

Vysoká škola regionálního rozvoje a Bankovní institut - AMBIS

Regionální rozvoj

Podpora podnikání MSP v ČR

Bakalářská práce

Autor: Anna Česalová

Management rozvoje měst a regionů

Vedoucí práce: Ing. Marek Jetmar, Ph.D

Praha

2019

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a v seznamu uvedla veškerou použitou literaturu.

Svým podpisem stvrzuji, že odevzdaná elektronická podoba práce je identická s její tištěnou verzí, a jsem seznámena se skutečností, že se práce bude archivovat v knihovně VŠ AMBIS a dále bude zpřístupněna třetím osobám prostřednictvím interní databáze elektronických vysokoškolských prací.

V Praze, dne 10. 4. 2019

Anna Česalová

Poděkování

Děkuji panu Ing. Marku Jetmarovi, Ph.D., vedoucímu bakalářské práce za ochotu, cenné rady a připomínky při jejím zpracování. Poděkování dále patří společnosti Arbyd, s.r.o. za poskytnutí potřebných materiálů důležitých pro vypracování této práce.

Anotace

Bakalářská práce se věnuje problematice podpory podnikání malých a středních podniků v ČR od jejich postavení a významu pro národní a regionální ekonomiku přes vymezení prioritních oblastí podpory až po nástroje podpory podnikání MSP. Dále je zaměřena na charakteristiku společnosti Arbyd CZ s.r.o., její začlenění v oblasti MSP a posouzení současného stavu využívání podpory týkající se především úspor energie. Následně je vypracován návrh dalších možností využití podpory podnikání ve zvoleném podniku a zhodnocen možný dopad navržených podpor pro strategický rozvoj.

Klíčová slova: podnikání, podpora, malé a střední podniky, dotace, operační program

Annotation

The bachelor thesis deals with support of small and medium enterprises in the Czech republic from their position and importance for the national and regional economy through the definition of priority areas of support up to the instruments of support of SMEs. Furthermore, it focuses on the characteristics of Arbyd CZ s.r.o., its inclusion in the field of SMEs and the assessment of the current state of use of support related mainly to energy savings. Subsequently, there is a proposal of further possibilities of using business support in the chosen company and evaluated the possible impact of the proposed support for strategic development.

Key words: entrepreneurship, support, small and medium enterprises, subsidy, operational programme

Obsah

Úvod	7
1. Postavení a význam malých a středních podniků pro národní a regionální ekonomiku.....	8
1.1 Vymezení základních pojmů	8
1.2 Charakteristika malých a středních podniků.....	9
1.3 Význam malých a středních podniků.....	10
1.3.1 Postavení a význam MSP pro národní ekonomiku.....	11
1.3.1.1 Společenské přínosy MSP	12
1.3.1.2 Ekonomické přínosy MSP	12
1.3.2 Postavení a význam MSP pro regionální ekonomiku.....	13
2. Vymezení prioritních oblastí podpory malých a středních podniků.....	14
2.1 Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období 2014-2020	14
2.2 Prioritní oblasti podpory malých a středních podniků	16
2.2.1 Kultivace podnikatelského prostředí a rozvoj poradenských služeb a vzdělávání pro podnikání.....	16
2.2.2 Podpora výzkumu, vývoje a inovací, včetně podnikatelské a inovační infrastruktury	18
2.2.3 Podpora internacionalizace MSP	19
2.2.4 Rozvoj inovací v energetice a udržitelné hospodaření s energií.....	20
3. Nástroje podpory podnikání malých a středních podniků ze zdrojů ČR.....	21
3.1 Členění podpory MSP	21
3.2 Dělení subjektů na podporu MSP dle původu.....	23
3.2.1 Vládní instituce.....	23
3.2.2 Nevládní instituce	24
3.2.3 Finanční instituce.....	25
3.3 Podpora malých a středních firem z EU	26

4. Charakteristika společnosti ARBYD CZ s.r.o. a posouzení současného stavu využívání podpory podnikání.....	29
4.1 Představení společnosti ARBYD CZ s.r.o.....	29
4.2 Historie a současnost společnosti ARBYD CZ s.r.o.	31
4.3. Začlenění podniku v oblasti MSP.....	31
4.4. Organizační struktura společnosti.....	33
4.5. Konkurenceschopnost společnosti.....	34
4.6. Zákazníci firmy ARBYD CZ s.r.o.....	34
4.7. Posouzení současného stavu využití podpory	35
4.7.1 Úspory energie v areálu společnosti ARBYD CZ s.r.o.	36
5. Návrh dalších možností využití podpory podnikání ve zvoleném podniku	39
5.1 Digitální transformace podniku.....	39
5.2 Vzdělávání zaměstnanců ve firmě Arbyd v souvislosti s digitální přeměnou podniku.....	52
6. Zhodnocení dopadu navržených podpor MSP pro strategický rozvoj daného podniku	55
Seznam použité literatury	61
Seznam tabulek	63
Seznam obrázků	63
Seznam grafů	64
Seznam příloh	64
Seznam použitých zkratk	64

Úvod

Malé a střední podniky (MSP) jsou důležitou součástí národního hospodářství, svou činností vytvářejí nové pracovní příležitosti, jsou významným faktorem ekonomického růstu a dynamiky rozvoje. MSP tvořily v České republice v roce 2017 57,9 % zaměstnanosti a jejich podíl přidané hodnoty činil 54,6 %. Česká republika i Evropská unie si uvědomují důležitou roli malých a středních firem a jejich snahou je podpora posílení postavení podnikatelského sektoru, jako zdroje velkého počtu pracovních míst a jako zdroje zabezpečujícího jednotlivé trhy. Technologický růst, úspora a redukce nákladů nebo podpora firemního vzdělávání jsou cesty ke zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podniků. Kompenzace nedostatku vlastního kapitálu či obtížnější získání úvěrů jsou hlavním důvodem podpory MSP. Finanční podpory podnikatelských subjektů nejsou nejefektivnějším způsobem podpory. Nejpodstatnější je formování přehledného a stabilního podnikatelského prostředí. Finanční podpora by měla být cílena především do budování inovační infrastruktury, která by měla být nedílnou součástí hospodářské základny každého regionu.

Cílem bakalářské práce je zhodnocení efektivnosti programu podpory malých a středních podniků v ČR a posouzení využití nástrojů podpory podnikání ve vybraném podniku.

Bakalářská práce obsahuje teoretickou část vycházející z odborné literatury a internetových zdrojů. Zde je charakterizováno postavení a význam malých a středních podniků pro národní a regionální ekonomiku a kritéria zařazení MSP do velikostních tříd. Součástí teoretické části je vymezení základních strategických priorit Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období 2014-2020 a nástrojů podpory podnikání.

Praktická část zahrnuje charakteristiku vybraného podnikatelského subjektu ARBYD CZ s.r.o a posouzení jeho současného stavu využívání podpory. Společnost se zabývá výrobou sériového a atypického designového nábytku na míru, který je dodáván na místní i zahraniční trh již více než 20 let. Na základě analýzy současného stavu využívání podpory budou navrženy další možnosti využití podpory z Operačního programu Podpora podnikání a inovace pro konkurenceschopnost v rámci výzvy Technologie vedoucí ke zvýšení efektivnosti podniku a její následné zhodnocení.

1. Postavení a význam malých a středních podniků pro národní a regionální ekonomiku

Odvětví malých a středních podniků zaujímá v ekonomickém prostředí významnou pozici, je hnací silou podnikatelské sféry, konkurenceschopnosti, vývoje a inovací. Činnost malých a středních podniků je velmi pestrá. Obvykle jsou malé a střední firmy umístěny v okrajové části trhu, které pro velké společnosti nejsou tak zajímavé. MSP jsou obecně faktorem sociální rovnováhy a zastupují důležitou roli při tvorbě pracovních příležitostí (Vochozka, Mulač a kol. 2012, s. 489). Pro Českou republiku představuje sektor MSP důležitý okruh zájmu z hlediska státní ale i evropské ekonomiky, zaměstnanosti, sociálního prostředí, vývoje a technologické vyspělosti. Neustálým růstem počtu malých a středních podniků zesiluje i jejich působení na společenské okolí a sociální uspořádání země. Hlavním působištěm malých a středních firem jsou zejména lokální a regionální trhy (ipodnikatel.cz, 2014).

1.1 Vymezení základních pojmů

Pojem „*podnikání*“ lze interpretovat z několika hledisek:

- Ekonomické hledisko – podnikáním se rozumí zapojení ekonomických zdrojů a jiných činností s cílem zvýšení jejich prvotní hodnoty.
- Právnícké hledisko – nejznámější definicí je interpretace z právníkého pojetí, kdy podnikání je chápáno jako soustavná činnost prováděna podnikatelem vlastním jménem, na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.
- Sociologické hledisko – podnikání je chápáno jako vytváření blahobytu pro všechny zainteresované strany, vytváření pracovních míst, příležitostí a hledání cesty k dokonalejšímu využití zdrojů.
- Psychologické hledisko – podnikání je aktivita zdůvodněná potřebou něco si vyzkoušet, získat, něčeho dosáhnout, něco splnit. Podnikání je posuzováno jako nástroj k dosažení seberealizace, nezávislosti, postavení se na vlastní nohy apod. (Veber, Srpová, 2012, s. 14)

Pojem „*podnikatel*“ může být definován jako:

Nositel, iniciátor podnikání investující své prostředky, čas, jméno a úsilí, osoba přebírající riziko za účelem získání finanční a osobní spokojenosti (Veber, Srpová, 2012, s. 15).

S pojmy podnikání a podnikatel je spojen pojem „*podnik*“:

Podnik lze interpretovat jako hospodářskou jednotku, v níž jsou zhotovovány a prodávány věcné statky a služby, dochází zde tedy k přeměně vstupů na výstupy. Rozhodne-li se podnikatel pro uskutečnění svého záměru a založí podnik, je oznámen vznik nového podniku v živnostenském rejstříku, eventuálně i v obchodním rejstříku a následně i v obchodním věstníku (Synek a kol., 2011, s. 20).

1.2 Charakteristika malých a středních podniků

Kritériem pro členění malých středních firem je velikost obratu, počet zaměstnanců, velikost kapitálu či zisku. Nejpoužívanějším kritériem pro vymezení MSP je počet zaměstnanců. Podniky se třídí na velké, střední, malé a podrobněji do velikostních tříd. V současné době je v České republice používané kombinované kritérium upřednostňující zejména výši obratu a počet zaměstnanců. Jednotlivé právní normy, významné instituce a ministerstva chápou velikostní rozdělení podniků odlišně (Synek, Kislíngrová a kol, 2010, s. 373).

Z hlediska statistického pojetí se podniky kategorizují do tří skupin podle počtu zaměstnanců:

- malé podniky – méně než 20 zaměstnanců,
- střední podniky – méně než 100 zaměstnanců,
- velké podniky – 100 zaměstnanců a více (Veber, Srpová, 2012, s. 18).

Definice malého a středního podniku používaná v EU vychází z přílohy č. 1 Nařízení komise (EU) č. 651/2014 ze dne 17. června 2014, kterým se v souladu s články 87 a 88 Smlouvy o EU prohlašují určité kategorie podpory za slučitelné se společným trhem:

- Mikropodnik - zaměstnává méně než 10 pracovníků a jeho roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy není vyšší než 2 mil. EUR.
- Malý podnik - zaměstnává méně než 50 zaměstnanců a jeho roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 10 mil. EUR.

- Střední podnik - zaměstnává méně než 250 osob a jejich roční obrat není vyšší než 50 mil. EUR nebo jejich bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 43 mil. EUR (Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, MPO, 2012, s. 28).

Tabulka č. 1: Kategorizace malých a středních podniků

Kategorie podniků	Počet pracovníků	Obrat za rok	Bilanční suma
Mikropodnik	< 10	≤ 2 mil. EUR	≤ 2 mil. EUR
Malý podnik	< 50	≤ 10 mil. EUR	≤ 10 mil. EUR
Střední podnik	< 250	≤ 50 mil. EUR	≤ 43 mil. EUR

Zdroj: Vlastní zpracování dle MPO, 2018

1.3 Význam malých a středních podniků

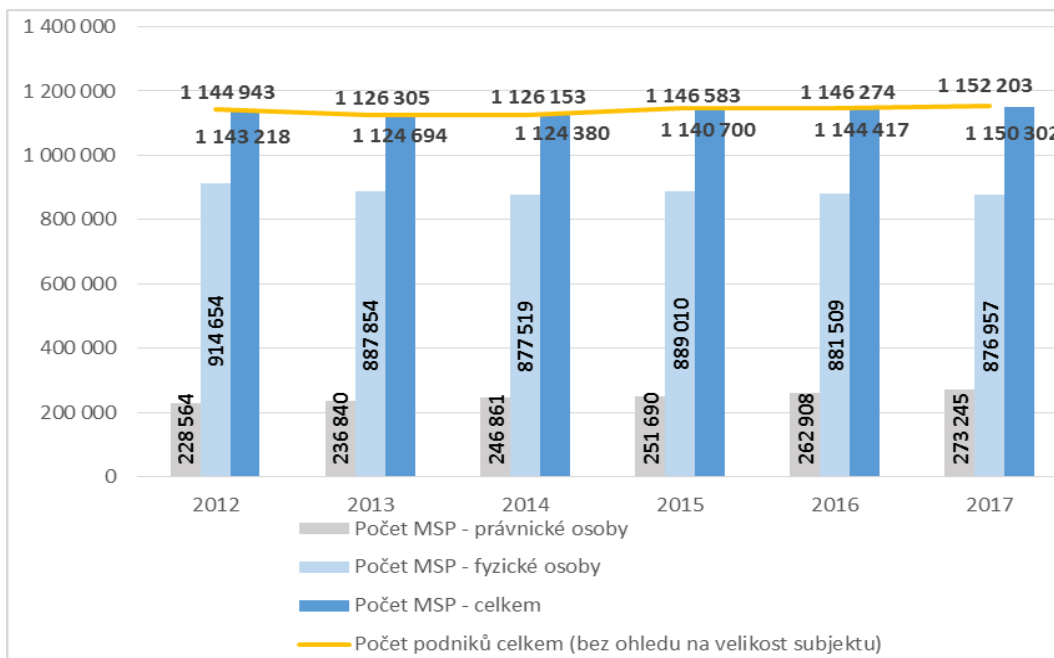
Malé a střední firmy hrají v české ekonomice zásadní roli v oblasti růstu HDP, zaměstnanosti a zahraničního obchodu. Je důležité, aby konkurenceschopnost malých a středních podniků byla založena především na inovační konkurenční výhodě. Malé a střední firmy tvoří páteř evropské ekonomiky, jsou reálným zdrojem vývoje, růstu, vytváření nových pracovních příležitostí a navíc jsou nositeli hodnot, jako je inovativnost, podnikavost, ale také odpovědnost. Podpora malých a středních podnikatelů je předností Evropské unie. Největším a nejvýznamnějším evropským zaměstnavatelem jsou právě malé a střední podniky. Důležitým aspektem je jejich prosperita, která má pro budoucnost evropského hospodářství zásadní význam (Srpová, Řehoř a kol., 2010, s. 38).

Důkazem toho je Evropskou komisí přijatý v roce 2008 Evropský akt pro malé podniky. Zlepšit pro malé a střední firmy celkový postoj k podnikání, začlenit princip „mysli nejprve na malé“ do tvorby politik na všech úrovních Evropské unie a systematicky podporovat růst malých, středních podniků a konkurenceschopnost je hlavní cíl Evropského aktu. Evropský akt pro malé a střední podniky vyzývá členské státy k vytváření příznivých podmínek pro MSP, orientuje se na zlepšování přístupu podniků k financím, uplatňování lepšího řízení, snižování administrativní zátěže podnikání, prohlubování vnitřního trhu, lepší přístup na trhy třetích zemí, podporu podnikání, firemního vzdělávání, vývoje a inovací (Srpová, Řehoř a kol., 2010, s. 38).

1.3.1 Postavení a význam MSP pro národní ekonomiku

V České republice představuje podíl malých a středních firem na celkovém počtu aktivních podnikatelských subjektů v roce 2017 99,8 %. V roce 2017 podíl zaměstnanců malých a středních firem na celkovém počtu zaměstnaných osob podnikatelské sféry v ČR v roce 2017 činil 57,9 % a podíl přidané hodnoty malých a středních podnikatelů činil 54,6 %. Malé a střední firmy jsou velmi citlivé na kvalitu podnikatelského prostředí. V letech 2006 až 2008 po vstupu České republiky do EU malé a střední podniky zaměstnávaly více než 2 mil. zaměstnanců, a bylo tak dosaženo maximálních hodnot. Po následné hospodářské krizi počet zaměstnanců opět poklesl (Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2017, MPO, 2018).

Graf č. 1: Vývoj aktivních subjektů v České republice od roku 2012–2017



Zdroj: ČSÚ, 2018

Podnikatelskou činnost k 31. 12. 2017 v České republice vykonávalo celkem 1 150 302 právnických a fyzických osob s počtem pracovníků 0-249, fyzických osob s počtem pracovníků 0-249 bylo 876 957 a právnických osob s počtem pracovníků 0-249 bylo 273 245 (Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2017, MPO, 2018).

1.3.1.1 Společenské přínosy MSP

Reprezentace regionálního kapitálu

Zahraniční subjekty většinou nevlastní malé a střední podniky. Společnosti tohoto druhu reprezentují místní kapitál a lokální vlastnické poměry. Malé a střední firmy bývají často úzce spojovány s určitým regionem. Podnikatel má v regionu zpravidla místo trvalého pobytu, poskytuje danému regionu ekonomické přínosy, uděluje místním občanům pracovní místa, sponzoruje charitativní a různé společenské akce. Podnikatel je tak pod veřejnou kontrolou. Některé malé provozovny, jako jsou drobné krámky, provozovny služeb, kavárny dotvářejí urbanizaci vesnic, měst a zachovávají či obnovují významnou historickou architekturu (Veber, Srpová, 2012, s. 20).

Upevnění firmy a záruka svobody

Malé a střední podniky poskytují možnost k svobodnému uplatnění podnikatelů, dávají šanci k nezávislé realizaci lidí v produktivním procesu. U malých a středních podniků nelze dosáhnout monopolního postavení, jsou totiž protikladem politické i ekonomické moci. Zaměstnanci se v těchto společnostech učí zodpovědnosti, protože jakákoliv chyba pro ně znamená vlastní újmu. Existence malých a středních podniků upevňuje společnost, neboť jakákoli zřejmá politická nejistota a radikální postupy jsou pro ně původem rizik (Veber, Srpová, 2012, s. 20).

1.3.1.2 Ekonomické přínosy MSP

Protipól monopolům

Malé a střední podniky reagují proti posilování monopolních směrů, protože s prohlubujícími se globalizačními sklony dochází k nástupu multinárodních řetězců a korporací. MSP jsou vlastníky mnoha inovací, adaptací na měnící se potřeby a přání konečného spotřebitele. Výhodou je, že jsou součástí okrajových oblastí trhu, které nejsou pro větší firmy příhodné. Většina malých a středních podniků úzce spolupracuje s velkými společnostmi jako jejich subdodavatelé, například automobilky běžně nakupují od svých dodavatelů cca 60 % komponentů a mezi těmito dodavateli jsou právě malé a střední firmy (Veber, Srpová, 2012, s. 21).

Flexibilita

Flexibilita je důležitým charakteristickým rysem malých a středních firem. Flexibilita neboli pohotová adaptabilita, schopnost a dovednost přizpůsobení se měnícím

se skutečností. Provozní aktivity malých a středních podniků by měly být z hlediska nákladů méně náročné na suroviny a energie. Administrativní činnost těchto firem je také méně obsáhlá nebo je zabezpečovaná externě prostřednictvím outsourcingových služeb. Tyto fakta mají pro MSP několik praktických důsledků. Například při produkci v malých sériích dovolují dosahovat konkurenčních cen. Citlivěji reagují na potřeby, přání zákazníka a na změny ekonomických podmínek (Veber, Srpová, 2012, s. 21).

1.3.2 Postavení a význam MSP pro regionální ekonomiku

Na regionální ekonomiku má existence malých a středních podnikatelů příznivý vliv. MSP jsou důležité z hlediska vývoje a inovací, hrají rozhodující úlohu při tvorbě, poskytování pracovních příležitostí, jsou důležitým faktorem společenské stability a přispívají především k ekonomickému růstu. MSP jsou často svázány a spojovány s daným regionem, a proto mohou reprezentovat místní i domácí kapitál, což jim dává možnost flexibilně reagovat na výkyvy v poptávce. Malé a střední firmy se velkým poměrem podílejí na podpoře ekonomické a sociální soudržnosti regionů. Tyto podniky jsou důležité především pro regiony potýkající se s nižším ekonomickým rozvojem a vysokou mírou nezaměstnanosti (Vochozka, Mulač, 2012, s. 489).

Prioritou MSP je pomáhat snižovat negativní důsledky strukturálních změn v regionech například tím, že zaměstnávají pracovníky, kteří jsou propouštěni z velkých podniků omezující svou činnost. Malé a střední podniky přispívají tedy k celkovému rozvoji regionů, menších měst i obcí. Nelze opomenout ani pevný vztah těchto společností s daným regionem. Podnikatel má v daném regionu obvykle i trvalé bydliště. Na rozdíl od větších společností, malé a střední podniky běžně nemohou změnit lokalitu svého působení a přesouvat se do míst, kde pro ně existují výhodnější podmínky. Místní podnikatelé často sponzorují různé sportovní, charitativní a kulturní akce v daném regionu. Ve vztahu ke svému prostředí jsou místní podnikatelé méně anonymní, jejich okolí je tedy dobře zná a jejich činnost je pod veřejnou kontrolou (Veber, Srpová, 2012, s. 20).

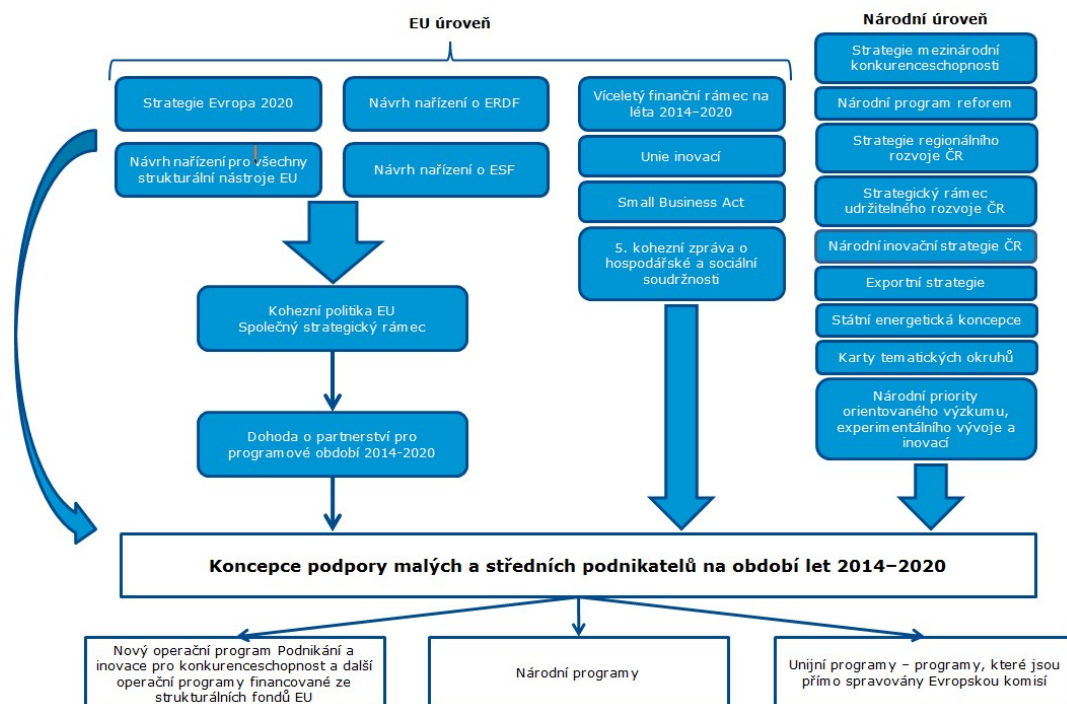
Z výše uvedeného tedy vyplývá, že význam místních malých a středních podniků je nezpochybnitelný, protože vytvářejí značnou část pracovních míst, v reakcích na vnější podněty jsou často flexibilnější, podporují ekonomický růst a v jistém smyslu jsou v ekonomice stabilnější než investice přicházející z vnějšku. Malé a střední společnosti jsou považovány za motor inovací (Maier, 2012, s. 174).

2. Vymezení prioritních oblastí podpory malých a středních podniků

2.1 Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období 2014-2020

Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014–2020 zpracovaná Ministerstvem průmyslu a obchodu a schválená vládou představuje zásadní strategický dokument. Dokument vymezující padesát daných opatření, jejichž hlavním záměrem je především efektivní fungování a celkový rozvoj malých a středních podnikatelů. Koncepce reaguje na významné národní i evropské strategické dokumenty, jednotlivé priority a oblasti podpory vycházející ze studií a analýz Ministerstva průmyslu a obchodu (Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, MPO, 2012, s. 3).

Obr. č. 1: Vazby Koncepce pro MSP 2014-2020 na strategické dokumenty



Zdroj: Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, MPO, 2012, s. 15

Z evropských iniciativ je nezbytné zdůraznit především „Strategii Evropa 2020“, která je hlavní hospodářskou strategií Evropské unie do r. 2020. Reaguje na nedostatky ekonomik členských států, měla by vyvést Evropskou unii z hospodářské krize a měla by zajistit růst a konkurenceschopnost. Dále je nutné zohlednit „Pátou kohezní zprávu o hospodářské a sociální soudržnosti“; „Víceletý finanční rámec EU na léta 2014 až 2020“, Sdělení Evropské komise „Evropský akt pro malé podniky“ včetně jeho revize, „Unii inovací“, návrhy Evropské komise na nařízení Evropského parlamentu a Rady ke strukturálním fondům týkající se příštího období kohezní politiky a také „Horizont 2020“ (Koncepte podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, MPO, 2012, s. 7).

Z národních dokumentů koncepce zohledňuje zejména „Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti“, sestavenou z klíčových a dílčích opatření s prioritou vytvoření příznivých podmínek pro podnikání, růst a inovaci. Cílem je posunout Českou republiku během následujících let do první dvacítky zemí podle indexu globální konkurenceschopnosti. Tato strategie má pevnou vazbu se strategií „Evropa 2020“. Mezi další dokumenty se řadí „Národní program reforem ČR“, „Strategie regionálního rozvoje ČR“, „Strategický rámec udržitelného rozvoje České republiky“, „Národní politika výzkumu, vývoje a inovací ČR na léta 2009–2015“, „Národní inovační strategie ČR“, „Exportní strategie ČR“ a „Strategie hospodářského růstu ČR“ (Koncepte podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, MPO, 2012, s. 7).

Koncepte MSP 2014+ je v souladu i se studiemi, které si zadalo Ministerstvo průmyslu a obchodu, příp. jiné úřady. Jedná se o studii společnosti Berman Group „Analýza věčných priorit a potřeb jednotlivých oblastí v působnosti MPO pro zaměření podpory ze strukturálních fondů EU v příštím programovacím období (2014+)“ a podkladovou studii pro přípravu ČR na využívání fondů EU 2014+ zpracovanou sdružením DHV CR – Quartus „Analýza podpory podnikání ve vazbě s výzkumem, vývojem a inovacemi, vzděláváním, životním prostředím a rozvojem venkova a doporučení pro období 2014+“ (Koncepte podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, MPO, 2012, s. 7).

Využitím přístupů „top-down“ a „bottom-up“ při vytvoření Koncepce MSP 2014+ byly zohledněny i potřeby a specifika jednotlivých krajů České republiky. Koncepce byla konzultována s klíčovými partnery, zejména se jednalo o ministerstva, regionální a místní veřejnou správu, hospodářské a sociální partnery, další odbornou a podnikatelskou veřejnost. Cílem Koncepce podpory malých a středních podnikatelů je tedy stanovení prioritních oblastí podpory pro programovací období 2014–2020, jejichž opatření budou financována ze strukturálních fondů EU, především z Evropského fondu regionálního rozvoje, Evropského sociálního fondu a dále bude využito také národních prostředků (Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, MPO, 2012, s. 4).

2.2 Prioritní oblasti podpory malých a středních podniků

Navržené oblasti podpory jsou výsledkem cílené selekce priorit, se kterými je fungování malých a středních podniků v nadcházejícím období spojováno. Součástí Koncepce je také rámcové určení podporovaných sektorů a nástrojů pro naplňování jednotlivých priorit. Podpora malých a středních podnikatelů v rámci programovacího období 2014–2020 se bude soustředit na posilování jejich konkurenceschopnosti prostřednictvím vytváření a šíření inovací. Inovační podnikání malých a středních podniků představuje jednu z nejvyšších priorit. Zároveň bude podporován rozvoj českého podnikatelského prostředí a kontinuální zvyšování kvality poradenských služeb pro malé a střední podnikatele. Snižování energetické náročnosti podnikání malých a středních podniků a dále podpora používání obnovitelných a druhotných zdrojů energie bude významnou oblastí podpory v rámci posilování konkurenceschopnosti s pozitivními dopady v oblasti životního prostředí (Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, Koncepční část, MPO, 2012, s. 3).

2.2.1 Kultivace podnikatelského prostředí a rozvoj poradenských služeb a vzdělávání pro podnikání

Příznivé podnikatelské prostředí představuje jeden ze základních faktorů ekonomického rozvoje a je důležitou oblastí působící na úspěšnost podnikání malých a středních podnikatelů. Podnikatelské prostředí je třeba chápat jako soubor vnějších faktorů ovlivňující ekonomické postavení, motivaci a chování konkrétních podnikatelských subjektů. Je tvořeno širokou škálou podmínek pro podnikání v oblasti legislativy, institucionální infrastruktury a fungování trhů (Vochozka, Mulač a kol., 2012, s 27).

Podnikatelské prostředí je možné popsat prostřednictvím provázaných oblastí, jako je souvislost strategie podniků, soupeření obsahující přítomnost kritického množství konkurenceschopných místních podniků a subdodavatelů, kvalita vstupních faktorů zahrnující přírodní, lidské a kapitálové zdroje, přítomnost podporujících odvětví a podmínky místní poptávky (Pavelková a kol. 2009, s. 30).

Kvalitní, podnikatelsky přívětivé prostředí je předpokladem pro růst konkurenční schopnosti firem a pro růst konkurenceschopnosti ekonomiky. Konkurenceschopnost podniku lze chápat jako schopnost čelit subjektům s podobným nebo stejným zaměřením a prosadit se v daném oboru v porovnání s ostatními. V následujícím období se budou upřednostňovat nejen přímé intervence, ale bude se stále vyvíjet proces kultivace podnikatelského okolí. Dále se snažit snižovat administrativní zátěž MSP, aby podnikatelská činnost nebyla příliš omezována neefektivností ve fungování státní správy. Prioritou se jeví nabídka poradenských služeb a zvyšování informovanosti podnikatelů pomocí internetových stránek, školení, zlepšení marketingu o možnostech získávání informací o podpoře MSP a zlepšení komunikace vlády se zaměstnavateli či podnikateli (Koncepte podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, Konceptní část, MPO, 2012, s. 6).

Za akční prioritu lze pokládat snížení administrativní zátěže v souvislosti s účinností obecného nařízení o ochraně osobních údajů (GDPR). Každá organizace, která ukládá nebo zpracovává osobní údaje, musí splnit požadavky nové legislativy Evropské unie. V této strategické prioritě bude podporován rozvoj vzdělávání pro podnikání. Bude nasměrovaný na růst profesního vzdělávání zaměstnavatelů MSP, zaměstnanců s cílem zvýšení jejich kvalifikace pro nabytí klíčových dovedností v rámci daného malého a středního podniku. Významnou oblastí je podpora technických a řemeslných oborů, z důvodu nedostatku kvalifikovaných zaměstnanců na současném trhu práce. Nezbytností je zvyšování spolupráce vzdělávacího systému s vybranými podniky, propojení teorie s praxí (Koncepte podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, Konceptní část, MPO, 2012, s. 6).

2.2.2 Podpora výzkumu, vývoje a inovací, včetně podnikatelské a inovační infrastruktury

Tato prioritní oblast klade důraz na podporu vlastních výzkumných a vývojových kapacit, specializuje se na podporu prvotní fáze inovativních malých a středních podniků a následný růst jejich podnikání s cílem dosažení konkurenční výhody. Hlavním cílem je zvýšení zainteresovanosti a motivace MSP financovat vývoj a výzkum, a to jak vlastní, tak i externě nakoupený od jiné soukromé společnosti či veřejné instituce (Konceptce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, Konceptční část, MPO, 2012, s. 8).

Budou podporovány aktivity zaměřené na rozvoj digitální ekonomiky a center progresivních ICT služeb, dále inovační činnosti a kooperační vazby v oborech s vysokou přidanou hodnotou a růstovým potenciálem zaměřené na technické i netechnické inovace vyššího řádu. Dojde k přímé podpoře této priority realizované v rámci vyhlášených dotačních programů, které jsou přizpůsobeny potřebám MSP, zejména inovační projekty malých a středních firem. Klíčovým faktorem bude především přenesení výsledků výzkumu a vývoje do praxe. Výsledkem poskytnutých podpor v rámci priority „Rozvoj podnikání založeného na podpoře výzkumu, vývoje a inovací“ bude zvýšení konkurenceschopnosti MSP, vznik nových pracovních příležitostí a pozitivní dopad na životní prostředí prostřednictvím inovací v oblasti používaných technologií (Konceptce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, Konceptční část, MPO, 2012, s. 8).

Podpora podnikatelské a inovační infrastruktury je cílena na rozvoj podnikatelské infrastruktury s důrazem na kooperaci firem a vzdělávacích a vědeckovýzkumných institucí. Podnikatelské činnosti ve vývoji, výzkumu a inovacích jsou v mnoha případech spojeny s investicemi do technologického a laboratorního vybavení. MSP realizující tyto činnosti v oblasti výzkumu, vývoje a inovací, mohou využít služeb institucí, jako jsou vysoké školy nebo výzkumné organizace disponující moderními technologiemi a vybavením. Nicméně podnikatelé se při častějších výzkumných aktivitách neobejdou bez technologických a laboratorních zařízení. V tomto případě se jedná o finančně náročnou investici pro malé a střední firmy, a proto bude v rámci této strategické priority podporována (Konceptce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, Konceptční část, MPO, 2012, s. 10).

2.2.3 Podpora internacionalizace MSP

Vstupem ČR do Evropské unie se českým podnikům otevřel trh se 450 mil. spotřebiteli a v EU je velká pozornost věnována především na odbourávání překážek týkající se vnitřního trhu EU. Ačkoliv malé a střední podniky v současné době čelí na domácím trhu výrazné mezinárodní konkurenci, přesto mnohé podniky o internacionalizaci ani neuvažují, a jsou stále značně závislé na svých tuzemských trzích. Aktivní internacionalizací dochází k růstu, zvyšování konkurenceschopnosti firem a podpoře dlouhodobé udržitelnosti podniku, avšak zahájení mezinárodních činností je pro většinu MSP stále ještě velkým krokem (Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, MPO, 2012, s. 92).

Tyto podnikatelské subjekty nevlastní potřebné zdroje a kontakty, které by je vybídly k vhodným obchodním příležitostem, potenciálním obchodním společníkům a našly nedostatky na zahraničních trzích. Chybí jim odborné znalosti potřebné pro rozpoznání naučení se zahraničních obchodních praktik, zvládnutí exportních postupů, importních předpisů, produktových specializací a technických norem, správních a právních předpisů, marketingových potřeb atd. Za tímto účelem bude MSP poskytována podpora v podobě zvláštního exportního školení, vzdělávání a jiných podpůrných služeb. Rozmach poradenských služeb zabezpečí co nejjednodušší přístup k důležitým informacím z hlediska vývozu a pomůže k plynulé redukci prvotních nákladů spojených se zahájením jejich mezinárodních aktivit (Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, MPO, 2012, s. 92).

Na kvalitu internacionalizační strategie podnikatelů mají tyto klíčové informace přímý vliv. Významným prostředkem pro zvýšení zájmu po českém exportu je podpora MSP v rámci účasti na výstavách a veletrzích, zahraničních obchodních misích, jejich zapojení do přeshraničních a mezinárodních klastrových iniciativ. Jako nutnost je z hlediska internacionalizace vnímána podpora státních organizací ČEB, EGAP, komerčních bank a komerčních pojišťoven vůči podnikatelským subjektům, kterým by měly ze svých produktových portfolií nabídnout exportní pojištění a financování vyhovující jejím nárokům (Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, MPO, 2012, s. 92).

2.2.4 Rozvoj inovací v energetice a udržitelné hospodaření s energií

Snížit energetickou náročnost na jednotku výroby při zachování dlouhodobé stability, dostupnosti energie a podpora využívání obnovitelných a druhotných zdrojů energie bude významnou oblastí podpory MSP v rámci posilování konkurenceschopnosti s příznivými dopady v oblasti životního prostředí (Mulačová, Mulač a kol., 2013, s. 51).

Vzhledem ke snižující dostupnosti vlastních disponibilních zdrojů a trvalí průmyslové orientaci ČR je nutné zvyšování efektivnosti využívání energie. Podpora podnikatelské sféry v okruhu využití obnovitelných zdrojů energie a pokles spotřeby fosilních prvotních energetických zdrojů, restrikce závislosti českého hospodářství na importu energetických komodit patří mezi další strategické cíle této prioritní oblasti (Koncepte podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, MPO, 2012, s. 94).

Dále bude usnadňován rozvoj energetické infrastruktury, zavádění nových technologií v oblasti nakládání energií a druhotných surovin, modernizace současných zařízení na produkci energie vedoucí k růstu jejich účinnosti, inovace systémů regulace a měření. Podpora v oblasti udržitelného hospodaření s energií se bude koncentrovat na podporu zavádění inovací v hledání nových alternativních zdrojů. Inovace v oblasti úspor spotřeby energie a snižování energetické náročnosti budov, zavádění technických norem ČSN EN ISO 50001 (01 1501) Systémy managementu hospodaření s energií budou také prioritou oblasti podpory (Koncepte podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, MPO, 2012, s. 94).

3. Nástroje podpory podnikání malých a středních podniků ze zdrojů ČR

Koncepce 2014-2020 bude prováděna prostřednictvím vybraných nástrojů v pravomoci příslušných úřadů, vyhlášením programů podpory malých a středních podniků a jejich výzev s využitím prostředků státního rozpočtu a prostředků ze strukturálních fondů EU (Mulačová, Mulač, 2013, s. 52).

Poskytování podpor malým a středním firmám je řízeno Zákonem č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání. Zákon umožňuje podporu poskytnout na:

- vzdělávání a výchovu ve vzdělávacích programech středních škol ukončených výučním listem,
- růst odbornosti dospělých osob,
- investiční projekty,
- čerpání informací o podnikání,
- technické a hospodářské poradenství,
- projekty sdružení pro rozvoj malých a středních firem a k posílení jejich pozice na trhu,
- projekty vývoje a výzkumu, jejichž výsledky malé a střední podniky využívají (Vochozka, Mulač a kol., 2012, s. 497).

Podpora je poskytována dle výše zmíněného zákona ve formě:

1. dotace,
2. návratné finanční výpomoci,
3. finančního příspěvku,
4. záruky,
5. úvěru se sníženou úrokovou sazbou (Vochozka, Mulač a kol., 2012, s. 498).

3.1 Členění podpory MSP

Podpory malých a středních podniků lze rozdělit dle formy poskytování:

Dle formy poskytování:

- přímé,
- nepřímé.

Dle územního celku

- unijní,
- národní,
- krajské a regionální,
- obecní (Vochozka, Mulač a kol., 2012, s. 498).

Přímá podpora

Přímá podpora se orientuje na zvýšení možností přístupu malých a středních firem k finančním prostředkům na realizaci jejich investičních cílů nebo snižování nákladů. Tato podpora je uskutečňována ze státního rozpočtu České republiky na podporu podnikání nebo ze strukturálních fondů EU (Jáč, Rydvaldová, Žižka, 2005). Přímá podpora je poskytována subjektům splňující podmínky různých nabízených programů podpory. Preferovanými nástroji jsou dotace, finanční příspěvky, zvýhodněné podnikatelské úvěry se sníženou úrokovou sazbou a poskytované cenově zvýhodněné záruky za bankovní úvěry (Mulačová, Mulač a kol., 2013, s. 52). Poskytováním finanční podpory z veřejných prostředků jsou v České republice převážně pověřena ministerstva, vytvořené vládní a regionální instituce (Veber, Srpová a kol., 2012, s. 24).

Nepřímá podpora

Nepřímá podpora se specializuje na vytváření příznivého prostředí pro malé a střední podnikatele se záměrem zjednodušení administrativy a zmírňování možných nepříznivých dopadů nových právních předpisů (Jáč, Rydvaldová, Žižka, 2005). Na jeho tvorbě se podílejí zejména ministerstva, zákonodárné orgány a další orgány státní správy, státem řízené instituce a agentury. Vliv na podnikatelské prostředí mají i subjekty soukromého sektoru jako jsou asociace, komory, svazy, peněžní ústavy a další (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

3.2 Dělení subjektů na podporu MSP dle původu

Na pomoc malým a středním podnikům byly založeny instituce lišící se druhem pomoci a záměrem. Jedná se o subjekty rozdílných právních forem, které lze z hlediska původu členit do následujících tříd:

- vládní instituce,
- nevládní instituce,
- finanční instituce (Mulačová, Mulač, 2013, s. 52).

3.2.1 Vládní instituce

Agentura pro podporu podnikání a investic

Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest je státní příspěvková organizace podřízená Ministerstvu průmyslu a obchodu ČR. Vyjednává do České republiky tuzemské a zahraniční investice z oblasti výroby, technologických center a strategických služeb. CzechInvest pomáhá při realizaci investičních projektů, zahraničním investorům poskytuje poradenství při vstupu na český trh, spravuje databázi podnikatelských nemovitostí, podporuje subdodavatele, zprostředkovává státní investiční podporu, zprostředkovává kontakt s orgány státní správy i místní samosprávy a začínajícím inovativním podnikatelům pomáhá v rozvoji prostřednictvím vlastních programů (CzechInvest, 2018).

CzechTrade

Agentura CzechTrade založená MPO je národní proexportní institucí a jejím hlavním úkolem je zvyšování vývozní výkonnosti a konkurenceschopnosti českých firem prostřednictvím poskytování základních informací o zahraničních trzích včetně vyhledávání obchodních styků v zahraničí, veřejných zakázek a zajišťování expertních konzultací (Víturka, 2010 s. 30). CzechTrade nabízí informační a asistenční služby a výsledkem je komplexní exportní podpora snadno dostupná pro české firmy. Významnou přidanou hodnotou spolupráce s CzechTrade jsou dlouhodobé zkušenosti a odborné znalosti zahraničních zástupců agentury, jejichž důsledkem je úspora času, nákladů a minimalizace rizik spojených s mezinárodním trhem. Rozsáhlá síť této vládní organizace se nachází ve více než pěti desítkách zemí na pěti kontinentech (CzechTrade, 2019).

Centrum pro regionální rozvoj České republiky

Centrum pro regionální rozvoj České republiky (Centrum) je státní příspěvkovou organizací, jejíž pobočky se nacházejí v každém krajském městě pro Integrovaný regionální operační program (IROP) a v každém regionu NUTS II pro programy přeshraniční spolupráce. Je zřízena Zákonem č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje a v gesci Ministerstva pro místní rozvoj ČR. Činnost organizace se zakládá na administraci a kontrole čerpání evropských fondů. Centrum je součástí celoevropské informační sítě pro malé a střední firmy Enterprise Europe Network poskytující poradenství pro podnikatele v oblasti evropského trhu (Srpová, Řehoř a kol, 2010, s. 100).

Regionální poradenská a informační centra

Příčina vzniku Regionálních poradenských a informačních center (RPIC) je patrná již z jejich názvu. Centra se rozdělují podle jednotlivých krajů. Poskytují MSP konzultace, poradenství a pomoc při formování podnikatelských plánů a realizačních projektů, vytváření nových pracovních příležitostí, zprostředkování bankovních úvěrů, sdělují informace o možných programových podporách a podporách regionu, organizují vzdělávací kurzy pro podnikatele atd. RPIC poskytují služby za snížené úrokové sazby, nebo bezplatně (Srpová, Řehoř a kol., 2010, s. 99).

3.2.2 Nevládní instituce

Nevládní instituce zaujímají řadu různých subjektů poskytující komplex prospěšných služeb malým a středním firmám. Mezi nejdůležitější nevládní organizace patří např.:

- Hospodářská komora ČR,
- Agrární komora ČR,
- Asociace malých a středních podnikatelů a živnostníků ČR,
- Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR (Mulačová, Mulač, 2013, s. 53).

3.2.3 Finanční instituce

Českomoravská záruční a rozvojová banka, a. s. (ČMZRB)

Českomoravská záruční a rozvojová banka, a. s. (ČMZRB) je rozvojovou bankou České republiky vykonávající činnosti ve veřejném zájmu. Je finančně silným, efektivním a flexibilním prostředkem vlády České republiky vedoucí k uskutečnění opatření její hospodářské politiky. V souladu se záměry sociálního a hospodářského rozvoje České republiky a regionů napomáhá vývoji malého a středního podnikání, infrastruktury a dalších odvětví ekonomiky požadující veřejnou podporu pomocí poskytování zvýhodněných finančních produktů. ČMZRB poskytuje podpory malým a středním firmám prostřednictvím zvýhodněných úvěrů s využitím prostředků státního rozpočtu a záruk, strukturálních fondů a krajů a dále uděluje zvýhodněné úvěry pro rozvoj technické infrastruktury obcí.

Mezi programy financované z národních zdrojů lze zdůraznit především záruční program **Záruka** 2015 až 2023 usnadňující malým a středním podnikatelům přístup k bankovním úvěrům. Dále úvěrový program **Energ**, který napomáhá malým, středním i velkým podnikatelům financovat projekty zaměřené na úsporu energie. Produkt je doplňkem k programu Úspory energie a je zaměřen pouze na projekty realizované na území hlavního města Prahy. V rámci Operačního programu podnikání a inovace pro konkurenceschopnost se jedná o úvěrové programy **Expanze** přinášející malým a středním podnikatelům zvýhodněné úvěry na financování projektů zaměřených na zahájení či rozvoj podnikání. Projekty lze realizovat kdekoliv na území České republiky kromě hlavního města Prahy, musí být spolufinancovány komerčním úvěrem některého ze smluvních partnerů ČMZRB. Zvýhodněné úvěry v programu Úspory energie podporují podnikatele při financování projektů, jejichž cílem je právě úspora energie. Ministerstvo průmyslu a obchodu realizuje také Program **Inostart**, který je zaměřen na podporu inovativních projektů malých a středních podniků kdekoliv na území České republiky. Tento program umožňuje začínajícím podnikatelům záruku k úvěru, který jim při splnění podmínek programu poskytne Česká spořitelna. V rámci Programu švýcarsko-české spolupráce byly získány finanční zdroje na tento program (Českomoravská záruční a rozvojová banka, MPO, 2018).

Česká exportní banka, a.s.

Česká exportní banka, a.s. je zaměřený bankovní orgán určený pro státní podporu exportu. Vytváří nedílnou součást systému ekonomické diplomacie České republiky a státní podpory vývozu. Jejím cílem je poskytovat finanční služby v rámci exportu, podporovat český vývoz bez ohledu na velikost smlouvy, vytvářet povědomí o České republice ve světě a posilovat tak konkurenceschopnost národní ekonomiky (Česká exportní banka, 2018).

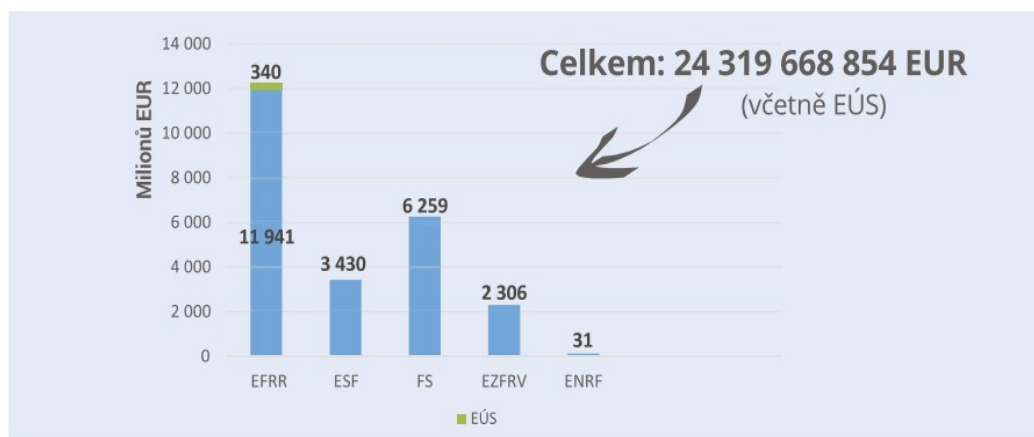
Exportní garanční a pojišťovací společnost a.s.

Exportní garanční a pojišťovací společnost (EGAP), založena v roce 1992, pojišťuje především bankovní půjčky a úvěry se splatností delší než dva roky na financování investičních celků, exportu velkých strojních, energetických a technologických zařízení, dopravních investic a staveb, a to zejména do zemí, kde ekonomické, politické a právní prostředí nese silnější rozsah nejistoty a větší nebezpečí nezaplacení ze strany kupujících. Reaguje jako standardní exportní úvěrová pojišťovna vykonávající roli státního prostředku na podporu vývozu, doplňuje portfolio komerčních úvěrových pojišťoven a vyplňuje mezeru trhu. Vývozcům českých produktů, služeb a investic bez rozdílu jejich právní formy, velikosti a objemu pojištěného exportu poskytuje EGAP pojišťovací služby (EGAP, 2019).

3.3 Podpora malých a středních firem z EU

Z Evropských strukturálních a investičních fondů jsou v programovém období 2014-2020 pro Českou republiku vyčleněny finanční prostředky ve výši téměř 24 miliard eur. Evropské fondy jsou v ČR významným investičním nástrojem. Záměrem Evropské unie je, aby Evropské strukturální a investiční fondy (ESI fondy), představující hlavní prostředek realizace evropské politiky soudržnosti, maximálním možným způsobem pomohly k naplňování dlouhodobého záměru Evropa 2020 na principu vymezených národních priorit. Zásadní pro národní úroveň je zejména průběžně aktualizovaný Národní program reforem ČR (Evropské fondy v ČR, DotaceEU, 2019).

Obr. č. 2: Rozdělení ESI fondů pro ČR v programovém období 2014-2020



Zdroj: Dohoda o partnerství, 2019

Prostřednictvím ESI fondů se investují finanční prostředky stanovené ke snižování sociálních a ekonomických diferencí mezi členskými státy a jejich regiony. ESI fondy zahrnují především Evropský fond pro regionální rozvoj (EFRR), Evropský sociální fond (ESF), Fond soudržnosti (FS), Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EZFRV) a Evropský námořní a rybářský fond (ENRF) (Evropské fondy v ČR, DotaceEU, 2019).

Základním zastřešujícím dokumentem pro získání finančních prostředků z Evropských strukturálních a investičních fondů je Dohoda o partnerství. Její vypracování je povinné pro každý členský stát Evropské unie, svým obsahem je závazná a určující pro jednotlivé programové dokumenty. Na základě národních, evropských i regionálních strategických listin analyzuje Dohoda o partnerství aktuální socioekonomický stav ČR, identifikuje národní a regionální disparity, rozvojové potřeby a priority (Dohoda o partnerství, DotaceEU, 2019).

Předběžná evaluace analýzy silných a slabých stránek ČR, sociální, hospodářské, ekologické situace napomáhá zajištění věcnosti a promyšlenosti programu a probíhá před jeho přijetím. Výsledky evaluace ex ante jsou zahrnuty do programu při procesu rozhodování a umožňují vytvořit prvotní závěry o správnosti určení otázek, zda doporučená strategie a cíle jsou relevantní a v souladu s politikou EU (Evaluace ex ante, DotaceEU, 2019).

K uskutečňování priorit a rozvojových potřeb dochází díky jednotlivým programům. Lze je rozčlenit na tematické programy zaměřující se na specifické oblasti a na programy Evropské územní spolupráce. Řídicími orgány tematických programů v období 2014-2020 jsou Ministerstvo dopravy (MD), Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR), Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO), Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT), Ministerstvo životního prostředí (MŽP), Ministerstvo zemědělství (MZe), Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV) a Magistrát hlavního města Prahy (MHMP). Následující tabulka zobrazuje tematické programy v letech 2014-2020, fondy ze kterých jsou spolufinancovány a jejich řídicí orgány (Informace o fondech, DotaceEU, 2019).

Tabulka č. 2: Tematické programy v letech 2014-2020

Program	Fond	Orgán řízení
OP Doprava	EFRR, FS	MD
Integrovaný regionální OP	EFRR	MMR
OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost	EFRR	MPO
OP Výzkum vývoj a vzdělávání	EFRR, EFS	MŠMT
OP Životní prostředí	EFRR, FS	MŽP
Program rozvoje a venkova	EZFRV	Mze
OP Zaměstnanost	ESF	MPSV
OP Technická pomoc	FS	MMR
OP Praha – pól růstu	EFRR, ESF	MHMP
OP Rybářství	ENRF	Mze

Zdroj: Vlastní zpracování dle dotaceeu.cz, 2019

4. Charakteristika společnosti ARBYD CZ s.r.o. a posouzení současného stavu využívání podpory podnikání

Následně bude představena společnost Arbyd s.r.o., její historie, organizační struktura, klientela, začlenění v oblasti MSP a posouzen stav současného využívání podpory podnikání.

4.1 Představení společnosti ARBYD CZ s.r.o.

Společnost ARBYD CZ s.r.o. je českým rodinným výrobcem bytového a kancelářského nábytku. Výroba je zacílena na sériový a atypický designový nábytek na míru, který je dodáván na trh již více než 20 let. Řadí se mezi střední podniky s počtem 70 zaměstnanců a obratem 167 mil. korun v roce 2017. Výrobní areál firmy ARBYD CZ o rozloze 5500 m² se nachází v Chotíkově u Plzně a byl dostavěn v roce 2006. Mimo výrobní haly se zde nachází prezentační centrum společnosti (showroom) a administrativní zázemí Díky tomu je dnes zaručena 100% vnitropodniková komunikace, která podporuje právě flexibilitu a hladký chod realizace zakázek od počátečního výkresu, přes předání do výroby a finálního výstupu pro zákazníka (Interní materiály společnosti ARBYD, 2018).

Společnost v současnosti zastupuje značky, kterými jsou Marco Barotti, Casa design, Lechuza, Pierre Cardin, Maxdivaci a řadu dalších. Mezi zákazníky firmy patří nadnárodní i soukromé společnosti, interiérová studia, prodejní řetězce, státní instituce, zdravotnická zařízení i drobní odběratelé. Moderní technologie, nový výrobní závod a stálý kolektiv zaměstnanců jsou zárukou kvality výrobků a služeb. Firma ARBYD získala pevné místo na trhu jak v České republice, tak i v Anglii, Maďarsku, Francii, Slovensku, Švédsku, Holandsku. Přibližně polovina projektů se soustředí do České republiky a druhá polovina na zahraniční trh (Interní materiály společnosti ARBYD, 2018).

Obr. č. 3: Sídlo společnosti ARBYD



Zdroj: Arbyd.cz, 2018

V následující tabulce jsou uvedeny základní identifikační údaje společnosti, jako je obchodní jméno, sídlo, IČ/DIČ a zastoupení.

Tabulka č. 3: Identifikační údaje společnosti

Obchodní jméno	ARBYD CZ s.r.o.
Sídlo	Chotíkov 388, 330 17, Plzeň - Chotíkov
IČ/DIČ	26339269/ CZ26339269
Zastoupena	Petr Mudra, jednatel Alena Mudrová, jednatelka

Zdroj: Justice.cz, 2018

Hlavním předmětem podnikání firmy ARBYD CZ s.r.o. je výroba, montáž a dodávka nábytku.

Dle Klasifikace ekonomických činností (CZ NACE):

31 – Výroba nábytku

Další činnosti:

- výroba ostatních výrobků stavebního truhlářství a tesařství,
- ostatní maloobchod s novým zbožím ve specializovaných prodejnách,
- zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení.

4.2 Historie a současnost společnosti ARBYD CZ s.r.o.

Vlastní název ARBYD vznikl spojením částí slov architektura a bydlení. Tato slova věrně vyjadřují činnost výroby nábytku a návrhů interiérů, kterou se společnost zabývá. Zakládajícími společníky byli pan Petr Mudra a paní Alena Mudrová, oba vystupují jako jednatele společnosti a každý má právo společnost zastupovat samostatně. Petr Mudra podniká v oboru truhlářství na živnostenský list již od roku 1993 (Interní zdroje společnosti ARBYD CZ s.r.o., 2018).

Ke zlomovému okamžiku došlo v roce 1998, kdy se firma zúčastnila nábytkářského veletrhu MOBIS v Brně. Stánek navštívili nákupčí ze společnosti ASKO - NÁBYTEK a na místě s firmou uzavřeli objednávku na nábytek za 1 mil. Kč. Společnost na takový objem výroby nebyla kapacitně připravena. Bylo nutné nakoupit nové technologie pro zpracování velkoplošných materiálů. Zároveň byl zaveden dvousměnný provoz. Postupným nárůstem výroby došlo ke zvýšení počtu zaměstnanců z původních 10 na 30 a roční obrát se zvýšil z dřívějších 10 mil. Kč na 50 mil. Kč, což představovalo dvoutřetinový nárůst produktivity (Interní zdroje společnosti ARBYD CZ s.r.o., 2018).

V roce 2001 dochází ke změně právní formy z fyzické osoby na společnost s ručením omezeným ARBYD CZ s.r.o. Obchodní podíl byl rozdělen rovným dílem mezi manžele Mudrovi. Později se do rodinného podnikání zapojili i oba jejich synové, Lukáš jako projektový manažer a Petr, který má na starosti e-shop Designvynabytek.cz. Původní lokalizace firmy byla v obci Ledce okres Plzeň - sever, kde kromě původní provozovny byla vystavěna výrobní hala a sklad (Interní zdroje společnosti ARBYD CZ s.r.o., 2018).

V počátcích podnikání společnosti byly hlavními odběrateli produktů hlavně maloobchodní prodejny. Postupem času pozice společnosti na trhu rostla a jejími klienty se staly též velkoobchodní řetězce, státní instituce, nábytková studia, zdravotnická zařízení a mnoho jiných subjektů (Interní zdroje společnosti ARBYD CZ s.r.o., 2018).

S narůstající poptávkou po produktech firmy došlo k rozhodnutí vystavět roku 2006 u obce Chotíkov nový výrobní areál s rozlohou 5 500 m². Rozhodnutí pro výstavbu nové větší provozovny nebylo vedeno jen nutností zvýšit výrobní kapacitu. Společnost stále více pociťovala potřebu prezentovat se vůči zahraničním odběratelům lepší lokalizací firmy a odpovídajícími prostory. Reprezentativní prostředí ztvárňuje

důležitou roli zejména u zahraničních odběratelů. Vytváří u nich větší důvěru. Již postupem několika týdnů po přestěhování výroby do nových prostor se podařilo získat několik nových zakázek (Interní zdroje společnosti ARBYD CZ s.r.o., 2018).

Roku 2006 společnost distribuovala zhruba polovinu produkce na zahraniční trhy, především do Francie a Anglie. K jejím největším odběratelům patřil již zmíněný obchodní řetězec ASKO-NÁBYTEK odebírající asi 40 % celkové produkce. Ostatních 10 % bylo určeno pro menší obchodníky. Během následujících deseti let se portfolio odběratelů výrazně změnilo a s ním také sortimentní skladba. Firma ARBYD po dlouhých letech ukončila výrobu prodejního sortimentu pro ASKO - NÁBYTEK z důvodu poměrně dlouhých lhůt splatnosti, poskytování bonusů a slev. Tato činnost pro společnost již nebyla rentabilní (Interní zdroje společnosti ARBYD CZ s.r.o., 2018).

V současné době firma ARBYD vybavuje pro společnost ASKO-NÁBYTEK pouze jejich pobočky. S rozvojem konkurenceschopnosti firmy ARBYD jak na domácím, tak na zahraničním trhu dochází i k další inovaci výroby. Trendem v oboru se stal nábytek s lakovanou povrchovou úpravou. Firma ARBYD reagovala na tento nový směr produkce rozhodnutím pořízení vlastní lakovny. To s sebou přineslo dva důležité faktory. Došlo k dalšímu zvýšení počtu zaměstnanců a na druhé straně nová lakovna znamenala reorganizaci výrobních prostor. Bylo nezbytné pro ni vyčlenit vlastní prostor na úkor stávající kapacity, což ve spojení s již tak nedostačujícími skladovými prostorami vedlo k zatím poslední významné investiční akci – přístavbě nové centrální skladové haly. Nová hala rozšířila současnou skladovací a výrobní plochu o dalších 3000 m² na celkových 8500 m² (Interní zdroje společnosti ARBYD CZ s.r.o., 2018).

Firma v současné době nabízí kompletní servis v oblasti výroby, montáže a dodávky nábytku. Vyrábí sériový i atypický designový nábytek na míru pro náročné zákazníky a dle vlastních návrhů zákazníků nebo návrhu designérů. Výjimkou není ani kompletní realizace interiéru na klíč. Díky dokonalému provázání obchodních a výrobních činností podniku je společnost spolehlivým partnerem pro komplexní projekty. Vlastní výroba umožňuje podniku být neomezeně kreativní v navrhování designu, technických řešení a výběru materiálů a povrchů. Společnost disponuje moderními CNC stroji, vlastní lakovnou, kde zajišťuje nejkvalitnější povrchové úpravy výrobků. Firma také vlastní široký vozový park, který využívá především pro účely montáží. Společnost ARBYD

CZ s.r.o. je členem Asociace českých nábytkářů a držitelem certifikátu ISO 9001:2008 a ISO 14001:2004 (Interní zdroje společnosti ARBYD CZ s.r.o., 2018).

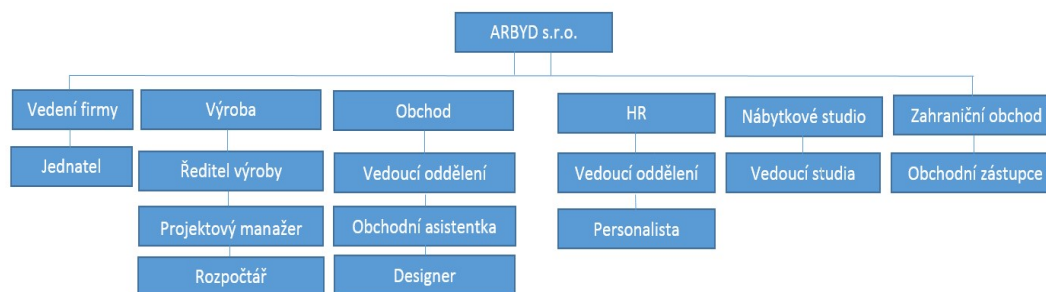
4.3 Začlenění podniku v oblasti MSP

V současné době má firma ARBYD CZ s.r.o. 70 zaměstnanců. Roční obrat činil v roce 2017 166 688 tis. Kč a roční bilanční suma aktiv dle rozvahy roční účetní závěrky v roce 2017 dosahovala hodnoty 100 080 tis. Kč. Na základě zjištěných dat v účetních výkazech v roce 2017 se podnikatelský subjekt řadí do **kategorie středních podniků** dle kritérií MSP zmíněných v teoretické části bakalářské práce (Interní zdroje společnosti ARBYD CZ s.r.o., 2018).

4.4 Organizační struktura společnosti

Organizační struktura je formální rozčlenění podniku do jednotek včetně vymezení jejich vzájemných vztahů. Definuje vztahy nadřízenosti, podřízenosti a kooperace. Organizace ve společnosti formuje prostředí pro kooperaci zaměstnanců a je důležitá z hlediska efektivního řízení firmy (Neščáková, Marelová, 2013).

Obr. č. 4: Organizační struktura firmy ARBYD CZ s.r.o.



Vlastní zpracování na základě interních zdrojů společnosti ARBYD, 2019

Způsob řízení společnosti ARBYD CZ s.r.o. funguje na principu organizační struktury s širokým rozpětím, která disponuje jen několika stupni řízení. Výhodou tohoto způsobu řídicí struktury jsou jasně definovaná pravidla řízení. Jsou zde požadovány vyšší nároky na samostatnost podřízených jednotek. Organizační struktura s širokým rozpětím poskytuje především prostor pro delegování (Interní zdroje firmy ARBYD CZ s.r.o., 2018).

4.5 Konkurenceschopnost společnosti

ARBYD je jedním z nejvýznamnějších výrobců nábytku v České republice. Je zpracovatelem komplexních projektů v oblasti kancelářského nábytku, bytového nábytku i designových interiérů. Pro kanceláře vyrábí nábytek od malých prostorů až po open space řešení. Spolupracuje s dalšími výrobci, architekty, designéry a používají špičkové dodavatele materiálů s cílem dodat zákazníkovi co nejmodernější design a kvalitu. Zařizuje nadčasové interiéry z vysoce kvalitních materiálů od návrhu, výroby a předání. Komoda DIAMOND LONG navržena společností ARBYD CZ s.r.o. získala ocenění v celostátním oborovém ocenění „Nábytek roku 2018“. Nábytek je hodnocen z hlediska bezpečnosti, funkčnosti, estetiky a vhodnosti použité technologie a materiálu. Nábytek hodnotí pětičlenná odborná komise, která je tvořena nezávislými odborníky. Její doporučení schvaluje představenstvo Asociace českých nábytkářů (Interní zdroje společnosti ARBYD CZ s.r.o. 2018).

4.6 Zákazníci firmy ARBYD CZ s.r.o.

Za rok (2017) 40 % produkce směřovalo do zahraničí a 60 % zákazníkům v České republice (Interní zdroje společnosti ARBYD CZ s.r.o. 2018).

Mezi klienty ARBYD v ČR patří:

PENTA, DOOSAN ŠKODA POWER, ŠKODA ELECTRIC, alkabel, CHRIST CAR WASH, ELEKTROMETALL, ZODIAC GALLEYS EOROPE, Fyzikální ústav AV ČR, Klatovská nemocnice, Fakultní nemocnice v Plzni, Západočeská univerzita v Plzni, Univerzita Palackého v Olomouci, Technická univerzita v Liberci, Ministerstvo dopravy, Ministerstvo financí, Ministerstvo vnitra, autosalony Renault v ČR, autosalony BMW v Ústí nad Labem, Praze a Hradci Králové, Moser, pobočky ASKO nábytek v ČR a další (Interní zdroje společnosti ARBYD CZ s.r.o. 2018).

Ze zahraničních zakázek jsou to zejména:

- vybavení interiéru nemocnic ve Švédsku - Mölndals sjukhus - Nemocnice Mölndal,
- Kärnsjukhuset i Skövde – Nemocnice Skövde,
- studentské koleje a vybavení škol ve Švédsku - Väster Park Förskola, Örebro Skola i Trönninge,
- vybavení pokojů studentských kolejí sítě hotelů ve Francii, Holandsku, Anglii a Švédsku – Novotel, Campanille, Ibis, First Inn, sítě hotelů Van der Valk Leiden, Heerlen,
- vybavení autosalonů Citroen ve Francii,
- vybavení poboček ASKO nábytek v Německu, Maďarsku a na Slovensku (Interní zdroje společnosti ARBYD CZ s.r.o., 2018).

4.7 Posouzení současného stavu využívání podpory

Společnost v posledních letech realizovala několik investičních akcí, jejichž financování bylo plně pokryto vlastními zdroji. Jednalo se o finančně méně náročné investiční akce.

Tabulka č. 4: Realizované investiční akce

Rok realizace	Investiční akce	Investiční náklady v Kč
2015	Laser CO2	240 000
2015	Balička tunel CMB COOLPACK – 150	600 000
2016	Pila formátovací Felder F700 Z	117 500
2017	ABD 260 vrtací stroj Homag	1 350 000

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti ARBYD

4.7.1 Úspory energie v areálu společnosti ARBYD CZ s.r.o.

Společnost ARBYD v roce 2018 předložila podnikatelský záměr v rámci projektu „Úspory energie v areálu společnosti ARBYD CZ s.r.o.“. Realizace tohoto projektu z vlastních zdrojů by byla pro firmu velice finančně náročná. Projekt byl plně v souladu s cílem III. Výzvy programu Úspory energie v OPPIK, jelikož podpoří snížení energetické náročnosti podnikatelského sektoru. Hlavním cílem programu je podpora opatření přispívající k úspoře konečné spotřeby energie. Poskytovatelem podpory bylo Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky. Tato žádost o dotaci byla schválena.

Arbyd jako žadatel o dotaci je střední podnik. Předmět podnikání i zaměření podniku je v souladu s podporovanými ekonomickými činnostmi dle CZ-NACE. Žádost byla vypracována ve formě individuálního projektu. Ihned po podání žádosti o dotaci v květnu 2018 byla zahájena příprava a realizace výběrových řízení na získání dodavatele, kteří budou schopni zajistit dodávku stavební i technologické části projektu. K žádosti o dotaci byla zpracována projektová dokumentace a především energetický posudek. Projekt byl vzhledem k jeho rozsahu koncipován jako jednoetapový v celkové délce 18 měsíců.

Realizace projektu se skládala z několika úsporných opatření. Instalace nového kotle na biomasu s drtičem dřevního odpadu, instalace nového kompresoru na výrobu stlačeného vzduchu, instalace nových elektromotorů ventilátorů s frekvenčními měniči, instalace uzavíracích klapek a modernizace vnitřního osvětlení s použitím LED technologie.

Projekt bude předfinancován a kofinancován z vlastních zdrojů podniku firmy, což je doloženo výpisem z bankovního účtu. Veškeré investiční náklady projektu jsou uvedeny v následující tabulce (Interní zdroje společnosti ARBYD CZ s.r.o., 2019).

Tabulka č. 5: Investiční náklady projektu

Popis	Náklady v Kč
Projektová dokumentace	100 000,-
Rekonstrukce/modernizace	1 657 925,-
• Led osvětlení	1 657 925,-
Ostatní stroje a zařízení	4 802 560,-
•	953 420,-
• Měnič	
• Kompresor	642 740,-
• Kotel na biomasu	3 206 400,-
Energetický posudek	125 000,-
Celkem	6 685 485,-

Zdroj: Vlastní zpracování dle konzultace s firmou Arbyd, s.r.o., 2019

Tabulka č. 6: Zdroje financí

Popis	Kč
Investice celkem	6 685 458,-
Z toho vlastní zdroje firmy	4 011 291,-
Dotace (40 % způsobilých výdajů)	2 674 194,-

Zdroj: Vlastní zpracování dle konzultace s firmou Arbyd CZ s.r.o., 2019

Veškerý majetek pořízený z dotace bude nakoupen či realizován na základě výběrového řízení a na základě uzavřené smlouvy o dílo s dodavatelem.

Realizace projektu přinese dostatečné úspory provozních nákladů (nákladů na energie) ve výši 247 000 Kč/rok, které zaručí dostatečné finanční prostředky pro případnou obnovu majetku v případě havárie či jiného nepředvídatelného poškození zařízení. Finanční úspora je tvořena úsporou nákladů na nákup energií. Roční úspory energie dle energetického posudku činí 147 MWh, což je snížení spotřeby energie o 16 %. Projekt tak přispívá k naplnění Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2012/27/EU o energetické náročnosti. Vedle významné energetické úspory dojde realizací projektu také k omezení emisí škodlivých látek (CO₂) v objemu 80,5 tun za rok.

Tabulka č. 7: Přínosy navrhovaného projektu

Ukazatele	Hodnota	Jednotka
Úspora energie	147	MWh/rok
Procentuální vyjádření úspory energie	16	%
Úspora CO ₂	80,5	t
Náklady na energie před realizací	424 000	Kč/rok
Náklady na energie po realizaci	179 000	Kč/rok
Finanční úspora	247 000	Kč/rok

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních materiálů firmy Arbyd CZ s.r.o., 2018

Snížení energetické náročnosti má výrazné dopady jak pro firmu, tak pro celý region. Z vnitropodnikového pohledu dojde ke snížení provozních nákladů, což přinese zvýšení konkurenceschopnosti podniku na domácím i zahraničním trhu. Snížení spotřeby energie na jednotku produkce přinese výrazné snížení emisí škodlivých látek do ovzduší, což bude mít dopad jak na zlepšení životního prostředí v okolí výrobního areálu, tak na zlepšení životního prostředí z globálního pohledu (úspora elektrické energie vyráběné v systémových elektrárnách). Zvýšení konkurenceschopnosti a úspora provozních nákladů přispěje k dalšímu rozvoji společnosti a možnosti dalších investic do výroby a prodeje. Díky tomu dojde k udržení a možnému rozšíření zaměstnanosti. Udržitelnost projektu je zajištěna zejména díky stabilní personální, finanční i technické kapacitě společnosti, kdy firma Arbyd působící na trhu již od roku 2001 má vypracované kvalitní, stabilní zázemí a rozsáhlou klientelu (Interní zdroje společnosti Arbyd CZ s.r.o., 2018).

5. Návrh dalších možností využití podpory podnikání ve zvoleném podniku

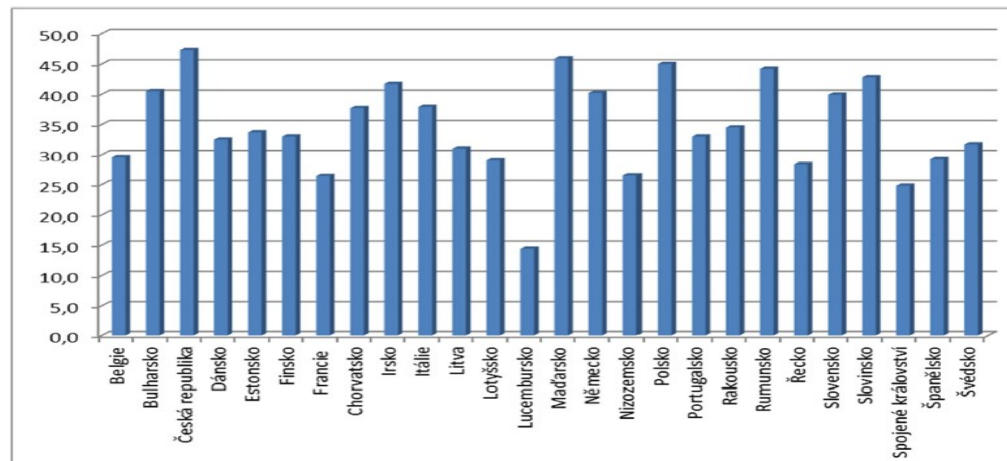
Společnost ARBYD CZ s.r.o. si vybudovala pevné místo na českém i zahraničním trhu a její vizí je produkovat kvalitní český nábytek s podporou nejmodernější technologie. Pokud má být činnost firmy v budoucnosti úspěšná, musí včas realizovat zásadní změny, třebaže má v současnosti pozici významného lídra nábytkářského trhu v ČR. Aby její výrobky byly konkurenceschopné, musí pružně reagovat na rychlou proměnu ekonomického prostředí, požadavky trhu a jejich zákazníků.

5.1 Digitální transformace podniku

Důležitou změnou v rámci strategického plánování pro ARBYD CZ s.r.o. se jeví zapojení digitalizace a automatizace do výroby. Podnik by tak včas reagoval na začátek tzv. čtvrté průmyslové revoluce. V pozornosti 4. průmyslové revoluce stojí právě průmyslová výroba. Iniciativa na podporu 4. průmyslové revoluce se v SRN, odkud přichází, nazývá Industrie 4.0 a v České republice je používáno označení Průmysl 4.0 (Iniciativa průmysl 4.0, MPO, 2016).

Vazba české ekonomiky zejména na průmysl je nejvyšší ze zemí EU ve výši cca 46 %. Vybízí k rozvoji, podpoře oblastí, ve kterých máme zkušenosti, a jsou velkým zdrojem pracovních míst (Iniciativa průmysl 4.0, MPO, 2016).

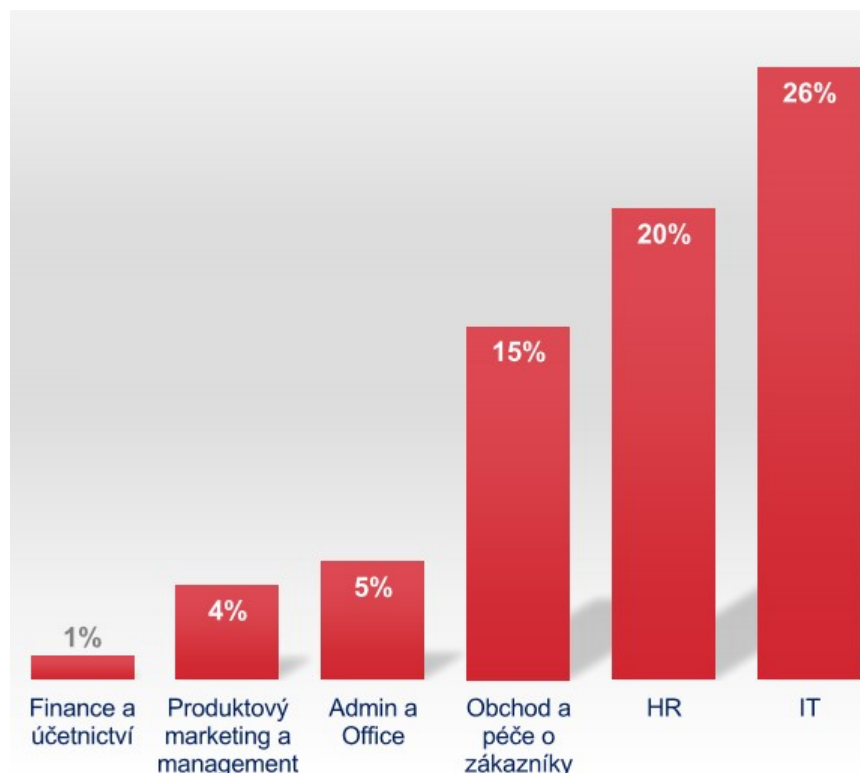
Obr. č. 5: Postavení průmyslu v České republice – procentní podíl na celkové podnikové ekonomice státu měřený přidanou hodnotou v nákladech na výrobní činitele



Zdroj: Eurostat, 2018

Průmysl 4.0 je pojmenování pro současný směr digitalizace. Základními rysy Průmyslu 4.0 jsou kyberneticko-fyzické systémy, autonomní robotika, aditivní výroba. Automatizace výroby a moderní postupy s sebou přinesou změny na trhu práce např. ve struktuře profesí. Technologický progres bude podstatnou možností zastoupení chybějící pracovní síly. Dle odhadu vývoje na trhu práce zavedení robotizace a digitalizace definitivně změní zaměstnanost a nahradí až 30 % lidské pracovní síly. Je očekáván zánik některých činností, a zároveň vznik nových (CzechInvest.cz, 2019).

Obr. č. 6: Očekávaný růst počtu pracovníků v jednotlivých oborech v nejbližších letech



Zdroj: ManpowerGroup, 2017

S digitalizací se setkáváme stále častěji v běžném životě a klíčová bude i pro další oblasti. Digitalizace a automatizace ve firmách s sebou přináší úsporu energie, financí, a zároveň výrazně nižší dopad na životní prostředí. Nelehkou výchozí pozici pro tuto inovaci mají právě malé a střední podniky z důvodu vynaložení vysokých finančních nákladů. Žádoucí je napomáhat MSP, pro které je financování instalace nových technologií nejisté a riskantní. ARBYDU, jako vybrané společnosti je z tohoto důvodu doporučováno využití možnosti dotace.

Proces získání dotace by byl následující.

1. Zhotovení kvalitního podnikatelského záměru
2. Selektce vhodného operačního programu a výběr odpovídající prioritní oblasti podpory
3. Podání žádosti
4. Posouzení žádosti o podporu
5. Realizace projektu
6. Žádost o platbu
7. Vyúčtování a vyhodnocení
8. Kontrola na místě
9. Publicita projektu
10. Udržitelnost projektu (Cesta k dotaci, DotaceEU, 2019)

Zhotovení kvalitního podnikatelského záměru

První krok v procesu získání dotace by znamenal zhotovení kvalitního podnikatelského záměru. Záměrem firmy by bylo pořízení a integrace nového technologického celku, které by vedlo ke zlepšení ekonomiky produkce nábytku založené na zefektivnění výroby při snížení vlivu na životní prostředí prostřednictvím nastartování digitální transformace podniku na základě efektivního získání a následného využití kvalitních dat.

Selektce vhodného operačního programu a výběr odpovídající prioritní oblasti podpory

Žadateli o dotaci je doporučována možnost využití čerpání finančních prostředků prostřednictvím Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost v programovém období 2014-2020. Operační program je hlavním programovým dokumentem Ministerstva průmyslu a obchodu ČR pro čerpání finančních prostředků, a to jak ze zdrojů státního rozpočtu, tak z prostředků Evropské unie, konkrétně z Evropského fondu pro regionální rozvoj orientovaného na podporu rozvoje a strukturálních změn regionů. Je specializován na růst inovační efektivity podniků, využití výsledků experimentálního vývoje, průmyslového výzkumu a na rozvoj

podnikání, konkurenceschopnosti malých a středních firem. V tomto Operačním programu je vyčleněno 4 331 mil. EUR z Evropského fondu pro regionální rozvoj, což tvoří v přepočtu přibližně 117 mld. Kč.

Operační program rozlišuje následující **prioritní osy**:

Priorita 1 – Rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace

Priorita 2 – Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních firem

Priorita 3 – Účinné nakládání energií, rozvoj obnovitelných zdrojů energie a energetické infrastruktury, podpora zavádění nových technologií v oblasti nakládání energií a druhotných surovin

Priorita 4 – Rozvoj vysokorychlostních přístupových sítí k internetu a komunikačních a informačních technologií (Dotační programy, OPPIK, 2019)

Největší objem finančních prostředků ve výši 31 % je určen pro podporu Rozvoje výzkumu a vývoje. 28,2 % pro Efektivnější nakládání energií, Podpora podnikání malých a středních firem činí 20,7 % a na Rozvoj informačních a komunikačních technologií lze použít 17,2 % z celkové částky (Dotační programy, OPPIK, 2019).

Podnikatelský záměr by patřil do prioritní osy PO-2 Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních firem. Svým obsahem by záměr spadal do věcného zaměření Výzvy IX. programu podpory Technologie do aktivity pořízení nového technologického vybavení a propojení pořizované technologie autonomní obousměrnou komunikací do výrobního procesu. Hlavním cílem výzvy IX. programu podpory Technologie – Průmysl 4.0 je přispívat k rozvoji a posilování konkurenceschopnosti malých a středních firem pomocí digitální transformace a podporovat tak růst jednotlivých regionů. Soulad projektového záměru s cíli Technologie je jedním z předpokladů účasti v tomto programu (Výzva IX. Technologie, Agentura pro podnikání a inovace, 2018).

Podání žádosti

Žádost o dotaci přijímá Agentura pro podnikání a inovace. Žádost vybraného podniku se podává elektronicky a měla by obsahovat identifikační údaje jako je obchodní jméno, sídlo, IČ/DIČ, zastoupení a kontaktní osoba, dále stručnou historii, současnost, hlavní předmět podnikání, stávající a plánovanou úroveň digitální transformace firmy Arbyd a vypracovaný projekt.

Důležitou okolností jsou podporované oblasti dle Klasifikace ekonomických činností CZ-NACE. Hlavním předmětem činnosti firmy Arbyd je výroba, montáž a dodávka nábytku, sekce C Zpracovatelský průmysl, 31 – Výroba nábytku. Dle Klasifikace CZ NACE je podnikatelská činnost ARBYDU programem podporovaná (Interní materiály firmy Arbyd, s.r.o., 2019).

Popis stávajícího stavu

Firma Arbyd se v současnosti nachází na počátku digitální transformace podniku, má stanovený plán digitální transformace, ale doposud nedisponuje technologií ani systémy, které by jí umožňovaly proces digitální transformace nastartovat.

V současnosti jsou používána pro předvýrobní fázi, fázi výroby a řízení dodavatelsko-odběratelských vztahů samostatná technologická a softwarová vzájemně nepropojená řešení. Pro jednotlivé činnosti organizace jsou plně využívány specializované informační systémy.

Aktuálně používaný software pro návrh výrobků je systém TurboCAD. Evidenci docházky a činnosti zaměstnanců zajištěno systémem VÝROBA ONLINE. Centrálně je používán pro účetnictví a daňovou evidenci ekonomický systém POHODA. Aktuálním technickým vybavením jsou samostatné CNC stroje a obráběcí technologie (Interní materiály firmy Arbyd s.r.o., 2019).

Výše zmíněné technické a softwarové vybavení vzájemně datově nekomunikují, data vzniklá v jedné fázi výrobního cyklu výrobku nejsou využita v jeho dalších fázích. Během výrobního cyklu výrobku dochází k několikanásobnému manuálnímu přepisování dat, resp. dochází k vytváření programu pro každý jednotlivý dílec nábytku pro CNC. Jelikož se jedná o jednotlivé, vzájemně datově neprovázané aktivity, značně se zvětšuje chybovost a dochází ke ztrátě dat a nedostatečnému využití strojového času. Takovýmto způsobem získaná a sdílená data nejsou náležitě strukturována a v důsledku jejich nespolehlivosti nemohou být ani následně využívána.

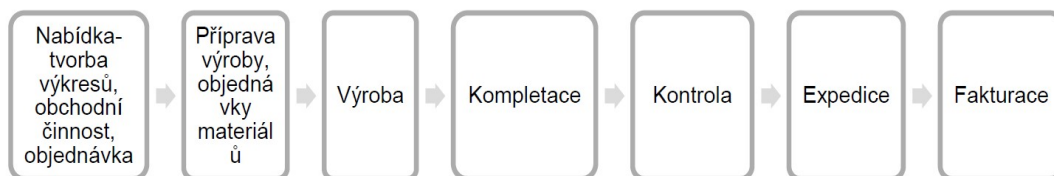
Veškerá data vzniklá v rámci předvýrobní fáze, výrobní fáze a dokončovací fáze společně s daty týkajícími se jednotlivých zakázek jsou ukládána a archivována na lokálním serveru, který je administrován externím správcem.

Základním zdrojem dat procesu výroby je průvodní výkresová dokumentace a excelovské tabulky v tištěné podobě, které prochází s výrobkem celou fází jeho výroby, kontrolou, kompletací a expedicí. Veškerá data vznikají odděleně,

v jednotlivých fázích výrobního cyklu výrobku, nejsou vzájemně provázána, přenos dat mezi jednotlivými fázemi je činěn manuálně.

Data jednotlivých zakázek – technický návrh výrobku a data manuálně vložená během dalších výrobních fází jsou ukládána zodpovědnými osobami do datového úložiště na serveru z důvodu případné reklamace výrobku, opakování produkce nebo doplňování zakázky o další výrobky. Neexistuje digitální vazba s vnitropodnikovými systémy ani mezi jednotlivými fázemi výrobního cyklu výrobku. V rámci výrobního cyklu výrobku nedochází k procesům náročným na objem dat, jako je např. obousměrná komunikace „výrobce – zákazník“, ani k možnosti on-line zásahu do výrobního procesu, jednotlivé fáze výroby nejsou sledovány on-line, neexistuje digitální dvojče výrobku, parametry výrobku nejsou průběžně monitorovány a nejsou ukládány v reálném čase. Není používáno „cloudové“ úložiště (Interní materiály firmy Arbyd CZ s.r.o., 2019).

Obr. č. 7: Jednotlivé fáze výrobního cyklu výrobku



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních materiálů firmy, 2018

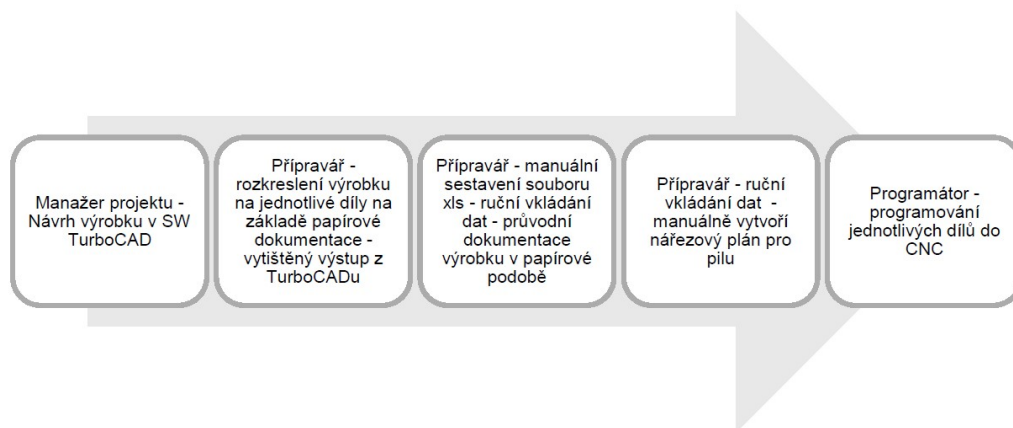
Jednotlivé fáze výrobního cyklu výrobku

Výrobní cyklus výrobku prochází jednotlivými fázemi. V počáteční fázi vytváří manažer projektu společně se zákazníkem data o požadavcích na výrobek jako například materiál, rozměr atd. Data jsou uložena do SW Pohoda a jsou používána na vytváření účetních dokladů, ale nejsou provázána s výrobou. Na základě těchto požadavků je vytvořen v SW TurboCAD technický návrh výrobku ve 3D. Vytisknutá papírová dokumentace je zaslána zákazníkovi ke schválení ve formátu PDF a data jsou ukládána na lokální server.

Dále přípravař výroby vytvoří tabulku v Excelu s jednotlivými rozměry dílců, množstvím materiálu, příslušenstvím apod. Soubory jsou uloženy na centrální server ARBYD. Data z přípravy jsou použity během výroby v pracovišti CNC, kde jsou jednotlivě zadávány části výrobku. Sdílení a propojení dat neexistuje, pouze při opakované výrobě je možné soubory použít vícekrát. Soubory jsou ukládány na disk centrálního datového serveru.

Pro kompletaci výrobků existuje pouze dokumentace v tištěné formě, která je ukládána do archivu. Jakost výrobku je dle tištěné dokumentace prováděna kontrolorem a dokument je ukládán do archivu. Po expedici výrobku následuje fakturace probíhající v programu Pohoda na základě podepsaných dodacích listů a jsou používána data z přijatých objednávek. Vznik dat během procesu návrhu výrobku a přípravy výroby je zobrazen na následujícím obrázku (Interní materiály firmy Arbyd CZ s.r.o., 2019).

Obr. č. 8: Vznik dat během procesu návrhu výrobku a přípravy výroby



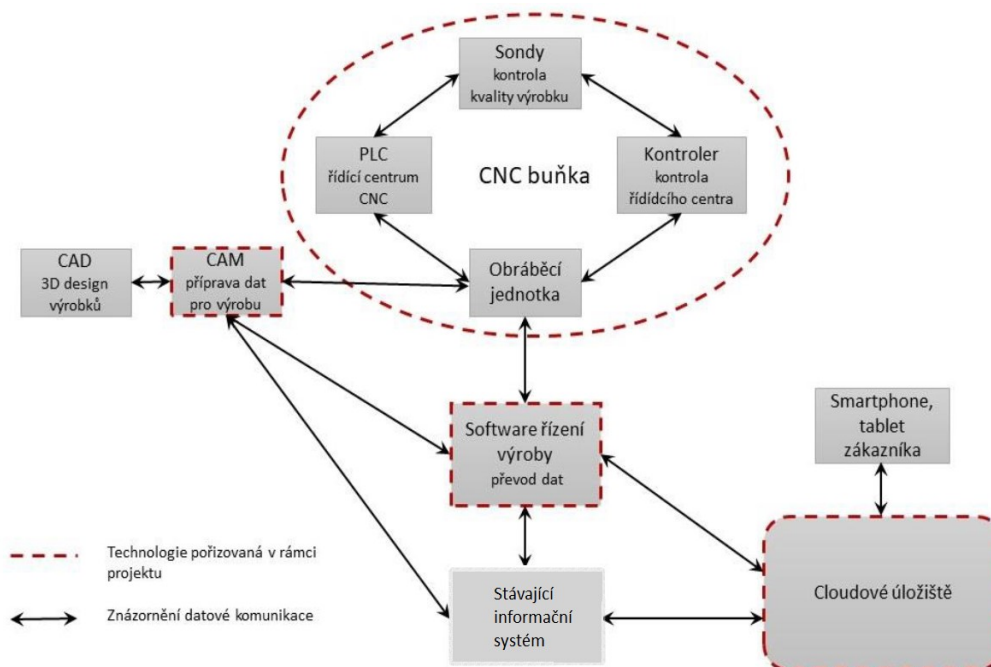
Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních zdrojů společnosti ARBYD, 2019

Navrhovaný budoucí stav digitální transformace

V rámci digitální transformace je doporučováno pořízení nového technologického zařízení - automatizovaná výrobní CNC buňka, jejíž součástí je software řízení propojující realizaci zakázek od počátečního zpracování, přes výrobní proces až po konečný výrobek.

Datová komunikace mezi jednotlivými součástmi nově pořizované technologie a dále mezi stávající technologií, nově pořizovanou technologií a cloudem, je znázorněna na následujícím schématu.

Obr. č. 9: Schéma plánované datové komunikace



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti ARBYD, 2019

Programovatelný logický automat (PLC), sondy, kontroler a obráběcí jednotka jsou jedním komplexním zařízením (CNC buňka) propojeným kabely. CNC buňka a CAM budou propojeny rovněž kabelem. CAD a CAM budou propojeny pomocí internetu (wifi nebo datovým kabelem). Připojení do cloudu – wifi nebo datový kabel, chytrá zařízení zákazníka budou propojena s Cloudem pomocí wifi.

CNC buňka a software řízení výroby budou propojeny rovněž kabelem, kabelem rovněž bude propojen SW řízení výroby se stávajícím informačním softwarem.

Navrhování výrobku bude prováděno pomocí stávajícího softwaru TurboCAD, který umožňuje návrh ve 2D/3D. Počítačová podpora CNC systém CAM, který bude součástí dodávky, vytvoří za podpory přípraváře výroby na základě výstupů z TurboCADu algoritmy potřebné k navazujícím operacím, tzn. program pro obrábění na CNC obráběcí jednotce a postup navazujících operací.

CNC buňku bude tvořit obráběcí jednotka se sondami pro kontrolu kvality výrobku a nástrojovou sondou monitorující opotřebení nástroje spolu s řídicím centrem CNC (tzv. PLC) a jeho nadřazeným kontrolním zařízením tzv. kontrolerem. Veškeré algoritmy k činnostem CNC buňky jsou nastaveny v CAM systému.

Komunikaci mezi CNC buňkou a stávajícím informačním systémem společnosti (např. z důvodu propojení na skladové hospodářství, ekonomický systém), převod dat generovaných při vlastní výrobě (automatické generování CNC programu) a sdílení dat do cloudu bude zajišťovat nově pořizovaný software řízení výroby, který bude plně kompatibilní s nově pořizovanou technologií a stávajícím vybavením.

CNC buňka kromě zpracování výrobku bude opatřovat jednotlivé části výrobku QR kódem, jedná se o automaticky nalepované štítky, kde bude nastaven postup dalšího zpracování na základě algoritmu vložených do CAM systému.

Veškerá data vznikající v průběhu vlastní výroby (parametry výrobku a rozpracovanost zakázky) budou v reálném čase ukládána do cloudu, kde budou rozdělována a strukturována do části přístupné zákazníkovi a do části přístupné zpracovateli. Zákazník se on-line z chytrého zařízení (smartphone, tablet) bude moci připojit do „své“ části cloudu, kde může sledovat a částečně i ovlivňovat vlastní výrobu podle nastavených přístupových práv.

3D model výrobku bude postupně upravován v reálném čase dle průběhu výroby a bude uchováván jako digitální dvojče výrobku z důvodu příp. reklamací nebo následné optimalizace výrobku na základě zpětné vazby od zákazníka. Digitální dvojče a jeho parametry v čase bude uloženo v cloudu.

V rámci výroby budou vznikat postupně další data výrobku (jedná se zejména o rozměry, tvar a materiál jednotlivých částí nábytku), která budou průběžně kontrolována pomocí obrobkové sondy, která přenáší data přes převodník zpět do CAD/CAM, kde bude modelováno digitální dvojče okamžitého stavu výrobku. Digitální dvojče bude porovnáváno s původním návrhem a budou zjišťovány případné odchylky. Tato data budou nepřetržitě ukládána do cloudu, kde k nim má přístup jak výrobce, tak zákazník (podle smluvně nastavených kritérií).

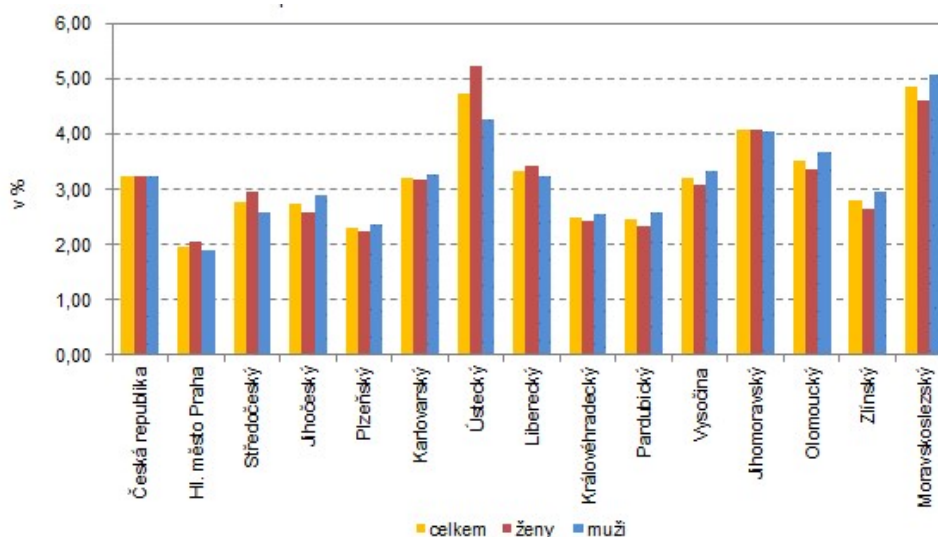
Celý systém bude zajišťovat převod dat z návrhu 3D modelu výrobku do výrobního zařízení, sledování průběhu zakázky v reálném čase, kontrolu kvality výrobku pomocí inteligentních sond a vytváření digitálního dvojčete výrobku v průběhu výroby. Řešení bude zajišťovat vytvoření vazby na zásobování, ekonomiku a řízení navazujících procesů ve výrobě. Vzniklá data budou využitelná pro různé typy strojů. Všechna data vznikající v rámci těchto procesů budou ukládána on-line v cloudu, do kterého bude mít zákazník přístup s definovanými pravomocemi na základě smluvního vztahu.

Základní informace o projektu

Místem realizace projektu by byla nová výrobní hala společnosti Arbyd, s.r.o., nacházející se v Plzni Chotíkově. Chotíkov je obec v Plzeňském kraji v okrese Plzeň-Sever. Plzeňský kraj se rozprostírá na jihozápadě České republiky a sousedí na severozápadě s Karlovarským, na severu s Ústeckým, na severovýchodě se Středočeským a na východě s Jihočeským krajem. Poloha regionu je velmi výhodná, především dostupnost mezi hlavním městem Prahou a zeměmi západní Evropy. Plzeňský kraj je díky své rozloze třetím největším krajem v České republice, počtem obyvatel se řadí na deváté místo. Plzeňský kraj se podílí na tvorbě HDP České republiky cca 5,5 % a patří mezi ekonomicky rozvinuté kraje v ČR (ČSÚ, 2019).

Plzeňský kraj se řadí ke krajům s nejnižší nezaměstnaností. Zaujímá v porovnání s ostatními kraji v podílu nezaměstnaných osob druhé nejnižší místo za Hl. městem Prahou. Výhodné dopravní spojení s Prahou a Norimberkem přispívá k rozvoji zaměstnanosti, což představuje pro Plzeňský kraj vysoký podíl realizovaných zahraničních investic. Společná hranice s Německem umožňuje rozvíjet kooperaci českých a německých podniků. V evidenci úřadu práce v Plzeňském regionu významně převyšuje nabídka pracovních míst poptávku uchazečů o zaměstnání (ČSÚ, 2019).

Obr. č. 10: Podíl nezaměstnaných osob v krajích ČR k 31. 1. 19



Zdroj: ČSÚ, 2019

Přílohou k žádosti o dotaci by měl být výpis z katastrálního úřadu o vlastnickém právu firmy nemovitosti. Ke správnému hodnocení žádosti je třeba přesná charakteristika pořizované technologie v rámci projektu. Následující tabulka obsahuje přehled potřebné technologie k digitální transformaci podniku.

Tabulka č. 8: Přehled pořizované technologie

Výrobní technologie	Nevýrobní technologie
Pracovní rastrový stůl	Softwarové řízení nestingové buňky
Vrtací hlava	Automatická vykládací třípolohová buňka
Otočná pila	Obrobková sonda
Rotační zásobník nástrojů	Automatické nakládání obrobků
Vakuová pumpa	Nástrojová sonda

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních materiálů firmy Arbyd CZ s.r.o., 2019

Společnost Arbyd byla na základě kritérií malých a středních podniků začleněna do kategorie středních podniků a poskytovaná forma podpory pro Arbyd jako střední podnik by mohla prostřednictvím této výzvy maximálně 35 % způsobilých výdajů. Její výše se pohybuje v rozmezí 1-20 mil. Kč. Zbýlá část odhadovaných nákladů by byla financována z vlastních prostředků. Konečným termínem pro ukončení projektu v této výzvě je 31. 12. 2021.

Tabulka č. 9: Odhadované náklady projektu v Kč

Výrobní technologie	2 000 000
Nevýrobní technologie	8 000 000
Celkem technologie	10 000 000
Předpokládaná výše podpory (35 %)	3 500 000
Vlastní prostředky	6 500 000

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti Arbyd CZ s.r.o., 2019

Součástí projektu by bylo vytvoření perspektivy firmy do budoucích let formou SWOT analýzy. Interní faktory tvoří silné a slabé stránky navrhovaného projektu firmy a externí faktory představují příležitosti a hrozby.

Tabulka č. 10: Swot analýza navrhovaného projektu pro společnost ARBYD

	Silné stránky (strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Interní faktory	<ul style="list-style-type: none"> • Ekonomicky stabilní a úspěšný podnik • Silná pozice na tuzemském a zahraničním trhu • Moderní podnik sledující moderní trendy v oboru • Rozsáhlé technologické znalosti klíčových zaměstnanců v oblasti hlavních činností • Generální dodavatel zaručuje kompatibilitu celého řešení - technologie a softwaru • Motivace k datové transformaci díky vyvíjejícímu se trhu v oblasti nábytkářského průmyslu s výhledem na zlepšení efektivnosti a snížení chybovosti výroby 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedodržení harmonogramu • Neudělení dotace • Zpomalení a nefunkčnost realizovaného řešení • Závislost na internetovém připojení • Zajištění integrace pořizované technologie a pořizovaného softwaru se stávajícími systémy
Externí faktory	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
	<ul style="list-style-type: none"> • Zlepšení efektivity výroby a ekonomických podmínek • Zlepšení vlivu na životní prostředí, zejména v oblasti materiálové úspory, úspory energie • Časová úspora – časový prostor pro zpracování většího počtu zakázek • Další modernizace zařízení a navazující datová transformace 	<ul style="list-style-type: none"> • Krize ekonomiky, pokles zájmu o odvětví NACE podniku • Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců při zvýšené zaměstnanosti • Útoky hackerů na poskytovatele cloudu nebo internetového připojení • Výpadek připojení

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Posouzení žádosti o podporu

Dalším krokem v procesu žádosti o dotaci by byl postup schvalování projektu. Agentura pro podnikání a inovace řeší kontrolu formálních náležitostí a přijatelnosti žádosti a ekonomické hodnocení žadatele např. správnost vyplnění žádosti, zda jsou přiloženy všechny povinné přílohy. Jedním z povinných dokumentů je také finanční analýza podniku v rámci ekonomického hodnocení subjektu. Potenciální příjemce podpory musí mít uzavřen minimálně poslední tři po sobě jdoucí zdaňovací období a na jeho základě je posuzováno finanční zdraví podniku. Následuje věcné hodnocení projektu, které by bylo posuzováno Řídícím orgánem OP PIK. Musí být hodnoceno splnění zásad hospodárnosti, účelnosti a efektivnosti. Například kontrola cen pořizovaných strojů a technologií, dále také ceny nehmotného majetku. Projekt by byl následně projednán Výběrovou komisí a v případě jeho schválení bude vydáno Rozhodnutí o poskytnutí dotace (Model hodnocení a kritéria pro hodnocení, API, 2019).

Realizace projektu

Za předpokladu schválení žádosti by byla podepsána dohoda, která by vymezila okolnosti provedení projektu. Posléze by firma ARBYD vypsala výběrové řízení na dodavatele pořizované technologie. Následovala by instalace technologie a integrace do stávajících výrobních a systémových procesů. Realizace by byla ukončena zkušebním testovacím provozem a vyškolením zaměstnanců.

Žádost o platbu

Podpora by byla poskytnuta formou dotace v souladu s „Pravidly spolufinancování Evropských strukturálních a investičních fondů v období 2014-2020“ a byla by proplácena dodatečně neboli ex-post na základě příjemcem předložených dokladů v žádosti o platbu. Podmínkou pro příjemce by bylo počáteční plné předfinancování výdajů projektu z vlastních zdrojů.

Vyhodnocení a vyúčtování

Společnost Arbyd by měla v případě schválení dotace a žádosti o platbu průběžně pořizovat fotografie z realizace projektu, prezenční listiny, předávací dokumenty, a následně by měla dokládat faktury.

Kontrola na místě

Firma Arbyd by měla předpokládat plánované i namátkové kontroly na místě realizace projektu týkající se fyzického stavu projektu nebo finanční stránky.

Publicita projektu

V případě získání finanční podpory z fondů Evropské unie by měla firma Arbyd oznamovací povinnost v souladu s povinnou publicitou projektu.

Udržitelnost projektu

Podnik by měl předkládat po dobu pěti let každoroční zprávy o zajištění udržitelnosti projektu dodržováním výstupů projektu a aktivit. Povinností Arbydu jako příjemce dotace by bylo nahlášení nebo konzultování s pověřeným referentem o veškerých změnách o projektu, které nastanou v době udržitelnosti.

5.2 Vzdělávání zaměstnanců ve firmě Arbyd v souvislosti s digitální přeměnou podniku

V souvislosti s navrhovaným řešením digitální transformace podniku by bylo očekáváno zvýšení prorůstového potenciálu společnosti, který by měl být zesílen kvalifikovanějšími zaměstnanci. Z důvodu zvyšování kvalifikace zaměstnanců, která zajistí lepší konkurenceschopnost firmy na trhu je doporučováno zažádat o příspěvek z Operačního programu Zaměstnanost.

Operační program Zaměstnanost (OPZ) financuje celou řadu služeb podporující vylepšení postavení lidí na trhu práce a vymezuje priority pro podporu zaměstnanosti, společenského začleňování a efektivní veřejné správy z Evropského sociálního fondu v letech 2014-2020. Řídicím orgánem Operačního programu Zaměstnanost je Ministerstvo práce a sociálních věcí (ESFCR, 2019).

OPZ definuje čtyři základní věcné prioritní osy:

Priorita 1: Podpora adaptability pracovní síly a zaměstnanosti

Priorita 2: Boj s chudobou a sociální začleňování

Priorita 3: Mezinárodní spolupráce a sociální inovace

Priorita 4: Efektivní veřejná správa (ESFCR, 2019)

Arbydu je navrhováno zažádat o příspěvek na vzdělávací aktivitu v rámci projektu Podpora odborného vzdělávání zaměstnanců II (POVEZ II) v režimu „de minimis“, což je podpora malého rozsahu. Je spolufinancován z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu České republiky a realizován Úřadem práce České republiky. Doba jeho realizace je do 30. 11. 2020. Hlavním záměrem projektu je podpora zaměstnavatelů v odborném vzdělávání stávajících i potenciálních nových zaměstnanců s cílem dosažení pružné reakce na měnící se podmínky a situaci na trhu.

Zaměstnanci společnosti by byli proškoleni pro obsluhu navrhovaného softwaru v souvislosti s digitální transformací. Do vzdělávací aktivity by bylo vybráno 12 zaměstnanců, kteří se rozhodujícím způsobem podílejí na zpracování zakázek jak českých, tak zahraničních odběratelů.

Jednalo by se o vedoucího a přípravaře výroby, obsluhu CNC stroje, kteří zpracovávají podklady od projektových manažerů – rozkreslují výrobky na jednotlivé díly, zpracovávají průvodní dokumentaci výrobku v papírové podobě, vytvářejí nářezový plán pro pilu – zadávají celou zakázku do výrobního procesu. Dále by se jednalo o zaměstnance na pozici projektový manažer, kteří na základě jednání se zákazníkem zpracovávají objednávky, vytvářejí 3D vizualizace a pro výrobní proces zpracovávají výrobní výkresy. Tito pracovníci se podílejí na přípravě výroby a obsluhy CNC strojů a budou využívat nový software. Školení se nezúčastní žádný pracovník 54 +.

Vzdělávací aktivita by probíhala na počítači daného zaměstnance, kde by byl program nainstalován, a probíhala by příprava dat pro CNC stroje. Na samotných CNC strojích by proběhlo ověření takto připravených dat.

Tabulka č. 11: Specifikace vzdělávací aktivity

Název	Školení softwaru
Počet zapojených zaměstnanců	12
Počet zapojených potenciálních zaměstnanců	0
Minimální rozsah vyučovacích hodin včetně ověření získaných znalostí a dovedností	Výuka: 116 hodin (1 hod á 60 min)
	Závěrečná zkouška: 4 hod

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Termín realizace by byl vyspecifikován na základě výběru konkrétního kurzu a dohody s dodavatelem.

Tabulka č. 12: Předpokládané náklady na vzdělávací aktivitu

Náklady	Kč
Celková výše nákladů dle firmy Arbyd	330 000
Maximální příspěvek na vzdělávací aktivitu (85 %)	280 500
Spoluúčast zaměstnavatele (15 %)	49 500

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních materiálů firmy Arbyd, 2019

Společnost by mohla získat příspěvek na vzdělávací aktivitu zaměstnanců, který by byl vypočítán ze schválené výše nákladů dle hodnotící komise složené z členů relevantních úřadů s ohledem na zaměření projektu (MPSV, 2019).

Dojde-li ke schválení příspěvku, společnost Arbyd by musela vybrat dodavatele vzdělávací aktivity v souladu se zákonem č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek a předložila by Úřadu práce ČR – Krajské pobočce v Plzni kopie veškeré dokumentace prokazující způsob a výsledek výběru dodavatele vzdělávacích aktivit. Po předložení potřebné dokumentace a výběru dodavatele by byla podepsána Dohoda o poskytnutí příspěvku v rámci projektu. Příspěvek by byl poskytován měsíčně zpětně na základě evidence docházky, výuky a předloženého vyúčtování (MPSV, 2019).

6. Zhodnocení dopadu navržených podpor MSP pro strategický rozvoj daného podniku

Digitální transformace

Firma ARBYD pro svůj strategický rozvoj upřednostňuje proaktivní strategii, kdy na domácí i zahraniční trh přichází s inovativními produkty, které uspokojují potřeby potenciálních zákazníků na mnohem vyšší úrovni. Prioritou se v současné době jeví promyšlené a záměrné plánování budoucích aktivit podniku, který se nachází na počátku digitální transformace. Návrh na pořízení a integraci nového technologického celku by byl prvním krokem k postupné datové přeměně.

Implementací navrhovaného řešení by došlo k významné výrobní modernizaci z hlediska efektivnosti výroby i z hlediska digitální transformace podniku. Kompletně by se změnila fáze předvýrobní přípravy, výrobní operace budou probíhat s minimálním vstupem zaměstnanců. Naměřená, načtená nebo výrobcem zadaná data budou přenášena do cloudu, budou stabilizována a v průběhu času sledována.

Společnost by dosáhla vyšší flexibility výroby díky možnosti střídání výrobních programů v závislosti na momentálních požadavcích odběratelů. Subdodávky od jednotlivých dodavatelů by byly optimalizovány z důvodu znalosti okamžitého stavu rozpracovanosti zakázky. Došlo by tak k zefektivnění managementu dodávek, ke zkrácení doby dodavatelských služeb a dosažení snížení potřebných zásob. Realizace návrhu by měla pozitivní dopad na životní prostředí. Jednalo by se především o úsporu materiálu a energie, snížení odpadního materiálu a pohodlnější a bezpečnější pracovní prostředí. Schválením projektu by firma získala dotaci ve výši 3 500 000 Kč a zbývající část 6 500 000 Kč by vynaložila z vlastních finančních prostředků.

Tabulka č. 13: Investiční náklady

Investiční náklady celkem	10 000 000 Kč
Vlastní finanční prostředky	6 500 000 Kč
Dotace	3 500 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

V návaznosti na zefektivnění výroby vlivem digitální transformace podniku by na základě konzultace s firmou Arbyd s.r.o. došlo k navýšení produktivity práce o 20 % a očekávanému růstu tržeb o 5 %.

Pořízením nového technologického celku by došlo k optimalizaci výroby. Standardní prořez při použití starší technologie činí 15%. Díky větší přesnosti dílců by vznikal menší prořez, tedy méně odpadu a docházelo by k úspoře v opotřebení nástroje – diamantového vrtáku/nože. Prořez při použití nového zařízení by byl 7 %. Vlivem nové technologie dojde i k materiálové úspoře, která by činila **8 %**.

Technologie by umožňovala při prodlevě ve výrobě ušetřit **30 %** energie, pokud by se namísto stávajícího pohotovostního režimu vypínaly jednotlivé agregáty CNC (např. světla, stlačený vzduch, chlazení apod.), což je řízeno PLC. Celková úspora materiálu a energie by byla ve výši 38 %.

Tabulka č. 14: Zhodnocení efektivity programu ve vybraném podniku

Ukazatel	Hodnota	Jednotka
Spotřeba materiálu a energie před realizací	85 538	tis Kč/rok
Úspora materiálu a energie (38 %)	32 504	tis Kč/rok
Spotřeba materiálu a energie po realizaci	53 034	tis Kč/rok
Tržby před realizací	165 674	tis Kč/rok
Zvýšení tržeb (5 %)	8 284	tis Kč/rok
Tržby po realizaci	173 958	tis Kč/rok
Zvýšení produktivity práce	20	%

Zdroj: Vlastní zpracování dle finančních výkazů firmy Arbyd s.r.o. za rok 2017

Využití programu Technologie – Průmysl 4.0 by bylo pro budoucí strategický rozvoj firmy ARBYD efektivní. Pokud by společnost uskutečnila navrhované změny pořízením nové technologie, zvýšila by se produktivita práce o 20 %, došlo by k růstu tržeb o 5 % ročně tj. 8 284 tis. Kč a úspoře materiálu a energií o 38 % tj. 32 504 tis. Kč.

Tlakem na změnu v kontextu se zavedením zásad čtvrté průmyslové revoluce (Průmysl 4.0) by došlo ve vybrané společnosti k usnadnění, zefektivnění pracovního procesu a zvýšení produktivity práce. Přínosem návrhu pro firmu by byla výrazná minimalizace ztrátového času – maximální využití strojových hodin, CNC se neodstavuje z důvodu vkládání dalších programů. Proces Průmysl 4.0 s sebou přináší také řadu rizik. Ve firmě by mohly být ohroženy méně kvalifikované profese např. dělníci, obsluhy strojů atd. Naopak by docházelo k růstu poptávky po kvalifikované pracovní síle s technickými dovednostmi, progresivním myšlením a flexibilitou v oboru IT specialistů, designérů, analytiků a vývojářů softwaru.

Doporučením při transformaci podniku je spolupráce s vysokými školami, Akademií věd či jinými organizacemi na procesu zavádění řešení. V regionu firmy je možnost spolupráce se Západočeskou univerzitou v Plzni fakultou strojní, která má mnoholetou zkušenost v oblasti řízení a výroby CNC strojů. Společně by se mohlo najít správné řešení ve vztahu k automatizaci a robotizaci výroby. Fakulta by přinesla firmě odborné znalosti, na základě kterých by docházelo k dalšímu technologickému rozvoji výroby. Touto spoluprací podnikatelské a sféry vědy a výzkumu (VaV) by se eliminovalo riziko špatného investičního rozhodnutí, na které by pak nemohlo být technologicky navázáno.

Vzdělávací aktivita

Vzdělávací aktivita by souvisela s pořízením nového softwaru pro řízení výroby, který by zajišťoval dokonalé propojení od počátečního zpracování, realizace zakázek, přes výrobní proces až po konečný výrobek, a tím by zajistil zvýšení efektivity pracovního procesu a finanční úspory. Navrhovanou vzdělávací aktivitou by došlo ke zvýšení kvalifikace zaměstnanců s cílem zajištění lepší konkurenceschopnosti firmy na trhu. Díky rozšíření vědomostí a schopností zaměstnanců by bylo možné rozšířit nabídku produktů, čímž by docházelo k větší poptávce o služby a produkty firmy Arbyd. Přínosem vzdělávací aktivity pro strategický rozvoj společnosti by bylo zrychlení reakce na požadavky zákazníka a trhu.

Vzhledem k obchodnímu zaměření společnosti je neustálé zdokonalování ale zároveň zjednodušování výrobního procesu podmínkou fungování na trhu. Školením souvisejícím se zavedením nového softwaru by došlo ke zvýšení produktivity práce, výraznému omezení chyb způsobených lidským faktorem, a tím zvýšení prorůstového potenciálu firmy.

Velkým přínosem po zaškolení zaměstnanců by se jevila patřičná eliminace chyb při ručním programování CNC strojů a při ručním přepisování výrobních podkladů. Bude možno efektivněji plánovat výrobu z důvodu možné zastupitelnosti, která nyní není možná z důvodu rozdílného programování. Přínosem vzdělávací aktivity by mohla být větší úspěšnost při získávání veřejných zakázek a podaných nabídek u zákazníků.

Závěr

O nezastupitelné roli malých a středních firem pro naši ekonomiku a důležitosti jejich podpory vypovídá snaha různých institucí podílet se na rozvoji tohoto sektoru. Přímé i nepřímé formy pomoci podnikatelským subjektům, prostřednictvím těchto orgánů uskutečňujících politiku podpory, jsou prostředky vedoucí ke zlepšení podnikatelské situace, kterou podnikatelé v současnosti hodnotí mnohdy ne příliš pozitivně.

Cílem bakalářské práce bylo zhodnocení efektivnosti programu podpory malých a středních podniků v ČR a posouzení využití nástrojů podpory podnikání ve vybraném podniku.

Koncepce podpory MSP zhotovená Ministerstvem průmyslu a obchodu definující v programovém období 2014-2020 aktuální oblasti pomoci, je zásadním strategickým dokumentem. Z Koncepce je zřejmé, že ČR poskytne v období 2014-2020 českým podnikatelům možnost čerpaní finančních prostředků jak z národních zdrojů, tak ze strukturálních fondů EU. Tvorba Koncepce MSP je klíčovým faktorem pro přípravu národních programů a především pro Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, který je předmětem hodnocení bakalářské práce.

Strategie OP PIK vychází z požadavků a priorit ČR a EU. Stěžejním bodem programu je podpora MSP. V programovém období byly vymezeny důležité oblasti podpory. Alokací finančních prostředků z ESI fondů bylo vyčleněno pro období 2014-2020 přibližně 117 mld. Kč. Inovace jsou hlavní prioritou OP PIK. Největší objem investic ve výši 31 % byl přidělen na podporu Rozvoje výzkumu a vývoje. Z hlediska efektivnosti OP PIK přispěje k naplnění strategického cíle konkurenceschopné a udržitelné ekonomiky. Prostřednictvím vyhlášených výzev bylo realizováno mnoho projektů, které měly vliv na rozvoj inovační schopnosti firem a povzbuzení konkurenceschopnosti národní ekonomiky na domácím i zahraničním trhu. Pro MSP pozitivem podpory prostřednictvím OPPIK je skutečnost navýšení hodnoty jejich stálého majetku po realizaci investičních projektů, které byly zaměřeny na nákup nové technologie, strojů a zařízení. Takto nabytý majetek bude pro MSP daňově uznatelným nákladem, a účetně zařazen jako dlouhodobý hmotný či nehmotný majetek s možností odpisu. Nevýhodou využití dotace může být pro některé podniky náročnost získání dotace a dodatečné financování tzv. „ex post“.

Tento program byl zásadní pro zpracování bakalářské práce. Pro firmu ARBYD CZ s.r.o. byl OP PIK příležitostí k čerpání finančních prostředků spojených s projektem „Úspory energie v areálu společnosti ARBYD CZ s.r.o.“. V souvislosti s plánováním strategických cílů vycházejících z potřeb vybrané firmy pro její budoucí rozvoj byl v rámci návrhu digitální transformace podniku doporučen zmiňovaný program k získání dotace pomocí výzvy „Technologie – Průmysl 4.0“. V práci bylo zhodnoceno splnění podmínek účasti v této výzvě a konkretizovány kroky získání dotace. Následně byla posouzena možnost schválení úspěšnosti projektu. Se zavedením nové technologie bylo doporučeno zažádat o příspěvek na vzdělávací aktivitu prostřednictvím projektu Podpora odborného vzdělávání z důvodu zvyšování kvalifikace zaměstnanců firmy Arbyd s cílem zajištění lepší konkurenceschopnosti firmy na trhu.

Na závěr byl posouzen dopad navrhovaných podpor pro strategický rozvoj firmy. Najít cestu k dotaci pro své podnikové záměry řeší Arbyd samostatně nebo ve spolupráci s dotačními poradenskými firmami. Oddělení podpory podniku má dobré zkušenosti s čerpáním dotace a má dostatečný přehled o nových vyhlašovaných výzvách, které by mohly být v souladu s firemními cíly. Využití programu Technologie – Průmysl 4.0 by bylo pro budoucí strategický rozvoj efektivní. Implementací navrhovaného řešení by došlo k významné výrobní modernizaci a zefektivnění výroby. Schválením projektu by firma získala dotaci ve výši 3 500 000 Kč a zbývající část 6 500 000 Kč by vynaložila z vlastních finančních prostředků. Pokud by společnost uskutečnila navrhované změny pořízením nové technologie, zvýšila by se produktivita práce o 20 %, došlo by k růstu tržeb o 5 % ročně tj. 8 284 tis. Kč a úspoře materiálu a energií o 38 % tj. 32 504 tis. Kč. Lze očekávat zvýšení prodeje výrobků jak na tuzemském tak zahraničním trhu.

Změnou v souvislosti se zavedením principů Průmyslu 4.0 by došlo k usnadnění, zefektivnění pracovního procesu a zvýšení produktivity práce. Současně by mohlo docházet k ohrožení méně kvalifikovaných oborů např. dělníků, obsluh strojů a iniciativa Průmyslu 4.0 by přinesla zvýšení nároků na kvalifikovanou pracovní sílu, zejména v oblasti digitálních dovedností. Důležitostí se jeví profesní vzdělávání firmy. Společnosti je doporučováno zažádat o příspěvek na vzdělávací aktivitu prostřednictvím projektu Podpora odborného vzdělávání z důvodu zvyšování kvalifikace zaměstnanců firmy Arbyd s cílem zajištění lepší konkurenceschopnosti firmy na trhu.

Seznam literatury

JÁČ, Ivan, Petra. RYDVALOVÁ a Miroslav ŽIŽKA, 2005. Inovace v malém a středním podnikání. Brno: Computerpress, 174 s. ISBN 80-251-0853-8.

MAIER, Karel, 2012. *Udržitelný rozvoj území*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4198-7.

MULAČOVÁ, Věra, MULAČ, Petr, 2013. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha: Grada, 520 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.

NEŠČÁKOVÁ, Libuše, MARELOVÁ, Lucie, 2013. Vnitřní závazné předpisy zaměstnavatele a jiné pracovněprávní úkony: krok za krokem. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4622-7.

PAVELKOVÁ, Drahomíra, 2009. Klastry a jejich vliv na výkonnost firem. Praha: Grada, 279 s. ISBN 978-80-247-2689-2.

SYNEK, Miloslav, 2011. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 9788024734941.

SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ, Eva, 2010. Podniková ekonomika. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 498 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.

SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kol., 2010. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada, 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

VEBER, Jaromír, 2016. Management inovací. Praha: Management Press, 288 s. ISBN 978-80-7261-423-3.

VEBER, Jaromír, SRPOVÁ Jitka, 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4520-6.

Viturka, Milan, 2010. Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie rozvoje České republiky. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-247-3638-9.

VOCHOZKA, Marek, MULAČ Petr, 2012. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.

Webové stránky:

Agentura pro podnikání a inovace: Technologie Výzva IX [online]. Praha, 2019 [cit. 2019-02-25]. Dostupné z: <https://www.agentura-api.org/programy-podpory/technologie/technologie-vyzva-ix/>

CzechInvest, O CzechInvestu [online]. 2018 [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://www.czechinvest.org/cz/O-CzechInvestu>

Česká exportní banka. Profil banky [online]. Praha, 2018 [cit. 2019-01-25]. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/kdo-jsme/profil-banky/>

Českomoravská záruční a rozvojová banka [online]. Praha, 2018 [cit. 2019-01-23]. Dostupné z: <https://www.cmzrb.cz/>

Český statistický úřad: Nezaměstnanost Plzeňského kraje [online]. Praha, 2018 [cit. 2019-01-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statisticky-bulletin-plzensky-kraj-4-ctvrtleti-2018>

DotaceEU: Dohoda o partnerství [online]. 2019 [cit. 2019-01-23]. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/Evropske-fondy-v-CR/2014-2020/Dohoda-o-partnerstvi>

DotaceEU: Evropské fondy v ČR [online]. 2019 [cit. 2019-01-23]. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/Evropske-fondy-v-CR/Informace-o-fondech>

DotaceEU: Jak získat dotaci [online]. 2019 [cit. 2019-01-23]. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/Jak-ziskat-dotaci/10-kroku-k-ziskani-dotace>

DotaceEU: Evaluace Evropských strukturálních a investičních fondů [online]. 2019 [cit. 2019-01-23]. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/Evropske-fondy-v-CR/Narodni-organ-pro-koordinaci/Evaluace>

EGAP: Identifikační údaje [online]. 2019 [cit. 2019-01-23]. Dostupné z: <https://www.egap.cz/cs/identifikacni-udaje-0>

IPodnikatel.cz: Role malého a středního podnikání ve společnosti [online]. 2014 [cit. 2019-01-23]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/O-podnikani/role-maleho-a-stredniho-podnikani-ve-spolecnosti.html>

Ministerstvo práce a sociálních věcí: OP zaměstnanost [online]. Praha, 2018 [cit. 2019-02-20]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/search.php>

Ministerstvo průmyslu a obchodu: Českomoravská záruční a rozvojová banka [online]. Praha, 2018 [cit. 2019-02-20]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/programy-eu-na-podporu-msp/horizont/ceskomoravska-zarucni-a-rozvojova-banka--a--s--cmzrb--234821/>

Ministerstvo průmyslu a obchodu: Iniciativa Průmysl 4.0 [online]. Praha, 2016 [cit. 2019-01-23]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/53723/64358/658713/priloha001.pdf>

Ministerstvo průmyslu a obchodu: Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014–2020 [online]. Praha, 2013 [cit. 2019-01-23]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/47605/54370/599916/priloha002.pdf>

Ministerstvo průmyslu a obchodu: Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpore v roce 2017 [online]. Praha, 2018 [cit. 2019-01-23]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/male-a-stredni-podnikani/studie-a-strategie->

Ostatní

Interní materiály společnosti Arbyd CZ s.r.o.

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Kategorizace malých a středních podniků

Tabulka č. 2: Tematické programy v letech 2014-2020

Tabulka č. 3: Identifikační údaje společnosti

Tabulka č. 4: Realizované investiční akce

Tabulka č. 5: Investiční náklady projektu

Tabulka č. 6: Zdroje financí

Tabulka č. 7: Přínosy navrhovaného projektu

Tabulka č. 8: Přehled pořizované technologie

Tabulka č. 9: Odhadované náklady projektu

Tabulka č. 10: Swot analýza navrhovaného projektu pro společnost ARBYD

Tabulka č. 11: Specifikace vzdělávací aktivity

Tabulka č. 12: Předpokládané náklady na vzdělávací aktivitu

Tabulka č. 13: Investiční náklady

Tabulka č. 14: Zhodnocení efektivity programu ve vybraném podniku

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Vazby Koncepce pro MSP 2014-2020 na strategické dokumenty

Obr. č. 2: Rozdělení ESI fondů pro ČR v programovém období 2014-2020

Obr. č. 3: Sídlo společnosti ARBYD

Obr. č. 4: Organizační struktura firmy Arbyd s.r.o.

Obr. č. 5: Postavení průmyslu v České republice – procentní podíl na celkové podnikové ekonomice státu měřený přidanou hodnotou v nákladech na výrobní činitele

Obr. č. 6: Očekávaný růst počtu pracovníků v jednotlivých oborech v nejbližších letech

Obr. č. 7: Jednotlivé fáze výrobního cyklu výrobku

Obr. č. 8: Vznik dat během procesu návrhu výrobku a přípravy výroby

Obr. č. 9: Schéma plánované datové komunikace

Obr. č. 10: Podíl nezaměstnaných osob v krajích ČR k 31. 1. 19

Seznam grafů

Graf č. 1: Vývoj aktivních subjektů v České republice od roku 2012–2017

Seznam příloh

Příloha 1: Výkaz zisku a ztrát společnosti ARBYD CZ s.r.o, 2017

Seznam použitých zkratk

MSP = Malé a střední podniky

CZ-NACE = Klasifikace ekonomických činností

GDPR = General Data Protection Regulation

ICT = Information and Communication Technologies

MPO = Ministerstvo průmyslu a obchodu

ČEB = Česká exportní banka

EGAP = Exportní garanční a pojišťovací společnost

IROP = Integrovaný regionální operační program

RPIC = Regionálních poradenských a informačních center

ČMZRB = Českomoravská záruční a rozvojová banka

ESI fondy = Evropské strukturální fondy

EFRR = Evropský fond regionálního rozvoje

ESF = Evropský sociální fond

FS = Fond soudržnosti

EZFRV = Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova

ENRF = Evropský námořní a rybářský fond

MD = Ministerstvo dopravy

MMR = Ministerstvo pro místní rozvoj

MŠMT = Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

MŽP = Ministerstvo životního prostředí

MZe = Ministerstvo zemědělství

MPSV = Ministerstvo práce a sociálních věcí

MHMP = Magistrát hlavního města Prahy

OP = Operační program

IČ = Identifikační číslo

DIČ = Daňové identifikační číslo

OP PIK = Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost

MWh = Megawatthodina

Výkaz zisku a ztráty, druhové členění v plném rozsahu

ke dni: 31.12.2017 (v celých tisících Kč)

IČ: 26339269

Sestaveno dne: 26.6.2018

Název a sídlo účetní jednotky

ARBYD CZ s.r.o.

Chotíkov 388

Chotíkov

33017

Právní forma účetní jednotky

SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM

Předmět podnikání účetní jednotky

Podpisový záznam

Výroba nábytku

Označení	Text	Běžné obd.	Minulé obd.
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	165 445	161 361
A.	Výkonová spotřeba	107 246	111 730
2.	Spotřeba materiálu a energie	85 538	84 252
3.	Služby	21 708	27 478
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	630	561
D.	Osobní náklady	28 542	22 654
D.1.	Mzdové náklady	20 701	16 263
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	7 841	6 391
2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	6 989	5 520
2.2.	Ostatní náklady	852	871
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	3 984	-7 843
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	3 984	4 736
1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	3 984	4 736
3.	Úpravy hodnot pohledávek	0	-12 579
III.	Ostatní provozní výnosy	730	3 550
1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	229	3 322
2.	Tržby z prodaného materiálu	0	33
3.	Jiné provozní výnosy	501	195
F.	Ostatní provozní náklady	2 579	15 534
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	10	304
3.	Daně a poplatky	129	135
5.	Jiné provozní náklady	2 440	15 095
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	23 194	22 275
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	31	1
2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	31	1
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	27	42
2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	27	42
VII.	Ostatní finanční výnosy	482	790
K.	Ostatní finanční náklady	841	355
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-355	394
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	22 839	22 669
L.	Daň z příjmů	4 727	4 432
L.1.	Daň z příjmů - splatná	4 727	4 432
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	18 112	18 237
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	18 112	18 237
****	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	166 688	165 702