klasický malý a střední podnikatel bez sociálního zaměření. Pro případ, že bychom se rozhodli nezaměstnat osoby znevýhodněné na trhu práce.“

Děkuji Vám za Váš čas a ochotu.

Jana Fukasová

Příloha C – Přepis řízeného rozhovoru organizace Šance pro Tebe

Řízený rozhovor

Dobrý den, jmenuji se Jana Fukasová, jsem studentkou druhého ročníku navazujícího inženýrského studia na Univerzitě Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní, obor Ekonomika a management podniku. Velmi Vám, paní Ing. Sixlová, děkuji za ochotu spolupracovat na mé diplomové práci na téma Podpůrné programy pro malé a střední podnikatele se zaměřením na EU. Řízený rozhovor, který spolu povedeme, se týká výběru vhodného dotačního programu pro organizaci Šance pro Tebe, z.s. Cílem tohoto rozhovoru je na základě zjištěných informací vybrat nejvhodnější dotační program a zjistit, zda je organizace Šance pro Tebe, z.s. způsobilá čerpat finanční prostředky daného programu. Výsledky řízeného rozhovoru jsou součástí průzkumu v rámci studia a budou použity pouze k analytickým účelům mé diplomové práce. Pokud budete mít zájem, výslednou analýzu či celou diplomovou práci Vám mohu poskytnout. Celý rozhovor obsahuje 15 otázek a potrvá asi 45 minut.

Otázky faktografické

1. Jaká je Vaše kvalifikace?

„Mám textilní vzdělání, v Šanci pro Tebe pracuji na pozici projektové asistentky a zkušenosti vlastně stále získávám.“

2. Jak dlouho působíte v neziskovém sektoru?

„Od roku 2013, tedy od mého nástupu do Šance pro Tebe, dříve jsem v neziskovém sektoru nepůsobila.“

3. Jste aktivně zapojena do problematiky financování činnosti organizace (zjišťování potřeby finančních prostředků, jejich umístování a následné kontroly využití)?

„Ano jsem. Ale nejsem v tomto procesu sama, spolupracuji s účetní, ekonomem a paní ředitelkou.“

Úvodní otázky do dotační problematiky

4. Máte předchozí zkušenosti s čerpáním finančních prostředků z evropských dotací? Pokud ano, jaké? Je čerpání těchto dotací již ukončené?

„Ano mám, ale jenom malé. Pomáhala jsem kamarádovi získat finanční prostředky na přestavbu dílny (rekonstrukce nemovitosti na dílnu). Tento projekt jsem pomáhala realizovat ještě před tím, než jsem nastoupila do Šance pro Tebe. Nicméně to mě přivedlo na myšlenku zkusit se přihlásit do výběrového řízení na pozici projektové asistentky. Věděla jsem, že v

rámci této pozice se budu v Šanci dotační problematikou zabývat. Co pracuji v Šanci, další zkušenosti s čerpáním EU dotací nemám. Spolupracuji zejména s Pardubickým krajem. “

5. Je podle Vás systém čerpání finančních prostředků ze strukturálních fondů EU přehledný a srozumitelný?

„ Je těžké na to odpovědět. Když budu hovořit o té rekonstrukci dílny (investiční dotace), tak ta byla přehledná. Bylo jasné kolik lze čerpat, na co, jaké jsou podmínky atp. Ale pokud budu hovořit o těch neinvestičních projektech, tedy o projektech, které se týkají sociální sféry, tak tam musím říct, že mi systém přijde nepřehledný a nedostatečný. Popis investičních příležitostí je široký a my se tam máme pokusit nějak „napasovat“. “

6. Věděla jste, že existují poradenské/zprostředkovatelské firmy zabývající se dotační problematikou? Využila Šance pro Tebe, z.s. v minulosti těchto služeb?

„Ano věděla. V rámci Šance pro Tebe jsem spolupracovala s Centrem evropského poradenství v Hradci Králové a v rámci toho předchozího investičního projektu jsem spolupracovala s CzechInvestem. “

Otázky týkající se výběru vhodného dotačního programu

7. Co plánujete ze získaných peněžních prostředků financovat (jaké bude jejich využití)?

„Existují dvě varianty, na co bychom chtěli dotaci využít. Vzhledem k faktu, že my se neustále snažíme sehnat finance na výplaty našich zaměstnanců, rádi bychom našli takovou variantu, která by řešila tuto problematiku. Problémem je, že existuje celkem hodně projektů, které se však týkají financování nějaké nadstavby, inovace v té sociální činnosti. Nicméně my potřebujeme nějakým způsobem zabezpečit chod svých stávajících pracovníků, běžný provoz organizace, abychom zajistili sociální činnosti dle zákona č. 108, a na to se projekty vztahují již méně. Také potřebujeme peníze na výplaty pracovníků na tréninková pracovní místa na šicí dílně. Druhá možnost, a to je naším snem, mít své vlastní sociální bydlení pro klienty. “

8. Z jakého důvodu tuto investici plánujete?

„V tom prvním případě jde opravdu jen o zajištění plynulého chodu organizace. Výzvou je pro nás získání dlouhodobého financování, třeba na 3 roky, protože pokud čerpáme dotace od pardubického kraje, jsou to finance krátkodobé (na 1 rok) a to je velmi krátká doba na uchopení toho projektu a nějaké činnosti v rámci něj. V praxi to totiž funguje tak, že pokud získáme dotaci, tak to se dozvíme v březnu, finanční prostředky na účet přijdou až v dubnu, než poskládáme pracovní tým, je září, a v prosinci už musíme mít vše proúčtované. Je to tedy

velmi hektické a z toho důvodu usilujeme o dlouhodobou podporu. Pro nás by bylo ideální získat sociální výzvu na 3 roky.“

„V rámci té druhé varianty, sociálního bydlení, jde zejména o zajištění lepších životních podmínek pro naše klienty. Ti bydlí na ubytovnách v někdy vážně otřesných podmínkách, kde stejně musí platit majitelům ubytoven. Pro nás jako pro neziskovou organizaci by bylo tedy ideální mít své vlastní sociální bydlení, které bychom klientům mohli nabídnout a pracovat s nimi v lepších podmínkách.“

9. Jaké očekáváte výsledky a dopady provedené investice?

„Jak jsem již řikala, to dlouhodobé finanční zabezpečení by nám situaci výrazně ulehčilo, a my bychom pak mohli lépe fungovat a zajišťovat veškeré činnosti. Od vlastního sociálního bydlení očekáváme zlepšení životních podmínek klientů a i lepší pracovní prostředí pro naše pracovníky, jak jsem již zmiňovala v předchozí otázce.“

Otázky týkající se finanční výše dotace

10. O jak vysokou částku plánujete žádat? Pokryje tato částka veškeré plánované výdaje? Pokud ne, jakou výši výdajů předpokládáte, že pokryje? (může být i procentuální odhad).

„Když se podívám do výkazu zisku a ztrát, tak vidím, že osobní náklady jsou něco málo přes 8 milionů a protože to je výsledek za rok 2015, který byl vlastně ideální v rámci činnosti organizace, tak by se jednalo asi o tuto částku. Ale vzhledem k rozdělení našich služeb do různých skupin, třeba terénních pracovníků, nebo pracovníků nízkoprahového zařízení (podle zákona jsou to různé registrace), my jsme povinni financovat tyto skupiny dle registrací, tedy buď terénní pracovníky, nebo pracovníky nízkoprahového zařízení. Tedy nepředpokládám, že by se našla výzva, která by pokryla mzdy všech pracovníků všech dílčích registrací dohromady, tedy celých těch 8 milionů. Ale bude to spíš menší částka na dílčí tým, třeba těch terénních pracovníků, u kterých je teď finanční situace složitější. Částky z hlavy teď nevím, ale daly by se odvodit z nákladů na jednotlivá hospodářská střediska, která představují právě ty registrované skupiny. Protože v sociálních službách většinou 70 – 80 % nákladů představují osobní náklady a zbytek tvoří náklady na provoz. Takže pokud by nešlo žádat o celou částku 8 milionů, rádi bychom zkusili alespoň získat peníze pro dílčí skupiny pracovníků.“

„V rámci sociálního bydlení nemám ponětí, kolik bychom žádali. Žádný plán jsme zatím nevytvářeli. Kdyby se našla výzva, která by umožňovala získat pro organizaci budovu, ve které by sídlila organizace a byly v ní i ty sociální byty, nebo třeba budovu, ve které by bylo

jenom sídlo organizace, bylo by to skvělé. Ale opravdu nemám ponětí, jak by to bylo finančně nákladné. Zda by se ta budova dala koupit či opravit v rámci té výzvy, to by nás zajímalo, jestli vůbec taková výzva existuje.“

„V obou případech bychom veškeré plánované výdaje chtěli pokrýt z výše dotace. Nám ani jako neziskové organizaci v podstatě nic jiného nezbyvá.“

11. Plánujete k financování svého záměru využít i jiné peněžní prostředky (bankovní úvěr, vlastní zdroje atd.)? V jaké výši?

„Bankovní úvěry určitě ne, vlastní zdroje máme minimální, takže my opravdu potřebujeme zdroje, které by výdaje pokryly v celé výši.“

12. Který způsob financování preferujete:

- Ex-post (proplacení již vzniklých výdajů)
- Ex-ante (platba proběhne předem)
- Nezáleží na formě

„Určitě ex-ante, jiná možnost pro nás nepřipadá v úvahu. Ale víme, že pokud bychom chtěli žádat o tu budovu, což by pravděpodobně byl investiční projekt a u těch bývá financování zpravidla ex-post a to by pro nás znamenalo problém. Potřebovali bychom peníze, kterými bychom pokryli alespoň část té investice. Pokud by nám na účet přišlo třeba 5 dotací, tak ano, mohli bychom je nějakým způsobem použít, ale riskovat použití všech peněz od pardubického kraje a čekat až a jestli vůbec nám přijde platba od EU, to si opravdu nemůžeme dovolit. Prvotní investice je problém, ale věřím, že to nějak půjde, protože jiné organizace tuto budovu mají.“

Doplňující otázky

13. Jaký je předpokládaný časový harmonogram investice (zahájení činností spojených se změnami a předpokládaný konec)?

„V obou případech bychom chtěli začít co nejdříve, nejlépe hned, tedy tento rok na podzim nebo i dříve. A konec by záležel na té výzvě. V rámci mezd bychom chtěli docílit té tříleté lhůty.“

14. Plánujete na realizaci projektu spolupracovat s dalšími institucemi (obec, jiná NNO, obchodní korporace, atp.)? V čem bude spolupráce spočívat? (velmi stručně)

„Možná s obcí Chrudim, s tou spolupracujeme často a hodně. S NNO spolupracujeme v rámci našich činností, ale pravděpodobně bychom se nespojovali s někým kvůli dotační výzvě. A s firmami také spolupráci nepředpokládáme. Spolupráce by maximálně spočívala v tom, že bychom našli nějakou stavební firmu, která by nám případně provedla rekonstrukci té sociální budovy jako způsobilý výdaj, nebo by nám ji provedla zdarma jako dar, ale to je vysoce nepravděpodobné.“

15. Máte nějaké speciální požadavky, které bych měla při výběru dotačního programu zohlednit?

„V tuto chvíli není asi nic, co víc bychom chtěli zohlednit. Možná, že narazíme na něco v průběhu hledání vhodné výzvy, pak bychom třeba upřesňovali, ale v tuto chvíli je vše podstatné řečeno.“

Děkuji Vám za Váš čas a ochotu.

Jana Fukasová