

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Strukturální politika EU a její přínos pro udržitelný
rozvoj podnikatelského prostředí**

**EU structural policy and its contribution to the
sustainable development of the business environment**

Tomáš Schwarz

Cheb 2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Tomáš SCHWARZ**
Osobní číslo: **K09B0424P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Strukturální politika EU a její přínos pro udržitelný
rozvoj podnikatelského prostředí**
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

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

1. Zpracujte teoretickou část zaměřenou na problematiku bakalářské práce a zvolte cíl a metodický postup řešení.
2. Charakterizujte základní principy strukturální politiky EU a posuďte její přínos pro rozvoj podnikatelského prostředí.
3. Analyzujte možnosti využívání nástrojů strukturální politiky EU ve firmě KORNET, s. r. o.
4. Identifikujte slabé stránky v oblasti využívání nástrojů strukturální politiky ve firmě KORNET, s. r. o.
5. Navrhněte model pro efektivní využívání nástrojů strukturální politiky ve vztahu k potřebám firmy KORNET, s. r. o. a vyhodnoťte ekonomickou efektivnost navrhovaného modelu.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **40 - 60 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- **BUDÍK, Josef.** *Evropské strukturální fondy a jejich využívání.* Praha : Vysoká škola finanční a správní, 2009. ISBN 978-80-7408-014-2.
- **PAVLÁK, Miroslav.** *Lidské zdroje a fondy EU.* Praha : Aspi, 2006. ISBN 80-7357-139-0.
- **VITURKA, Milan a kol.** *Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky.* Praha : Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3638-9.
- **VOJÍK, Vladimír.** *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU.* Praha : Wolters Kluwer ČR, 2009. ISBN 978-80-7357-467-3.
- **WOKOUN, René.** *Strukturální fondy a obce I.* Praha : Aspi, 2006. ISBN 80-7357-138-2.

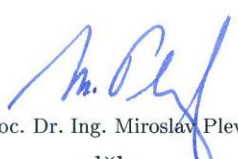
Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Miroslav Pavlák, Ph.D.

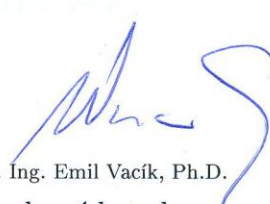
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **31. října 2012**

Termín odevzdání bakalářské práce: **3. května 2013**


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Doc. Ing. Emil Vacík, Ph.D.
vedoucí katedry

V Chebu dne 31. října 2012

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Strukturální politika EU a její přínos pro udržitelný rozvoj podnikatelského prostředí“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu, dne

.....

Tomáš Schwarz

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval panu Ing. Miroslavu Pavlákovi, Ph.D. za cenné připomínky a odborné rady. Dále děkuji jednatelům společnosti Kornet, s.r.o. paní Evě Prýmasové a Ing. Miloši Ptáčkovi za poskytnutí potřebných informací a materiálů, kterými přispěli k vypracování této bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD.....	8
METODIKA.....	10
1 REGIONÁLNÍ A STRUKTURÁLNÍ POLITIKA EVROPSKÉ UNIE	11
1.1 Podstata politiky soudržnosti EU	11
1.2 Programovací období 2007 – 2013	12
1.2.1 Cíle	12
1.2.2 Fondy EU.....	13
1.2.3 Operační programy (OP)	14
2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI KORNET, S.R.O.....	16
2.1 Základní údaje o společnosti	16
2.2 Popis firmy	16
2.3 Historie	16
2.4 Organizační struktura	17
3 PRINCIPY KOHEZNÍ POLITIKY EU DODRŽOVANÉ PŘI PŘÍPRAVÁCH DOTAČNÍCH PROJEKTŮ	18
4 FÁZE REALIZACE DOTAČNÍCH PROJEKTŮ	21
4.1 Projektový (podnikatelský) záměr	22
4.2. Určení vhodného operačního programu	22
4.2.1 Operační program Podnikání a inovace (OPPI)	24
4.2.2 Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ)	25
4.3 Žádost o poskytnutí dotace.....	26
4.3.1 Výzva.....	26
4.3.2 Podání registrační a plné žádosti.....	26
4.3.3 Hodnocení.....	27
4.4 Realizace projektu	27
4.4.1 Monitorovací zprávy a žádosti o platbu	28
4.4.2 Kontrola na místě	28
4.5 Ukončení projektu	28
4.5.1 Udržitelnost a monitorování.....	28

5 VYUŽÍVÁNÍ NÁSTROJŮ STRUKTURÁLNÍ POLITIKY VE FIRMĚ KORNĚT, S.R.O.....	29
5.1 Možnosti získávání podpory ze strukturálních fondů EU.....	29
5.1.1 Analýza programů podpory OP Podnikání a inovace.....	29
5.1.2 OP Lidské zdroje a zaměstnanost v KORNĚT, s.r.o.....	32
5.1.3 CzechInvest.....	32
5.2 Realizované projekty ve firmě KORNĚT, s.r.o.	33
5.3 Neuskutečněné projekty	36
5.4 Shrnutí úspěšnosti realizace dotačních projektů	37
5.5 Plány do budoucna	38
5.6 Ekonomické přínosy největších projektů	39
5.6.1 Rekonstrukce a vestavba haly A	39
5.6.2 Vývoj nových technologií zpracování plechu tvářením	40
5.6.3 Inovace technologie výroby pro zavedení nových výrobků ve firmě Kornet..	40
5.6.4 Rozvoj informačního systému (IS) v Kornet	41
6 SWOT ANALÝZA DOTAČNÍHO ŘÍZENÍ	42
6.1 Silné stránky.....	42
6.2 Slabé stránky	43
6.3 Příležitosti	43
6.4 Hrozby.....	44
6.5 Definice problému a jeho řešení	44
7 NÁVRH ŘEŠENÍ EFEKTIVNÍHO VYUŽÍVÁNÍ NÁSTROJŮ KOHEZNÍ POLITIKY EU V PODNIKU KORNĚT, S.R.O.....	46
7.1 Analýza vzdělávacích agentur.....	46
7.2 Udržení proškolených pracovníků	51
7.2.1 Kvalifikační dohoda.....	51
7.2.2 Konkurenční doložka	52
7.3 Možnosti sankcí a odměn.....	52
7.3.1 Krácení mzdy.....	53
7.3.2 Výpověď.....	53
7.4 Navrhovaný model pro firmu Kornet, s.r.o.	53
7.4.1 Výběr vhodné agentury pro školení.....	53

7.4.2	<i>Propočet nákladů na školení</i>	54
7.4.3	<i>Výběr možnosti udržení pracovníků ve firmě</i>	55
7.4.4	<i>Odměny a sankce pro vyškolené pracovníky</i>	55
7.5	<i>Možnost substituce navrhovaného řešení</i>	56
7.5.1	<i>Přehled základních služeb</i>	56
7.5.2	<i>Shrnutí alternativní možnosti</i>	57
	ZÁVĚR	58
	SEZNAM TABULEK	60
	SEZNAM OBRÁZKŮ	61
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	62
	SEZNAM ZDROJŮ	64
	SEZNAM PŘÍLOH	68

ÚVOD

Bakalářská práce se zabývá tématem, které se pro Českou republiku stalo významným po vstupu do Evropské unie. Regionální a strukturální politika patří mezi přední politiky Evropské unie. Jejím cílem je snižování rozdílů ve vyspělosti regionů celého Evropského společenství. Tohoto cíle je dosahováno pomocí nástrojů v podobě strukturálních fondů, ze kterých mohou čerpat finanční prostředky určené subjekty podle jasně vymezených pravidel.

Podpora podnikatelských subjektů prostřednictvím strukturálních fondů EU je směřována mj. do technologického vybavení, inovací či rozvoje lidských zdrojů za účelem zvýšení konkurenceschopnosti a prosperity firem. Tím je také naplňován globální cíl strukturální politiky EU, tedy udržitelný rozvoj méně vyspělých regionů.

Politické a hospodářské společenství přináší v očích jeho odpůrců negativum v podobě dodržování nadnárodních norem, čímž ztrácí země svou suverenitu. Vodítkem při výběru téma bakalářské práce byl zájem autora o nahlédnutí na opačnou stranu mezi jednu z hlavních pozitivních stránek, kterou členství v Evropské unii přináší, konkrétně přínos strukturální politiky v oblasti malých a středních podniků a seznámení se s cestou, kterou musí firmy k získání dotace z EU absolvovat. Pro konkrétní využívání nástrojů strukturální politiky byl vybrán podnik KORNET, s.r.o. z obce Kraslice na Sokolovsku.

První kapitola práce pojmenuje základní obecná východiska strukturální politiky EU. Vysvětlí její samotnou podstatu, ze které se dále přeneso do současného programového období 2007 – 2013, kde budou popsány cíle, strukturální fondy a operační programy určené pro toto období.

Seznámení s firmou KORNET, s.r.o., která patří mezi podniky využívající podporu ze strukturálních fondů EU, proběhne ve druhé kapitole. Při realizace projektů musí firma dodržovat určité zásady regionální politiky EU, které definuje kapitola následující. Ve čtvrté části bude vysvětlen složitý mechanismus fázi získání dotace, jímž musí podnik projít, pokud chce na dotaci z EU úspěšně dosáhnout.

Další části práce se budou zabývat konkrétním využíváním nástrojů strukturální politiky ve firmě KORNET, s.r.o., jejími zkušenostmi, možnostmi a plány do budoucna v této oblasti.

Poslední kapitoly práce identifikují slabé stránky firmy KORNET, s.r.o. ve využívání nástrojů strukturální politiky EU na základě SWOT analýzy zaměřené na tuto problematiku a v návaznosti na tuto část bude pojmenován problém a poté navrženo řešení pro jeho odstranění.

Mezi cíle této bakalářské práce patří:

- definice regionální a strukturální politiky EU a popis současného programového období
- identifikace principů strukturální politiky EU a fází, kterými se musí řídit podnikatelské subjekty při získávání podpory ze strukturálních fondů EU
- seznámení se s firmou Kornet, s.r.o., jejím projektovým řízením, následné vyhledání jejích slabých stránek a návržení modelu pro efektivnější využívání nástrojů strukturální politiky v podniku

METODIKA

Bakalářská práce na téma „*Strukturální politika EU a její přínos pro udržitelný rozvoj podnikatelského prostředí*“ je rozdělena do sedmi kapitol.

První kapitola se pohybuje v obecnější teoretické rovině dané problematiky. Popisuje strukturální politiku EU, fondy, cíle a operační programy současného programového období.

Další části práce se již zabývají praktickým zkoumáním vybraného podniku. Jsou zde analyzovány zásady a fáze získávání prostředků ze strukturálních fondů, které musí daný podnik dodržovat, pokud chce realizovat projekty za pomoci nástrojů strukturální politiky.

Zkušenostmi firmy se sledovanou oblastí, jejími možnostmi a návrhem efektivního čerpání pomoci ze strukturálních fondů, jako nástrojů strukturální politiky, se věnuje druhá polovina práce.

Při psaní práce autor vycházel z literatury, jejíž seznam je přiložen a z konzultací s vedoucím práce a jednatelem předmětného podniku. Celá práce je tvořena v textovém editoru MS Word verze 2007. Vlastní zpracování grafů a tabulek bylo provedeno v tabulkovém editoru MS Excel verze 2007.

1 REGIONÁLNÍ A STRUKTURÁLNÍ POLITIKA EVROPSKÉ UNIE

1.1 Podstata politiky soudržnosti EU

Mezi politikami Evropské unie (EU) se regionální a strukturální politika řadí mezi nejvýznamnější. Společně s politikou na podporu zaměstnanosti, sociální a zemědělskou se souhrnně nazývá politika hospodářské, sociální a územní soudržnosti (HSUS). [2]

Autor Milan Viturka konstatuje: „Regionální politika EU je patrně nejvíce akceptovaným praktickým příkladem existující solidarity mezi členskými zeměmi hospodářského seskupení a v souladu s její prokázanou flexibilitou a poměrně dobře rozvinutými kontrolními mechanismy má nepochybně své pevné místo v systému politik EU.“ [34, s. 128]

Ve své publikaci [36, s. 69] zase nazývá René Wokoun politiku soudržnosti katalyzátorem, který slouží k aktivaci ekonomického, sociálního a teritoriálního rozvoje EU. Snižování rozdílů je pak cílem úkolů, které regionální politika podporuje.

Realizace této politiky je sice v kompetenci členských států, avšak koordinaci a harmonizaci provádí nadnárodní orgány EU. Důvodem existence regionální politiky je podpora a zvýšení prosperity méně rozvinutých regionů v členských státech EU a snaha o vyrovnání jejich ekonomické úrovně.

Výkyvy ve vyspělosti regionů EU negativním způsobem ovlivňují ekonomiku celého společenství. Posilování ekonomické a sociální soudržnosti na základě sociální solidarity vyspělejších států podporou firem a ekonomických aktivit, se chudší regiony mění v nová tržní prostředí pro výrobky, technologie a know-how z vyspělých zemí. Klesá zde nezaměstnanost, úspora výdajů na podporu nezaměstnaných, načež se zvýší životní úroveň a daňové příjmy. [1, s. 9]

„Hlavní nástroje regionální a strukturální politiky EU, tj. strukturální fondy i fond soudržnosti (FS), pozitivně přispívají ke snižování regionálních rozdílů a ke zlepšování životního prostředí (ŽP), různou měrou se podílejí na výstavbě infrastruktury, podpoře výrobního prostředí, investují do lidských zdrojů a podporují podnikatelské prostředí. Jejich význam je i pro hospodářskou a sociální soudržnost v rámci EU nezastupitelný.“ [36, s. 12]

1.2 Programovací období 2007 – 2013

Na základě finanční perspektivy vyčlenila EU na strukturální politiku v období 2007 - 2013 celkem 347,410 mld. EUR, což představuje 35,7 % evropského rozpočtu. Vzhledem k poslednímu rozšíření EU o nepříliš rozvinuté země Bulharsko a Rumunsko v roce 2007, se strukturální politika v současném období zaměřuje především na vzestup nejchudších regionů, dále na podporu růstu, zaměstnanosti, inovací, dopravy a informační společnosti. [22]

1.2.1 Cíle

V současném období sleduje regionální politika 3 cíle, které jsou definovány pro územní jednotky NUTS (Nomenclature des Unites Territoriales Statistique). Územní statistické jednotky (NUTS) jsou důležité pro monitorování a analýzu situace v regionech.

Jako NUTS I je definováno celé území ČR, do NUTS II patří 8 regionů soudržnosti (například souhrnně Karlovarský a Ústecký kraj) a za NUTS III je považováno 14 krajů. [1, s. 9]

Cíl 1 Konvergence (sblížování) – týká se regionů s hrubým domácím produktem (HDP) na obyvatele nižším než 75 % průměru EU a států, kde hrubý národní důchod (HND) na obyvatele nedosahuje 90 % průměru EU. Prostředky na cíl Konvergence jsou zajištěny z Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF), Evropského sociálního fondu (ESF) i z Fondu soudržnosti (FS) a jsou určeny na podporu hospodářského a sociálního rozvoje regionů. Kromě Prahy jsou v České republice (ČR) do cíle zahrnuty všechny regiony úrovně NUTS II.

Cíl 2 – Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost - zaměřuje se především na posílení konkurenceschopnosti, ale také na atraktivitu regionů a kvalitu lidských zdrojů. Regiony musí splňovat výši HDP nad 75 % průměru EU s úrovní NUTS II, případně NUTS I přesahující limitní ukazatele pro zařazení do cíle Konvergence. Prostředky jsou čerpány z ERDF a ESF a v ČR je využívá pouze hlavní město Praha.

Cíl 3 – Evropská územní spolupráce - posiluje meziregionální a nadnárodní spolupráci oblastí na úrovni NUTS III na hranicích se sousedními státy. Cíl podporuje programy a regionální iniciativy zlepšující spolupráci se sousedními členskými regiony

přes hranici z ERDF. Konkrétně se jedná o spolupráci s Bavorskem, Saskem, Polskem, Slovenskem a Rakouskem. [1, s. 15]

Prostřednictvím strukturálních fondů a Fondu soudržnosti mohou žadatelé z ČR v aktuálním období vyčerpat až 26,7 mld. EUR z celkové sumy 347 mld. EUR pro všech 27 členských států EU.

Tab. č. 1: Rozdělení peněžních prostředků pro ČR a EU mezi cíle regionální politiky

Cíl	Fondy pro EU27		Fondy pro ČR	
Konvergence	283 mld. €	81,54 %	25,88 mld. €	96,98 %
Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost	54,96 mld. €	15,95 %	419,09 mil. €	1,56 %
Evropská územní spolupráce	8,72 mld. €	2,52 %	389,05 mil. €	1,46 %
Celkem	347 mld. €	100 %	26,69 mld. €	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle Strukturální fondy EU [25]

1.2.2 Fondy EU

Politika hospodářské a sociální soudržnosti (HSS) disponuje nástroji k naplňování své podstaty v podobě 2 strukturálních fondů a Fondu soudržnosti. Strukturální fondy slouží chudším nebo znevýhodněným regionům EU. Jedná se například o problémové venkovské a městské oblasti, upadající průmyslové oblasti, oblasti s geografickým či přírodním znevýhodněním. [25]

„Strukturální fondy jsou hlavními finančními nástroji používanými Evropskou unií na podporu hospodářské a sociální soudržnosti. Jejich spojené úsilí pomáhá posílit konkurenční postavení Evropské unie a zlepšit budoucí perspektivy jejích občanů.“ [36, s. 139]

Pro období 2007 – 2013 lze čerpat prostředky z těchto fondů:

Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF) - v rámci EU posiluje hospodářskou a sociální soudržnost, pomáhá vytvářet udržitelná pracovní místa investicemi do podniků, podporovat dopravní infrastrukturu, telekomunikaci, energetiku a výzkum a zlepšovat životní prostředí.

Evropský sociální fond (ESF) - pomáhá rozšiřovat pracovní příležitosti v celé EU a zvyšovat zaměstnanost. Jeho prostřednictvím jsou dotovány neinvestiční projekty v rámci cílů „konvergence“ a „regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost.“ Jedná

se o projekty na systémy celoživotního vzdělávání, přizpůsobování pracovníků a podniků, inovace v oblasti organizace práce. Evropský sociální fond dále podporuje politiky pomáhající nezaměstnaným a ženám zapojit se do pracovního procesu, bojuje proti diskriminaci, rozvíjí lidský kapitál poskytováním prostředků na reformy vzdělávacích systémů a vytvářením sítí vzdělávacích institucí.

Fond soudržnosti (FS) - účel vynaložení prostředků je podobný jako u ERDF. Zaměřuje se však jen na investice do projektů na ochranu životního prostředí a dopravní infrastrukturu většího rozsahu, například dálnice a silnice 1. třídy, železnice, letecká doprava. Na rozdíl od strukturálních fondů není určen regionům, ale státům, jejichž HNP nedosáhl 90 % průměru EU. [22]

1.2.3 Operační programy (OP)

Evropské fondy jako zdroje peněžních prostředků a příjemci těchto peněz v členských státech EU mají mezi sebou mezičlánky v podobě dlouhodobých strategických dokumentů, které se nazývají operační programy. Operační programy jsou v podstatě nositeli politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU na straně jedné a zájmů členských států na straně druhé.

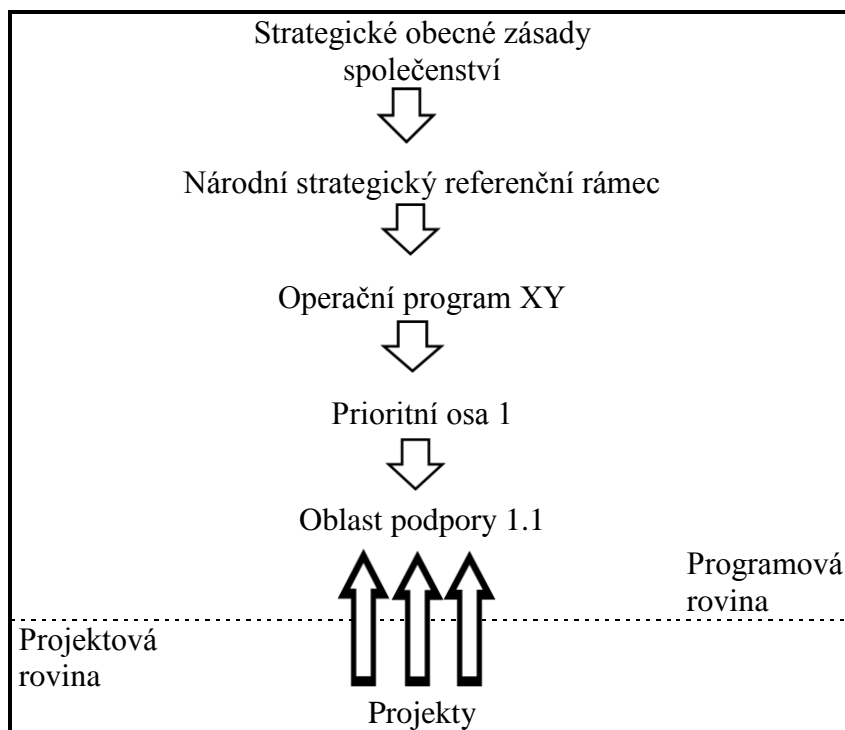
Česká republika využívá v období 2007 – 2013 celkem 26 operačních programů, přičemž je osm zaměřeno tematicky, sedm zeměpisně a zbytek spadá do tzv. ostatních, kde je kladen důraz na přeshraniční spolupráci a konkurenceschopnost a adaptabilitu Prahy. [30]

Celkový systém strategických dokumentů v ČR vychází z **Národního strategického referenčního rámce (NSRR)**, jenž vznikl z Národního rozvojového plánu (NRP) ČR a byl přijat v roce 2007 Evropskou komisí. Jedná se o dokument založený na principu konkurenceschopné české ekonomiky přispívající ke konkurenceschopnosti celé EU. Konkurenceschopnosti se dosahuje právě prostřednictvím operačních programů, v nichž je kladen důraz na důležitá odvětví ekonomiky celé ČR. [1, s. 15]

Důležité je další členění na menší oblastní celky, které se nazývají **prioritní osy**. Tyto celky se dále skládají z **oblastí podpory** a někdy také podoblastí podpory. Prioritní osy určují tematické mantinely vynaložení peněžních prostředků v rámci operačních programů.

Následující obrázek ukazuje postavení operačních programů mezi strategickými dokumenty.

Obr. č. 1: Zařazení operačních programů v hierarchii strategických dokumentů



Zdroj: Vlastní zpracování dle Strukturální fondy EU [30]

„Každý subjekt, jenž chce požádat o finanční podporu z fondů EU, musí předložit projekt **řídícímu orgánu OP**. Řídícími orgány jsou u těch tematicky zaměřených resortní ministerstva, u územně vymezených regionální rady regionů soudržnosti, což jsou územní celky odpovídající jednomu nebo více českým krajům zřízené za účelem přijímání dotací z evropských fondů.“ [30]

Přehled operačních programů pro ČR v období 2007 – 2013, včetně podrobného popisu jejich 4 základních kategorií, je uveden v příloze A.

2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI KORNET, S.R.O.

2.1 Základní údaje o společnosti

<u>Obchodní firma</u>	KORNET, s.r.o.
<u>Sídlo</u>	5. května 231, 358 01 Kraslice
<u>Právní forma</u>	společnost s ručením omezeným
<u>IČ</u>	48363171
<u>DIČ</u>	CZ48367131
<u>Internetové stránky</u>	www.kornetsro.eu
<u>Statutární zástupce</u>	jednatel Ing. Miloš Ptáček

2.2 Popis firmy

Počtem 84 zaměstnanců se KORNET, s.r.o. řadí mezi střední podniky. Veškerou činnost provozuje v místě svého sídla v Kraslicích na Sokolovsku, kde je trvale vysoká nezaměstnanost. Patří tedy mezi místní významné zaměstnavatele.

Strojírenská firma KORNET se zaměřuje především na zpracování různých kovových materiálů obráběním a tvářením a na montážní práce. Svým zákazníkům, zejména z automobilového průmyslu, dodává díly do nákladních vozů a zemědělských strojů. Pro výrobce tlakových systémů produkuje ventily včetně jejich součástí. Firma poskytuje služby od zajištění vstupních materiálů až po samotnou montáž komponent.

Je držitelem certifikace mezinárodní organizace pro normalizaci ISO 9001:2008 systému managementu kvality, který zahrnuje činnosti obrábění a tváření kovových a plastových částí dle specifikace zákazníka a ruční montážní práce. [12] Tento certifikát, který se stále aktualizuje, je zobrazen v příloze B.

2.3 Historie

Minulost firmy sahá až do 19. stoléní, kdy byly v roce 1873 A. R. Breinlem položeny základy původního závodu, který v roce 1910 dosáhl přibližně dnešní velikosti. Ačkoliv jej v letech 1939 – 1945 vlastnila firma na výrobu hraček Steinbing a spol., kvůli světové válce se v budově vyráběly granáty, zaměřovače pro letadlové kulometry a protézy končetin.

S produkcí autopříslušenství v podobě montážních klíčů a vzduchové filtrace začala firma po válce, přiřazením k podniku PAL České Budějovice. Rozšířením sortimentu o tělesa brzdových válců došlo v roce 1949, kdy se ujal řízení n. p. Metalis Nejdek. Změna řízení do rukou n. p. Autobrzdy Jablonec nad Nisou nastala v roce 1958. V této době se podnik specializoval na výrobu čističů paliva a oleje s výměnným filtrem, membránových válců, protiúrazových pump, brzdových válců a vojenskou výrobu.

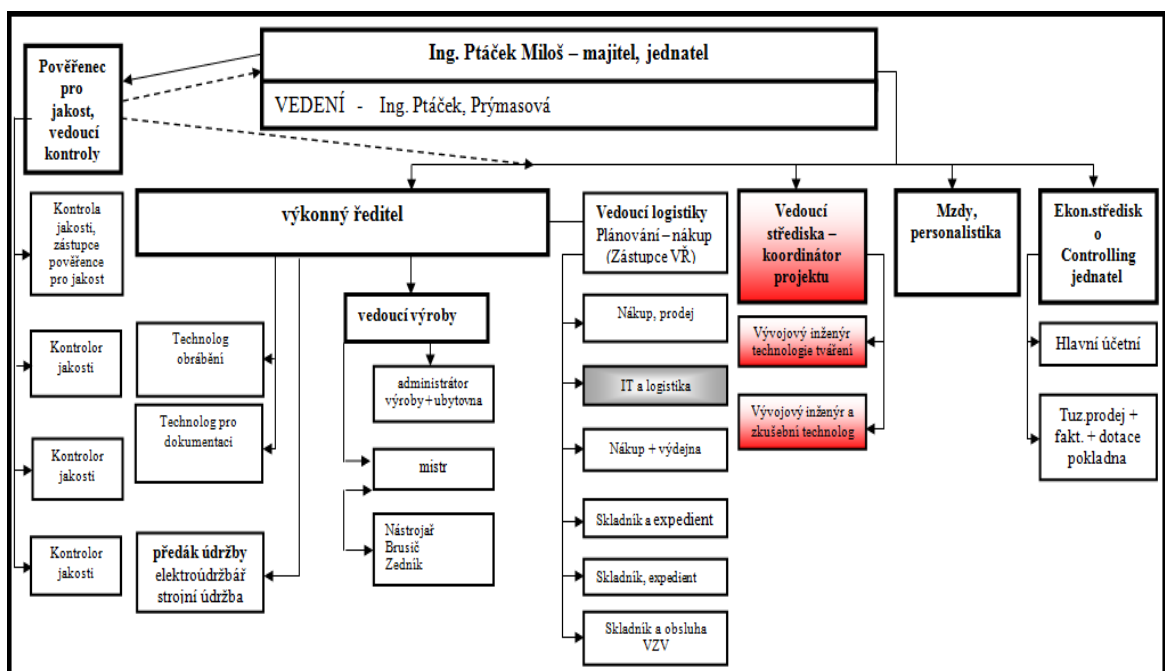
V následujících letech se sortiment firmy dále doplňoval o vzduchové pérování a rozšířil se i obor filtrace paliva a oleje speciálními vložkami. Rok 1992 přinesl transformaci n. p. na akciovou společnost ATESO Jablonec nad Nisou.

Současná firma KORNET, s.r.o. se stala jeho nástupnickou organizací, navázala na své zkušenosti v oblasti autopříslušenství, svou činnost nadále rozšiřuje a působí v Kraslicích dodnes. [11]

2.4 Organizační struktura

Majitelem firmy je pan Ing. Miloš Ptáček, který společně s paní Evou Prýmasovou z ekonomického střediska patří mezi jednatele společnosti a zastupují tak firmu pod jejím jménem. Mezi jedním z několika oddělení je také středisko vývoje, které pracuje na nových technologiích financovaných zejména z programu Potenciál.

Obr. č. 2: Organizační schéma firmy KORNET, s.r.o.



Zdroj: interní údaje společnosti

3 PRINCIPY KOHEZNÍ POLITIKY EU DODRŽOVANÉ PŘI PŘÍPRAVÁCH DOTAČNÍCH PROJEKTŮ

Evropská unie respektuje při realizaci politiky hospodářské a sociální soudržnosti (HSS) několik zásad (principů), které je nutné dodržovat při přípravách projektů, které se ucházejí o finanční prostředky ze strukturálních fondů EU.

Početný seznam principů udává Milan Víturka [34, s. 128], který stejně jako Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR) [31] dělí principy strukturální politiky následovně:

Princip doplňkovosti, provázanosti, koordinace a souladu

Smysl principu je následující: Do opatření členských států, které žádají pomoc, jsou *doplňovány vzájemně provázané* priority EU. Pomoc je využívána z evropských fondů *koordinovaně* a *v souladu* se Smlouvou o EU.

Princip programování

Princip udává pomoc, jež je uskutečňována na základě víceletých programových dokumentů uvedených v teoretické části – operačních programů, Národního strategického referenčního rámce a Národního rozvojového plánu. Tím je zajištěna projektová koncepčnost a dosaženy cíle rozvojových priorit.

Princip partnerství

Zásada spočívá ve spolupráci Evropské komise s orgány na národní, regionální a místní úrovni, dále partnerů v úrovni členského státu nebo regionů. Samotná aplikace principu obsahuje přípravu, provádění, monitorování a hodnocení efektivnosti OP. S tímto principem souvisí také zásada subsidiarity. Jde o spolupráci příjemců podpory se subjekty ovlivněnými projektem (regionální a místní instituce či soukromé subjekty).

Princip územní úrovně provádění

Podstatou principu je fakt, že za samotnou realizaci OP jsou odpovědné jednotlivé členské státy v souladu s jejich vnitřním uspořádáním.

Princip proporcionální intervence

Zásada proporcionální intervence říká, že finanční a správní zdroje vynaložené Komisí a členskými státy EU musí být úměrné výši výdajů přidělených jednotlivým OP.

Princip sdíleného řízení

V rámci zásady sdíleného řízení je plněn rozpočet přidělený fondům. Na sdíleném řízení se podílejí Komise a členské státy EU v souladu s finančním nařízením Rady EU o souhrnném rozpočtu.

Princip doplňkovosti (adicionality)

Princip udává, že pomoc z fondů EU pouze doplňuje prostředky příjemce pomoci. Finanční zainteresování příjemce vede k vyšší efektivitě a odpovědnosti při využívání poskytnutých prostředků.

Princip rovnosti a zákazu diskriminace

V rámci tohoto principu platí pravidlo, že při využívání fondů EU musí být zajištěna rovnost mužů a žen a vyloučena jakákoliv diskriminace.

Princip udržitelného rozvoje

Jedná se o zásadu udržitelného rozvoje s důrazem na ochranu a zvyšování kvality životního prostředí.

Základní principy strukturální politiky shrnují shodně ve svých publikacích Miroslav Pavlák [23, s. 84] a Josef Budík [1, s. 11] jako principy programování, partnerství, doplňkovosti, které jsou výše uvedeny. Dále se jedná o níže popsané zásady monitorování a vyhodnocování a koncentrace. [23, s. 84]

Princip monitorování a vyhodnocování

Jádrem zásady je průběžné sledování a vyhodnocování využívání prostředků z evropských zdrojů s důrazem na efektivnost. Monitorování a vyhodnocování spočívá v analýze dopadů projektu před jeho schválením, dále následuje sledování průběhu realizace a končí zhodnocením přínosů, které projekt skutečně dodal.

Princip koncentrace (koncentrace úsilí)

Zásada spočívá v účelné koncentraci prostředků z evropských fondů na předem definované cíle. Peníze musí být použity tam, kde jsou potřeba a nikoli na málo významné účely.

Další dva principy, které musí podniky dodržovat při přípravách projektů dotovaných ze strukturálních fondů EU, jsou podle autora Reného Wokouna [36, s. 14] zásady solidarity a subsidiarity:

Princip solidarity

Zásada solidarity je podstatou strukturální politiky spočívající v pomoci vyspělejších států, které přispívají do společného rozpočtu, z něhož je určena pomoc státům méně rozvinutým.

Princip subsidiarity

Subsidiarita je principem, který je založen na plnění jednotlivých cílů na co možná nejnižší úrovni rozhodování.

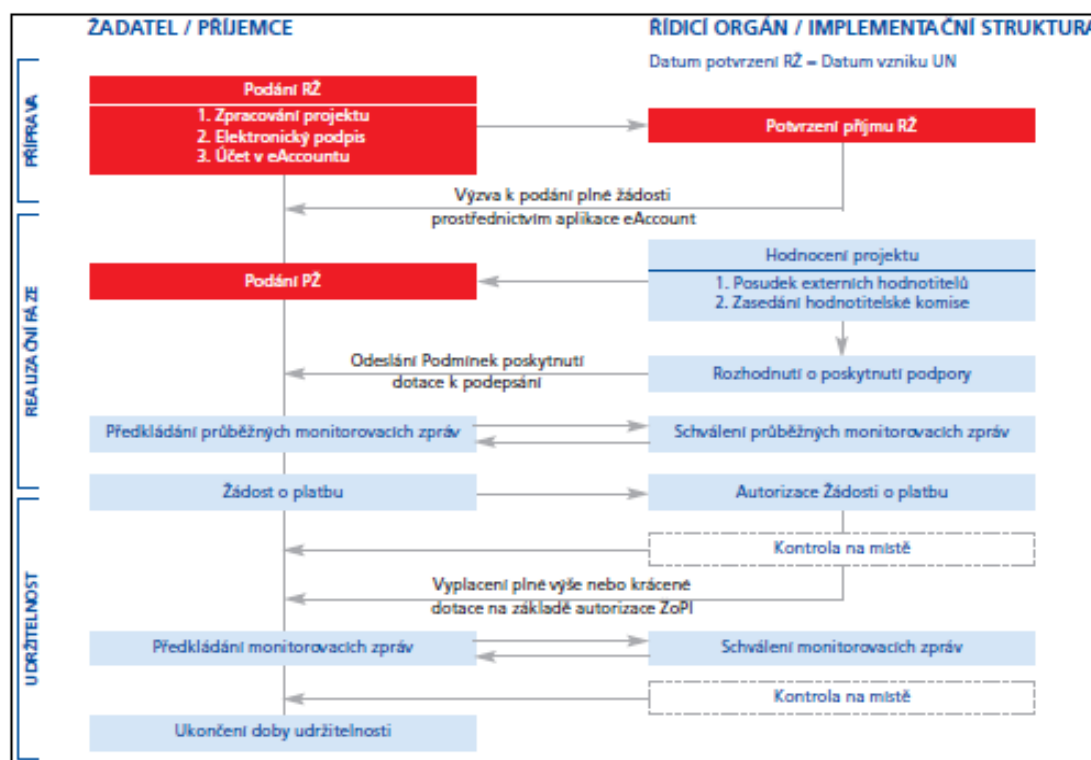
4 FÁZE REALIZACE DOTAČNÍCH PROJEKTŮ

Kapitola se zabývá jednotlivými částmi průběhu získávání dotací s důrazem na Operační program Podnikání a inovace, jenž patří mezi nejvíce využívané OP podnikatelskými subjekty, jak je patrné z obrázku č. 3.

Aby se firmám podařilo úspěšně dokončit projekty financované ze strukturálních fondů EU, musí projít několika fázemi – od vytvoření kvalitního podnikatelského záměru, výběru vhodného operačního programu a zvládnutí problému žádostí o dotaci. Následně v průběhu samotného uskutečňování projektu je třeba dále dodržovat nemálo dalších pravidel pro čerpání dotací z EU. [26]

Podrobný přehled průběhu získávání dotací podnikatelskými subjekty prostřednictvím operačních programů udává následující obrázek.

Obr. č. 3: Schéma čerpání z operačních programů Ministerstva průmyslu a obchodu (MPO)



Zdroj: pravidla čerpání [20, s. 2]

Získání podpory prostřednictvím operačních programů je složitý a dlouhý proces. Obrázek z přílohy C reflektuje oblibu malých a středních podniků (MSP) k dotacím mezi ostatními formami financování.

4.1 Projektový (podnikatelský) záměr

Ať už je záměr žadatele se zamýšlenými projekty jakýkoliv, je nutné počítat s tím, aby byly projekty veřejně prospěšné. Musí přispět ke zlepšení ekonomického a sociálního prostředí v konkrétním regionu. V projektovém záměru musí firmy obhájit jejich obecnou prospěšnost.

Typické dotované projekty podporující ve firmách nové technologie či vzdělávání zaměstnanců musí být tedy doloženy určitým vyšším přínosem než jen pro podnikové potřeby, jedná se například o podporu zaměstnanosti v regionu. [26]

Hlavní požadavky na podnikatelský záměr jsou:

- Realizovatelný, efektivní, udržitelný
- Obsahuje všechny významné body projektu a jeho záměr
- Potřebnost a jeho závažnost, připravenost žadatele k realizaci projektu, přínos projektu pro další rozvoj žadatele
- Je hlavním vodítkem pro hodnotitele [20]

Na projektové úrovni přichází iniciativa získání podpory ze strukturálních fondů EU od podnikatelů, kteří plní roli příjemce, naplňují tak strukturální politiku EU a zavádějí ji v praxi.

4.2. Určení vhodného operačního programu

Pro sféru malých a středních podniků (MSP) jsou vhodné tematické operační programy (OP). Na základě charakteristik ze seznamu [32] OP ze stránek vedených Ministerstvem pro místní rozvoj (MMR) lze uvažovat o vhodnosti tematických OP pro podnikatelskou oblast ve složení:

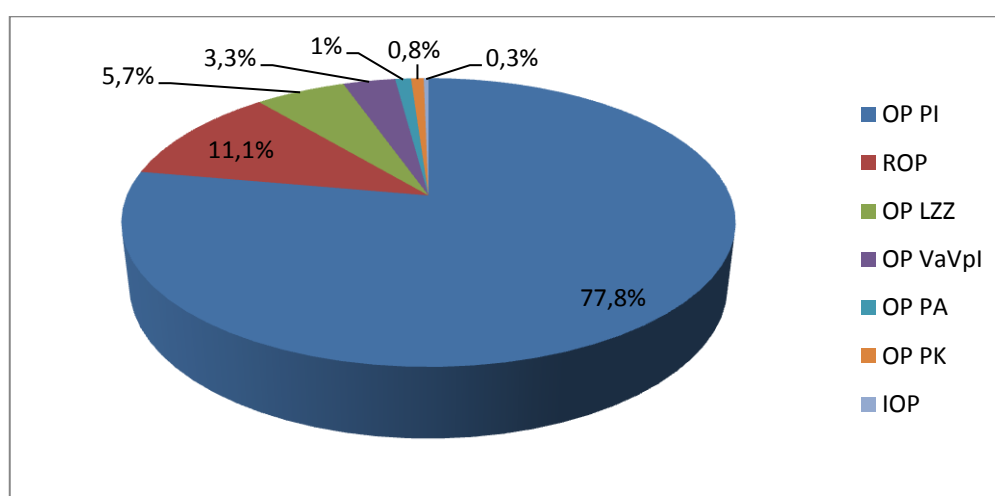
- Operační program Podnikání a inovace (OPPI)
- Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ)
- Operační program Výzkum a vývoj pro inovace (OP VaVpI)
- Operační program Vzdělávání a konkurenceschopnost (OP VK)
- Operační program Životní prostředí (OP ŽP)

Stejně rozložení uvádí článek Vladimíra Šindelky [33], podle kterého navíc není nemožné pro MSP čerpání dotací také z Regionálních operačních programů (ROP) či OP na území Prahy.

Pomoc pro MSP je primárním cílem v rámci OPPI ve všech jeho prioritních osách a v rámci OP Praha-Konkurenceschopnost (OP PK) ve třetí prioritní ose „Inovace a podnikání.“

Následující graf dokládá skutečnou využitelnost OP pro malé a střední podnikání v praxi. Je v něm znázorněn podíl operačních programů na financování projektů, v nichž figurují jako příjemci MSP. Z grafu je patrné vedoucí postavení OPPI s téměř 78% podílem. S 11,1% se na finančních prostředcích podílí ROP. Za druhý nejvytíženější samostatný OP využitelný podnikateli lze tedy považovat OP LZZ s 5,7 %.

Obr. č. 4: Podíl OP na poskytnutých finančních prostředcích pro MSP



Zdroj: [27]

V grafu naopak chybí zastoupení OP Doprava, OP Životní prostředí a OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost, které se u projektů, kde jsou příjemci MSP, podílejí velmi malým finančním závazkem. Složitě budou představitelé podnikatelských subjektů shánět dotace také prostřednictvím OP z Evropské územní spolupráce, neboť jak je patrné z teoretické části, jsou určeny pro spolupráci regionů.

Až 50 % podporu prostřednictvím OP získají podniky, které úspěšně dokončí své projekty. Dotace ze strukturálních fondů jsou tedy určeny inovujícím a rozvíjejícím se firmám nebo začínajícím podnikům. Firmám bojujícím o „přežití“ pomoc z fondů EU určena není. [8]

Z výše uvedeného grafu se pro podnikatelské subjekty jeví jako nejdůležitější operační programy OP Podnikání a inovace a OP Lidské zdroje a zaměstnanost. V následujících oddílech budou tedy tyto dvě části strategického dokumentu popsány.

4.2.1 Operační program Podnikání a inovace (OPPI)

„OPPI je zaměřený na podporu rozvoje podnikatelského prostředí a podporu přenosu výsledků výzkumu a vývoje do podnikatelské praxe.“ Pomáhá mj. rozvoji stávajících firem, jejich inovačního potenciálu s využíváním moderních technologií. Taktéž pomáhá navazovat spolupráci firem a vědeckovýzkumných institucí.

OPPI spadá do cíle Konvergence popsáno v teoretické části. Z Evropského fondu pro regionální rozvoj je na něj vyčleněno 3,12 mld. EUR. [29]

V programovacím období 2007 – 2013 existuje v rámci OPPI 15 programů podpory a 6 prioritních os. V tabulce je přehled 15 programů podpory dělených do prioritních os.

Tab. č. 2: Programy podpory OPPI

Prioritní osa	Oblast podpory	Program podpory	Cíl programu
1. Vznik firem	1.1 Podpora začínajícím podnikatelům	START	Podpora podnikatelů začínajících či vracejících se po delším časovém intervalu
2. Rozvoj firem	2.1 Bankovní nástroje podpory MSP	PROGRES	Pomocí podřízených úvěrů realizace rozvojových projektů MSP, zvyšování zaměstnanosti, snížení spotřeby energie a zvýšení efektivity výroby energie
		ZÁRUKA	Uspřádání realizace projektů MSP zvýhodněnými bankovními zárukami, zvyšování konkurenceschopnosti MSP
	2.2 Podpora nových výrobních technologií, ICT a vybraných strategických služeb	ROZVOJ	Požizování nových zařízení s vyššími technickými a užitnými parametry v MSP
		ICT A STRATEGICKÉ SLUŽBY	Podpora firem, které vyvíjejí a nabízejí nové ICT, softwarové produkty a služby
		ICT V PODNICÍCH	Umožnění získání finančních prostředků na pořizování a rozšiřování ICT (hardwaru a softwaru) v podnicích
3. Efektivní energie	3.1 Úspory energie a obnovitelné zdroje energie	EKO-ENERGIE	Snižování energetické náročnosti výroby a vyšší využití obnovitelných a druhotných zdrojů energie
4. Inovace	4.1 Zvyšování inovační výkonnosti podniků	INOVACE	Podpora inovačních projektů, zavádění výsledků výzkumu a vývoje, ochrana práv průmyslového vlastnictví
		POTENCIÁL	Pomoc při zavádění a zvyšování kapacity potřebné pro realizaci výzkumných, a inovačních aktivit

5. Prostředí pro podnikání a inovace	5.1 Platformy spolupráce	SPOLUPRÁCE	Podpora při vzniku a rozvoji klastrů, technologických platforem a projektů spolupráce
		PROSPERITA	Vznik a rozvoj vědeckovýzkumných parků, podnikatelských inkubátorů a center pro transfer technologií
	5.2 Infrastruktura pro rozvoj lidských zdrojů	ŠKOLICÍ STŘEDISKA	Zlepšení podmínek pro rozvoj lidských zdrojů, investice do infrastruktury potřebné pro vzdělávání zaměstnanců
	5.3 Infrastruktura pro podnikání	NEMOVITOSTI	Podnět k vzniku a rozvoji podnikatelských nemovitostí včetně související infrastruktury
6. Služby pro rozvoj podnikání	6.1 Podpora poradenských služeb	PORADENSTVÍ	Zlepšení kvality a dostupnosti poradenských služeb pro MSP a tím i zvýšení jejich konkurenceschopnosti
	6.2 Podpora marketingových služeb	MARKETING	Zvyšování marketingových aktivit MSP na zahraničních trzích jako jsou veletrhy a výstavy

Zdroj: Vlastní zpracování dle CzechInvest, [3], [6]

4.2.2 Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ)

Je určen především pro boj s nezaměstnaností. Mezi nástroje patří aktivní politika na trhu práce, profesní vzdělávání, začleňování sociálně vyloučených obyvatel do společnosti, zvyšování kvality veřejné správy a mezinárodní spolupráce pro nezaměstnanost.

OP LZZ je součástí cíle Konvergence i Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost. Jako víceúčelový OP, na který je z Evropského sociálního fondu vyčleněno 1,88 mld. EUR, podporuje projekty v závislosti na 6 prioritních osách:

- Adaptibilita
- Aktivní politika trhu práce
- Sociální integrace a rovné příležitosti
- Veřejná správa a veřejné služby
- Mezinárodní spolupráce
- Technická pomoc [28]

Pro MSP hraje v rámci OP LZZ důležitou roli globální grant (GG) EDUKA, který spadá do prioritní osy 1 Adaptibilita a oblasti podpory 1.1 Zvýšení adaptibility zaměstnanců a konkurenceschopnosti podniku. „Cílem GG EDUKA je zvýšení profesních dovedností a

znalostí zaměstnanců a zaměstnavatelů, zvýšení jejich kvalifikační úrovně a přispění tak ke zvýšení konkurenceschopnosti podnikatelských subjektů.“ [15]

4.3 Žádost o poskytnutí dotace

Projektová žádost je klíčovým dokumentem rozhodujícím o úspěšnosti zamýšleného projektu. [26] Pro podnikatelskými subjekty nejvytíženější Operační program Podnikání a inovace probíhá zpracování žádosti o poskytnutí dotace elektronicky prostřednictvím aplikace eAccount, která zajišťuje jednoduchý a bezpečný přenos informací mezi žadatelem a implementační agenturou CzechInvest. [20]

„V žádosti o finanční podporu je důležité prokázat, že organizace je schopná úspěšně realizovat navrhovaný projekt.“ Je také potřeba zaručit způsob dosažení cíle projektu, jeho přínosy a jak projekt přispěje k dosažení cílů programu. [23, s. 87] Projektová žádost je obecněji kombinace elektronické a tištěné podoby formuláře, který obsahuje:

- Údaje o žadateli
- Informace o projektu
- Rozpočet a financování projektu
- Soulad projektu s horizontálními prioritami (rovné příležitosti a udržitelný rozvoj) [1, s. 30]

4.3.1 Výzva

Žádosti o dotace ze strukturálních fondů EU se přijímají prostřednictvím operačních programů v rámci tzv. výzev. Výzvou lze nazvat stanovený termín, v rámci něhož se předkládají projektové žádosti, které mezi sebou soupeří o přidělení prostředků z fondů EU při dodržování podmínek OP. [1, s. 30]

4.3.2 Podání registrační a plné žádosti

V rámci programů podpory OPPI se žádosti podávají pomocí internetové aplikace eAccount ve dvou úrovních (registrační a plná žádost)

Registrační žádost (RŽ)

Po reakci na vypsanou výzvu programu podpory následuje registrační žádost (RŽ). Na základě vyplnění a odeslání RŽ provede agentura CzechInvest věcnou a formální kontrolu, ve které se hodnotí věcná a ekonomická přijatelnost. Sledován je také soulad

projektů s vyhlášenými podmínkami programu. Od schválení RŽ se výdaje vynaložené v souvislosti s projektem považují za uznané.

Plná žádost (PŽ)

Podání PŽ následuje po schválení žádosti registrační. Plná žádost již obsahuje podrobnější informace o projektu a také větší množství příloh, mezi jejichž součástí patří zejména podnikatelský záměr. Na základě kontroly dostanou firmy informaci o postoupení do dalšího hodnocení nebo vyrozumění o důvodech zamítnutí projektu. [7]

4.3.3 Hodnocení

Hodnoceny jsou zprvu veškeré formální náležitosti žádosti a přijatelnost projektu pro daný program. Na základě hodnotících a bodovacích kritérií, uvedených ve výzvě či programovém dokumentu OP, se žádost hodnotí v dalších fázích a s rozhodnutím jsou žadatelé písemně vyrozuměni.

V případě úspěšného rozhodnutí hodnotitelské komise a následného podepsání smlouvy o financování, v níž je uvedena výše dotace a vyplývající povinnosti, se ze žadatele stává příjemce podpory. [26]

4.4 Realizace projektu

Samotná realizace projektu je těžištěm celého procesu. Základními pravidly, kterými je třeba se řídit při realizaci projektu dotovaného z kohezních fondů EU, jsou:

- Povinnost vést analytické účetnictví
- Dodržet pravidla pro výběr dodavatelů
- Dodržet pravidla pro povinnou publicitu
- V případě etapizace dodržovat její pravidla
- Archivovat dokumenty související s projektem [20]

Při realizaci je potřeba dbát na financování, jelikož jsou peněžní prostředky ve formě dotací propláceny až zpětně po ukončení projektu nebo po jednotlivých etapách. Další složkou realizace je práce na monitorovacích zprávách, žádosti o platbu, případně hlášení o změně realizace. [26]

Správné zpracování žádosti o platbu a úspěšné absolvování kontroly na místě zajistí proplacení dotace. [20]

4.4.1 Monitorovací zprávy a žádosti o platbu

Monitorovací zprávy se podávají za účelem monitorování, které porovnává průběžně a kriticky informace o probíhající činnosti a odesílá se řídicím pracovníkům. Provádí se v partnerství všemi zúčastněnými za účelem poučení se z chyb a zlepšování kvality projektů. [36, s. 99]

Žádost o platbu se posílá po ukončení realizace projektu nebo po dílčí etapě. Dotace je tedy vyplacena až na základě tohoto dokumentu. [26]

4.4.2 Kontrola na místě

Kontrola hraje v oblasti čerpání pomoci ze strukturálních fondů důležitou roli. Absence kontroly může způsobit neshody se standardy, podvody a následně platby pokut a penále či neproplacení výdajů ze strukturálních fondů. [1, s. 51] V případě aktivit souvisejících s čerpáním prostředků ze strukturálních fondů jsou požadavky na kontrolu tvrdé, protože jde o práci s penězi z veřejných zdrojů. [1, s. 73]

Po podání žádosti o platbu a před proplacením dotace přichází kontrola na místě, která ze strany agentury CzechInvest či Ministerstva průmyslu a obchodu (MPO) prověří dodržování povinných pravidel, úplnosti a správnosti dokumentace. [20]

4.5 Ukončení projektu

4.5.1 Udržitelnost a monitorování

Od poskytnutí dotace na projekt se jeho výsledky a přínosy musí udržovat 3 – 5 let. Příjemce je povinen informovat o jeho udržitelnosti poskytovatele dotace v pravidelných monitorovacích zprávách. Porušení dodržování těchto podmínek je sankcionováno ztrátou části, případně celé dotace. [26]

5 VYUŽÍVÁNÍ NÁSTROJŮ STRUKTURÁLNÍ POLITIKY VE FIRMĚ KORNET, S.R.O.

Společnost Kornet získala prostřednictvím operačních programů za poslední roky desítky milionů korun, což je v jejím novém moderním prostředí i na rozvíjející se technologii a souboru produktů vidět.

V následující části bakalářské práce jsou analyzovány možnosti, které má firma v rámci využívání nástrojů strukturální politiky EU, dále jsou zde stručným způsobem popsány veškeré ukončené a probíhající projekty financované z evropských fondů, taktéž shrnutí a plány do budoucna, které firma zamýšlí s pomocí evropských fondů realizovat.

5.1 Možnosti získávání podpory ze strukturálních fondů EU

Jak je uvedeno v teoretické části, příjemci „evropských peněz“ se musí navzájem spojit pomocí mezičlánků v podobě operačních programů se strukturálními fondy jako zdroji těchto peněz. Z úvodní fáze realizace dotačních projektů vyplývá, že firma musí přirozeně identifikovat sebe jako oprávněného žadatele i své zamýšlené činnosti, které chce financovat a posoudit, z jakých operačních programů má šanci získat peníze na své projekty.

Interakce nejvhodnějších operačních programů pro podnikatelské subjekty a firmy KORNET, s.r.o. je analyzována v následující části, která dává do souvislosti jednotlivé programy podpory OPPI v aplikaci na předmětnou firmu. Je zde posouzení možného využití programů v podniku. Ostatní operační programy mají na podnik nepřímý vliv nebo ve firmě není prostor pro jejich využití, a proto nebudou v interakci se společností dále posuzovány.

5.1.1 Analýza programů podpory OP Podnikání a inovace

Z charakteristiky uvedené v kapitole 4 je zřejmé, že OPPI je klíčovým prostředníkem mezi strukturálními fondy a Kornet, s.r.o., neboť firma se podle jejího vedení řadí do kategorie malých a středních podniků, jejichž cíle jsou rozvoj vlastních technologií, modernizace celkového prostředí a aplikace výzkumu a vývoje do praxe. Spolupracuje také pro vědecké účely s ČVUT Praha.

O vhodnosti tohoto OP svědčí jeho dosavadní využití v podniku. Společnost ze svých 9 úspěšných projektů zrealizovala 6 právě z OP Podnikání a inovace, přičemž další 2 projekty spadají pod jeho předchůdce, kterým byl OP Průmysl a podnikání.

Operační program Podnikání a inovace zastřešuje v období 2007 – 2013 celkem 15 programů podpory [8], přičemž firma využila nebo stále využívá třetinu z nich. Jedná se o programy Inovace, Potenciál, Nemovitosti, ICT v podnicích a Rozvoj.

Podmínky příjemce podnik splňuje kromě prvního programu ve všech případech, a tak rozhodujícím kritériem vhodnosti pro firmu Kornet je potřeba a reálné uplatnění konkrétního programu podpory v prostředí společnosti. S pomocí vedení podniku je nyní analyzováno možné využití programů podpory OPPI v KORNET, s.r.o.

START

Pro firmu působící již několik let na trhu je program nevhodný, neboť společnost musí být zaregistrována na finančním úřadě (FÚ) jako poplatník daně z příjmů v roce podání žádosti či v roce předchozím. [19] Podnik tedy nesplňuje podmínku nového podnikatelského subjektu na trhu, a proto je program po Kornet, s.r.o. nevhodný.

PROGRES

Program není pro firmu ideálním nástrojem pro financování projektů, neboť mezi cíle programu patří zejména rozšíření kapitálové vybavenosti a podpora v oblasti energetických služeb. [17] Firma především inovuje svou kapitálovou vybavenost pomocí programů Inovace a Potenciál a nezabývá se energetickými službami.

ZÁRUKA

Cíle [21] v podobě podpory investic a zvyšování konkurenceschopnosti jsou v souladu s potřebami firmy, která splňuje veškeré podmínky [21] příjemce. Existenci tohoto či podobného programu v budoucnosti je tedy možné v podniku využít.

ROZVOJ

Pro firmu je vhodným programem z důvodu potřeby pořízení lepších technických zařízení, v současnosti ho společnost také využívá.

ICT A STRATEGICKÉ SLUŽBY

Činnost firmy je odlišná od hlavního zaměření programu, kterým podporovaných softwarových aktivit [16], pro společnost je tudíž nevhodný.

ICT V PODNICÍCH

Pro společnost je velmi vhodným programem z důvodu potřeby modernizace softwarových a hardwarových komponent ve firmě.

EKO-ENERGIE

Využití programu v podniku není příliš reálné, neboť se Kornet neztotožňuje s podporovanými aktivitami [14] programu. Činnost společnosti se nezabývá využíváním obnovitelných zdrojů, energetickou náročnost již firma navíc dokázala snížit pomocí jiných programů.

INOVACE

Z programu realizovala firma drahý projekt, který by bez jeho pomoci těžko mohl proběhnout. Ve firmě pro něj vznikla potřeba z důvodu rozšíření výroby a získání většího okruhu zákazníků, program je pro firmu naprosto vhodným.

POTENCIÁL

Je vhodným typem programu pro předmětnou firmu díky aktivitě podniku ve výzkumu a vývoji, v současnosti je již využíván.

SPOLUPRÁCE

O podpoře vzniku klastru či technologických platforem firma uvažuje, a proto podle vedení podniku není vyloučené využití podobného programu v budoucnosti.

PROSPERITA

Program se ve firmě nevyužívá i s ohledem na cíl v podobě podpory nových technologií a konkurenceschopných výrobků. Program však zaměřuje svou podporu těchto cílů spíše v rámci vědeckovýzkumných parků a podnikatelských inkubátorů. [18] Ve firmě tak nejspíš ani v budoucnu uplatnění nenajde.

ŠKOLICÍ STŘEDISKA

Program by mohl být vhodným nástrojem pro rozvoj lidských zdrojů ve firmě, která by uvítala vznik strojírenských oborů na střední průmyslové škole v místě sídla firmy v Kraslicích. V současné době se tak skutečně děje i bez přispění programu.

NEMOVITOSTI

Vzhledem k potřebě rozšíření areálu firmy a existenci brownfieldů na jejím pozemku, je program vhodným a může posloužit při výstavbě podnikových nemovitostí na území podniku, projektová dokumentace areálu již byla z programu realizována.

PORADENSTVÍ

Pro společnost disponující odborníky v oboru zatím nevznikla potřeba zlepšení poradenských služeb od externích specialistů. Samozřejmě nelze tuto možnost podpory v budoucnu vyloučit.

MARKETING

Využití pomoci k účasti podniku na zahraničních veletrzích nelze v budoucnu zcela vyloučit.

5.1.2 OP Lidské zdroje a zaměstnanost v KORNET, s.r.o.

Firma našla faktor konkurenceschopnosti ve vzdělávání svých zaměstnanců. Tuto myšlenku uplatní v rámci OP LZZ, zejména v oblasti prioritní osy 1 Adaptabilita, kde dotace prostřednictvím globálního grantu (GG) EDUCA přispívají na projekty zvyšující vzdělanost pracovníků v oboru. [4]

V podniku je po OPPI druhým a posledním využitým operačním programem. Prostřednictvím GG EDUCA byl realizován projekt na školení zaměstnanců. Podle vedení firmy je v technických oborech nedostatek kvalifikované pracovní síly, zejména z důvodu neustále se vyvíjející technologie. Je tedy důležité pracovat na zvýšení schopností a dovedností stávajících zaměstnanců a přispět ke zvýšení konkurenceschopnosti podniku touto možnou cestou pomoci z kohezních fondů EU.

5.1.3 CzechInvest

Období 2007 – 2013 se blíží ke svému konci a tím se snižuje pravděpodobnost vypsání dalších výzev v rámci obou současných programů. Je třeba sledovat možnosti využívání v období nadcházejícím. Tyto veškeré informace zajišťuje pro Kornet, s.r.o. agentura CzechInvest.

Podniku výrazně pomáhá existence agentury pro podporu podnikání a investic CzechInvest, která je státní příspěvkovou organizací spravovanou Ministerstvem

průmyslu a obchodu ČR. V rámci strukturální politiky EU agentura podporuje MSP těmito službami:

- Poskytování informací o možnostech podpory pro MSP
- Implementace dotačních programů financovaných EU
- Formální poradenství k projektům [5]

5.2 Realizované projekty ve firmě KORNET, s.r.o.

V rámci programu *Rozvoj* dokončila firma KORNET, s.r.o. v roce 2007 projekt s názvem „**Dodávka technologie pro modernizaci lisovny a měrového střediska**“ za účelem bezpečnosti práce a zvýšení produktivity díky novějšímu středisku lisovna. Náklady projektu činily celkem 8,356 mil. Kč, přičemž firma získala bezmála 40 % dotaci z Evropského fondu pro regionální rozvoj v částce 3,342 mil. Kč. Jednalo se o nákup měřicího pracoviště MarSurf XCR 20, zakružovacího automatu ZA 90 CNC, lis LE 160, vysokozdvizný vozík TOYOTA, lis LEXN 100 C-CE, 2 soubory odvíjení, podávání a rovnání pasů. Celý projekt byl úspěšně zkontrolován zástupci z Ministerstva průmyslu a obchodu ČR a Finančního úřadu.

Z již neexistujícího programu *Reality*, který spadal pod Operační program Průmysl a podnikání, jenž předcházel OPPI, realizovala firma dva projekty související s pracemi na budovách. Prvním byl projekt „**Demolice budov K, C, D**“ realizovaného během let 2006 a 2007 za částku 4,814 mil. Kč s 46 % dotací ve výši 2,214 mil. Kč. Projekt byl realizovaný z důvodu staticky narušených budov, které bylo třeba demolovat, čímž došlo k modernizaci firmy.

O rok později skončil z programu *Reality* druhý projekt „**Rekonstrukce a vestavba haly A**“ který zmodernizoval a zvětšil prostředí vybudováním nového patra. Výsledkem tedy bylo zvětšení plochy budovy A, vybudování nových sociálních prostor vyhovujících evropským standardům s kapacitou 100 lidí, zkrácení vzdálenosti mezi výrobou a technických zázemím výroby a úspora energie. Částkou 17,05 mil. Kč se zařadil na pozici nejdražšího projektu, který firma realizovala. Dotace ze strukturálních fondů činila 7,843 mil. Kč, tedy opět 46 %. Oba projekty z programu Reality podléhaly kontrole agentury CzechInvest.

„**Zavedení a rozšíření informační a komunikační technologie pro zvýšení efektivity podniku**“ z roku 2009 v rámci programu *ICT v podnicích*, který se snaží malým a

středním podnikům pomoci při modernizaci vnitropodnikových systémů. Projekt byl realizován s náklady 4,306 mil. Kč a 50 % dotací 2,153 mil. Kč. Jednalo se o zavedení nového informačního systému (ERP a EDGECAM), docházkového systému a čárových kódů. V současnosti je projekt podroben kontrole Ministerstvem Průmyslu a obchodu, úspěšně dokončen a využíván.

Globální grant *EDUCA* zastřešující projekty na podporu rozvoje lidských zdrojů umožnil firmě čerpat dotaci na projekt „**Zdokonalování procesů prostřednictvím specifického vzdělávání ve společnosti Kornet, s.r.o.**“ Celkové náklady posledního dokončeného projektu ve výši 5,338 mil. Kč byly plně financovány z evropských strukturálních fondů. Projekt byl zaměřen na školení vlastních zaměstnanců v rámci krizového opatření. Podle vedení firmy bylo cílem projektu zvýšení profesních znalostí a dovedností 70 zaměstnanců a podpora konkurenceschopnosti společnosti Kornet s.r.o. v segmentu strojírenské výroby a autopříslušenství prostřednictvím realizace intenzivního a komplexního vzdělávacího projektu.

Program *Inovace* přispěl ve firmě k získání dotace na probíhající projekt „**Inovace technologie výroby pro zavedení nových výrobků ve firmě KORNET, s.r.o.**“ s celkovými náklady 14,950 mil. Kč. Výše 50 % dotace z Evropského fondu pro regionální rozvoj činí 7,475 mil. Kč. Projekt je rozdělen do tří etap a bude dokončen v září 2013. Součástí projektu je pořízení speciálního moderního lisu, který se v ČR řadí mezi naprosto výjimečné. Ve firmě se tak zařadil na pozici nejmodernějšího a nejproduktivnějšího zařízení.

Projekt s názvem „**Vývoj nových technologií zpracování plechu tvářením**“ spadá pod program *Potenciál*. Částka na projekt ve výši 16,552 mil. Kč je v období 2012–2014 rozdělena do pěti etap, přičemž z Evropského fondu pro regionální rozvoj je hrazena polovina sumy. Předmětem projektu je vybudování nového vývojového pracoviště, které se bude zabývat vývojem nových technologií plošného a objemového tváření včetně vývoje sledování procesu tváření a měření výlisků. Důvodem jeho vytvoření jsou stále inovované a nové materiály používané pro nové konstrukce a je nutno je z pohledu efektivní výroby zpracovávat tvářením.

Projekt se třemi etapami "**Rozvoj informačního systému v KORNET**" navazuje na úspěšně realizovaný projekt z programu *ICT v podnicích*. Plánované ukončení je na jaře roku 2014 s cenou 9,7 mil. Kč a 50 % dotací 4,85 mil. Kč z evropských fondů.

Významný rozvoj funkčnosti informačního systému představuje dodávku softwarových licencí, hardwaru a implementaci v oblastech čárových kódů, vztahů se zákazníky, vizualizace průběhu výroby, odvádění výroby, evidence náradí, údržby, měření přesnosti výroby a komplexního řešení firemní elektronické pošty.

Posledním získaná dotace pomohla financovat projekt „**Projektová dokumentace areálu Kornet, s.r.o.**“ z programu *Nemovitosti*. Nejlevnější projekt stál ca 1,99 mil. Kč s 40 % dotací 0,796 mil. Kč. V rámci projektu bude provedeno vyhotovení projektové dokumentace na rekonstrukci nemovitostí nacházejících se v areálu Kornet, s.r.o. Kraslice. Jedná se o vyhotovení studie výrobních prostor společnosti Kornet, zpracování projektové dokumentace pro územní rozhodnutí, vypracování dokumentace pro stavební povolení, zpracování prováděcí projektové dokumentace.

Tab. č. 3: Realizované projekty firmy KORNET, s.r.o.

Název projektu	Program	Cena (v mil. Kč)	Dotace z EU (v mil. Kč)
Dodávka technologie pro modernizaci lisovny a měrového střediska	Rozvoj	8,356	3,342
Demolice budov K, C, D	Reality	4,814	2,214
Rekonstrukce a vestavba haly A	Reality	17,05	7,843
Zavedení a rozšíření ICT pro zvýšení efektivity podniku	ICT v podnicích	4,306	2,153
Zdokonalování procesů prostřednictvím specifického vzdělávání ve společnosti Kornet, s.r.o.	Educa	5,338	5,338
Inovace technologie výroby pro zavedení nových výrobků ve firmě Kornet, s.r.o.	Inovace	14,95	7,475
Vývoj nových technologií zpracování plechu tváření	Potenciál	16,552	8,261
Rozvoj IS v Kornet	ICT v podnicích	9,7	4,85
Projektová dokumentace areálu Kornet, s.r.o.	Nemovitosti	1,99	0,796
Celkem	–	83,056	42,272

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

5.3 Neuskutečněné projekty

Firma podala žádosti k 14 projektům, přičemž 5 z nich nemělo pozitivní výsledek. Důvody k zamítnutí jsou nyní níže uvedeny s krátkým popisem projektu.

Projekt „**Automatizovaná linka na výrobu kovových výlisků**“ za 24,812 mil. Kč s poloviční pomocí z fondů EU se připravoval k realizaci v těžké době celosvětové ekonomické krize, kdy došlo k poklesu zakázek a firma tudíž neměla šanci zajistit prostředky na financování, i přes příslib 50 % dotace. Vše bylo ovšem napraveno později, kdy se uskutečnil podobný a výrazně levnější projekt z programu Inovace.

Cílem projektu „**Dodávka nové progresivní technologie**“ bylo pořízení nových technologických zařízení s výrazně vyššími technickými a užitnými parametry a zvýšení efektivity procesů společnosti. V dopise o zamítnutí žádosti o poskytnutí dotace, který firma obdržela, se píše „Projekt splnil kriteria programu, ale není možno na něj poskytnout dotaci. Důvodem je omezená výše finančních zdrojů na realizaci programu, který neumožňuje podporu všech projektů doporučených hodnotitelskou komisí.“ Dotace na zmíněný projekt byla zamítnuta z důvodu vyčerpání peněz na aktuální výzvu programu. Svoji role zde tedy sehrálo pozdní odeslání žádosti.

Projekt s názvem „**Zdokonalování procesů prostřednictvím vzdělávání zaměstnanců ve společnosti Kornet, s.r.o.**“ měl školit vlastní zaměstnance v rámci krizového opatření. Neprošel však věcným hodnocením tří hodnotitelů. Celkový komentář k věcnému hodnocení zní „Není prokázána specifická vzdělávacích aktivit, resp. projektová žádost neobsahuje relevantní informace prokazující nepřenositelnost získaných vědomostí – neodpovídá výzvě.“ Žádost tedy nesplňovala podmínky vypsání výzvy v rámci globálního grantu EDUCA z OP LZZ.

„**Školení je šance**“ byl podobným záměrem jako předchozí projekt z Eduky I. Důvody zamítnutí jsou stejné jako v předchozím případě.

EU měla také přispět na realizaci rekonstrukce bytového domu podnikovém areálu. „**Zelené úsporám.**“ Důvody zamítnutí jsou opět vyčerpání finančních zdrojů a pozdní odeslání. Na rekonstrukci bytového domu musel být následně podniku poskytnut dlouhodobý úvěr.

Tab. č. 4: Neuskutečněné projekty ve firmě KORNET, s.r.o.

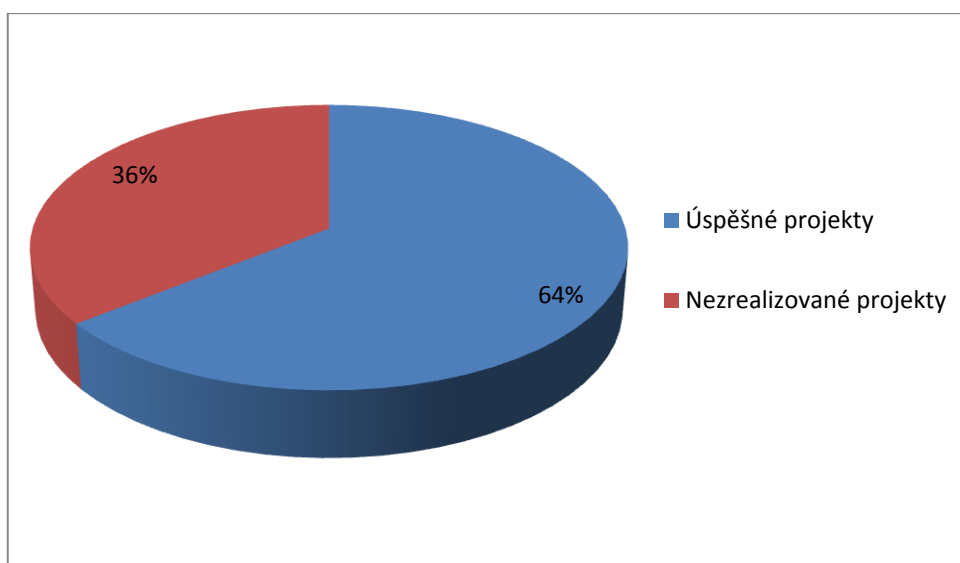
Název projektu	Cena (v mil. Kč)	Příspěvek z evropských fondů (v mil. Kč)
Dodávka nové progresivní technologie	12,9	4,8
Automatizovaná linka na výrobu kovových výlisků	24,8	12,4
Školení je šance	4,8	4,8
Zdokonalování procesů prostřednictvím vzdělávání zaměstnanců ve společnosti Kornet	5,7	5,7
Zelená úsporám	7,0	1,1
Celkem	55,2	28,8

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

5.4 Shrnutí úspěšnosti realizace dotačních projektů

Ze všech 14 projektů v hodnotě 138,248 mil. Kč, na které se firma pokusila získat dotaci z EU, jich celkem 9 v částce 83,056 mil. Kč úspěšně dokončila nebo čeká na jejich dokončení. Zbýlých 5 projektů se nepodařilo zrealizovat prakticky z důvodů chyb v administraci. Úspěšnost realizace projektů podporovaných z evropských fondů ve firmě KORNET, s.r.o. činí 64 %, přičemž od projektu „Automatizovaná linka na výrobu kovových výlisků“ odstoupila z vlastní iniciativy.

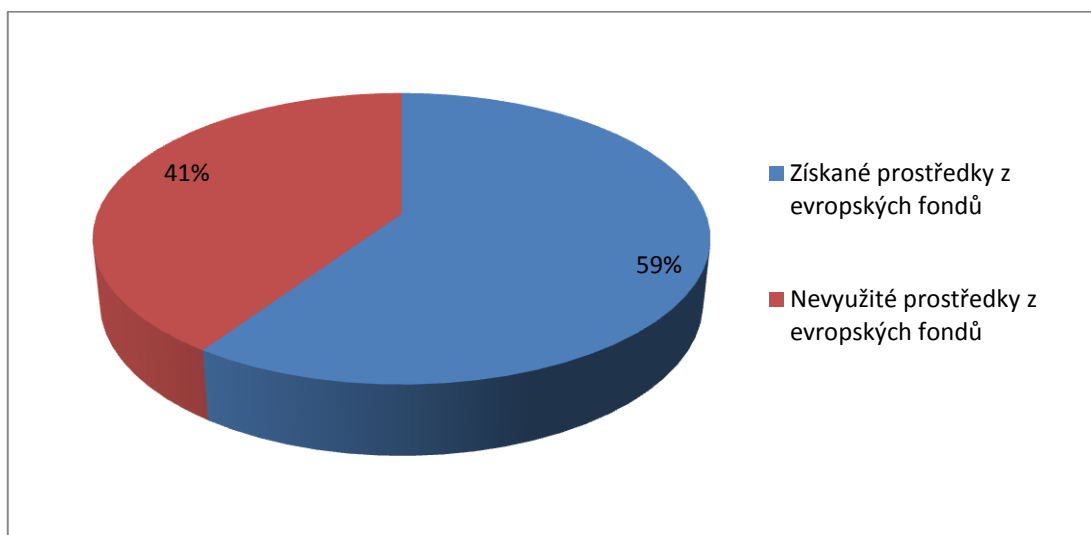
Obr. č. 5: Úspěšnost realizace dotovaných projektů v podniku KORNET, s.r.o.



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Společnost se pokusila získat prostředky z kohezních fondů EU v částce 71,072 mil. Kč i s neúspěšnými projekty. Výsledné získané prostředky nakonec činí 59 % původně žádané částky v absolutním vyjádření 42,272 mil. Kč. Výše 42,272 mil. Kč je tedy částkou, kterou firma obdržela ze strukturálních fondů EU a zároveň polovinou ceny veškerých projektů, jež byly v organizaci realizovány.

Obr. č. 6: Využití peněžních prostředků ze strukturálních fondů EU firmou KORNET, s.r.o.



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

V dalších částech bakalářské práce budou analyzovány příčiny, které vedly k nezrealizování 5 projektů v ceně 55,192 mil. Kč, tudíž k promarněné šanci získat dotace za celkem 23,136 mil. Kč.

KORNET, s.r.o. patří k většině podniků, kterým se podařilo získat podporu ze strukturálních fondů EU. Procentuelní vyjádření všech takových firem rozdělených do kategorií je znázorněn v příloze D.

5.5 Plány do budoucna

S výhledem do budoucích 2 – 3 let chce firma podle jejího vedení pokračovat v modernizaci a růstu úspěšným dokončením a využíváním stávajících projektů. V tomto ohledu nemá podnik potřebu pouštět se v období několika málo let do dalších rozsáhlých projektových činností.

Zejména 2 projekty z programu ICT v podnicích přinesly rozsáhlé změny a modernizaci v oblasti informačních technologií v organizaci. Také díky programu Rozvoj společnost nakoupila nová zařízení do střediska lisovna. Zmíněné projekty budou firmě přinášet

užitek dlouhá léta a v brzké době je nebude třeba rozšiřovat či doplňovat podobnými projekty.

Na druhé straně má firma potřebu a také možnosti nadále inovovat a rozšiřovat vyráběný sortiment produktů z plechů a profilů, jejich komponent a příslušenství. Dosáhne se toho modernějšími technologiemi dosahujícími optimálních výrobních nákladů a zvyšujícími produktivitu. Díky modernizaci výroby a rozšířením souboru výrobků se bude organizace moci snažit rozvinout spolupráci s odběrateli nejen z automobilového průmyslu, ale také s odvětvím energetiky a samozřejmě dalšími strojírenskými obory. Tím dále rozšíří okruh svých zákazníků.

Do budoucnosti není tedy vyloučené podání žádostí o dotace ze strukturálních fondů EU na perspektivní projekty z programů podobných Potenciálu a Inovace, kde je možné se průběžně posouvat dopředu novými nápady a získat předpoklady pro získání nových zákazníků. Podpořená projektová dokumentace také dává prostor pro dotace na modernizaci a výstavbu nemovitostí areálu.

Je třeba se v budoucnu připravit zejména na nový Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OP PIK), v rámci jehož programů podpory jistě firma ztotožní své potřeby.

5.6 Ekonomické přínosy největších projektů

V dalším textu je pomocí konzultací s vedením firmy KORNET, s.r.o. zhodnocen přínos čtveřice finančně nejnákladnějších projektů, které se podařilo v prostředí podniku uskutečnit.

5.6.1 Rekonstrukce a vestavba haly A

Zmodernizování největší haly mělo za výsledek snížení spotřeby energie o více než 1/3, což je jednak ekonomickým, ale také ekologickým přínosem.

Zlepšilo se využívání výrobních ploch. Přestavení celého komplexu vedlo k přemístění technicko-hospodářských pracovníků k blízkosti výroby. Tím se výrazně zlepšila komunikace s výrobou a zvýšila produktivita.

Podle vlastních slov vedoucích společnosti je modernizace budovy další etapou v celkové přestavbě firmy, která má za úkol zvýšit konkurenceschopnost a zlepšit image

společnosti v očích stávajících i budoucích zákazníků, veřejnosti i vlastních zaměstnanců.

5.6.2 Vývoj nových technologií zpracování plechu tvářením

Hlavním bodem projektu je vznik vývojového pracoviště, které má vedle vlastního výzkumu v oblasti teorie i kapacitní možnosti ověřování na praktické úrovni. Ve spolupráci s partnery bude na strojním zařízení realizovat také vývoj nástrojů a speciálních procesů tváření jakožto vysoce efektivního a moderního způsobu výroby. To umožní dosáhnout větší přesnosti výlisků, vysoké stability, efektivnosti a účinnosti výroby, snížení zmetkovitosti a zvýšení účinnosti tvářecích strojů. Důvodem tohoto vývoje je fakt, že Firma Kornet tuto výrobu dlouhodobě realizuje na špičkové úrovni výrobků v kategorii výroby ostatních dílů a příslušenství pro motorová vozidla (CZ-NACE 29320), kde celkový objem tvářených výrobků tvoří až 55 %.

Výstupem projektu budou odzkoušené nové technologie použité v prototypch nástrojů nové generace, které v následném uvedení do praxe znamenají zvýšení konkurenceschopnosti firmy a tím získání nových náročnějších zakázek a zákazníků a umožní do budoucna i rozšíření dodávek pro nadnárodní společnost Pall i do její sekce Aerospace v kategorii výroby letadel a jejich motorů, kosmických lodí a souvisejících zařízení (CZ-NACE 30300), kde se používají speciální materiály a vývoj odpovídajících moderních technologií je zde nezbytností.

5.6.3 Inovace technologie výroby pro zavedení nových výrobků ve firmě Kornet

Nový vysoce moderní lis, jehož pořízení je součástí projektu, prakticky umožňuje vyrábět širší soubor výrobků a tím přivádět nové zákazníky, pomáhá naplňovat poslání a smysl programu Inovace v podpoře podniků inovující své výrobky a technologie.

Uvedením automatizovaného výrobního systému do provozu se výrazně zvýší produktivita práce, dosáhne se vysoké úspory elektrické energie díky snížení počtu výrobních operací, nastane úspora materiálu, zvýší se přesnost a kvalita výrobků a podstatným způsobem se zvýší bezpečnost práce. Úspěšná realizace tohoto projektu dále upevní konkurenceschopnost společnosti Kornet na trhu, rozšíří okruh potencionálních zákazníků a tím vytvoří předpoklady pro navýšení obrátu a hospodářského výsledku.

5.6.4 Rozvoj informačního systému (IS) v Kornet

Rozsáhlý projekt v oblasti IS vytvoří komplexní nástroje pro řízení výrobních procesů na dílenské úrovni propojením získávaných dat s daty pro plánování výrobních zakázek a jejich časového průběhu.

Projekt dále umožní vizualizaci průběhu výroby vytvořením nástroje pro dispečerské řízení formou grafického zobrazování průběhu zakázky výrobním procesem a porovnávání plánovaného dokončení zakázky s plánem.

Rozvine funkčnost IS v oblasti řízení vztahů se zákazníky umožňující sdílet data vztahující se k zákazníkovi a vytvoří nástroje pro marketingovou komunikaci.

Dokáže jednoznačně identifikovat materiál, zboží a dodávky formou čárových kódů v oblasti příjmu materiálů na sklad, podpoře skladovacích procesů, výdeji ze skladu a v identifikaci průběhu výroby.

Vytvoří evidenci náradí a propojení na technologické postupy v oblasti výroby a informací o jeho využití.

Díky projektu také vznikne seznam objektů údržby a plány údržby jako věcný rozsah, časový plán, plánování zdrojů na zajištění údržby, sledování nákladů a střední doby po poruše v porovnání s pracovním výkonem objektu údržby, statistické hodnocení efektivnosti údržby.

Dále se vytvoří systém pro záznam požadavků na měření přesnosti výroby, definice měřených parametrů, hranice intervalu přípustnosti měřených parametrů a jeho propojení s výrobním procesem a nové vytvoření systému dokumentace měření jako jedné z částí dokumentovaného systému kvality.

Budou implementovány nástroje firemní elektronické pošty na bázi MS Exchange a její začlenění do celkového informačního systému. Tím se komplexně vyřeší problematika firemní elektronické pošty.

6 SWOT ANALÝZA DOTAČNÍHO ŘÍZENÍ

V následující pasáži bakalářské práce je vystižena SWOT analýza, která byla konzultována s vedením podniku. Analýza klade důraz na problematiku získávání dotací z evropských fondů. Z jejích výstupů bude později zaměřena pozornost na oblast slabých stránek a navrženo řešení pro jejich eliminaci.

Tab. č. 5: SWOT analýza čerpání dotací ze strukturálních fondů EU

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• zkušenost se získáváním dotací prostřednictvím OP• schopnost vymyslet životaschopné projekty na základě identifikace svých potřeb a plánů• finanční zdraví a současná prosperita firmy	<ul style="list-style-type: none">• nedostatečné znalosti v oblasti zpracování administrativy dotačních projektů (tvorba registrační a plné žádosti, znalost podmínek výzev, žádost o platbu, příprava monitorovací zprávy, zpracování studie proveditelnosti, archivace a ukončení projektu)
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• existence možnosti čerpání prostředků ze strukturálních fondů EU• potenciální zjednodušení administrativy žádostí o dotace• zřízení Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost	<ul style="list-style-type: none">• velké nároky řídicího orgánu a EU na administrativu získávání dotací• ekonomická krize

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

6.1 Silné stránky

Mezi hlavní výhodu firmy KORNET, s. r. o. v oblasti využívání nástrojů strukturální politiky patří její **zkušenosti s touto problematikou**. Celkem 15 žádostí o dotace ze strukturálních fondů EU v současném i minulém programovacím období jsou toho důkazem. Zkušenosti získala firma již před vstupem ČR do EU, kdy v roce 2002 realizovala 2 projekty na stavbu nové haly a rozšíření výroby přesného obrábění a

tváření kovů, přičemž tehdy získala dotace z Ministerstva pro místní rozvoj, nikoliv z EU, a proto nejsou v práci dále rozváděny.

Podle vedení firmy **dokáže** Kornet, s.r.o. **identifikovat své potřeby, připravit plány** a následně **zvládnout vymyslet životaschopné projekty**, na jejichž realizaci lze lépe získat dotace ze strukturálních fondů EU.

Pro úspěšné čerpání z evropských zdrojů dále podnik **disponuje finančním zdravím a prosperitou** a zvládne tudíž dofinancovat zbytek svých projektů, jejichž cena je hrazena ze strukturálních fondů EU pouze v poměrné výši a až ve zpětném časovém horizontu.

6.2 Slabé stránky

Za slabou stránku považuje vedení podniku **znalost v oblasti administrace dotovaných projektů**. Formální náležitosti a špatné pochopení výkladu předpisů jednotlivých fází realizace financovaných projektů byly důvodem zamítnutí dotace v několika případech.

V administraci projektů je zahrnuta zejména problematika orientace v popisu a podmínkách výzev, zpracování studie proveditelnosti, správná tvorba registrační a následné plné žádosti, příprava výběrového řízení dle zákona, psaní monitorovacích zpráv a žádosti o platbu, archivace a ukončení projektu, připravenost na kontroly.

6.3 Příležitosti

Hlavní příležitostí pro KORNET, s.r.o. je již samotná **existence možnosti čerpání dotací z kohezních fondů EU**. Podle vedení firmy posouvá čerpaná pomoc společnost dopředu. Umožňuje zvýšení konkurenceschopnosti podniku, kvalifikace pracovníků i rychlejší růst. Bez dotací z fondů EU by mnohé nákladné projekty nebylo možné realizovat nebo by se vlekly dlouhá léta.

Vedení firmy doufá v naplnění současné debaty nad budoucím **potencionálním omezením administrativy žádostí o dotace**. Podle Ministerstva pro místní rozvoj tomu tak v programovacím období 2014 – 2020 opravdu bude. Evropská komise totiž vydala nařízení, které v praxi povede ke snížení administrativní zátěže na straně příjemců a žadatelů o dotace z EU. [24] Podniku to přinese zefektivnění práce, úsporu času a snížení nákladů na dotované projekty. K mírným náznakům omezení dochází již

v programovém období 2007 - 2013. Jedná se například o snížení nejistoty díky rychlejšímu vyjádření o poskytnutí dotace z 6 měsíců na 4 či proplacení dotace v kratší době.

Za další příležitost pro podnik ve sledované oblasti lze pokládat nový **Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost**, který v novém programovém období vzejde ze současného OPPI. Nový OP již nebude poskytovat dotace na výstavby, podpoří naopak investice do špičkových technologií, propojování MSP či spolupráci v rámci klastrů a naváže na dosavadní inovační infrastrukturu. [9] Pro KORNET, s.r.o. se tak naskýtá další možnost rozšíření moderních technologií a inovace.

6.4 Hrozby

Mezi hrozby ve sledované oblasti čerpání dotací z fondů EU řadí vedení podniku především **velké nároky řídicího orgánu a EU na administrativu**, na jejíž financování jde vysoký podíl 20 % získané dotace, která se tak znehodnocuje. Administrativě je věnována minimálně stejná pozornost jako projektu samotnému. Ve složitosti, zdoluhavosti a nepřehlednosti formulářů a dokumentů snadno vzniká riziko nechtěné chyby v administraci dotačního projektu, která může zapříčinit ztrátu přislíbených peněžních prostředků a následně pád firmy.

Ekonomická krize patří také mezi ohrožující faktory podniku při využívání dotací z fondů EU. Způsobuje zhoršení finanční situace podniku, který následně není schopen dotované projekty spolufinancovat. Nedávno proběhnuvší krizi firma ale nakonec přečkala a nyní, jak je patrné z realizovaných projektů z programů Potenciál či Inovace, výrobu modernizuje.

6.5 Definice problému a jeho řešení

V obou negativních oblastech SWOT analýzy se ve velké míře skloňuje pojem administrativa dotačních projektů a její složitost. Není to pouze výmysl představitelů firmy. S kritikou byrokracie se lze totiž setkat nejen na praktické úrovni, ale dokonce i v odborné literatuře: „Předpokládat, že úřední byrokracie je účinně připravena každému podnikateli pomoci, je značně iluzorní a lze konstatovat, že je to jev charakteristický pro celý svět a jen je někdy více či méně vidět.“ [35, s. 21]

V případech neúspěšných projektů ve firmě Komet, s.r.o. došlo k **selhání lidského faktoru** nad problematikou administrativy z důvodu malých znalostí a špatné orientace v podmínkách vypsání výzev. Aby firma efektivněji využívala dotace prostřednictvím vhodných operačních programů, může plně nebo alespoň částečně odstranit své slabé stránky zvýšením znalostí u problému administrativy a předpisů v okolí podporovaných projektů.

Eliminaci vzniklého problému může firma uskutečnit realizací školení pro své zaměstnance tak, aby získanými znalostmi byli schopni zajistit udržení dotace a nevraceli ji zpět z důvodu chyb v administraci dotačních projektů pramenících z malých znalostí této problematiky.

Měli by mít dále přehled a zajímat se, co se v oblasti dotací z EU děje a co přesně se požaduje (podmínky a dokumenty). Pracovníkům je třeba přiřadit odpovědnost za řízení projektů financovaných ze strukturálních fondů EU a pro svou činnost je motivovat. Taková investice do lidského kapitálu pak vyžaduje udržení proškolených zaměstnanců.

7 NÁVRH ŘEŠENÍ EFEKTIVNÍHO VYUŽÍVÁNÍ NÁSTROJŮ KOHEZNÍ POLITIKY EU V PODNIKU KORNET, S.R.O.

Zmírněním dopadů slabých stránek ze SWOT analýzy se zabývá následující kapitola. Skládá se z průzkumu nabídek agentur zaměřených na školení v oblasti dotačního managementu. Na základě průzkumu bude vybrána vhodná agentura pro školení pracovníků firmy KORNET, s.r.o., dále možnosti zachování věrnosti vyškolených pracovníků firmě a naopak jejich sankcionování v případě selhání. Na závěr je uveden možný konkrétní model navrhovaného řešení a možnost jeho substitute.

7.1 Analýza vzdělávacích agentur

V rámci průzkumu firem, mezi jejichž služby patří školení pracovníků pro administraci dotačních projektů, bylo osloveno 31 subjektů z celé ČR. Následně byly požádány o předložení orientační nabídky na vzdělávací proces agentury, které nejvíce vyhovují potřebám sledované firmy ve zlepšení znalostí odpovědných pracovníků v administraci projektů a orientace v podmínkách a předpisech důležitých pro dotační řízení ve firmě.

Předmětem studie je základní popis firem a jejich nabízených služeb s cenami bez DPH. Analýza obsahuje také posouzení kladů a záporů dané agentury ve vztahu k potřebám firmy Kornet.

Při výběru vhodné agentury jsou pro Kornet, s.r.o. klíčová zejména tato kritéria, seřazená dle významnosti:

- a) Obsah školení - hlavním cílem řešení je zlepšení znalostí odpovědných pracovníků za dotované projekty ve firmě KORNET, s.r.o. Tematický obsah školení je pro podnik prioritou, a proto je kritériu přidělen největší význam.
- b) Cena - ceně školení je zařazena jako středně významné kritérium. Stále platí, že prioritou je vhodně nabízený obsah školení.
- c) Vzdálenost sídla - při větší vzdálenosti sídla agentury stoupají náklady na dopravu a ubytování, případně cestovné pro školitele. Částky se ale nejeví pro firmu jako závratné, proto je kritériu přidělena nejnižší váha.

V následující části je sestaven na základě dotazování abecední přehled školicích agentur a jejich orientačních nabídek.

BLUE PROJECTS AGENCY, s.r.o.

Agentura BPA, s.r.o. s pobočkami v Praze a Plzni se zaměřuje na přípravu projektů podporovaných ze strukturálních fondů EU. Zabývá se poradenskou činností a pořádáním školení na problematiku administrace dotovaných projektů. Kurzy jsou zaměřeny na:

- Obecný přehled nabídky dotačních programů dostupných v ČR
- Přehled konkrétního dotačního programu (OPPI, OP LZZ, OPŽP, OPVaVpI)
- Prezentaci projektového cyklu dotačního projektu (dotační audit, žádost, dotační smlouva, výběrová řízení, monitorovací zprávy, žádosti o platbu, kontroly, archivace a ukončení projektu)
- Detailní školení k jednotlivým výše zmíněným částem projektového cyklu se zaměřením na konkrétní operační program (dotační titul)

V nabídce figuruje hodinová cena v sazbě 2 000 Kč/hodina. Náklady jako je pronájem školicí místnosti a občerstvení činí v obou případech 10 % ze základní sazby. Tyto náklady odpadají v případě uskutečnění školení přímo v prostorách firmy Kornet. V takovém případě si agentura nárokuje úhradu cestovného 1 500 Kč.

Konkrétně pro firmu Kornet doporučuje zástupce agentury 8 hodinové školení ve struktuře:

- Obecný přehled dotačních programů s důrazem na podnikovou sféru (2 hodiny)
- Běžný projektový cyklus dotačního projektu (1 hodina)
- Náklady a přínosy dotovaného projektu – ekonomická výhodnost přijetí dotace (2 hodiny)
- Příprava žádostí o dotaci - studie proveditelnosti, ekonomická analýza, výběrové řízení, monitorovací zpráva a žádost o platbu (2,5 hodiny)
- Dotazy (0,5 hodiny)

Výhodou je flexibilita agentury a pořádání školení na míru dle potřeb firmy Kornet, s.r.o. s jasně vymezenými okruhy projektových cyklů, na které se chce firma zaměřit. Klady nabídky však přinášejí poměrně vysokou cenu za pronájem, proto je vhodnější variantou uskutečnit školení v prostorách Kornet.

CCA GROUP, a.s.

V Praze sídlící společnost CCA GROUP, a.s. má svou pobočku také v Plzni. Její hlavní náplní činnosti je komplexní řešení informačních systémů, vývoj softwarových aplikací. Poskytuje však také konzultační služby EU dotací s důrazem na IT a rozvoj lidských zdrojů.

Společnosti Kornet může agentura podle jejího zástupce nabídnout školení v oblasti administrace EU projektů s rozбором konkrétní výzvy, tipy a triky pro úspěšnou realizaci a s e-kurzem, který je doplňkem lektorované části a obsahuje základní informace o všech aktuálních programech.

Přibližně dvoudenní školení s cenou 9 000 Kč + cestovné a bez ohledu na počtu školících osob by proběhlo ve firmě Kornet a mělo by následující tematiku:

- Evropská unie, regionální politiky EU, strukturální fondy EU
- Fondy EU v programovém období 2007 – 2013, přehled všech operačních programů, jejich cílení a potencionální žadatelé
- Postup přípravy projektu (definice záměru, projektový cyklus, požadavky financující instituce, logický rámec, SWOT analýza, systémy pro evidenci žádostí, horizontální témata, partnerství, proces schvalování projektu
- Realizace projektu (způsobilé výdaje, výběr dodavatelů, veřejná podpora, změny v projektech, cashflow, monitorovací indikátory, monitorovací zprávy, kontroly v projektech, publicita

Výhodou nabídky pro firmu Kornet je možnost školení v e-kurzu a zajímavá cena. Negativem této nabídky jsou základní témata problematiky. Firma Kornet je už poměrně zkušená v problematice dotačních projektů, avšak její slabou stránkou je zpracování dotační administrativy.

EUROVISION, a.s.

Akciová společnost Eurovision se specializuje na dotační poradenství pro programy EU nejen v ČR, ale i v zahraničí. V oblasti evropských fondů dále poskytuje vzdělávací a školící činnost pro podnikatele i veřejnost.

V nabídce zatím není uvedena cena, která se u agentury Eurovision odvíjí od mnoha dalších skutečností a lze ji kalkulovat až na základě těchto konkrétních informací:

- Obsah a rozsah školení (počet hodin nebo školících dnů, témata)

- Teoretického školení či praktické ukázky
- Místo školení (účtování cestovného v případě velké vzdálenosti sídla klienta)
- Počet osob
- Časový horizont školení (jak dlouho budou mít školitelé na přípravu)
- Specifické požadavky klienta

Agentura Eurovision se firmě Kornet může zcela přizpůsobit jak z časového hlediska, tak v tematickém zaměření. Otázkou zůstává kalkulace ceny, která v tomto případě závisí na mnoha faktorech.

GRANT CONSULTING, s.r.o.

Společnost z hlavního města, která se specializuje na dotační politiku EU, má ve své nabídce přednáškové služby z oblasti administrace dotačních projektů. Podle vedení agentury je firma schopna vyškolit zaměstnance firmy Kornet jak ve správném zpracování žádostí, tak v další povinné administrativě v průběhu realizace projektů.

Cenu i počet přednášejících agentura určí až na základě požadovaném rozsahu školení, minimálně však 8 hodin při ceně včetně poskytnutých materiálů 8 500 Kč. Firma může vést přednášky speciálně na oblasti dotačních projektů, které se firmy Kornet přímo týkají. Jednalo by se tedy o přednášky v rámci zaměření na strojírenství a nákupu technologií či rekonstrukce nemovitostí.

Výhodou nabídky této agentury je přizpůsobení se firmě Kornet v rozsahu školení, které si žádá i poskytnutí přednášky se zaměřením na dotační administrativu projektů souvisejících zejména s pořízením nových technologií, které firma Kornet upřednostňuje. V konkurenci s ostatními nabídkami však lze najít agentury s nižší cenou.

INSPIRA 3000, s.r.o.

V Brně sídlící firma Inspira 3000, s.r.o. se zabývá komplexní poradenskou činností v oblasti dotačního managementu s důrazem na rozvoj podnikání a inovací. Zaškolení pracovníků žadatelské organizace patří mezi její návazné služby vedle hlavní náplní, kterou je zpracování dotační projektové dokumentace.

Podle vedoucího pracovníka dokáže agentura pro firmu Kornet, s.r.o. zajistit školení v ceně 1 500 Kč/osoba a rozmezí 8 – 14 hodin s náplní přednášek:

- Základy projektového řízení
- Přehled dotačních programů a jejich využití
- Praktická ukázka zpracování registrační a plné žádosti včetně příslušných dokumentů
- Praktická ukázka sestavování podnikatelského záměru
- Praxe v řízení projektů

Společnost Inspira 3000 nabízí výuku v praktické rovině doplněnou o základy projektového řízení, což je pro firmu Kornet přínosem. Negativem se jeví vzdálenost sídla agentury. Celé školení by muselo proběhnout v rozmezí 1 – 2 dnů, aby se snížily náklady na dopravu.

OLIVIUS, s.r.o.

Agentura Olivius, s.r.o. ze Sokolova zajišťuje v oblasti vzdělávání spíše kurzy na profesionální a osobnostní rozvoj, avšak na problematiku strukturálních fondů EU, operačních programů a zajištění administrace projektů vede poradenskou činnost, tudíž je schopná dle představitelů společnosti pro pracovníky firmy Kornet uspořádat vzdělávací akci.

Tento kurz by vedení agentury nazvalo spíše seznámením s dotačními možnostmi než klasickým školením. Jednalo by se o jednodenní akci v délce 4 hodin s jednorázovou cenou 2 500 Kč zaměřenou na tyto problémy:

- Seznámení s možnostmi dotací pro firmy
- Náležitosti zpracování žádosti
- Administrace dotace v dalších fázích projektu
- Udržitelnost dotace

Výhodou nabídky je výrazné ušetření nákladů na dopravu i školné díky blízkosti sídla agentury k sídlu firmy Kornet a jednorázovou akcí v přijatelné ceně. Negativem je však malý rozsah školení, který neodpovídá potřebám firmy, která zamýšlí seznámit podrobně své pracovníky v dané problematice.

SPENADO CONSULTING

Konzultační a poradenská firma Spenado se sídlem v Petřvaldu na Karvinsku se pohybuje na trhu krátkou dobu, disponuje však zkušenými specialisty z praxe. Mezi její

služby patří vzdělávání a tréninky v problematice EU. Pro podnik Kornet, s.r.o. může uspořádat vzdělávací kurz dle jeho potřeb.

Základními informacemi o kurzu je délka školení 8 hodin v ceně 20 900,- Kč a následujícím seznamem témat:

- Seznámení s OPPI
- Přehled jednotlivých oblastí podpory (nemovitosti, ICT, inovace, potenciál)
- Společné přílohy programu
- Informace o způsobilých výdajích projektů
- Podporované aktivity jednotlivých oblastí podpory
- Podání projektu
- Realizace výběrového řízení
- Administrace projektu (dotační management)

Výhodou této volby je přizpůsobení se potřebám firmě Kornet, s.r.o. Jako nevýhody se jeví krátké působení agentury na trhu a vzdálenost jejího sídla.

7.2 Udržení proškolených pracovníků

Po výběru vhodné agentury a začlenění pracovníků do firemního prostředí, nastává riziko možnosti ztráty lidského kapitálu, do kterého byly vloženy peněžní prostředky. Pro firmu je neefektivním jevem, aby pracovníci, kteří byli pro potřeby společnosti proškoleni za její náklady, v dohledné době měli možnost firmu opustit. Nyní budou pojmenovány způsoby, kterými si může firma KORNET, s.r.o. pojistit své proškolené zaměstnance v oblasti dotačních projektů před fluktuací.

7.2.1 Kvalifikační dohoda

Případný odchod ze strany zaměstnanců řeší kvalifikační dohoda dle § 234 Zákoníku práce. Obsahem této písemné dohody bývá podle odstavce 1 závazek zaměstnance setrvat u zaměstnavatele v zaměstnání po sjednanou dobu, nejdéle však po dobu 5 let.

V případě nedodržení je zaměstnanec povinen uhradit zaměstnavateli náklady spojené se zvýšením kvalifikace, které byly na její zvýšení vynaloženy, a to i tehdy, když zaměstnanec skončí pracovní poměr ještě před zvýšením kvalifikace. Závazek zaměstnance k setrvání v zaměstnání začíná od zvýšení kvalifikace.

Kvalifikační dohoda musí podle odstavce 3 obsahovat:

- Druh kvalifikace a způsob jejího zvýšení nebo prohloubení
- Dobu, po kterou se zaměstnanec zavazuje setrvat u zaměstnavatele v zaměstnání po ukončení, zvýšení nebo prohloubení kvalifikace
- Druhy nákladů a celkovou částku nákladů, kterou bude zaměstnanec povinen uhradit zaměstnavateli, pokud nesplní svůj závazek setrvat v zaměstnání [39]

Kvalifikační dohoda musí být uzavřena písemně pod sankcí neplatnosti, tuto vadu lze však zhojit jejím dodatečným sepsáním bez zbytečného odkladu. Do budoucna se doporučuje tyto dohody uzavírat již před samotným školením zaměstnanců. [10]

7.2.2 Konkurenční doložka

V rámci pracovní smlouvy lze podle § 310 Zákonníku práce zakomponovat konkurenční doložku. Konkurenční doložkou lze sjednat závazek zaměstnance, který se po určité době po skončení zaměstnání, nejdéle však po dobu 1 roku, zdrží výkonu výdělečné činnosti, která by byla shodná s předmětem činnosti zaměstnavatele nebo která by měla vůči němu soutěžní povahu.

Součástí konkurenční doložky je závazek zaměstnavatele, že zaměstnanci poskytne přiměřené peněžní vyrovnání, nejméně však ve výši jedné poloviny průměrného měsíčního výdělku, za každý měsíc plnění závazku.

Peněžité vyrovnání je splatné pozadu za měsíční období, pokud se smluvní strany nedohodly na jiné době splatnosti. Konkurenční doložku může zaměstnavatel se zaměstnancem sjednat pouze tehdy, jestliže to je možné od zaměstnance spravedlivě požadovat s ohledem na povahu informací, poznatků, znalostí pracovních a technologických postupů, které získal v zaměstnání u zaměstnavatele a jejichž využití by mohlo zaměstnavateli závažným způsobem ztížit jeho činnost. [39]

7.3 Možnosti sankcí a odměn

Po vyřešení problému, kterým bylo udržení lidského kapitálu, do nějž byly investovány peněžní prostředky, musí být vyřešena problematika postihů a odměňování vyškolených pracovníků. Z důvodu vykonání kvalitní práce vyškolených pracovníků je důležité stanovit možnosti jejich postihu za pochybení a naopak odměn v případě dobře odvedené práce.

7.3.1 Krácení mzdy

Co se týče možného pochybení zaměstnanců a z toho vyplývající finanční postihy, tak zde platí, že zaměstnavatel smí zaměstnanci krátit mzdu pouze na základě zákona či dohody se zaměstnancem, nemůže ji však krátit jednostranně jako sankci za případné porušení povinností zaměstnance.

Tuto situaci však lze jednoduše vyřešit tím, že v pracovní smlouvě nebo mzdovém výměru sjedná zaměstnavatel se zaměstnancem fixní nepohyblivou mzdu, na kterou bude mít zaměstnanec nárok za každých okolností a dále pohyblivou složku mzdy, v níž lze zohledňovat profesní výkony zaměstnance.

Z pozice zaměstnavatele je rozhodně vhodnější mzdu sjednávat formou samostatného mzdového výměru, než přímo v pracovní smlouvě, neboť mzdový výměr je jednostranný právní úkon, který může zaměstnavatel jednostranně měnit (s tím, že musí být zachována pravidla o minimální a zaručené mzdě), kdežto je-li mzda ujednána přímo v pracovní smlouvě, musí se zaměstnavatel na eventuální změně mzdy se zaměstnancem vždy dohodnout. Důležité ovšem je, aby mzda byla sjednána před počátkem výkonu práce, za kterou má příslušet. [10]

7.3.2 Výpověď

Krajním postihem je výpověď za porušení pracovních činností. V pracovní smlouvě je však potřeba respektovat zákonná ustanovení týkající se výpovědní doby a nároku na odstupné, není tak možné do pracovní smlouvy zahrnovat nové výpovědní důvody, které by například umožnily postihovat zaměstnance za jeho pochybení při pracovní činnosti. Stejně tak se zaměstnanec nemůže vzdát nároku na odstupné, jestliže by k němu byl podle zákona oprávněn. Platí tak, že zaměstnavatel smí dát zaměstnanci výpověď z důvodů uvedených v § 52 Zákoníku práce. [10]

7.4 Navrhovaný model pro firmu Kornet, s.r.o.

7.4.1 Výběr vhodné agentury pro školení

Na základě analýzy školicích agentur a posouzení sledovaných kritérií, se jeví pro potřeby firmy Kornet, s.r.o. jako optimální nabídka od společnosti *BLUE PROJECTS AGENCY, s.r.o.*, která u podniku uspěla zejména v nejdůležitějším kritériu obsahu školení, jež je ze všech nabízených témat nejširší s garancí flexibility na problematice

oblasti projektového cyklu dle přání Kornet, s.r.o. Agentura může uspořádat školení v libovolné délce, dokud nebudou znalosti pracovníků na požadované úrovni.

Po ukončení školení budou pracovníci disponovat znalostmi v kritických oblastech:

- Výběr vhodného dotačního programu
- Orientace v podmínkách vypsání výzev
- Tvorba registrační a plné žádosti
 - studie proveditelnosti
 - ekonomická analýza
 - výběrové řízení
- Monitorovací zpráva
- Žádost o platbu
- Ukončení projektu
 - příprava na kontroly
 - archivace

7.4.2 Propočet nákladů na školení

Základní cenová sazba je ve výši 2 000,- Kč/h, přičemž ostatní náklady se budou odvíjet od místa školení. V případě uskutečnění školení v prostorách Kornet, s.r.o. se bude počítat s cestovným pro školitele ve výši 1 500,- Kč za případný jeden den školení v délce 8 hodin. Celkové náklady této varianty činí **17 500, Kč** ($8 * 2 000 + 1 500$)

V případě uspořádání školení u školitele je nutno brát v úvahu 10 % nájemné ze základní sazby 2 000,- Kč/h, tedy částku 200 Kč/h ($0,1 * 2 000$) a poplatek za občerstvení také 10 % ze základní ceny školení. Součtem těchto tří nákladových položek vznikne celková částka **19 200,- Kč** ($2 000 * 8 + 200 * 8 + 0,1 * 16 000$).

Tab. č. 6: Orientační náklady pro případné 8 hodinové školení

Varianta A			Varianta B		
Náklady A	Základní sazba	8 h	Náklady B	Základní sazba	8 h
školení	2 000,-	16 000,-	školení	2 000,-	16 000,-
cestovné		1 500,-	nájemné	200,-	1 600,-
			občerstvení		1 600,-
Celkem		17 500,-	Celkem		19 200,-

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Pro firmu KORNET, s.r.o. je tedy méně nákladná varianta uskutečnění školení v jejích prostorách, ovšem rozdíl mezi variantami není příliš výrazný, záleží tedy na hlubším propočtu na základě konkrétní reálné nabídky školení, které může vzhledem k potřebám Kornet. a flexibilitě školicí agentury Blue Projects Agency, s.r.o. proběhnout v delších časových intervalech.

7.4.3 Výběr možnosti udržení pracovníků ve firmě

Dále je důležité udržet proškolené pracovníky ve firmě. Ze dvou již zmíněných možností se jeví jako přijatelnější kvalifikační dohoda, neboť vykonávaná činnost školených pracovníků není předmětem činnosti firmy Kornet, s.r.o., konkurenční doložka v tomto případě nemá tak silný dopad jako kvalifikační dohoda.

Podle osloveného právníka je z právního hlediska mnohem výhodnější uzavírat se zaměstnanci kvalifikační smlouvu než sjednávat konkurenční doložku, přičemž se doporučuje ji sjednat ještě před zahájením školení. [10]

Náležitosti kvalifikační dohody mohou být v případě pracovníků Kornet, s.r.o. vyplněny následujícím způsobem:

- Druh kvalifikace – způsob – školení
- Doba – na 5 let z důvodu perspektivy programového období 2014 - 2020
- Náklady – 17 500,- Kč

7.4.4 Odměny a sankce pro vyškolené pracovníky

Z již uvedených možností sankcí a odměn je zřejmé, že připadá v úvahu nastavit fixní mzdu a k ní pohyblivou část dle pracovních výkonů. V jaké výši obě části mzdy nastavit záleží samozřejmě na KORNET, s.r.o. [10]

Jako příklad však lze výši mzdy nastavit tímto způsobem:

Fixní mzda bude stanovena na **17 000,- Kč** a **pohyblivá část** bude tvořit **10 000,- Kč** a její výše se bude odvíjet podle splnění pracovních povinností zaměstnance.

Jestliže se proškolený zaměstnanec dopustí podstatného pochybení pracovních úkolů, například způsobí závažnými chybami ztrátu dotace, může podnik rozhodnout o tom, že **zaměstnanec nebude mít nárok na pohyblivou složku mzdy**. Doba jejího navrácení bude záležet na závažnosti pochybení. [10]

Podle § 52 odst. g) Zákoníku práce by proškolený pracovník firmy KORNET, s.r.o. v souvislosti se špatným plnění svých povinností dostal výpověď, pokud porušuje závažným způsobem svou pracovní povinnost nebo v případě, že je v posledních 6 měsících písemně upozorněn na možnost výpovědi v souvislosti s méně závažným pochybením. [39]

7.5 Možnost substituce navrhovaného řešení

Svou slabou stránku v podobě nedostatečných znalostí zpracování administrace dotačních projektů nemusí KORNET, s.r.o. eliminovat pouze přistoupením k výše popsanému návrhu školení vlastních pracovníků, kteří dále budou mít za získávání dotací ze strukturálních fondů EU odpovědnost. Problém lze vyřešit také spoluprací s agenturou specializující se na dotační poradenství. Specializovaná firma může zpracovat kompletní administrativu získání dotace z EU místo firmy KORNET, s.r.o. za stanovenou cenu.

7.5.1 Přehled základních služeb

Společnosti uvedené v kapitole 7.1 „Analýza vzdělávacích agentur“ nabízejí kromě školení také komplexní zpracování administrativy včetně komunikace s implementačním orgánem. Stanovení ceny je však podle představitelů firem závislé na velikosti zamýšlených projektů.

Jako ilustrativní příklad tedy poslouží nabídka společnosti MAVO, s.r.o., která uvádí základní cenu za dotační poradenství. Vznikne tak možnost porovnání s předchozím navrhovaným řešením „školení pracovníků.“

MAVO, s.r.o.

Ve fázi přípravy a prvotního zpracování projektu agentura pomůže zformulovat projektový záměr a identifikovat vhodné operační programy, ze kterých bude možné získat na projekty dotace, vyřeší také problémy se zpracováním obou projektových žádostí.

V dalších fázích projektového cyklu poskytuje konzultace a poradenství při vyskytujících se problémech, vedení projektového účetnictví, tvorba monitorovacích zpráv, komunikace s implementačním orgánem. [13]

Základní ceny jsou stanoveny následovně [13]:

<u>Konzultace (započatá hodina)</u>	0,-
<u>Kompletní zpracování žádosti připravené k podání</u>	45 000 – 55 000,- Kč
<u>Bonus při úspěchu žádost</u>	3 % z rozpočtu podané žádosti
<u>Vedení projektu při realizaci (administrativa, účetnictví)</u>	2 % z rozpočtu podané žádosti

7.5.2 Shrnutí alternativní možnosti

Na ilustrativním příkladu nabídky poradenské firmy je vidět základní cenová sazba, která je v porovnání se náklady na školení podstatně vyšší. Vyšší cenu však kompenzují jednoduchost a pohodlnost, kdy se případný poptávající (KORNET, s.r.o.) nemusí téměř v celé věci angažovat a kompletní zpracování problematické administrace přenechá specialistům z externího subjektu.

Alternativou k pohyblivé části mzdy vyškolených pracovníků je u poradenské firmy bonus (3 %) za úspěšné získání dotace pro firmu KORNET, s.r.o. V případě neúspěšné žádosti však bude muset KORNET, s.r.o. stále zaplatit poměrně vysokou základní cenu za zpracování žádostí, což se jeví v porovnání s náklady na školení a proškolené pracovníky jako nevýhoda.

Pokud se poptávající rozhodne přenechat kromě zpracování žádostí kompletní vedení dotace, bude muset zaplatit pro agenturu další bonus (2 %) ze stanoveného základu.

ZÁVĚR

Regionální a strukturální politika, někdy též nazývaná kohezní politikou, patří mezi nejvýznamnější politiky, které Evropská unie dnes realizuje. Své poslání, snižování rozdílů mezi evropskými regiony, naplňuje vždy v šestiletém období zejména s pomocí definice cílů, strukturálních fondů a operačních programů. V programovém období 2007 – 2013 jsou sledovány cíle Konvergence (sblížení), Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost a Evropská územní spolupráce. Hlavními nástroji při vyrovnávání rozdílů regionů jsou v současném období 2 strukturální fondy a fond soudržnosti. Pro Českou republiku je pak určeno 26 operačních programů, které reprezentují na jedné straně politiku hospodářské a sociální soudržnosti EU a na druhé straně zájmy členských států.

V rámci strukturální politiky jsou podporovány také podnikatelské subjekty, které tak mohou přispívat k rozvoji regionů. Pomoc podnikatelům spočívá v poskytnutých finančních prostředcích na projekty, které musí splňovat principy regionální politiky Evropské unie. Jedná se například o princip programování, partnerství či doplňkovosti. Aby firma dotaci z fondů EU skutečně získala, musí úspěšně projít určitými fázemi, které vyžadují pečlivé dodržování pravidel, zejména znalost náležitostí registrační a plné žádosti.

Hlavním cílem bakalářské práce je seznámení se s firmou KORNET, s.r.o., jejím projektovým řízením, následné vyhledání slabých stránek a modelu pro efektivnější využívání nástrojů strukturální politiky v podniku.

KORNET, s.r.o. patří svou velikostí do kategorie malých a středních podniků. Mezi cíle firmy patří zvýšení konkurenceschopnosti díky rozvoji vlastních technologií, modernizaci celkového prostředí a aplikaci výzkumu a vývoje do praxe. Ke splnění těchto cílů firmě významně pomáhá existence Operačního programu Podnikání a inovace. U všech 15 programů podpory OPPI má podnik možnost čerpat dotace z EU, přičemž jako ideální byly určeny zejména programy Potenciál, Inovace a ICT v podnicích. Druhým velmi využívaným operačním programem podnikateli je OP Lidské zdroje a zaměstnanost, ze kterého má KORNET, s.r.o. možnost čerpat prostředky především na vzdělávání zaměstnanců.

V minulosti již firma KORNET, s.r.o. získala určité zkušenosti s čerpáním dotací ze strukturálních fondů EU, když realizovala 9 projektů, na které získala dotace v částce 83,056 mil. Kč. Mezi slabé stránky firmy ve sledované oblasti patří nedostatečné znalosti ve zpracování administrativy dotačních projektů. Tyto důvody vedly k několika zamítnutým žádostem o dotaci, kdy selhal lidský faktor.

Náprava spočívá v realizaci školení pro své zaměstnance tak, aby tito byli sami schopni bez problému zajistit udržení dotace a nevraceli ji zpět z důvodu chyb v administraci dotačních projektů pramenících z malých znalostí této problematiky. Pracovníkům je třeba přiřadit odpovědnost za řízení projektů financovaných ze strukturálních fondů EU a pro svou činnost je motivovat. Taková investice do lidského kapitálu pak vyžaduje udržení proškolených zaměstnanců.

Na základě analýzy vzdělávacích agentur byla nalezena možná spolupráce s firmou BLUE PROJECTS AGENCY, s.r.o., která může proškolit libovolný počet pracovníků za částku 17 500,- při 8 hodinách školení v prostorách KORNET, s.r.o.

Po ukončení školení se nabízí pojistit proškolené zaměstnance, do kterých byly investovány peněžní prostředky, proti fluktuaci kvalifikační dohodou, kterou se pracovníci zaváží zůstat ve firmě KORNET, s.r.o. do 5 let.

Odměny jsou pak nastaveny ve formě fixní mzdy 17 500,- Kč měsíčně a pohyblivé složky ve výši 10 000,- Kč, která se bude odvíjet od plnění pracovních povinností. V případě závažného pochybení, například chybami v žádostech o dotaci způsobení její ztráty, může KORNET, s.r.o. rozhodnout o tom, že zaměstnanec nebude mít nárok na pohyblivou složku mzdy.

Svou slabou stránku nemusí KORNET, s.r.o. eliminovat pouze přistoupením k návrhu školení vlastních pracovníků, kteří dále budou mít za získávání dotací ze strukturálních fondů EU odpovědnost. Problém lze vyřešit také spoluprací s agenturou specializující se na dotační poradenství. Specializovaná firma může zpracovat kompletní administrativu získání dotace z EU místo firmy KORNET, s.r.o. za stanovenou cenu. Na ilustrativním příkladu poradenské firmy jsou patrné výhody, které spočívají zejména v přenechání celé áležitosti externímu subjektu, který převezme veškeré starosti. Nevýhodou se pak jeví vyšší cena i v případě neschválení žádosti v porovnání s náklady na školení. Otázkou zůstává, která z variant je v dané době pro firmu přijatelnější.

SEZNAM TABULEK

Tab. č. 1: Rozdělení peněžních prostředků pro ČR a státy EU mezi cíle regionální politiky	13
Tab. č. 2: Programy podpory OPPI.....	24
Tab. č. 3: Realizované projekty firmy KORNET, s.r.o.....	35
Tab. č. 4: Neuskutečněné projekty ve firmě KORNET, s.r.o.	37
Tab. č. 5: SWOT analýza čerpání dotací ze strukturálních fondů EU	42
Tab. č. 6: Orientační náklady pro případné 8 hodinové školení.....	54

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. č. 1: Zařazení operačních programů v hierarchii strategických dokumentů	15
Obr. č. 2: Organizační schéma firmy KORNET, s.r.o.	17
Obr. č. 3: Schéma čerpání z operačních programů Ministerstva průmyslu a obchodu (MPO)...	21
Obr. č. 4: Podíl OP na poskytnutých finančních prostředcích pro MSP	23
Obr. č. 5: Úspěšnost realizace dotovaných projektů v podniku KORNET, s.r.o.	37
Obr. č. 6: Využití peněžních prostředků ze strukturálních fondů EU firmou KORNET, s.r.o. ..	38

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

Zkratka	Význam
ČR	Česká republika
DIČ	Daňové identifikační číslo
DPH	Daň z přidané hodnoty
ERDF	Evropský fond pro regionální rozvoj
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
EUR	Euro
FS	Fond soudržnosti
GG	Globální grant
HDP	Hrubý domácí produkt
HNP	Hrubý národní produkt
HSS	Politika hospodářské a sociální soudržnosti
HSUS	Politika hospodářské, sociální a územní soudržnosti
ICT	Informační a komunikační technologie
IČ	Identifikační číslo
IOP	Integrovaný operační program
IS	Informační systém
ISO	Mezinárodní organizace pro normalizaci
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MSP	Malé a střední podniky
NRP	Národní rozvojový plán
NSRR	Národní strategický referenční rámec
NUTS	Nomenklatura územní statistické jednotky
OP	Operační program
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OPPI	Operační program Podnikání a inovace
OP PA	Operační program Praha-Adaptabilita
OP PIK	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
OP PK	Operační program Praha-Konkurenceschopnost

OP VaVpI	Operační program Výzkum a vývoj pro inovace
OP VK	Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost
OP ŽP	Operační program Životní prostředí
PŽ	Plná žádost
ROP	Regionální operační program
RŽ	Registrační žádost
SWOT	Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb
ŽP	Životní prostředí

SEZNAM ZDROJŮ

- [1] BUDÍK, Josef. *Evropské strukturální fondy a jejich využívání*. 1. vydání, Praha: Vysoká škola finanční a správní, o.p.s., 2009, 80 s., ISBN 978-80-7408-014-2
- [2] BusinessInfo. *Regionální a strukturální politika EU* [online]. [cit. 8.11.2012]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/regionalni-a-strukturalni-politika-5158.html>
- [3] CzechInvest. *Co je to Operační program Podnikání a inovace?* [online]. [16.2.2013]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/co-je-to-oppi>
- [4] CzechInvest. *Globální grant EDUCA* [online]. [29.2.2013]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/globalni-grant-educa>
- [5] CzechInvest. *O CzechInvestu* [online]. [29.2.2013]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/o-czechinvestu>
- [6] CzechInvest. *Podnikání a inovace* [online]. [16.2.2013]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/podnikani-a-inovace>
- [7] CzechInvest. *Postup získání podpory* [online]. [20.2.2013]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/postup-ziskani-podpory>
- [8] Dotace z EU. *Dotace pro firmy* [online]. [cit. 5.2.2013]. Dostupné z: <http://www.dotace-z-eu.cz/dotace-pro-firmy/>
- [9] Dotační info. *Připravme se na nové názvosloví – přichází OP PIK* [online]. Praha: Cyrrus Advisory a.s. [cit. 8.4.2012]. Dostupné z: <http://www.dotacni.info/pripravme-se-na-nove-nazvoslovi-prichazi-op-pik/>
- [10] KAUSTA Petr, 3. dubna 2013, Ostrava, právník
- [11] Kornet s.r.o. *Historie* [online]. [cit. 1.12.2012]. Dostupné z: <http://www.kornetsro.cz/index.php?strana=historie&lang=>
- [12] Kornet s.r.o. *Hlavní strana* [online]. [cit. 1.12.2012]. Dostupné z: <http://www.kornetsro.cz/index.php?strana=home&lang=>
- [13] MAVO s.r.o. *Dotační poradenství* [online]. [cit. 1.4.2013]. Dostupné z: <http://mavo.eu/MAVO/dotacni-poradenstvi>

- [14] MPO ČR. *EKO – Energie* [online], Praha: MPO ČR, 2007. 16 s. [cit. 20.2.2013]. Dostupné z: <http://download.mpo.cz/get/30833/52146/589874/priloha012.pdf>
- [15] MPO ČR. *Globální grant EDUCA* [online]. [cit. 18.2.2013]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument56842.html>
- [16] MPO ČR. *ICT a strategické služby* [online], Praha: MPO ČR, 2007. 14 s. [cit. 20.2.2013]. Dostupné z: <http://download.mpo.cz/get/33078/45657/552564/priloha007.pdf>
- [17] MPO ČR. *Progres* [online], Praha: MPO ČR, 2007. 11 s. [cit. 20.2.2013]. Dostupné z: <http://download.mpo.cz/get/31429/51580/587522/priloha017.pdf>
- [18] MPO ČR. *Prosperita* [online], Praha: MPO ČR, 2007. 9 s. [cit. 20.2.2013]. Dostupné z: <http://download.mpo.cz/get/33676/51570/587473/priloha018.pdf>
- [19] MPO ČR. *Start* [online], Praha: MPO ČR, 2007. 14 s. [cit. 20.2.2013]. Dostupné z: <http://download.mpo.cz/get/31428/46179/555978/priloha010.pdf>
- [20] MPO ČR. *Základní pravidla čerpání z operačních programů MPO* [online], Praha: MPO ČR, 2009. 12 s. [cit. 24.1.2013]. Dostupné z: <http://download.mpo.cz/get/39743/44190/536415/priloha001.pdf>
- [21] MPO ČR. *Záruka* [online], Praha: MPO ČR, 2007. 15 s. [cit. 20.2.2013]. Dostupné z: <http://download.mpo.cz/get/31430/45699/552851/priloha012.pdf>
- [22] NOVÁK, Ondřej, FRIČOVÁ, Vítězslava. Euroskop: *Regionální politika* [online]. Praha: OEZ [cit. 10.11.2012]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/8948/sekce/regionalni-politika/>
- [23] PAVLÁK, Miroslav. *Lidské zdroje a fondy EU*. 1. vydání, Praha: ASPI, a.s., 2006, 128 s., ISBN 80-7357-139-0
- [24] Podnikatel.cz. Jednodušší administrativa žádostí o dotace. [online elektronický časopis]. *Internet Info, s.r.o., 2012*, ISSN 1802-8012 [cit. 6.3.2013]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/jednodussi-administrativa-zadosti-o-dotace/>
- [25] Strukturální fondy EU. *Fondy EU: 26 miliard € pro Českou republiku* [online]. Praha: MMR ČR [cit. 30.3.2013]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Informace-o-fondech-EU>

- [26] Strukturální fondy EU. *Jak na projekt* [online]. Praha: MMR ČR [cit. 10.1.2013]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Jak-na-projekt>
- [27] Strukturální fondy EU. *Malé a střední podniky jako žadatelé/příjemci ze SF/FS a národních zdrojů* [online]. Praha: MMR ČR, 2012. 16 s. [cit. 1.2.2013]. Dostupné z: http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/d180a085-fb23-4418-810f-77c285cf6119/MMZ_2012_04_MSP_d180a085-fb23-4418-810f-77c285cf6119.pdf
- [28] Strukturální fondy EU. *Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost* [online]. Praha: MMR ČR [cit. 17.2.2013]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy/OP-Lidske-zdroje-a-zamestnanost>
- [29] Strukturální fondy EU. *Operační program Podnikání a inovace* [online]. Praha: MMR ČR [cit. 15.2.2013]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy/OP-Podnikani-a-inovace>
- [30] Strukturální fondy EU. *Operační programy* [online]. Praha: MMR ČR [cit. 30.3.2013]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Informace-o-fondech-EU/Operacni-programy>
- [31] Strukturální fondy EU. *Principy (zásady) politiky HSS* [online]. Praha: MMR ČR [cit. 2.1.2013]. Dostupné z [http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-a-dokumenty/Glosar/P/Principy-\(zasady\)-politiky-HSS](http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-a-dokumenty/Glosar/P/Principy-(zasady)-politiky-HSS)
- [32] Strukturální fondy EU. *Programy 2007 - 2013* [online]. Praha: MMR ČR [cit. 15.1.2013]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programy-2007-2013>
- [33] ŠINDELKA, Vladimír. *Dotace z EU dostupné pro malé a střední podniky* [online], Brno: Finance media a.s., 2009, [cit. 23.1.2013]
- [34] VITURKA, Milan a kol. *Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, 2010, 232 s., ISBN 978-80-247-3638-9

- [35] VOJÍK, Vladimír. *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU*. 1. vydání, Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009, 264 s., ISBN 978-80-7357-467-3
- [36] WOKOUN, René. *Strukturální fondy a obce I*. 1. vydání, Praha: ASPI, a.s., 2006, 146 s., ISBN 80-7357-138-2
- [37] Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. Ministerstvo práce a sociálních věcí [online]. [cit. 20.3.2013]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z262_2006o

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha A Přehled kategorií operačních programů v ČR v období 2007 – 2013
- Příloha B Certifikát normy ISO 9001:2008
- Příloha C Obliba forem financování mezi MSP
- Příloha D Procentuelní vyjádření podnikatelských subjektů s přiznanou podporou
z kohezních fondů EU

Příloha A

Přehled kategorií operačních programů v ČR v období 2007 – 2013

(Strukturální fondy EU. *Programy 2007 - 2013* [online]. Praha: MMR ČR [cit. 15.1.2013]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programy-2007-2013>)

Tematické OP	Regionální OP (ROP)	OP Praha	Evropská územní spolupráce
OP Podnikání a inovace	ROP NUTS II Jihovýchod	OP Praha Konkurenceschopnost	OP Meziregionální spolupráce
OP Doprava	ROP NUTS II Jihozápad	OP Praha Adaptibilita	OP Nadnárodní spolupráce
OP Životní prostředí	ROP NUTS II Moravskoslezsko		OP Přeshraniční spolupráce ČR - Bavorsko
OP Lidské zdroje a zaměstnanost	ROP NUTS II Severovýchod		OP Přeshraniční spolupráce ČR - Polsko
OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost	ROP NUTS II Severozápad		OP Přeshraniční spolupráce ČR - Rakousko
OP Výzkum a vývoj pro inovace	ROP NUTS II Střední Čechy		OP Přeshraniční spolupráce ČR - Sasko
Integrovaný operační program	ROP NUTS II Střední Morava		OP Přeshraniční spolupráce ČR - Slovensko
OP Technická pomoc			INTERACT II
			ESPON 2013

Tematické OP

(Strukturální fondy EU. *Tematické operační programy* [online]. Praha: MMR ČR [cit. 15.1.2013]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy>)

Všech osm programů spadá do cíle Konvergence a jsou financované z fondů určených pro tento cíl částkou 21,2 mld. €. Projekty financované ze strukturálních fondů EU jsou určeny pro všechny regiony ČR s výjimkou hlavního města Prahy. Pouze některé projekty z OP Doprava a OP Životní prostředí financuje částečně Kohezní fond určený pro celé území ČR. Pro celou ČR jsou také k dispozici projekty spadající částečně do cíle Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost, kam se řadí OP Lidské zdroje a

zaměstnanost, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost, Integrovaný OP a OP Technická pomoc. Zmíněné OP jsou součástí jak cíle Konvergence, tak cíle Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost a nazýváme je proto Vícecílovými OP.

Regionální OP

(Strukturální fondy EU. *Regionální operační programy* [online]. Praha: MMR ČR [cit. 15.1.2013]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programy-2007-2013/Regionalni-operacni-programy>)

Celkem sedm Regionálních operačních programů (ROP) vycházejících z cíle Konvergence pokrývá kromě Prahy celou ČR, která může využít prostředky ve výši 4,6 mld. €. Financované projekty jsou zaměřeny především na rozvoj území (například rekonstrukce objektů pro kulturu a volný čas, dostavba veřejných prostranství), dopravní dostupnost a obslužnost (modernizace silnic, výstavba dopravních terminálů apod.), rozvoj podnikání v regionu (infrastruktura průmyslových zón atd.) a rozvoj cestovního ruchu (turistické cesty, lázeňství,...). Efekt spočívá ve zvýšení konkurenceschopnosti a urychlení rozvoje regionů a zvýšení atraktivity pro investory.

OP Praha

(Strukturální fondy EU. *Operační programy Praha* [online]. Praha: MMR ČR [cit. 15.1.2013]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programy-2007-2013/Operacni-programy-Praha>)

Jedná se o dva OP spadající do cíle Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost. Prvním je OP Praha Konkurenceschopnost, který podporuje mj. výzkumné ústavy a školy nebo rozvoj tramvajových tratí. Projekty z OP Praha Adaptabilita financují například programy pro začlenění sociálně znevýhodněných skupin na trh práce a mnoho dalších oblastí. Oba OP mají kombinovaný charakter tematických i regionálních a je na ně vyčleněna částka 343,3 milionů €.

Evropská územní spolupráce

(Strukturální fondy EU. *Evropská územní spolupráce* [online]. Praha: MMR ČR [cit. 15.1.2013]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programy-2007-2013/Evropska-uzemni-spoluprace>)

Čtvrtá kategorie OP vychází ze stejně jmenovaného cíle a spadají do něj OP na přeshraniční spolupráci nižších regionů NUTS III s Bavorskem, Saskem, Polskem, Slovenskem a Rakouskem. Spolupráce se zaměřuje na zlepšení přístupu k ICT či rozvoji hraniční infrastruktury. Dále se jedná o OP Mezuregionální spolupráce společné pro všechny členské státy EU (a také Norsko a Švýcarsko) založené mj. na výměně zkušeností v mnoha oblastech jako je školství nebo restrukturalizace regionů. OP Nadnárodní spolupráce rozděluje EU do několika zón, přičemž ČR spadá do Střední Evropy. Projekty sledují například integrované řízení rizik souvisejících s povodněmi. Celková alokovaná částka pro ČR činí 389 mil. €.

Příloha B

Certifikát normy ISO 9001:2008



CERTIFIKÁT

Potvrzujeme, že systém managementu jakosti společnosti:

KORNET s.r.o.
Kraslice
Česká republika

byl schválen společností Lloyd's Register Quality Assurance
podle následujících standardů systému managementu jakosti:

ISO 9001:2008

Systém managementu jakosti zahrnuje činnosti:

**Obrábění a tváření kovových a plastových částí
dle specifikace zákazníka, ruční montážní práce.**

Certifikát č.: PRA 0004231	První certifikát vystaven: 21. listopadu 2003
	Současný certifikát vystaven: 21. listopadu 2009
	Platnost certifikátu do: 20. listopadu 2012

Kateřina Vrátilová

Vystaveno v: Lloyd's Register EMEA, Praha,
v zastoupení Lloyd's Register Quality Assurance Limited



Tento dokument je vystaven za podmínek uvedených na zadní straně.

Táborská 31, 140 00 Praha 4, Česká republika CZ61378721

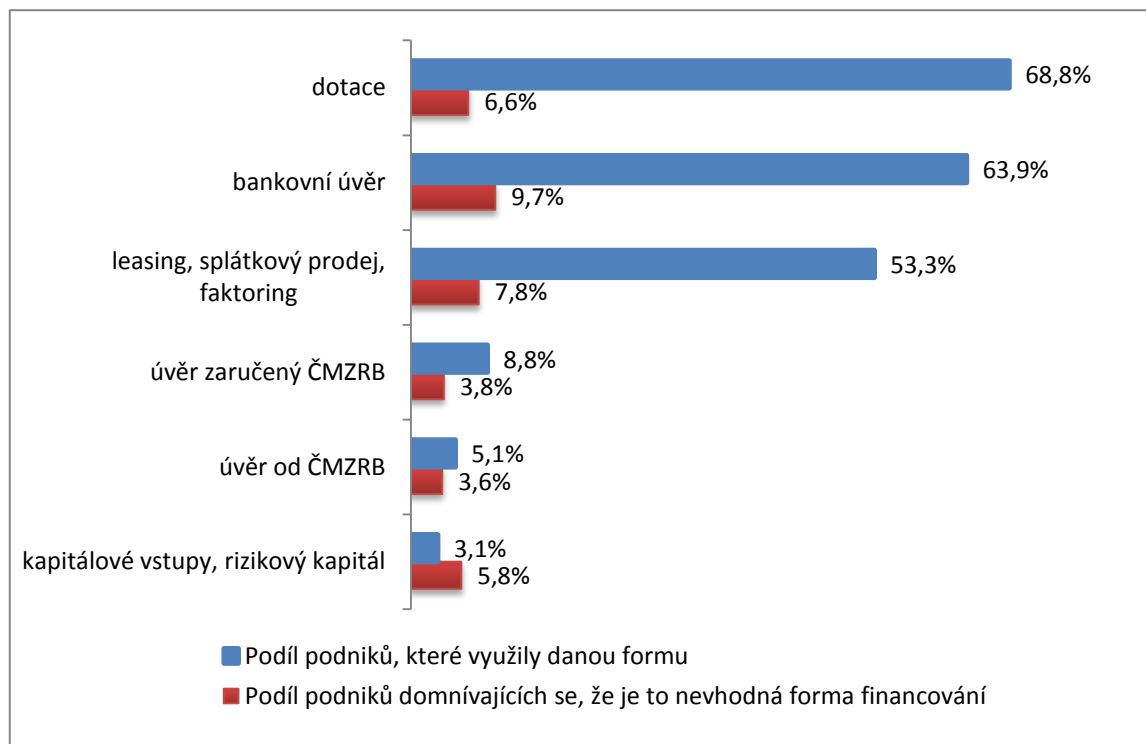
Toto schválení bylo provedeno v souladu s postupy LRQA při hodnocení a certifikaci. Toto schválení bude pravidelně monitorováno. Použití znaku akreditace UKAS vyznačuje, že činnost, uvedená na tomto certifikátu, jsou zahrnuty do rozsahu akreditace specifickým akreditačním certifikátem čísla 001.

Issue 1/2008/12

Příloha C

Obliba forem financování mezi MSP

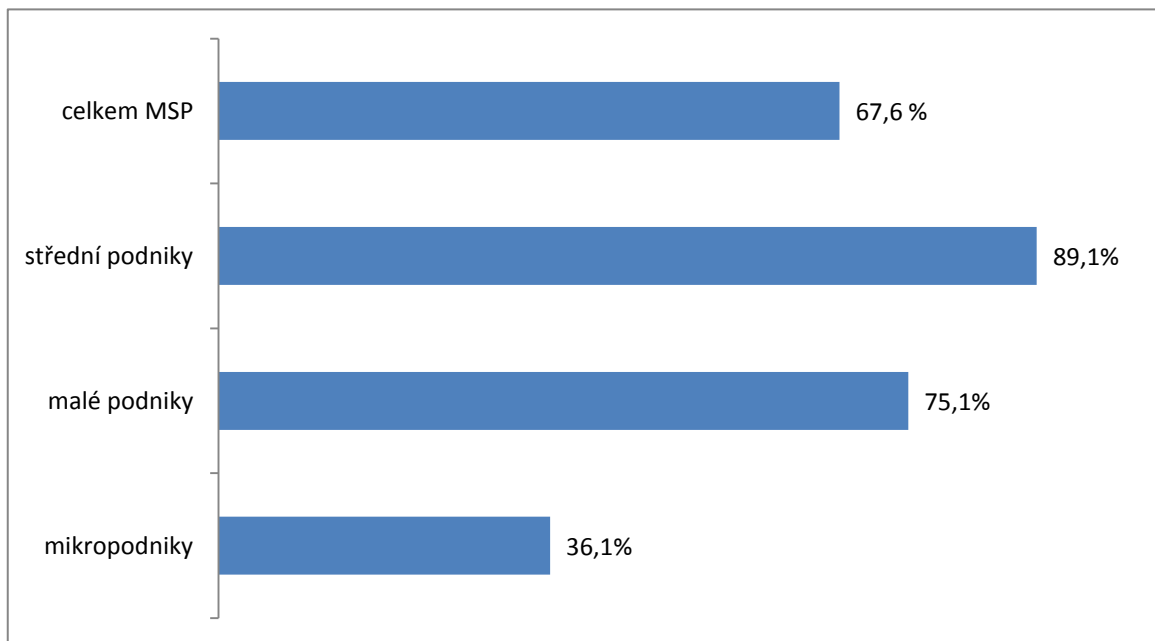
(MPO ČR. *Koncepce malých a středních podnikatelů na období let 2014 – 2020* [online], Praha: MPO ČR, 2007. 133 s. [cit. 25.2.2013]. Dostupné z: <http://download.mpo.cz/get/47605/54370/599916/priloha002.pdf>)



Příloha D

Procentuelní vyjádření podnikatelských subjektů s přiznanou podporou z kohezních fondů EU

(MPO ČR. *Koncepce malých a středních podnikatelů na období let 2014 – 2020* [online], Praha: MPO ČR, 2007. 133 s. [cit. 25.2.2013]. Dostupné z: <http://download.mpo.cz/get/47605/54370/599916/priloha002.pdf>)



Abstrakt

Schwarz, T. Strukturální politika EU a její přínos pro udržitelný rozvoj podnikatelského prostředí. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni., 68 s., 2013

Klíčová slova

strukturální politika, dotace, operační program, dotační projekt, Evropská unie, fondy, administrace projektů

Bakalářská práce se zabývá realizací regionální a strukturální politiky EU v aplikaci na konkrétní podnik. První část práce představuje podstatu strukturální politiky EU a současné programové období 2007 – 2013. Dále jsou definovány požadavky na dotované projekty v podobě principů regionální politiky EU a fází projektového cyklu. Druhá polovina práce analyzuje možnosti a zkušenosti s využíváním nástrojů strukturální politiky v konkrétním podniku. Na základě SWOT analýzy zaměřené na problematiku dotačního řízení jsou pojmenovány slabé stránky firmy a následně navrženo řešení pro efektivnější využívání nástrojů strukturální politiky v podniku.

Abstrakt

Schwarz, T. EU structural policy and its contribution to the sustainable development of the business environment. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU in Plzeň., 68 s., 2013

Keywords

structural policy, grant, operational program, the grant project, the European Union, funds, project administrativ

Bachelor thesis deals with the implementation of regional and structural policy in the concrete company. The first part represents the essence of EU structural policy and the current programming period 2007 - 2013. Further defined the requirements for subsidized projects in the form of EU regional policy principles and stages of the project cycle. The second half analyzes the possibilities and experience in the use of structural policies in a concrete company. Based on the SWOT analysis focused on the issue of subsidy proceedings are named weaknesses of the company and then propose solutions to more efficient use of structural policy in the enterprise.