

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Podpora podnikání a možnosti jejího využití pro malé
a střední podniky**

**Entrepreneurship Support and Its Potential Use
for Small and Medium Enterprises**

Kateřina Klailová

Plzeň 2018

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kateřina KLAILOVÁ**
Osobní číslo: **K15B0094P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Podpora podnikání a možnosti jejího využití pro malé a střední podniky**
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. Definujte malé a střední podniky.
2. Charakterizujte možnosti podpory podnikání pro malé a střední podniky.
3. Představte zvolený podnikatelský subjekt.
4. Posuďte využívání podpory podnikání ve zvoleném podnikatelském subjektu.
5. Navrhněte možnost dalšího využití programu podpory podnikání pro zvolený podnikatelský subjekt.

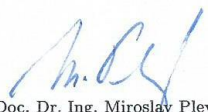
Rozsah grafických prací: **neuveden**
Rozsah kvalifikační práce: **40 - 60 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:


- **MALACH, Antonín a kol.** *Jak podnikat po vstupu do EU.* Praha: Grada Publishing, 2005. 524 s. ISBN 80-247-0906-6.
- **SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kol.** *Základy podnikání.* Praha: Grada Publishing, 2012. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- **VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol.** *Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd.* Praha: Grada Publishing, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- **VOCHOZKA, Marek, MULÁČ, Petr a kol.** *Podniková ekonomika.* Praha: Grada Publishing, 2012. 570 s. ISBN 978-80-247-4372-1.
- **VOJTÍK, Vladimír.** *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU.* Praha: Wolter Kluwer Česká republika, 2009. 264 s. ISBN 978-80-7357-3.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Mgr. Petra Skálová, Ph.D.**
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **23. října 2017**
Termín odevzdání bakalářské práce: **23. dubna 2018**


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Doc. PaedDr. Dana Egerová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 23. října 2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Podpora podnikání a možnosti jejího využití pro malé a střední podniky“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni dne

.....

podpis autora

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala Ing. Mgr. Petře Skálové, Ph.D., za odbornou pomoc a připomínky při zpracování této bakalářské práce, a dále Ing. Liborovi Hamouzovi, Ph.D., řediteli výroby společnosti ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., za poskytnuté informace a materiály k praktické části.

Obsah

Úvod	8
1 Malé a střední podniky.....	9
1.1 Charakteristika a význam MSP	11
1.2 Výhody a nevýhody MSP.....	14
1.3 Postavení MSP v ekonomice státu.....	15
2 Podpora podnikání	16
2.1 Druhy	16
2.2 Poskytovatelé.....	17
2.2.1 Vládní organizace.....	17
2.2.2 Nevládní organizace	20
2.2.3 Finanční instituce	22
2.2.4 Soukromé subjekty	23
2.3 Koncepce podpory podnikání MSP v ČR.....	25
2.4 Programové období 2014–2020.....	26
2.4.1 Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost	27
3 Společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o.	29
3.1 Základní informace.....	29
3.2 Historie	30
3.3 Postavení na trhu	31
3.3.1 Porterův model pěti sil	31
3.4 Zařazení podniku do kategorie MSP	35
4 Využívání podpory podnikání do současnosti	39
4.1 Podpora z OPPI 2007–2013	39
4.2 Podpora od dalších poskytovatelů	44
4.3 Celkové zhodnocení využívání podpory podnikání	45
5 Návrh dalšího využití programu podpory podnikání	46
5.1 Projektový záměr	46
5.1.1 Veletrh.....	47

5.1.2	Reklama.....	47
5.1.3	Analýza projektu	48
5.2	Možnost podpory z OP PIK.....	50
5.3	Podání žádosti.....	51
5.4	Hodnocení a schvalování projektu	53
5.4.1	Kontrola přijatelnosti a formálních náležitostí.....	53
5.4.2	Věcné hodnocení	53
5.5	Realizace.....	54
5.6	Žádost o platbu	55
5.7	Monitorování projektu.....	55
6	Přínosy návrhu a zhodnocení	56
	Závěr	57
	Seznam tabulek	58
	Seznam obrázků.....	58
	Seznam použitých zkratk	59
	Seznam použité literatury	60
	Seznam příloh	66

Úvod

Předmětem této kvalifikační práce je problematika podpory podnikání malých a středních podniků, které hrají v tuzemském i zahraničním národním hospodářství důležitou roli. Nejen že zaměstnávají desítky milionů lidí, ale také zvyšují konkurenční prostředí. Proto je podpoře podnikání věnována pozornost v každé zemi, kterou přináší řada institucí snažících se zajistit rozvoj malých a středních podniků.

Cílem této práce je nastínit možnosti podpory podnikání pro malé a střední podniky, představit zvolený podnikatelský subjekt ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., a okolí, ve kterém působí, zhodnotit využívání podpory podnikání ve vybraném podniku do současnosti a poskytnout návrh dalšího možného užití některého programu pro daný podnikatelský subjekt.

Kvalifikační práce se skládá z teoretické a praktické části a je rozdělena do 6 základních kapitol.

Prvá kapitola seznamuje s definicí, významem, výhodami a nevýhodami malých a středních podniků.

Druhá kapitola se zaměřuje na podporu podnikání. V této části jsou představeny její jednotlivé druhy a především poskytovatelé podpory. Dále je pozornost věnována koncepci podpory podnikání malých a středních podniků v České republice a současnému programovému období 2014–2020. Prvá i druhá kapitola je zpracována na základě rešerše literatury doplněné internetovými zdroji.

Třetí kapitola představuje vybraný podnik ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., který je celkově představen a zařazen do kategorie malých a středních podniků. Zde je také uvedena analýza jeho okolí, přibližující jeho postavení na trhu.

Další kapitola zhodnocuje využívání podpory podnikání podniku do současnosti. Přiblížena je podpora jak ze strany Evropské unie tak od dalších subjektů.

V páté kapitole je uveden návrh realizace projektu v rámci programu podpory podnikání. A v závěrečné kapitole jsou uvedeny přínosy a zhodnocení tohoto návrhu.

Praktická část kvalifikační práce je zpracována na základě rozhovorů s ředitelem výroby společnosti, jejích interních zdrojů a z analýzy dostupných dokumentů programu podpory podnikání.

1 Malé a střední podniky

Před samotnou definicí kategorie malých a středních podniků (dále také MSP) je vhodné nejprve interpretovat pojem podnik, pro který existuje mnoho výkladů. Pro účel této kvalifikační práce bude využita definice dle práva Evropské unie (EU).

Podnikem je dle článku 1, přílohy doporučení Evropské komise (2003/361/ES) z 6. 5. 2003 „...každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu. K těmto subjektům patří zejména osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky vykonávající řemeslné či jiné činnosti a obchodní společnosti nebo sdružení, která běžně vykonávají hospodářskou činnost.“ Toto doporučení dále člení podniky na mikro, malé a střední. Je vymezena také kategorie velkých podniků, do které jsou řazeny podniky nevyhovující kritériím pro zařazení do jedné z prvních tří uvedených kategorií.

Aby bylo možné podnik zařadit do kategorie MSP, musí prvotně splňovat prahové stropy určené Evropskou komisí.

V následující tabulce č. 1 jsou představena kvantitativní kritéria pro klasifikaci podniků, kde komise EU využívá tři oblastí hodnocení – počet zaměstnanců, roční obrat a bilanční sumu roční rozvahy. Dále je stanoveno čtvrté kritérium nezávislosti, které je uvedeno následně.

Tabulka č. 1: Kritéria členění podniků

Kategorie podniku	Počet zaměstnanců	Roční obrat (v mil. EUR)	Bilanční suma roční rozvahy (v mil. EUR)
Mikropodnik	< 10	≤ 2	≤ 2
Malý	< 50	≤ 10	≤ 10
Střední	< 250	≤ 50	≤ 43

Zdroj: vlastní zpracování dle Evropské komise (2015), 2018.

Do **počtu zaměstnanců** lze započítat zaměstnance, kteří ve společnosti pracují na plný či částečný úvazek, dočasné a sezónní pracovníky, vlastníky a také společníky, kteří využívají finanční výhody. Naopak nelze zahrnout učně či studenty vykonávající odbornou přípravu či stáž a zaměstnance na mateřské nebo rodičovské dovolené. Výsledná hodnota počtu zaměstnanců se udává v tzv. ročních pracovních jednotkách,

kde jednu jednotku představuje zaměstnanec s plným pracovním úvazkem vykonávající práci po celý kalendářní rok. Ostatní osoby jsou započítávány pouze jako zlomky. Parametr **ročního obratu** určuje podnikové příjmy z prodeje výrobků nebo poskytovaných služeb z běžné činnosti, a to po odečtení slev. Do tohoto ukazatele by se neměly zahrnovat nepřímé daně, např. DPH. **Bilanční suma** představuje sumu všech aktiv či pasiv podniku (Evropské komise, 2015).

Pro určení kategorie velikosti podniku je povinné dosáhnout parametr počtu zaměstnanců. Zbylé dva parametry nemusí společnost splnit oba, postačí pouze jeden, aniž by to mělo vliv na stanovení jejího statusu (Evropské komise, 2015).

Dále je nutné vzít v potaz veškeré vztahy, které má podnik s jinými podniky. Nejběžnější kategorií je **nezávislý podnik**. Za takový je považován podnik, kde základní kapitál nebo hlasovací práva nejsou vlastněna více než z 25 % jiným podnikem nebo se daná společnost více než z 25 % nepodílí v jiném podniku.

Pokud by nebylo kritérium nezávislosti splňováno, existuje dvojice dalších druhů propojení, a to:

- **partnerský podnik** nebo
- **propojený podnik**.

V takovémto případě by však podnik musel jednotlivá kritéria v definici MSP splňovat včetně údajů závislých podniků. Pokud by se jednalo o **partnerský podnik** lze brát v úvahu pouze procentní část údajů, která odpovídá vlastněnému podílu. Veškeré údaje je poté povinností započítat v situaci **propojeného podniku** (Evropské komise, 2015).

Obdobně jako se mění podnikatelské prostředí, mění se také velikosti jednotlivých společností. Podniky se rozrůstají, ale také zmenšují. Ve čtvrtém článku přílohy doporučení Evropské komise 2003/361/ES je možné nalézt pravidlo změny statutu MSP. Pokud podnik zjistí, že jeho počet zaměstnanců či jeden z finančních prahů za dané roční období, byl přesažen jedním nebo druhým směrem, nemusí tato skutečnost vést ke změně kategorie podniku, pokud však nebyly limity přesaženy za dvě po sobě jdoucí dvanácti měsíční období.

Jednotné vymezení dle doporučení Evropské komise je důležité z hlediska žádostí a poskytování podpory malým a středním podnikům. Jednotlivé hodnoty kritérií se poté určují dle poslední účetní závěrky společnosti před rokem podání žádosti a peněžní prostředky se přepočítávají dle kurzu Evropské centrální banky platného poslední den

roku. V případě poskytování podpory je však nezbytné, aby byl podnik považován za nezávislý (Veber, Srpová a kol., 2012).

1.1 Charakteristika a význam MSP

Malé a střední podniky jsou bez pochyby nejvíce zastoupeným segmentem mezi všemi firmami na trhu. Právě ty představují reálný růst celé společnosti a jsou schopny vytvářet řadu nových pracovních míst. V Evropě, ale taktéž v České republice, jejich podíl dosahuje 99 % všech ekonomicky aktivních subjektů (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

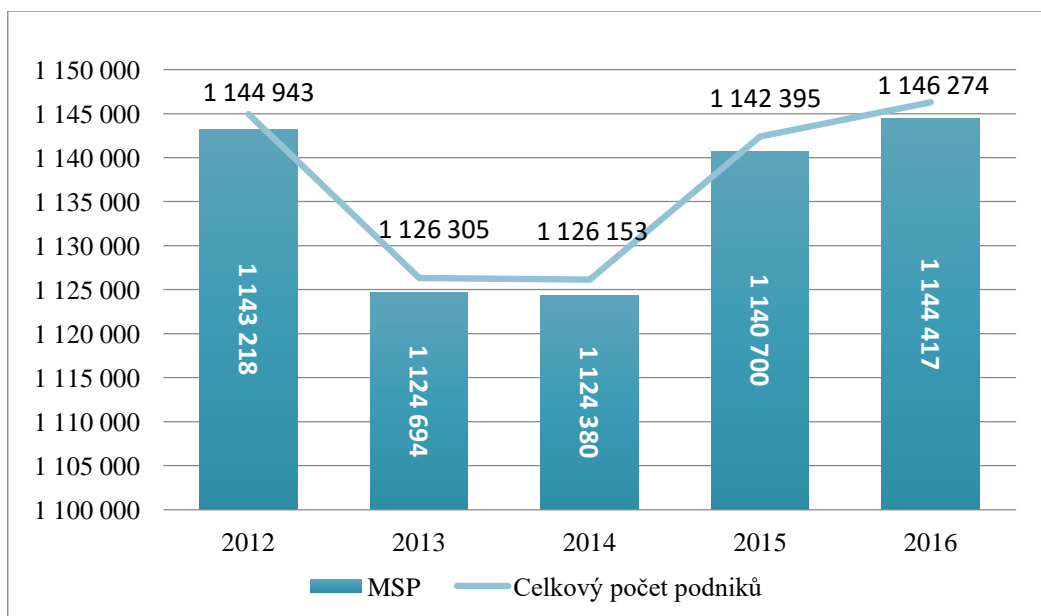
Význam MSP je možné posuzovat z mnoha úhlů a hledisek. Jsou motorem ekonomiky, růstu, ale také inovací a tvorby konkurenčního prostředí. Nejvýraznějšími faktory jsou schopnosti v oblasti zaměstnávání obyvatelstva, vytváření přidané hodnoty a HDP.

Jak uvádí Airaksines a kol. (2018) malé a střední podniky tvoří v zemích EU a v Norsku přibližně dvě třetiny zaměstnanosti (od 53 % ve Spojeném království do 86 % v Řecku) a z 57 % přispívají na tvorbě přidané hodnoty.

V České republice samotnou podnikatelskou činnost s počtem zaměstnanců od 0 do 249 osob vykonávalo v roce 2016 dohromady 1 144 417 podnikatelských subjektů, což tvoří podíl o velikosti 99,8 % na celkovém počtu ekonomicky aktivních podniků. V tomto roce dokázaly MSP zaměstnávat 59,1 % obyvatelstva a vytvořit 56,2 % podíl přidané hodnoty (MPO, 2016).

Uvedené zastoupení MSP v celkovém počtu podnikatelských subjektů se v posledních letech příliš nelišilo, což lze zhodnotit dle dále uvedeného obrázku č. 1.

Obrázek č. 1: Vývoj počtu MSP v České republice v letech 2012–2016



Zdroj: vlastní zpracování dle MPO (2016), 2018.

V roce 2012 byl podíl MSP v celkovém spektru podnikatelských subjektů roven 99,85 %. V následujících dvou letech se celkový počet podniků snížil a zároveň se také snížil počet MSP, procentuelní zastoupení však zůstalo téměř nezměněno. V roce 2013 činilo 99,86 % a v roce následujícím 99,84 %. Údaje z předposledního období reflektují podíl 99,85 % MSP a v zatím posledním dostupném období 99,84 %.

Z předešlého hodnocení je možné usuzovat přetrvávající význam fungování MSP, které pro tržní ekonomiku přináší řadu přínosů.

Přínosy sektoru malých a středních podniků se odrážejí ve dvou kategoriích, z ekonomického a sociálního hlediska.

Mezi **ekonomické faktory** fungování MSP je možné zařadit:

- tlumení monopolních tendencí,
- spolupráce s většími podniky jako subdodavatelé,
- absorbování pracovních sil z velkých firem,
- flexibilita (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

Schopnost **tlumit monopolní tendence** je představována prostřednictvím konkurence velkým nadnárodním korporacím. Zahraniční subjekty se také pokoušejí proniknout na lokální trh, což se jim díky plnění konkrétních přání zákazníků a volnému kapitálu může dařit. Avšak malé a střední podniky jsou lépe přizpůsobivé, dokážou tvořit

spousty menších inovací a zaobírat se, pro monopoly, nezajímavými krajními oblastmi trhu (Srpková, Řehoř a kol., 2010).

Mnoho velkých podniků částečně využívá MSP jako své **subdodavatele** pro řadu svých zakázek. Příkladem mohou být podniky z automobilového průmyslu, které často, až z 60 %, nakupují komponenty právě od menších firem. Obdobně lze tuto skutečnost nalézt u stavebních podniků, které nejsou příliš zkušené ve specializovaných činnostech a musejí zaměstnávat profesionální dodavatele (Srpková, Řehoř a kol., 2010).

Dále může řada menších a středních podniků **absorbovat uvolněné zaměstnance**, které propustily větší firmy přesouvající svoji nabídku práce do zemí s menšími náklady. Ty této pracovní síle mohou nabídnout uspokojující pracovní podmínky a tím pomoci od nezaměstnanosti (Srpková, Řehoř a kol., 2010).

Poslední ekonomický přínos přináší Veber, Srpková a kol. (2012), kteří definují **flexibilitu**. Tento rys představuje schopnost MSP pohotově reagovat na měnící se požadavky trhu. Díky koncepci „lean“, tedy zeštíhlení provozní činnosti, mohou malé a střední podniky nabídnout nízké konkurenční ceny i v případě malosériové výroby, nedosahují vysoké kapitálové náročnosti na jedno pracovní místo, a protože se mohou přizpůsobovat změnám na trhu a v ekonomických podmínkách, lze konstatovat, že nemají výraznou výrobní a ekonomickou setrvačnost.

Z ekonomického hlediska jsou malé a střední podniky nezastupitelnou součástí ekonomiky České republiky. A to nejen z uvedených důvodů, ale také díky již dříve zmíněnému podílu na tvorbě zaměstnanosti, HDP, přidané hodnoty, výkonech, dovozu a vývozu.

Sociální hledisko fungování MSP představuje:

- zabezpečování běžných svobod,
- stabilizace společnosti,
- představování místního kapitálu,
- menší anonymita (Veber, Srpková a kol., 2012).

Zabezpečování běžných svobod spočívá ve svobodném uplatňování se občanů v podnikatelských činnostech a produktivním procesu. Jelikož nejsou podnikající občané schopni na sebe strhnout veškerou moc, nemohou získat monopolní postavení.

Musí se učit jak přežít a nést zodpovědnost, neboť dopady neúspěchu a ztrátu si na bedrech nesou pouze oni sami (Veber, Srpová a kol., 2012).

Sektor MSP **stabilizuje společnost**, neboť existují rizika, která na tyto podniky působí, a dávají jim příležitost reagovat. Podniky v podstatě tvoří opak moci politické, neboť nemohou získat veškerou moc (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

Dalším sociálním přínosem fungování MSP je **reprezentace místního kapitálu**. Tyto firmy většinou nebývají vlastněny zahraničními společnostmi, a proto vytvořené hodnoty zůstávají v daném regionu, kde firmy působí. To je také důvod k podpoře podnikání MSP v určitých regionech. Nejen že spousta menších podnikatelů pomáhá vylepšovat vzhled a napomáhá k rozvoji měst a obcí, ale zabezpečuje určité ekonomické přínosy a může se také stát poskytovatelem sponzorských darů pro další organizace (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

Na předešlé hledisko lze navázat faktem **menší anonymity** podnikatele. Právě proto, že jsou podnikatelé svázáni s daným regionem, je jejich okolí dobře zná a tak jsou jejich kroky lépe kontrolovány (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

Synek, Kislingerová a kol. (2015) uvádějí obdobné přínosy malých a středních podniků. Jedná se především o jednodušší řídicí strukturu, větší pružnost, citlivost na požadavky trhu, účast na inovačním procesu, podněcování ekonomického růstu prostřednictvím tvorby nových pracovních příležitostí, podporu rozvoje strukturálně postižených a hospodářsky slabších regionů, vyplňování okrajových oblastí trhu a další.

1.2 Výhody a nevýhody MSP

Hlavní **výhody** se částečně odrážejí v předchozích přínosech fungování MSP. Je však možné identifikovat několik dalších silných stránek.

Analogicky jsou uváděny výhody a přínosy v případě možnosti pružné reakce na výkyvy trhu a požadavky zákazníků, nízké kapitálové náročnosti při tvorbě pracovních míst. A také v případě nižší provozní náročnosti na energie a suroviny, méně rozsáhlé administrativní náročnosti, kdy tyto klady vyplývají z koncepce „lean“ (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

Další výhody jsou představovány:

- jednoduchostí organizační struktury společnosti,
- osobním vztahem k jednotlivým zaměstnancům,

- těsnějším přístupem k zákazníkovi (Srpková, Řehoř a kol., 2010).

Obdobné výhody přináší ve svém článku také Brian Hill (2013) zaměřující se právě na přínosy MSP. Vochozka, Mulač a kol. (2012) mimo jiné navíc uvádějí vysokou motivaci k výkonu samotných vlastníků, inovační potenciál a tvorbu kvalitních produktů.

I přes řadu silných stránek malých a středních podniků nelze opomenout několik podstatných **omezení** tohoto sektoru.

Dle literatury Veber, Srpková a kol. (2012) a Srpková, Řehoř a kol. (2010) se jedná především o:

- omezený přístup ke kapitálu,
- menší ekonomickou sílu,
- velmi slabou pozici v soutěžích o státní zakázky,
- těžší přístup na zahraniční trhy,
- schopnost produkce inovací pouze nižšího řádu,
- administrativní zatížení,
- nemožnost si dovolit špičkové vědce a manažery,
- ohrožení od velkých firem nabízející dumpingové ceny atd.

Zmíněné nevýhody se promítají do celkové produktivity daného subjektu a mohou vést až k zániku společnosti. Mezi důvody neúspěchu malých a středních podniků lze zařadit podkapitalizaci, nedostatečný management, úsilí dělat a řídit všechno sám, rychlý růst společnosti aj. (Srpková, Řehoř a kol., 2010).

1.3 Postavení MSP v ekonomice státu

Významné postavení malých a středních podniků v evropském hospodářství vede jednotlivé státy k podpoře tohoto sektoru. Dokladem pomoci růstu MSP je **Evropský akt pro malé a střední podniky**, který v červnu 2008 předložila Evropská komise. Tento dokument, v angličtině nazývaný Small Business Act, představuje legislativní opatření, politické závazky a konkrétní kroky, kterými by se měly řídit všechny členské státy. Cílem je především tvorba příznivějších podmínek pro vstup jak na vnitřní trh EU, tak i na trhy třetích zemí, lepší přístup k finančním prostředkům, snížení administrativní zátěže a podpora podnikání (Vojík, 2009).

2 Podpora podnikání

„I když malé a střední podniky jsou rovnocennými účastníky trhu, jejich vznik a první kroky jsou poznamenány určitým znevýhodněním ve srovnání s velkými podniky. Proto je prakticky ve všech průmyslově vyspělých zemích ze strany státu věnována malým a středním podnikům mimořádná pozornost, která má různé formy“ (Dvořáček a Slunčík 2012, s. 110).

Legislativní vymezení podpory podnikání lze nalézt v zákonu č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání, v němž jsou představeny možné zásady pro poskytování podpory v případě zahájení podnikatelské činnosti a taktéž při upevňování postavení MSP. V rámci poskytování prostředků ze státního rozpočtu hraje dále roli zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a zákon č. 59/2000 Sb., o veřejné podpoře (Malach a kol., 2005).

2.1 Druhy

V současné době existuje mnoho druhů podpory podnikání a jejich členění. V rámci této kvalifikační práce bude využito nejčastějšího dělení dle formy poskytování a bude nastíněno základní dělení dle územního hlediska.

- Podle formy poskytování lze rozlišovat podpory:
 - přímé,
 - nepřímé.
- Podle územního hlediska je možné podpory rozdělit na:
 - unijní,
 - národní,
 - krajské a regionální,
 - obecní (Vochozka, Mulač a kol., 2012).

Přímé formy podpory podnikání přinášejí podnikům finanční prostředky. Napomáhají k realizaci investičních záměrů a mohou snižovat jednotlivé náklady MSP v oblastech definovaných v programech podpory podnikání (Vochozka, Mulač a kol., 2012).

Dle zákona č. 47/2002 Sb. mohou mít podobu:

- návratné finanční výpomoci,
- dotace,
- finančních příspěvků,
- záruk,
- úvěrů se sníženou úrokovou sazbou.

Nepřímé formy podpory podnikání představují nefinanční prostředky, a tedy nepodporují podniky přímo. Napomáhají při tvorbě příznivějšího podnikatelského prostředí. Lze mezi tyto formy řadit zjednodušování administrativy, zmírňování dopadů nové legislativy, ale také vytváření průmyslových zón či poradenské a informační služby pro menší podniky (Vochozka, Mulač a kol., 2012).

2.2 Poskytovatelé

V prostoru měnících se ekonomických podmínek potřebují podnikatelské subjekty objektivní a aktuální informace, proto aby se v tomto prostředí lépe orientovaly a vhodně reagovaly. Tato situace však pro podniky není snadná. Do popředí tudíž přicházejí specializované organizace, které bezplatně či za částečnou úhradu poskytují potřebné služby (Malach a kol., 2005).

V ČR lze členit subjekty poskytující podporu podnikání do čtyř skupin:

- vládní organizace,
- nevládní organizace,
- finanční instituce,
- soukromé subjekty (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

2.2.1 Vládní organizace

Vládní organizace poskytující podporu podnikání představují orgány státní správy, které dále zřizují různé agentury napomáhající k dostupnosti jednotlivých podpor.

Orgány státní správy

Prostřednictvím programů schválených vládou se v ČR realizují dílčí podpory pro MSP, které jsou uskutečňovány zvláště **Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR (MPO ČR)** a **Ministerstvem pro místní rozvoj ČR (MRR ČR)**.

Působnost prvního z uvedených orgánů státní správy zasahuje do podpory podnikání a investování v oblasti zpracovatelského průmyslu, vnitřního obchodu, podpory malých a středních podniků (s výjimkou regionální podpory) a do mnoha dalších oblastí. MPO ČR zřizuje řadu institucí, které poskytují poradenské služby MSP. Příkladem je Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest či Agentura pro podnikání a inovace API (MPO, 2016).

Druhý z orgánů zabezpečuje programy pro podporu jednotlivých regionů, kterou lze nalézt například ve formě příhraniční spolupráce.

Zmíněná ministerstva informují o možnostech podpory podnikání na svých webových stránkách. Informace mají podobu různých publikací nebo odkazů na možné poradenské organizace pověřené realizací samotných programů podpory (Srpková, Řehoř a kol., 2010).

Dalšími zprostředkovateli mohou být také **krajské úřady a úřady práce**.

Pozornost je dále věnována vládním institucím, které MSP pomáhají se získáváním potřebných informací a služeb. Jedná se především o agenturu CzechInvest, CzechTrade a dále o Národní asociaci pro rozvoj podnikání a Centrum pro regionální rozvoj.

CzechInvest

Agentura pro podporu podnikání a investice byla zřízena Ministerstvem průmyslu a obchodu jako státní příspěvková organizace. Jejím hlavním cílem je podpora MSP, inovativních podnikatelů a samotných inovací. Nástrojem CzechInvestu je propagace České republiky, jako vhodného místa pro tuzemské i zahraniční investice. V rámci nabízených programů napomáhá rozvíjet celkové podnikatelské prostředí, a to prostřednictvím klíčových sektorů ekonomiky – zpracovatelského průmyslu, výzkumu a vývoje.

Nabízí služby jako:

- pomoc při realizaci investičních projektů,
- zprostředkování státní investiční podpory,
- start-upům nabízí pomoc v rozvoji prostřednictvím vlastních programů a další.

Agentura CzechInvest působí ve všech krajských městech České republiky, kde zájemcům poskytuje informace o možné podpoře podnikání nejen ze strukturálních fondů EU (CzechInvest, 1994–2018a).

CzechTrade

CzechTrade je česká agentura pro podporu obchodu fungující jako příspěvková organizace v díkci MPO ČR. Realizuje proexportní politiku vlády, kdy prostřednictvím zahraničních kanceláří zvyšuje konkurenceschopnost podniků na nových teritoriích. Agentura českým firmám může například zprostředkovávat pomoc při hledání obchodních kontaktů, provádět průzkumy daného trhu, zjišťovat zájem o jejich produkt, nabídnout program pro exportní vzdělání nebo zajistit účast na zahraničních veletrzích (Malach a kol., 2005).

Agentura CzechTrade společně s MPO ČR zřídila internetový portál **BusinessInfo.cz**, který přispívá k informovanosti českých firem. Portál sdružuje veškeré zdroje informující o podnikání a jeho podpoře. Jednotlivé zprávy lze získat v rubrikách, které rozčleňují portál na různé oblasti. Jedná se o sekci legislativy a práva, EU, zahraničního obchodu, financí a daní, podpory podnikání a dotací (Srpková, Řehoř a kol., 2010).

Národní asociace pro rozvoj podnikání (NARP)

Mezi další subjekty podporující MSP patří Národní asociace pro rozvoj podnikání – NARP. Tato asociace působí jako profesní sdružení **Regionálních poradenských a informačních center (RPIC)**, které se zaměřují na poradenské, vzdělávací a organizační aktivity na podporu rozvoje především MSP.

V České republice v současné době působí 34 Regionálních poradenských a informačních center, které pokrývají celé území. Vytvořená síť RPIC spolupracuje s MPO ČR, CzechInvestem a Evropskou komisí a společně s nimi umožňuje začínajícím podnikatelům i MSP přístup dotačním programům. Tímto RPIC usilují o efektivnější využívání strukturálních fondů EU (Srpková, Řehoř a kol., 2010).

V rámci podobného poradenského a informačního systému jako RPIC funguje v ČR pět **Podnikatelských a inovačních center (BIC)**. Jejich náplní je především technické a technologické poradenství pro inovační firmy či přenos technologií ze zahraničí. Podnikům zahajující činnost podnikání mohou poskytovat pronájem prostor nebo další servis. Spolupracují s vysokými školami a s velkými průmyslovými podniky. Obdobně

jako RPIC poskytují své služby buďto bezplatně či za snížené sazby (Malach a kol., 2005).

Centrum pro regionální rozvoj ČR (CRR ČR)

Centrum pro regionální rozvoj ČR bylo založeno roku 1996 Ministerstvem pro místní rozvoj ČR. Prostřednictvím svých služeb realizuje regionální politiku vlády ČR. V kompetenci CRR ČR je uskutečňování příhraniční spolupráce či projektů podporující regionální rozvoj v rámci programů EU a také provoz regionálního informačního systému. Prostřednictvím Enterprise Europe Network poskytuje CRR ČR služby MSP (Hampl, 2012).

Enterprise Europe Network (EEN)

Hlavním cílem Enterprise Europe Network (EEN) je zvyšování konkurenceschopnosti MSP na jednotném trhu EU. Realizace uvedeného cíle je zabezpečena prostřednictvím propojené mezinárodní sítě EEN, která poskytuje cenné informace.

EEN mimo jiné nabízí:

- poradenství v rámci legislativy EU a dalších předpisů,
- informace o podmínkách podnikání v Evropě,
- vyhledávání zahraničních obchodních partnerů,
- zajišťování zpětné vazby mezi podniky v EU a Evropskou komisí.

Dále organizuje odborné semináře a konference, zprostředkovává účast podniků na mezinárodních obchodních burzách a v jejích kompetencích také je vyhledávání kontaktů v rozsáhlých evropských databázích nabídek a poptávek (Centrum pro regionální rozvoj ČR, 2011–2017).

Do fungování této rozsáhlé sítě je zapojeno konsorcium šesti partnerů řízené Technologickým centrem Akademie věd ČR. Veškeré aktivity jsou financovány z programu Evropské komise COSME a z prostředků MPO ČR (Enterprise Europe Network ČR, 2018).

2.2.2 Nevládní organizace

Mezi nevládní organizace podporující podnikání MSP lze zařadit Hospodářskou komoru České republiky, Asociaci malých a středních podniků ČR, Unii malých a středních podniků ČR a Asociaci inovačního podnikání ČR. Jedná se o subjekty, které v rámci uskutečňování svých poslání nabízejí užitečné služby a informace.

Hospodářská komora ČR

Hospodářská komora ČR představuje nejdůležitějšího reprezentanta podnikatelské sféry, neboť právě ona je jediným „zákonným zástupcem“ českých podnikatelů. Působnost komory uvádí zákon č. 301/1992 Sb., o Hospodářské komoře ČR a Agrární komoře ČR. Zastupuje a hájí zájmy svých členů (podniků) ve všech oblastech a regionech. Výjimku tvoří pouze zemědělství, potravinářství a lesnictví, které spadají do oboru Agrární komory ČR.

Mezi klíčové činnosti Hospodářské komory ČR patří vytváření příležitostí a rozvoj podnikání v prostředí ČR i EU.

Svoji funkci Hospodářská komora ČR naplňuje prostřednictvím:

- reprezentace a koordinace společných zájmů podnikajících osob před subjekty ovlivňující podnikatelské prostředí,
- vyjadřování se k legislativním návrhům dotýkajících se podnikání,
- šíření znalostí a informovanosti MSP o hospodářství, ekonomických podmínkách, legislativě, a to pomocí publikací,
- poskytování konzultací a rad v oblasti podnikatelské činnosti,
- reprezentace zájmů svých členů v zahraničí,
- poskytování vzdělávací činnosti vedoucích k podpoře rozvoje podnikání,
- řešení problémů zaměstnanosti zaměřené na profesní vzdělání a rekvalifikaci.

Členy Hospodářské komory ČR sdružují regionální a oborové komory (Hospodářská komora ČR, 2017).

Asociace malých a středních podniků ČR

Asociace malých a středních podniků ČR sdružuje MSP, živnostníky a jejich další organizace v rámci České republiky již od roku 2001. Svým členům nabízí nejširší informační služby prostřednictvím magazínu Trade News, manuálů, odborných zpravodajů a portálů (AMSP ČR, 2017).

Mezi činnosti této asociace lze řadit:

- spolupráci s vládou ČR, institucemi podílejícími se na tvorbě legislativy a zahraničními organizacemi,
- uplatňování svých stanovisek a názorů na ekonomické problémy,
- udělování rad podnikatelům při zahájení podnikání a dalším rozvoji,
- informování podnikatelů o možné spolupráci v EU,
- a konzultaci v oblasti projektových činností (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

Unie malých a středních podniků ČR

Unie malých a středních podniků ČR, také označována jako SME UNION Czech Republic, funguje jako občanské sdružení. Členy unie představují právnické osoby i OSVČ, které hradí členský příspěvek. Tato organizace spolupracuje také s několika partnery. Díky velkému vlivu, který sdružení představuje, je schopna prosazovat zájmy svých členů prostřednictvím vazeb na poslaneckou sněmovnu a státní správu. Díky členství v SME UNION Europe má vazby také na evropský parlament.

Hlavním cílem sdružení je snaha o zlepšení legislativy pro MSP. Prostřednictvím vazeb na české i evropské orgány, kterými unie disponuje, mají členové větší šanci zasáhnout do současné či připravované legislativy (SME UNION Czech Republic, 2018).

Asociace inovačního podnikání ČR

Asociace inovačního podnikání ČR představuje nevládní organizaci zabývající se inovačním podnikáním, transferem technologií a vědeckotechnickými parky. Zajišťuje činnosti koordinace v jednotlivých inovacích a poskytuje zkušenosti a poznatky, neboť cílem inovačního podnikání je technický vývoj nového produktu a jeho uvedení na trh. Asociace tedy zpřístupňuje vhodnou infrastrukturu inovačním firmám (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

2.2.3 Finanční instituce

Mezi finanční instituce podporující podnikání se řadí specializované instituce poskytující především peněžní prostředky za určitou úplatu a služby.

Českomoravská záruční a rozvojová banka

Českomoravská záruční a rozvojová banka (dále také ČMZRB) je bankovní instituce specializující se na podporu podnikání MSP, rozvoj infrastruktury a dalších sektorů ekonomiky. Napomáhá k plnění hospodářské politiky vlády ČR. Formu podpory tvoří finanční produkty, kterými jsou například záruky, úvěry či dotace, financované z prostředků státního rozpočtu, rozpočtu krajů nebo také ze strukturálních fondů EU (Českomoravská záruční a rozvojová banka, 2016).

Česká exportní banka

Česká exportní banka, a. s., dále také ČEB, je další specializovaná bankovní instituce působící v České republice. Jejím úkolem je státní podpora vývozu. Své poslání naplňuje především poskytováním finančních prostředků vložených do exportních operací malých a středních podniků. ČEB oproti komerčním bankám nabízí financování velkých vývozních kontraktů, vkládání prostředků do odvětví náročných na kapitál, například do letectví, či se zaměřuje na podporu exportu do rizikovějších teritorií, které však vykazují velký potenciál. Produkty ČEB jsou úvěry, bankovní záruky, odkupy pohledávek z akreditivů a další (ČEB, 2012).

Exportní garanční a pojišťovací společnost (EGAP)

Společně s ČEB spolupracuje Exportní garanční a pojišťovací společnost, a. s., pojišťovna zaměřená na pojištění vývozních úvěrů a dalších rizik spojených s vývozem zboží a služeb. EGAP je úvěrová pojišťovna plnící funkci státního nástroje na podporu exportu. Na trhu pojišťovacích produktů vyplňuje mezeru nabídky komerčních pojišťoven, neboť své služby poskytuje všem českým exportérům bez rozdílu velikosti, objemu vyvážených produktů či právní formy. Nabízí například pojištění úvěru na předexportní financování, vývozních dodavatelských úvěrů proti nezaplacení a pojištění bankovních záruk. Veškeré činnosti vykonává v souladu se zákonem o pojišťovnictví a zákonem č. 58/1995 Sb., o pojišťování a financování vývozu se státní podporou (EGAP, 2018).

2.2.4 Soukromé subjekty

Soukromých subjektů poskytující podporu začínajícím, malým a středním podnikům je celá řada. V následujícím textu budou představeny čtyři instituce – Fondy rizikového kapitálu, Business angels, Podnikatelské inkubátory a Vědeckotechnické parky.

Fondy rizikového kapitálu

Fondy rizikového kapitálu představují typ financování napomáhající k rozvoji podniků obvykle prostřednictvím navýšení jejich základního kapitálu. Jedná se o výjimečný, ale z hlediska výnosnosti také o zajímavý zdroj podpory podnikání. Kvůli náročnosti získání investice mají šanci na příjem tohoto kapitálu spíše střední firmy. Investoři obvykle poskytují peněžní prostředky po dobu tří až sedmi let. Následně se celá firma či kapitálový podíl odprodá a zhodnocení se vrátí zpět do fondu. V ČR hlavní zdroj rizikového kapitálu přináší asociace Czech Venture Capital Association (Srpková, Řehoř a kol., 2010).

Business angels

Business angels jsou individuální investoři cílící na zhodnocení vlastních vložených prostředků. Jejich působení připomíná fungování fondů rizikového kapitálu s tím rozdílem, že Business angels navíc podnikům ve fázi seed, start-up či expanzní fázi přinášejí odborné znalosti, znalosti oboru daného podnikání a strategické kontakty. Zajímají se především o podporu podniků, kde se sami mohou angažovat (CzechInvest, 1994–2018b).

Podnikatelský inkubátor

Sektoru začínajících inovativních firem se zabývají podnikatelské inkubátory, které nabízejí po omezenou dobu na jednom místě a za zvýhodněných podmínek různou podporu podnikání. Například v podobě vybavení, služeb a poradenství, které napomáhají snižovat náklady. Inovativní firma může inkubátor využívat obvykle po dobu 3–5 let, poté se musí osamostatnit či přejít do vědeckotechnického parku (Srpková, Řehoř a kol., 2010).

Vědeckotechnické parky

Vědeckotechnické parky představují organizace, jejichž cílem je zvýšit podporu inovací a konkurenceschopnost přidružených firem prostřednictvím odborníků a technologických prostředků. Proto, aby byl uvedený cíl naplněn, využívají a řídí znalosti a technologie v prostředí spolupráce mezi univerzitami, podniky, trhy a institucemi zabývajících se výzkumem a vývojem. Inovačním podnikům usnadňuje růst pomocí inkubačních a spin-off procesům (International Association of Science Parks and Areas of Innovation, 2018).

2.3 Koncepce podpory podnikání MSP v ČR

Koncepce podpory podnikání MSP schvalovaná vládou České republiky se zaměřuje na účelné fungování a další rozvoj toho segmentu podniků v období 2014–2020 (2014+). Jedná se tak o strategický dokument, který **vymezuje prioritní oblasti podpory podnikání** financované ze strukturálních fondů EU a prostředků státu. Koncepce podpory MSP na období 2014–2020 navazuje na předchozí programové období 2007–2013 a obdobně je sepsána v souladu s evropskými i národními strategickými dokumenty. Jedná se zejména o Strategii Evropa 2020, Víceletý finanční rámec EU na léta 2014 až 2020, Sdělení Evropské komise – Evropský akt pro malé podniky a Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti (MPO, 2012).

V rámci koncepce je podpora směřována ke čtyřem strategickým prioritám.

- 1) „Kultivace podnikatelského prostředí, rozvoj poradenských služeb a vzdělání pro podnikání
- 2) Rozvoj podnikání založeného na podpoře výzkumu, vývoje a inovací, včetně inovační a podnikatelské infrastruktury
- 3) Podpora internacionalizace MSP
- 4) Udržitelné hospodaření s energií a rozvoj inovací v energetice“ (Vláda ČR, 2012)

„...Koncepce MSP 2014+ mnohem více než v minulosti akcentuje využívání finančních nástrojů, jako jsou zvýhodněné záruky a úvěry či poskytování podpory prostřednictvím kapitálových vstupů...“ (MPO 2012, s. 3).

Finanční nástroje se uplatňují především ve **vytváření a šíření inovací**, které jsou pro oblast posilování konkurenceschopnosti jednou z největších priorit. Dále jsou využívány při zefektivňování českého podnikatelského prostředí a zvyšování kvality v poradenství MSP. V pozadí nezůstává ani kvalita životního prostředí, kdy je koncepce směřována na snižování energetické náročnosti podnikání. Mimo nabízené přímé podpory pro uvedené oblasti se uplatňují také nástroje na proces kultivace podnikatelského prostředí a snižování administrativní zátěže (MPO, 2012).

2.4 Programové období 2014–2020

V sektoru států Evropské unie je dlouhodobá snaha o naplňování strategie EU 2020 – Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění. V rámci co možná nejefektivnějšího využití fondů EU a naplňování této strategie byla každým státem zpracována a Evropskou komisí následně schválena **Dohoda o partnerství**, která definuje čerpání finančních prostředků z **Evropských strukturálních a investičních fondů (ESI)**. K jejímu naplňování přispívají jednotlivé programy (MRR ČR, 2012).

Dohoda o partnerství vyčlenila v programovém období 2014–2020 z ESI pro Českou republiku téměř 24 miliard eur.

Evropské strukturální a investiční fondy:

- **Fond soudržnosti (FS)** investuje prostředky do členských zemí, jejichž HDP na obyvatele nedosahuje 90 % průměru zemí EU. Pro programové období 2014+ je z tohoto fondu vyčleněno 6,25 mld. EUR.
- **Evropský fond pro regionální rozvoj (EFRR)** cílí na posílení regionální hospodářské a sociální soudržnosti. Poskytnuté investice putují do sektorů posilující celkový růst, konkurenceschopnost a vytváření pracovních míst. V uvedeném období je přiděleno celkem 11,94 mld. EUR, což v přepočtu představuje přibližně 110 mld. Kč.
- **Evropský sociální fond (ESF)** představuje třetí z hlavních fondů zaměřující se na investice do lidských zdrojů, zaměstnanosti a vzdělání. Částka 3,43 mld. EUR představuje částku vyčleněnu pro ČR (MRR ČR, 2012).

Oproti předchozímu programovému období 2007–2013 bylo učiněno několik změn. V českém podnikatelském prostředí tyto změny reprezentuje především nižší počet jednotlivých programů, kdy se sedm regionálních operačních programů (ROP) přetransformovalo pouze v jeden integrovaný regionální operační program.

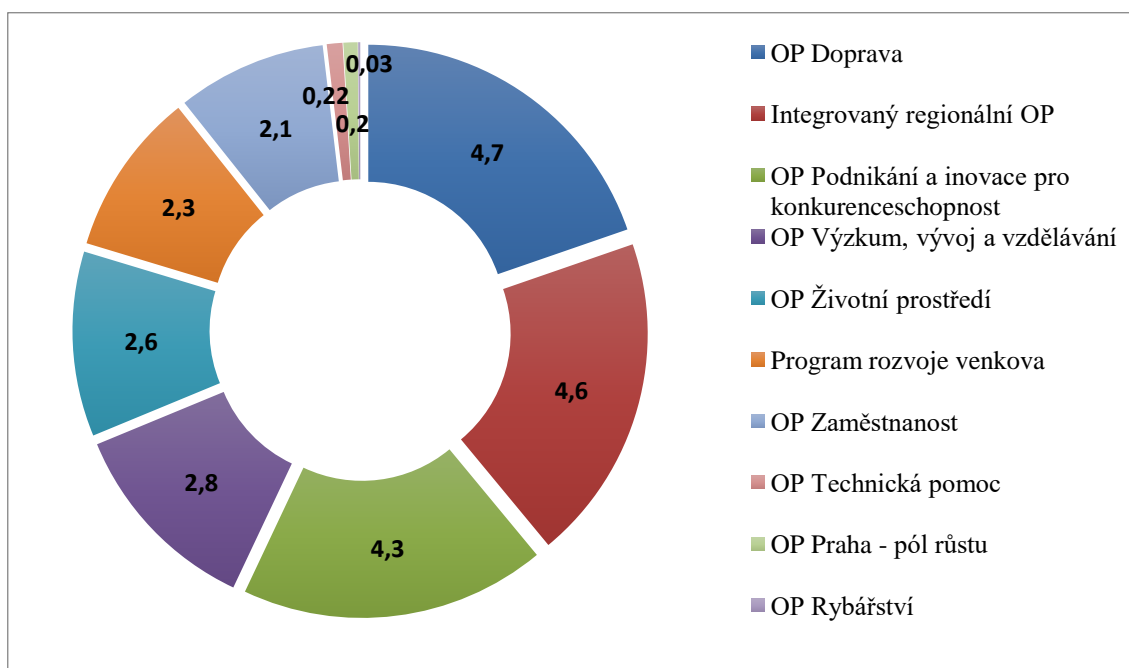
Deset fungujících národních operačních programů pro programové období 2014–2020 bylo schváleno usnesením vlády ČR č. 867 ze dne 28. listopadu 2012. V následujícím textu bude přiblížen ten nejdůležitější **operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OP PIK)**, který je řízený Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR a financovaný z Evropského fondu pro regionální rozvoj (MRR ČR, 2012).

2.4.1 Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR zřídilo organizaci s celostátní působností a s regionálními pobočkami v každém krajském městě, která administruje uvedený dotační program. Jedná se o **Agenturu pro podnikání a inovace**, na kterou se mohou podniky obrátit a z jejíž webové stránky budou čerpány potřebné informace.

Jak již bylo zmíněno, OP PIK představuje stěžejní program podpory podnikání v uvedeném období. V rámci všech operačních programů získal OP PIK třetí největší objem peněžních prostředků. Tyto přidělené finanční prostředky mohou být čerpány žadateli na využití spolufinancování projektů, které probíhají ve zpracovatelském průmyslu a službách s ním souvisejících. Peněžní zdroje a jejich rozdělení mezi všech deset programů nastiňuje obrázek č. 2.

Obrázek č. 2: Rozdělení objemu peněžních prostředků mezi jednotlivé OP (v mld. EUR)



Zdroj: vlastní zpracování dle Agentury pro podnikání a inovace (2018a), 2018.

OP PIK je realizován na celém území ČR vyjma hlavního města Prahy. Investice finančních prostředků je cílena především na malé a střední podniky, avšak i na jiné větší podniky.

Uvedený operační program se skládá z pěti prioritních os, které se dále dělí na specifické cíle. V rámci specifických cílů je stanoveno 23 programů podpory. V příloze A jsou přehledně zvýrazněny programy podpory spadající pod jednotlivé osy.

Jednotlivé prioritní osy OP PIK si rozdělují objem 4,3 mld. EUR přidělených ČR z prostředků EU v poměru. Na rozvoj výzkumu a vývoje je vyčleněno 31 % těchto finančních prostředků (Agentura pro podnikání a inovace, 2018a). Mimo finančních prostředků poskytnutých EU je OP PIK navíc financovaný také z národních prostředků členského státu. Dle plánu MPO ČR bude z vnitrostátních zdrojů rozděleno přibližně 3,6 mld. EUR (MPO, 2017a).

Cesta k finančním prostředkům z OP PIK

Proto, aby podnik mohl pomýšlet nad využitím finančních prostředků z OP PIK, musí nejprve vytvořit kvalitní podnikatelský záměr, který musí být jasně specifikovaný a také udržitelný. Důležitým prvkem každého takového projektu je rozpočet. Je zapotřebí, aby si podnik promyslel jeho prvotní financování, neboť prostředky z OP PIK se poskytují zpětně, po skončení projektu či jeho etapy, ve formě dotace.

Následně je nutné zvolit vhodný dotační program odpovídající cíli projektu a podat žádost o podporu, která se realizuje na internetovém portálu, tzv. Informačním systému koncového příjemce, **IS KP14+**. Portál žadateli slouží také pro správu projektu po celou dobu jeho životnosti.

Pokud podnik uspěje ve všech hodnotících procesech a výběrová komise doporučí poskytnutí dotace, obdrží žadatel Rozhodnutí o poskytnutí dotace uvádějící podmínky a povinnosti příjemce dotace. Poté již přichází na řadu samotná realizace projektu, podání žádosti o platbu a monitorování projektu jak ze strany poskytovatelů prostředků tak i samotného žadatele (Agentura pro podnikání a inovace, 2018b).

3 Společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o.

3.1 Základní informace

Společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., vznikla 20. října 1998 a byla zapsána do obchodního rejstříku vedeného Krajským soudem v Plzni pod spisovou značkou C 10408.

Obchodní firma	ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o.
Sídlo	Americká 1030, 330 11 Třemošná
IČ	252 25 791
DIČ	CZ 252 25 791
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání	Kovoobráběčství Zámečnictví Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Základní kapitál	500 000,- Kč

Statutární orgán společnosti tvoří pan Miroslav Dušek, který je jejím jednatelem a v současné době jediným vlastníkem. Společnost také samostatně zastupuje prokurista Ing. Libor Hamouz, Ph.D. (Ministerstvo spravedlnosti ČR, 2012–2015a).

Hlavním zaměřením firmy jsou kooperace v oblasti **kovoobrábění**, kde se zabývá **zakázkovou výrobou** strojních dílů – velmi přesných rotačních součástí s použitím vysoce výkonných výrobních zařízení, a to na základě dodané dokumentace. Jedná se o plnění zakázek, výrobu soustružených či částečně frézovaných dílů z tyčového materiálu o průměru od 5 do 65 mm ve výrobních dávkách o velikosti 500 až 10 000 ks. Kusový materiál je zpracováván až do průměru 100 mm.

Firma si zajišťuje vysokou konkurenceschopnost díky modernímu strojnímu parku o velikosti 29 výrobních zařízení a profesionálnímu týmu zkušených pracovníků.

Zakázky společnosti jsou převážně plněny pro zahraniční odběratele. Nejčastějšími zákazníky jsou firmy z oblastí automobilového, leteckého, jaderného průmyslu, dopravní a spojovací techniky a také energetiky.

Pro firmu ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., je důležitá poskytovaná kvalita zákazníkům, která zajišťuje nejen dobré jméno společnosti, ale také správný postup k zajištění budoucí prosperity. Právě proto jsou na jejím základě postaveny priority firmy (Výroční zpráva společnosti, 2016). K tomu aby byla požadovaná kvalita a přesnost dodržena, vlastní společnost nejmodernější měřicí zařízení. K dispozici mají ve výrobě měřicí laboratoře, další laboratoř s 3D CNC souřadnicovým strojem a běžná měřidla. Velkým krokem pro interní kontrolu dílů byl vývoj **plně automatizovaného robotického měřicího zařízení AstroBOX**, který společnost realizovala sama (Astro-kovo, 2018).

V rámci svých vývojových aktivit již dlouhodobě ASTRO KOVO PLEŇ, s. r. o., spolupracuje se Západočeskou univerzitou v Plzni. Při projektu zaměřeného na vývoj AstroBOXu kooperovala společnost také s institucemi výzkumu a vývoje, s firmou KarnedTooles, s. r. o., a s Výzkumným a zkušebním ústavem v Plzni, s. r. o.

Společnost se velmi zajímá o svoji výrobní činnost a poskytovanou kvalitu. V organizační struktuře však nefunguje žádné marketingové oddělení ani pověřený marketingový pracovník, který by se zajímal o kontinuální propagaci podniku a jeho produktů (Výroční zpráva společnosti, 2016).

3.2 Historie

Počátky společnosti je možné hledat v roce 1992, kdy nynější majitel zakoupil první obráběcí stroje a začal podnikat v pronajatých prostorách. Místa jeho činnosti podnikání se postupně přesouvala ze Starého Plzeňce, Heřmanovy Hutě, Horní Břízy a Kaznějova až v roce 1994 z důvodu finančně náročného zabezpečování nových výrobních prostor byly zakoupeny pozemky a následně započata výstavba vlastní výrobní haly v obci Třemošná. Již od počátku bylo předmětem podnikání pana Duška zakázkové kovoobrábění a ke konci roku 1998 jím byla založena samotná společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o. (Interní zdroj společnosti, 2018).

V následujících letech se firma začala rozvíjet a zdokonalovat prostřednictvím neustálého zlepšování procesů v podniku. Již v roce 2000 byl úspěšně certifikován proces řízení kvality dle normy ISO 9002 a o tři roky později na ni společnost úspěšně navázala přechodem na novou normu ČSN EN ISO 9001: 2001 v oblasti Automatizované strojní obrábění CNC. Což společnosti přináší velké zakázky. Příloha B představuje certifikát dokládající tuto normu.

Probíhalo také rozšiřování infrastruktury a v roce 2007 byla zřízena pobočka v Kraslicích. Velkým krokem pro společnost bylo zefektivnění vnitropodnikových procesů, zvýšení konkurenceschopnosti a upevnění firemní pozice na trzích, když v roce 2011 sjednotila svůj informační systém s novým informačním systémem Byznys nově pokrývající veškeré činnosti v podniku (Astro-kovo, 2018).

3.3 Postavení na trhu

Společnost ASTRO KOVO se zabývá kovoobráběním rotačních součástí z automatové či nerezové oceli, hliníku a jeho slitin. Vytvořené produkty jsou směřovány na velmi široký trh, který požaduje různorodé typy součástek. Společnost disponuje velkou konkurenční výhodou, neboť je schopna poskytovat velmi diverzifikované produkty a přizpůsobovat se speciálním požadavkům zákazníků. V příloze C lze nalézt vzorek z výrobků společnost.

Již od svého založení se ASTRO KOVO neustále rozvíjí a zaznamenává navyšování poptávky po svých výrobcích. Avšak kvůli současným výrobním kapacitám je není schopna sama plnit a tak musí řešit řadu úkonů formou subdodávek a kooperací s menšími podnikateli. Tato skutečnost navyšuje výsledné ceny výrobků a prodlužuje dodací lhůty finálních produktů.

Pro celkové zhodnocení jednotlivých vlivů okolí působící na podnik existuje několik metod. Mezi ně se řadí například PEST analýza, Porterův model pěti sil, SWOT analýza či Benchmarking.

3.3.1 Porterův model pěti sil

Dále bude uvedena metoda **Porterův model pěti sil**, která se zaměřuje na mezoprostředí společnosti ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o. Cílem je odhalit jednotlivé konkurenční vlivy a síly, které v odvětví na podnik působí a které může podnik částečně ovlivnit, například prostřednictvím svých marketingových operací. Pozornost je v této analýze soustředěna na konkurující podniky v odvětví, potenciální nové konkurenty, substituty, dodavatele a odběratele (Taušl Procházková, 2017).

Konkurující podniky v odvětví

Mezi konkurenční podniky společnosti ASTRO KOVO lze řadit podniky, které jsou zaměřené na soustružení dílů na zakázku. Jedná se o společnosti s obdobným předmětem podnikání. ASTRO KOVO však disponuje dvacetiletými zkušenostmi, díky

kterým má značný technologický náskok a díky kterým je také schopna úspěšně inovovat veškeré procesy.

Konkurující podniky lze vnímat na různých územních úrovních. Tyto podniky danou společnost ovlivňují buďto na úrovni města, okresu, kraje, České republiky či EU. Pro účely zhodnocení konkurenčních vlivů byla vybrána a bude dále popsána konkurence na úrovni Plzeňského kraje a České republiky.

V rámci Plzeňského kraje patří mezi nejhlavnější, srovnatelné konkurenty společnosti především:

- DS METAL, s. r. o., působící v obci Příšov,
- DOMAKO, s. r. o., působící v Domažlicích.

Obě z uvedených společností nemají zavedený informační systém a disponují menšími výrobními kapacitami a technologiemi. DS METAL, s. r. o., dodává výrobky většinou tuzemským odběratelům a nepokrývá tak rozsáhlý trh jako ASTRO KOVO, které má odběratele v Německu, Rakousku, Francii a také v USA. DS METAL i DOMAKO jsou však schopni vyrábět podobné produkty (Interní zdroj společnosti, 2018).

V České republice tvoří konkurenci dané společnosti například:

- KLEIN automotive, s. r. o., se sídlem v Olomouckém kraji v obci Štítý,
- BENES, spol. s r. o., se sídlem v Jihočeském kraji v obci Soběslav.

KLEIN automotive, s. r. o., nakládá s desetkrát větším základním kapitálem nežli ASTRO KOVO, tedy s 5 000 000 Kč (Ministerstvo spravedlnosti ČR, 2012–2015b). Tato společnost má tedy také větší výrobní kapacity, avšak bez tří strojové obsluhy, kdy jeden dělník zabezpečuje práci na třech strojích zároveň. ASTRO KOVO je taktéž vyspělejší v oblasti měření, které snižuje chybovost dodávaných výrobků. Druhý z uvedených konkurentů, podnik BENES, spol. s r. o., je schopný vyšší produktivity práce, ale s nižší kvalitou, neboť vlastní levnější stroje. Z tohoto důvodu však také není schopný vyrábět přesnější a složitější díly (Interní zdroj společnosti, 2018).

Potenciální noví konkurenti

Podnik vždy může ohrozit také riziko vstupu dalších konkurentů na daný trh. Z důvodu prosperity v oboru strojírenství je toto riziko vysoké, avšak samotný vstup pro další podniky není jednoduchý. První překážku mohou tvořit počáteční vstupní náklady, kdy koupě alespoň jednoho konkurenceschopného CNC obráběcího stroje posouvá finanční

náročnost do řádu několika milionů korun, nehledě na další výdaje jako zajištění výrobních prostor a materiálu. Druhým problémem může pro potenciální konkurenty být získání zakázek. Návaznost na správné kontakty tak zajistí lehčí vstup do odvětví. V této oblasti podnikání je však také zapotřebí mít jisté znalosti a být kvalifikovaný. Kvalifikace společně s kontrolou kvality zajistí nižší dodatečné náklady.

Substituty

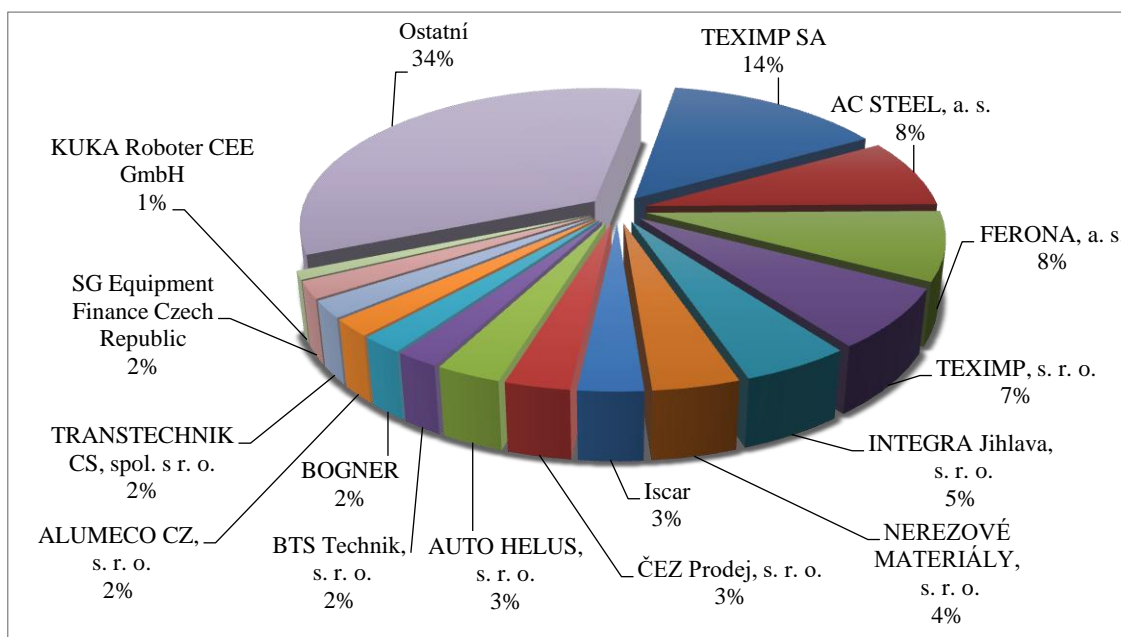
Potenciální ohrožení substituty pro společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., není příliš významné. Existují podniky, které jsou schopny vyrábět nejrůznější typy rotačních dílů, avšak společnost ASTRO KOVO zajišťuje přesnou výrobu na zakázku, díky níž jsou její výrobky diverzifikované dle přesných přání zákazníka.

Jak již bylo zmíněno, společnost také vyvinula automatizované měřicí pracoviště, které je na světě unikátní a v současné době neexistuje podobný výrobek.

Dodavatelé

Podniky si většinou volí dodavatele na základě kvality, ceny a dalších služeb spojených s dodáním. Důležité jsou však také zkušenosti ze spolupráce z předchozích let. Společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., odebírá od svých dodavatelů především tyčový materiál (automatová a nerezová ocel, hliník), nástroje a stroje. Z důvodu požadované kvality nakupovaného materiálu je však zapotřebí některé typy odebírat od konkrétních dodavatelů, kteří jsou schopni odpovídající kvalitu poskytnout. Podíl jednotlivých dodavatelů na fakturaci ve společnosti za rok 2017 zobrazuje obrázek č. 3, ve kterém se nachází dlouholetí dodavatelé z odvětví strojírenství, ale také společnost ČEZ Prodej, s. r. o., dodávající energie.

Obrázek č. 3: Podíl dodavatelů na fakturaci společnosti v roce 2017



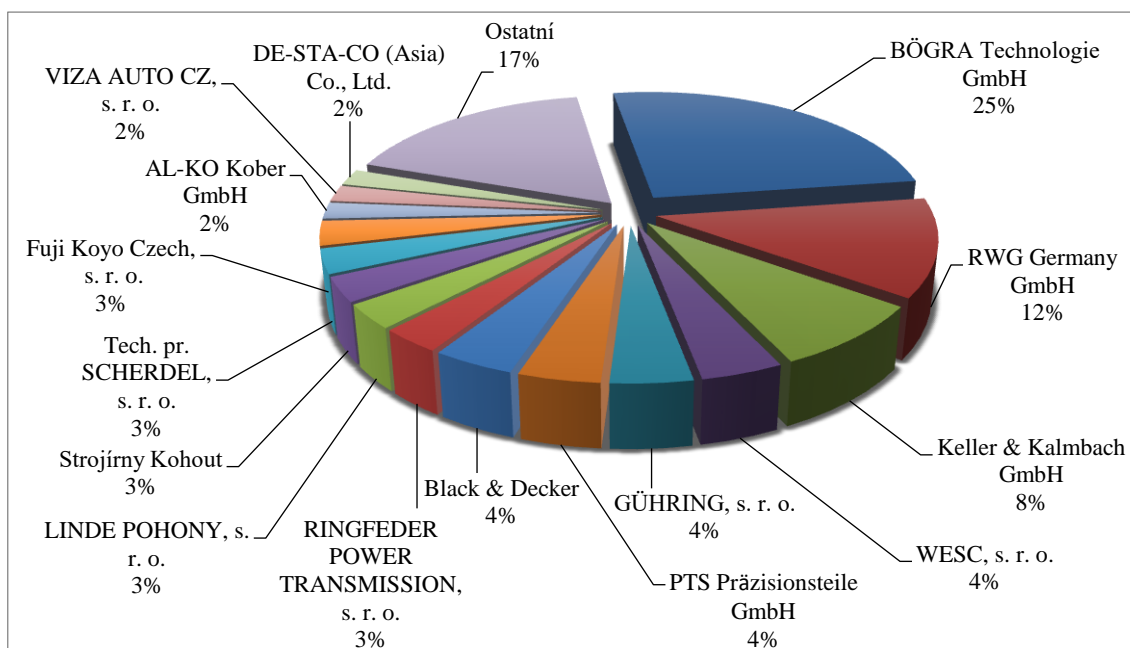
Zdroj: vlastní zpracování dle interních údajů společnosti, 2018.

Jelikož je společnost ASTRO KOVO výrobním podnikem, je závislá na svých dodavatelích, neboť si stroje či kvalitní materiál nemůže sama vyrobit. Dodavatelů tohoto potřebného zboží je mnoho, společnost se však mimo jiné opírá o dlouhodobou spolupráci. Podniky AC STEEL, a. s., FERONA, a. s., či Iscar jsou partnery ASTRA KOVA již dlouhých 18 let, neboť poskytují kvalitní ocel respektive nástroje pro obrábění, a to za smlouvené ceny. Největší podíl 14 % na fakturaci společnosti vykazuje podnik TEXIMP SA, od kterého jsou nakupovány a servisovány CNC obráběcí stroje značky Nakamura.

Odběratelé

Odběratele společnosti tvoří zákazníci, kteří poptávají specializovanou výrobu velmi přesných kovových součástí. V současné době ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., disponuje portfoliem stálých zákazníků čítající desítky firem. Jedná se o podniky různých velikostí, které podnikají ve strojírenství, speciální spojovací technice, energetice, jaderném strojírenství, leteckém a zejména v automobilovém průmyslu. Ani jeden z těchto zákazníků však nemá větší než 25% podíl na obrátu firmy. Na následujícím obrázku č. 4 je představen podíl jednotlivých odběratelů na fakturaci ve společnosti za rok 2017.

Obrázek č. 4: Podíl odběratelů na fakturaci společnosti v roce 2017



Zdroj: vlastní zpracování dle interních údajů společnosti, 2018.

Jak bylo řečeno, většina zakázek je vyráběna pro podniky z automobilového průmyslu. Mezi ně se například řadí společnost BÖGRA Technologie, která objednává především kluzná ložiska a jejich součásti sloužící pro nápravy nákladních automobilů, a Fuji Koyo Czech vyrábějící komponenty do řízení vozů Toyota. Keller & Kalmbach poptává a odebírá různé komponenty využitelné ve všech odvětvích průmyslu (zemědělský, potravinářský, automobilový atd.), a to posledních 15 let.

Odběratelé si mohou vybírat z dalších kovoobráběčských firem, ASTRO KOVO však dokáže poskytnout vysokou kvalitu dokládanou certifikátem jakosti a garantuje přesnost vyráběných komponentů prostřednictvím nejmodernějších měřících zařízení.

3.4 Zařazení podniku do kategorie MSP

V první kapitole kvalifikační práce byla definována kritéria pro klasifikaci malých a středních podniků, která pracují se třemi ukazateli. V této podkapitole budou jednotlivá kritéria aplikována pro definici kategorie podniku ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., a to dle doporučení Evropské komise, aby jej bylo možno dále využít pro žádost o podporu z evropských fondů.

V první řadě je nutné formulovat společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., jako **nezávislý podnik**. Neboť ASTRO KOVO nevlastní žádné podíly v jiných podnicích a žádný podnik nemá podíly v této společnosti.

Dále jsou kritéria počet zaměstnanců, roční obrat a bilanční suma určena dle posledních 6 zveřejněných účetních závěrek, tak aby bylo možné posoudit změny ve statutu dané společnosti.

Počet zaměstnanců, které uvádí společnost ve svých výročních zprávách, odpovídá přepočecným jednotkám, které stanovuje EU. V následující tabulce č. 2 jsou postupně uvedeny počty zaměstnanců společnosti již od roku 2011.

Tabulka č. 2: Počet zaměstnanců společnosti

Kritérium	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Počet zaměstnanců	49	50	54	55	63	67

Zdroj: vlastní zpracování dle Výročních zpráv společnosti, 2018.

Lze pozorovat, že průběžně dochází k navyšování počtu zaměstnanců a společnost se rozrůstá. Uvedené kritérium je důležité pro stanovení kategorie velikosti podniku a tedy napovídá, že v roce 2011 je podnik považován za malý, neboť ještě nedosahuje 50 zaměstnanců. Tuto skutečnost také potvrzují předcházející dva roky, kdy společnost disponovala 28 a 37 zaměstnanci. V roce 2012 je již možné ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., dle počtu zaměstnanců považovat za střední podnik.

Pro konečné zařazení podniku je však nutné také zhodnotit kritérium ročního obratu a bilanční sumy. Definice Evropské komise uvádí oba parametry v evropské měně – eurech, a proto budou korunové hodnoty společnosti přepočteny dle kurzů Evropské centrální banky v poslední všední den roku 2011 až 2016, které uvádí následující tabulka č. 3.

Tabulka č. 3: Kurzy EUR/Kč Evropské centrální banky na konci let 2011–2016

Konec roku	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1 € / Kč	25,79	25,15	27,43	27,74	27,02	27,02

Zdroj: vlastní zpracování dle Kurzy.cz (2000–2018), 2018.

Pro přepočet z korun českých na eura, dle kterých je Evropskou komisí stanovena kategorie podniku, budou použity údaje z předcházející tabulky. Přepočet ročního obratu z české na evropskou měnu je předložen v tabulce č. 4.

Tabulka č. 4: Roční obrat společnosti

Roční obrat	2011	2012	2013	2014	2015	2016
v mil. Kč	95,282	85,390	117,564	145,479	166,992	154,900
v mil. EUR	3,695	3,395	4,286	5,245	6,180	5,733

Zdroj: vlastní zpracování dle Výročních zpráv společnosti, 2018.

Roční obrat v mil. EUR ukazuje, že uvedená společnost disponuje tržbami za jednotlivá účetní období menší než 10 mil. EUR a nepřesahuje tedy první finanční práh. Společnost lze dle uvedeného kritéria definovat jako malý podnik po celé uvedené období. V tomto momentě dále stojí rozhodnutí o kategorii podniku na parametru počtu zaměstnanců. Zbývá však ještě objasnit hodnoty bilanční sumy roční rozvahy. V následující tabulce č. 5 je uveden přepočet celkové sumy na eura.

Tabulka č. 5: Bilanční suma roční rozvahy společnosti

Bilanční suma roční rozvahy	2011	2012	2013	2014	2015	2016
v mil. Kč	84,962	60,830	83,667	102,996	130,500	148,182
v mil. EUR	3,295	2,419	3,050	3,714	4,829	5,484

Zdroj: vlastní zpracování dle Výročních zpráv společnosti, 2018.

Obdobně jako u předchozího kritéria stanovuje bilanční suma roční rozvahy za uvedené období společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., malým podnikem, neboť hodnoty nepřesahují práh 10 mil. EUR. Lze pozorovat, že společnost vykazuje jako nejvyšší hodnotu 5,484 mil. EUR, která se nachází přibližně v polovině vymezeného intervalu pro malé podniky. Společnost má v tomto ukazateli k dispozici značné rezervy, její statut však určuje první z kritérií, tedy počet zaměstnanců, které má dominantní postavení.

Celkově společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., nepřekračuje ani jeden ze dvou finančních prahů pro malý podnik. U počtu zaměstnanců se však v roce 2012 zařazuje do kategorie středních podniků. Skutečným změnovým obdobím je pak rok 2014, kdy uvedená společnost překračuje strop pro počet zaměstnanců během dvou po sobě jdoucích účetních období, tedy 2012 a 2013. Statut společnosti v jednotlivých letech přináší tabulka č. 6.

Tabulka č. 6: Statut společnosti

Rok	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Statut podniku	malý	malý	malý	střední	střední	střední

Zdroj: vlastní zpracování dle Evropské komise (2015), 2018

Správná definice velikosti podniku je důležitá z hlediska výše poskytnuté dotace. Jednotlivé kategorie podniků získávají peněžní prostředky odpovídající různým procentům způsobilých výdajů projektu. Pro společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., bylo možné získat v roce 2014 až 2016 35 % způsobilých výdajů, neboť je středním podnikem. Oproti tomu malé podniky smějí v programu Inovace získat dotaci ve výši 45 % způsobilých výdajů (Řídící orgán OP PIK MPO, 2015).

4 Využívání podpory podnikání do současnosti

Společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., se aktivně zajímá o možnosti podpory podnikání již od svého založení. Využila několik druhů podpory podnikání, které napomohly k jejímu rozvoji a zvýšení konkurenceschopnosti. Zhodnocení využívání přibližuje podporu plynoucí z fondů EU a podporu poskytovanou finančními, soukromými i vládními institucemi.

4.1 Podpora z OPPI 2007–2013

ASTRO KOVO v minulosti využilo možnost financování z Operačního programu podnikání a inovace (OPPI) fungující v předešlém programovém období 2007–2013, na který navazuje současný OP PIK řízený MPO ČR. Projekty byly realizovány za účelem zvyšování konkurenceschopnosti podniku a zvyšování kvality a složitosti poskytovaných výrobků. Společnost se soustředila, a také stále soustředí, na zajišťování nejmodernějšího strojního vybavení, vzdělávání zaměstnanců a inovace (Hamouz, 2017).

Nutno podotknout, že veškeré záměry, s kterými společnost žádala o dotaci, byly úspěšné. A to mimo jiné díky společnosti ECONET OPENFUNDING, s. r. o., zabývající se poradenstvím v oblasti dotačních pravidel (Hamouz, 2017).

V následujícím textu je pozornost věnována **pěti projektům** realizovaných v rámci OPPI a jednomu z OP PIK. Zhodnoceny jsou přínosy jednotlivých projektů, doba jejich realizace a získané dotační prostředky. Pátý projekt přinášející Bezobslužné měřicí pracoviště je dále více přiblížen z důvodu návaznosti na návrh dalšího využití podpory podnikání. Jednotlivé informace jsou čerpány z interních zdrojů společnosti, rozhovorů a Statistiky čerpání dotací eAccount od CzechInvestu.

1. Rozšíření technologických možností výroby prostřednictvím dlouhotočného CNC soustruhu SWISS TYPE

První projekt byl uskutečněn v rámci programu Rozvoj – Výzva II zaměřený na vybavení pobočky v Kraslicích. Jeho realizace probíhala od srpna do října 2009 pod číslem CZ.1.03/2.2.00/12.00170. Cílem rozšíření technologických možností výroby bylo doplnění strojního vybavení o dlouhotočný CNC soustruh, který se řadí mezi nejproduktivnější avšak cenově výhodné soustruhy. Přínosem tohoto projektu bylo zvýšení konkurenceschopnosti podniku, neboť došlo k rozšíření nabídky výrobků.

Pobočka v Kraslicích je tak schopna vyrábět nové výrobky za konkurenceschopné ceny za efektivnějších a ekonomičtějších podmínek. Koupě nového stroje také přinesla nová pracovní místa.

Tabulka č. 7: Financování projektu Rozšíření technologických možností výroby prostřednictvím dlouhotočného CNC soustruhu SWISS TYPE (v Kč)

Rozpočet celkem		3 000 000
z toho:	Prostředky z fondu EU	1 275 000
	Soukromé prostředky	1 500 000
	Státní prostředky	225 000

Zdroj: vlastní zpracování dle portálu RISY.cz MMR ČR (2012–2016), 2018.

V uvedené tabulce č. 7 je představeno prvotní rozvržení financování uvedeného projektu. Společnost 7. června 2010 obdržela dotaci ve skutečné výši 1 250 000 Kč, což představuje 42 % z plánovaného rozpočtu.

2. Rozšíření informačních a komunikačních technologií ve firmě ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o.

Druhý z projektů představoval pro společnost velký krok k zefektivnění vnitropodnikových procesů. Byl realizován v programu ICT v podnicích – Výzva III v období od 1. listopadu 2010 do 29. srpna 2011. Jednalo se o sjednocení starého informačního systému s novým systémem Byznys, s nímž byl pořízen ERP a CRM systém a doplněn o hardwarové vybavení. V současné době jsou do systému Byznys zadávány veškeré úkony v podniku, které slouží k vyšší informovanosti managementu o procesech v podniku, k ukládání a správě všech dokumentů atd. Proces zaznamenávání do systému Byznys tak společnosti přináší vyšší konkurenceschopnost a upevnění pozice na trhu v ČR, Evropě, ale i v ostatních zemích světa.

Na konci ledna 2012 obdržela společnost proplacenu dotaci v předepsané výši 1 290 000 Kč, z prostředků EU a státu. Tabulka č. 8 uvádí rozpočet a jeho rozložení financování, které následně odpovídalo skutečným uznatelným výdajům.

Tabulka č. 8: Financování projektu Rozšíření informačních a komunikačních technologií (v Kč)

Rozpočet celkem		2 580 000
z toho:	Prostředky z fondu EU	1 096 500
	Soukromé prostředky	1 290 000
	Státní prostředky	193 500

Zdroj: vlastní zpracování dle portálu RISY.cz MMR ČR (2012–2016), 2018.

3. Školící středisko ASTRO KOVO

V rámci projektu Školící středisko ASTRO KOVO byla vybudována výuková místnost s potřebným technologickým vybavením sloužící k teoretické i praktické výuce zaměstnanců. Žádost o dotaci byla podána do programu Školící střediska – Výzva II. Projekt byl zahájen v červenci 2011 a ukončen v dubnu 2012. Jeho výsledkem bylo zavedení komplexního systému vzdělávání zaměstnanců, kde trénink probíhá na stejných technologiích jako samotná výroba. Zaměstnanci jsou po proškolení schopni lépe a kvalitněji vykonávat svoji práci.

Celkový rozpočet projektového záměru se vyšplhal na 19 800 000 Kč. V září roku 2012 byly proplaceny finanční prostředky z fondu EU a státní prostředky ve výši 9 808 179 Kč. Plánované financování uvádí tabulka č. 9.

Tabulka č. 9: Financování projektu Školící středisko (v Kč)

Rozpočet celkem		19 800 000
z toho:	Prostředky z fondu EU	8 415 000
	Soukromé prostředky	9 900 000
	Státní prostředky	1 485 000

Zdroj: vlastní zpracování dle portálu RISY.cz MMR ČR (2012–2016), 2018.

4. Rozšíření výrobních kapacit – AstroKovo

Reakcí na rostoucí poptávku po výrobcích společnosti a nedostatečné výrobní kapacity pobočky v Kraslicích byla realizace dalšího projektu Rozšíření výrobních kapacit. Společnost pro tento projekt podala žádost do programu Rozvoj – Výzva III a uskutečnila jej v období od 16. června 2014 do 31. srpna 2015. Předmětem investice bylo zakoupení dlouhotočného CNC stoje a vytvoření střediska výstupní kontroly, zakoupením dvou přístrojů k měření profilů, hran, rádiusů na výrobcích, právě pro

pobočku v Kraslicích. Přínosy lze spatřit ve zvýšení produkce, snížení podílu lidské práce na výrobě 1 ks a tedy snížení nákladů na jednotku produkce.

Plánovaný rozpočet a financování projektu uvádí tabulka č. 10.

Tabulka č. 10: Financování projektu Rozšíření výrobních kapacit (v Kč)

Rozpočet celkem		4 672 000
z toho:	Prostředky z fondu EU	2 102 000
	Soukromé prostředky	2 570 000
	Státní prostředky	0

Zdroj: vlastní zpracování dle portálu RISY.cz MMR ČR (2012–2016), 2018.

V roce 2013, kdy společnost žádala o dotaci, byla ještě malým podnikem a měla tak nárok na dotaci o velikosti 45 % způsobilých výdajů projektu. Z tohoto důvodu obdržela v říjnu 2015 celkem 1 984 466 Kč, tedy uvedených 45 % výdajů.

5. Bezobslužné měřící pracoviště – AstroKovo

Pátým projektem realizovaným v rámci OPPI společností ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., bylo zavedení **unikátního produktu** do výrobního procesu podniku. Jedná se o automatizovaný univerzální nástroj měření vyráběných produktů využitelný především v hromadné a sériové výrobě – Bezobslužné měřící pracoviště, společností také nazývané jako AstroBOX.

Důvodem pro inovaci kontroly byly poměrně vysoké požadavky na spolehlivost dodávek z hlediska rozměrové přesnosti, které zákazníci z automobilového, jaderného či leteckého průmyslu vyžadují. Přestože výroba probíhá na moderních a přesných stojících nelze vyloučit náhodnou chybu, kterou je těžké odhalit běžným měřením. Proto bylo začátkem roku 2012 vedením firmy rozhodnuto o automatizaci kontrolních činností, která eliminuje či dokonce vyloučí počet nepřesných dílů.

Na základě vývoje prototypu byla prostřednictvím subdodávek vytvořena **buňka** o velikosti cca 3x3x3 m **s měřícím zařízením, robotickou rukou, paletovým systémem a hardwarovým a softwarovým vybavením** sloužící především k měření všech možných dílů vyrobených zejména třískovým obráběním. Prototyp byl také implementován do výrobního procesu, kde se osvědčil natolik, že se jej společnost rozhodla začlenit do svého výrobního portfolia a uvést tak na trh.

Následně po odzkoušení prototypu v provozu firmy byla v roce 2013 podána žádost o dotaci do programu Inovace – Výzva IV. Ze studie proveditelnosti vyplývalo, že projekt odpovídá podmínkám programu zaměřeným na produktovou a procesní inovaci.

Rozpočet pouze způsobilých výdajů projektu, důležitý pro poskytnutí dotace, uvádí následující tabulka č. 11. Společnost však brala v úvahu veškeré předpokládané výdaje v hodnotě 24 458 000 Kč.

Tabulka č. 11: Financování projektu Bezobslužné měřicí pracoviště (v Kč)

Rozpočet celkem		20 300 000
z toho:	Prostředky z fondu EU	8 627 500
	Soukromé prostředky	10 150 000
	Státní prostředky	1 522 500

Zdroj: vlastní zpracování dle portálu RISY.cz MMR ČR (2012–2016), 2018.

ASTRO KOVO získalo 17. února 2015 dotaci v celkové výši 9 933 490 Kč, za předpokladu udržitelnosti projektu 3 roky. Tato investice podniku dále přinesla dvě nová pracovní místa.

V současné době společnost využívá ve svém výrobním procesu šest AstroBOXů, pro které nově zavedla jejich monitoring do svého informačního systému. Ředitel výroby má tak možnost neustále kontrolovat jejich práci. Systém zjišťuje kolik každý AstroBOX zkontroloval výrobků, kolik z nich bylo správných, kolik vadných a také jak dlouho je mimo provoz. Samotný prodej tohoto nástroje měření se však zatím nerealizoval, i když se několik zákazníků o koupi zajímalo. Příčinu je možné hledat zejména v marketingové propagaci, které se v současné době nevěnuje žádný konkrétní pracovník.

Vyobrazení AstroBOXu lze nalézt v příloze D.

6. Axiální ložisko řízení ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o.

V rámci programového období 2014–2020 zahájila společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., 1. července 2015 projekt pod číslem CZ.01.1.02/0.0/0.0/15_014/0000067 spadající do **OP PIK** (MMR ČR, 2012–2016). Projekt Axiální ložisko řízení přináší nový typ ložiska řízení nákladních automobilů zlepšující jeho užití vlastnosti. Uskutečněná inovace spočívá ve zlepšení konstrukce, v automatizaci montáže i výroby

tohoto výrobku. Přínosem realizace projektu je navýšení poptávky po výrobcích společnosti (Astro-kovo, 2018).

4.2 Podpora od dalších poskytovatelů

Společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., se zajímala také o podporu podnikání od dalších poskytovatelů. Již na počátku svého působení se informovala u instituce **BIC v Plzni**, kde získávala především znalosti z technologické oblasti a inovačních procesů v podniku.

Z oblasti finančních institucí využila firma podporu jak od **ČMZRB, ČEB** tak i **EGAP**. Od ČMZRB čerpala několik úvěrů. Například při certifikaci jakosti dle normy ČSN EN ISO 9001 získala podporu 100 000 Kč. Z produktů EGAP využila možnost pojištění krátkodobého vývozního dodavatelského úvěru. V současné době však společnost disponuje 30 denní rezervou mezi úhradami dodavatelských a odběratelských faktur a nemusí se příliš obávat platební neschopnosti. ČEB aktuálně společnosti nabízí vývozní úvěry směřované spíše na východ, kam však ASTRO KOVO příliš nedovází a nemá tak o nabídky zájem. V rámci získání podpory u ČEB se však společnost setkala s neúspěchem, když žádala o financování dovozu menšímu odběrateli, který pro exportní banku nebyl důvěryhodný, a to z důvodu obchodu přes prostředníka. U financování dovozu by jistě společnost uspěla, kdyby směřovala podporu k obchodu s největším zahraničním zákazníkem BÖGRA Technologie. V tomto ohledu ASTRO KOVO nejeví velký zájem a možnost tak ještě nevyužila. V minulosti však společnost s ČEB navazovala spolupráci a aktivně využívala podporu v oblasti faktoringu (HAMOUZ, 2018).

Dále se podnik dle smlouvy o spolupráci s **Vědeckotechnickým parkem v Plzni** v letech 2012, 2013 a 2014 podílel na projektu inovací, kde se zapojil do testování a využil tak příležitosti nabízené touto institucí. Hlavním přínosem bylo otestování technologie výroby speciálního nástroje a určení optimálních řezných podmínek. Po úspěšném provedení experimentu, zjištění podmínek nebylo zapotřebí v projektu dále pokračovat a tak byla spolupráce ukončena. Realizace tohoto společného projektu Vědeckotechnického parku, ZČU v Plzni, města Plzně a několika podniků byla spolufinancována EU z programu Prosperita.

V rámci dalších institucí poskytujících nepřímou podporu podnikání se podnik o získávání informací nezajímá. Není členem Unie ani Asociace malých a středních podniků.

4.3 Celkové zhodnocení využívání podpory podnikání

Společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., se velmi **aktivně zapojovala** do získání různých typů možností podpory podnikání, což vedlo k jejímu rozvoji. Největší zkušenosti má se získáváním dotací ze strukturálních fondů EU, které jsou pro rozvoj konkurenceschopnosti podniků důležité. Spolupráce s ECONET OPENFUNDING, s. r. o., kterou společnost navazuje od roku 2010, jí přinesla úspěchy u všech realizovaných žádostí o podporu předkládaných projektů. Tato skutečnost představuje značnou výhodu při dalších žádostech o poskytnutí dotace. Z tohoto důvodu lze kontakt s poradenskou firmou a využívání podpory z prostředků EU hodnotit jako velmi přínosnou.

Veškeré realizované projekty společnosti naplňují její dlouhodobou koncepci, která vychází především z péče o zákazníky, zlepšování řízení kvality a osvojování nejlepších zkušeností z oblasti obráběcích technologií. A tak tyto projekty napomáhají společnosti k **efektivnější a ekonomičtější výrobě**, která udržuje konkurenceschopnost podniku, a vede ke **zlepšování jejího jména**. Jediný projekt, který se nepodařilo realizovat dle plánu podniku, bylo úspěšné zavedení bezobslužného měřicího pracoviště AstroBOX na trh, proto se tomuto problému bude věnovat návrh záměru pro další možnost využití programu podpory podnikání. Realizované projekty také napomohly k upevnění pozice na trhu, která byla analyzována v kapitole 3.3.

Velkým pozitivním faktorem je skutečnost, že se firma dále zajímá o podporu podnikání financovanou z fondů EU a o svůj další rozvoj. V současné době společnost analyzuje možnost využití podpory z programu Technologie zaměřenou na průmysl 4.0, která by jí prostřednictvím sběru a analýzy dat z výroby přinesla predikci výrobního procesu a možnou robotizaci běžných činností v podniku (Hamouz, 2018). Je důležité dále sledovat nové možnosti podpory podnikání a využívat je.

Silným znakem společnosti je její finanční nezávislost. V posledních letech si společnost ASTRO KOVO může dovolit financovat inovativní procesy a projekty pouze z vlastních zdrojů. Takto je také finančně kryta v případě, kdyby žádosti o podporu podnikání nebyly úspěšné.

5 Návrh dalšího využití programu podpory podnikání

Návrh dalšího využití programu podpory podnikání se zaměřuje na marketingovou inovaci, která má za cíl navrhnout nové využívání marketingových nástrojů společnosti a zvýšit tak prodej AstroBOXů, které se řádně nepodařilo uvést na trh. Předkládaný návrh, navazuje na snahu dále předávat unikátní produkt společnosti ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., dalším podnikům a upevnit tak postavení na trhu.

V následující části bude přiblížen **postup realizace projektu v rámci dotačního programu** OP PIK od sestavení projektového záměru, podání žádosti o dotaci až po závěrečné monitorování.

5.1 Projektový záměr

Jelikož se společnost dále zajímá o prodej AstroBOXů je nutné zlepšit její marketingovou komunikaci, která je do současné doby minimální. Předkládaným záměrem je proto projekt s názvem **Nové marketingové nástroje pro bezobslužné měřicí pracoviště**, který se zaměří na marketingovou inovaci z programu Inovace.

Marketingová inovace je definována jako zavedení nové marketingové metody, kterou podnik dříve nevyužíval a je součástí podnikového konceptu. Cílem je zvýšit prodej výrobků či služeb například prostřednictvím změny designu produktu, vytvořením nových prodejních kanálů, změny v podpoře produktu pomocí nástroje komunikačního mixu – podpora prodeje, reklama atd. (Synek a kol., 2011). Proto aby mohla být poskytnuta podpora pro projekt zaměřený na marketingovou inovaci, musí tento projekt navazovat na produktovou či procesní inovaci (MPO, 2017b), což bezobslužné měřicí pracoviště splňuje.

Navrhovaným záměrem společnosti je nová propagace produktu, zaměřená na **prezentaci na veletrhu v zahraničí** a na **reklamu** publikovanou na specializovaných webových serverech, časopisech a online katalogích. Do současné doby měla společnost pro AstroBOX vytvořené pouze levné webové stránky, showroom v sídle společnosti a prezentační katalogy, které však nebyly nikam distribuovány. Marketingem tohoto produktu se kontinuálně v podniku nikdo nezabývá.

Společně s marketingovou inovací, bude realizována také produktová inovace AstroBOXu, která bude dílčí částí projektu. Na uvedené inovaci by se mohl podnik podílet s institucemi z oblasti vědy a výzkumu, které budou mít společně za cíl dále

inovovat vybavení pracoviště, tak aby bylo lépe adresováno potřebám potenciálních zákazníků. Způsobilé výdaje by zde tvořily náklady na technické zhodnocení strojů, stroje a zařízení, software a data v přibližné hodnotě 1 000 000 Kč.

Navrhovaným projektem a realizací žádosti o podporu podnikání se bude zabývat především sám jednatel společnosti, ředitel výroby, a to ve spolupráci s osvědčenou společností v oblasti dotačních pravidel ECONET OPENFUNDING, s. r. o.

5.1.1 Veletrh

Snaha o zvýšení propagace AstroBOXu bude realizována podporou prodeje prostřednictvím účasti na prestižním světovém strojírenském veletrhu v Hannoveru s názvem Hannover Messe, který se uskuteční 1.–5. dubna 2019 a bude zaměřen na strojírenské odvětví prezentující novinky z průmyslové automatizace, IT aj. Na zmíněné akci bude propagována celá společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., a především představován funkční AstroBOX.

Na realizaci veletrhu se budou **podílet čtyři zaměstnanci firmy a odpovědnost** za účast ponese **sám jednatel** společnosti. Způsobilé výdaje bude tvořit pronájem vystavovacího místa, cestovné a mzdy zaměstnanců, vybavení a náklady na design stánku včetně inovovaného AstroBOXu a nových reklamních plakátů, dále přeprava a náklady na montáž.

5.1.2 Reklama

Další inovací v rámci marketingových nástrojů bude vytvoření reklam, které budou publikovány ve specializovaných časopisech, webových serverech a online katalogích s měřicími zařízeními. Bude se jednat jak o krátký video spot tak o bannery a inzerce. Při vyhledávání na internetových serverech bude navíc upřednostňována již vytvořená webová stránka AstroBOXu.

V rámci zavedení reklamy bude navázána spolupráce s **reklamní agenturou**, se kterou bude **spolupracovat pracovník** společnosti. Agentura bude vybrána na základě výběrového řízení a stanovených podmínek konkrétního programu podpory podnikání. Z počátku realizace projektu budou reklamy navrhnuty odborníky, vytvořeny a natočeny a přibližně po dobu od srpna 2018 do září 2019 budou propagovány na smluvených místech. Způsobilými výdaji zde budou návrhy a studie zpracované externím subjektem, náklady na tvorbu reklam, mzdy pracovníka a především náklady na umístění reklamy na zamýšlených místech, které budou tvořit největší položku.

5.1.3 Analýza projektu

Hlavním cílem navrhovaného projektu je zavedení nových marketingových nástrojů do podzimu 2019, tak aby byl zvýšen celkový obrat firmy a společnost si tak udržela konkurenční schopnost. Mezi cíle projektu se proto řadí:

- zavedení nových marketingových nástrojů pro bezobslužné měřicí pracoviště,
- zvýšení obratu firmy o 15 %, což představuje cca 20 mil. Kč ročně,
- zvýšení tržního podílu na tuzemském i zahraničním trhu,
- a také zavedení produktové inovace v rámci AstroBOXu.

V rámci projektu je dále zamýšleno navýšit počet pracovních míst o jednu pozici marketingového pracovníka, které přinese navýšení ročních mzdových nákladů přibližně o 250 000 Kč. Zavedení nového pracovního místa bude v případě získání dotace monitorováno.

Z finančního hlediska je výše nákladů marketingové a dílčí produktové inovace odhadována v celkové hodnotě 3 000 000 Kč, od kterých se bude dále odvíjet výše požadované dotace. Rozpočet je **tvořen plánovanými způsobilými výdaji**, které byly u obou marketingových nástrojů nastíněny, dále náklady na kvalitní marketingový výzkum a strojní zařízení, programy v rámci produktové inovace a povinnou publicitu podpory podnikání. Uvedený rozpočet je pouze odhadovaný, neboť konečná výše bude známa až po realizaci výběrových řízení. Neočekává se však, že by došlo k jeho překročení. Uvedené náklady, o které podnik v žádosti o dotaci požádá, by měly odpovídat způsobilým výdajům stanoveným ve výzvě programu podpory podnikání. Pokud by náklady neodpovídaly způsobilým výdajům, může být žádost zamítnuta. Proto si konkrétní výzvu musí žadatel vždy pečlivě prostudovat.

5.1.3.1 SWOT analýza projektu

Všeobecnou analýzu projektu je možné provést pomocí SWOT analýzy. Tato metoda hodnotí vnitřní vlivy – silné a slabé stránky, vnější vlivy – příležitosti a hrozby, a jejich kombinací nabízí strategii vedení (Taušl Procházková, 2017). Následující tabulka č. 12 uvádí SWOT analýzu projektu zavedení nových marketingových nástrojů pro bezobslužné měřicí pracoviště.

Tabulka č. 12: SWOT analýza společnosti v rámci navrhovaného projektu

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> – Bohaté zkušenosti podniku s realizací dotačních projektů – Finanční nezávislost podniku – Nabídka unikátního produktu – Zkušenosti se zaváděním inovací – Dobré jméno společnosti 	<ul style="list-style-type: none"> – Náročnost zajištění přípravy projektu – Nezkušenost v zavádění marketingových nástrojů – Nedostatek kvalifikovaných pracovníků v oblasti marketingu
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> – Možnost získání dotační podpory – Možnost účasti na světových veletrzích – Zájem o automatizované zařízení do výroby – Získání nových zákazníků 	<ul style="list-style-type: none"> – Nejistota získání dotace – Náročné podmínky získání a realizace dotace – Kurzové výkyvy – Nezájem o unikátní produkt po zavedení marketingových nástrojů

Zdroj: vlastní zpracování, 2018.

Mezi **silné stránky** společnosti se řadí získané zkušenosti v realizaci dotačních projektů přibližných v podkapitole 4.1, které společnost využije u navrhovaného projektu. Dále již zmíněná finanční nezávislost, která podnik chrání před možností nezískání dotace a díky které nemusí podnik využívat různé úvěry. Silným faktorem navrhovaného projektu je také skutečnost, že jím podnik propaguje na světě jedinečný projekt, který snižuje chybovost vyráběných výrobků kovoobráběním. Společnost má také bohaté zkušenosti se zaváděním inovačních projektů, z jejichž zkušeností může čerpat v rámci zavedení navrhovaného projektu. Díky svému dobrému jménu má podnik šanci navázat další obchodní kontakty s novými zákazníky.

Za **slabé stránky** společnosti lze považovat její nezkušenost v zavádění uvedených marketingových nástrojů, které jsou pro společnost zcela nové. Jednou ze slabých stránek je také náročnost projektu v zajištění jeho přípravné fázi, kdy musí společnost provést marketingový výzkum, segmentovat si zákazníky, na které se zaměří, a vypracovat kvalitní podnikatelský záměr. Uvedený projekt oslabuje také nedostatek pracovníků se zkušenostmi z oblasti marketingu, které podnik prozatím nevyhledával.

Jednou z **příležitostí** podniku je samozřejmě možnost získání dotační podpory z prostředků EU, které se MSP nabízejí. Realizace navrhovaného projektu přinese také příležitost zúčastnit se realizovaného světově vyhledávaného strojírenského veletrhu, který bude propagovat nejen bezobslužné měřicí pracoviště, ale také celou firmu a plzeňský region. Dále byla identifikována příležitost získání nových zákazníků, kteří by AstroBOX koupili, neboť v současné době je stále zájem podniků o automatizaci vlastní výrobních procesů a ASTRO KOVO tak má produkt komu nabízet.

Hrozbou pro projekt může být nejistota v získání dotace, kterou podnik nemá ani po předložení kvalitního podnikatelského záměru. A to z důvodu další hrozby náročných podmínek při získání a realizaci dotace, kdy je například nutné uspořádat výběrové řízení na dodavatele projektu či přesně dokládat výdaje projektu. Jelikož se podnik zaměřuje na zahraniční odběratele a část projektu bude realizována v Německu, nastává také hrozba kurzových rozdílů, které by mohly znehodnotit zisky společnosti. Neúspěch projektu může přinést také nezájem o unikátní produkt po zavedení marketingových nástrojů, a to v případě kdy by zvolená propagace nebyla zajímavá nebo nevzbudila potřebnou pozornost potenciálního zákazníka.

Společnost by se v rámci projektu mohla zaměřit na strategii SO, tak aby využila silné stránky ve prospěch příležitostí a naplnila tak cíl projektu.

5.2 Možnost podpory z OP PIK

Jelikož zamýšlený projekt navazuje na produktovou inovaci AstroBOXu, nabízí se společnosti možnost získat finanční prostředky **z programu Inovace – inovační projekt** a financovat jej opět z prostředků EU.

Dle harmonogramu výzev OP PIK pro rok 2018 zveřejněným MPO ČR bude v březnu 2018 vyhlášena výzva č. 01_17_163 pro podání žádosti do výše zmíněného programu spadající pod prioritní osu 1 Rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace. Uvedený inovační projekt se však týká pouze oblasti **Integrované územní investice (dále jen ITI) Plzeň**. Cílem programu je poskytnutí podpory sloužící k zavedení nově vyvinutých nebo inovovaných produktů na trh, kde se mezi podporované aktivity řadí produktová a také marketingová inovace. Výše dotace pro jeden projekt se zde bude pohybovat mezi 1 – 30 mil. Kč (Řídící orgán OP PIK MPO, 2018a).

Do uvedeného programu se mohou přihlásit podnikatelské subjekty z cílového území, především podniky malé a střední velikosti. Dle údajů zpracovaných v kapitole 3.4 se

společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., řadí mezi střední podniky. Seznam obcí uvádějící územní jednotky, které spadají do ITI Plzeň, obsahuje také město Třemošná, sídlo podniku. Společnost je tak kandidátem pro získání podpory.

Specifičtější podmínkou podporovaných projektů je klasifikace dle CZ-NACE. Výstupy projektu společnosti spadají v rámci jejího zaměření do kategorie **C 25** (Zpracovatelský průmysl, Výroba kovových konstrukcí, výrobků, kromě strojů a zařízení), která je v rámci výzvy podporována.

Prostředky poskytnuté z tohoto programu mohou pokrývat pouze způsobilé výdaje, které musejí být v souladu s metodou hospodárnosti a efektivnosti. Lze mezi ně zařadit veškeré výdaje vynaložené na marketingovou inovaci, například výdaje na návrhy a studie zpracované externími subjekty pro reklamu a další služby, a také výdaje na produktovou inovaci jako jsou technologie, software a data aj.

Dle výše uvedeného je zřejmé, že by společnost v rámci projektu Nové marketingové nástroje pro bezobslužné měřicí pracoviště mohla podat žádost o podporu do tohoto programu: Inovace – Inovační projekt pro ITI Plzeň.

5.3 Podání žádosti

Jelikož je program Inovační projekt ITI Plzeň veden v rámci jednokolového modelu hodnocení, předkládá žadatel jednu plnou žádost o podporu, kterou lze předložit od 29. března 2018 do 29. března 2019. Tuto žádost realizuje každý žadatel elektronicky prostřednictvím portálu IS KP14+, kde je možné nalézt veškeré náležitosti. Základními dokládányi informacemi jsou údaje o podniku a o projektu, které jsou představeny na konkrétním zamýšleném projektu.

Název projektu: Nové marketingové nástroje pro bezobslužné měřicí pracoviště

Název a číslo výzvy: INOVACE – Inovační projekt pro ITI Plzeň I, 01_17_163

Žadatel: ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., Americká 1030, 330 11 Třemošná, IČ 252 25 791

Popis projektu

V rámci projektu bude realizována marketingová inovace, která zavede nové marketingové nástroje společnosti ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., pro bezobslužné měřicí pracoviště, a menší produktová inovace. Nástroje a vylepšení jsou popsány

v projektovém záměru včetně plánovaných nákladů. **Termín zahájení** projektu je plánován na červen 2018 a **termín ukončení** na září 2019. Během této doby budou propagovány reklamy, proběhne zahraniční veletrh a bude zavedeno vylepšení AstroBOXu dle potřeb zákazníků. Celkové plánované výdaje jsou stanoveny na 3 000 000 Kč, z tohoto důvodu společnost může požádat o **dotaci** ve výši 1 050 000 Kč, tedy 35 % způsobilých výdajů.

V rámci popisu projektu je také požadováno **místo realizace** projektu, které odpovídá místu dopadu realizace. Místem realizace navrhovaného projektu je sídlo společnosti ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., ve Třemošné u Plzně.

Společně s podáním žádosti musí podnik doložit další dokumenty, které se vkládají taktéž do portálu IS KP14+ a které jsou dále hodnoceny. Jedná se o **formulář Finanční analýzy**, který bude dále nastíněn, **podnikatelský záměr** dle požadované osnovy, **Rozvaha a Výkaz zisku a ztráty** včetně Přílohy k účetní závěrce za poslední dvě uzavřená účetní období a **Analýzu nákladů a přínosů**.

Ekonomické hodnocení je posuzováno v dokládaném finančním výkazu, kde je zapotřebí splnit požadavky tří finančních ukazatelů, a to Celkové zadluženosti, Rentability aktiv (ROA) a Poměru požadované podpory ku celkovým aktivům. Tyto ukazatele jsou hodnoceny za poslední dvě uzavřená období a bodovány 2 body za splnění ukazatele v posledním období a 1 bodem za splnění ukazatele v předposledním období. Celkově je nutné z 9 možných bodů získat 5, proto aby bylo možné postoupit k dalšímu hodnocení projektu (Řídící orgán OP PIK MPO ČR, 2018b). Výpočet požadovaných ukazatelů za poslední zveřejněná období 2015 a 2016 uvádí společně se vzorcem a požadovanou hodnotou kritéria následující tabulka č. 13. Metoda finanční analýzy se využívá především z důvodu zhodnocení finančního hospodaření podniku (Růčková, 2011), které se odráží v získání podpory podnikání.

Tabulka č. 13: Hodnocení ekonomické přijatelnosti projektu dané společnosti

Ukazatel	Vzorec	Kritérium	2015	2016
Celková zadluženost (v %)	$\frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}}$	≤ 85	30,79	22,38
ROA (v %)	$\frac{\text{zisk po zdanění}}{\text{celková aktiva}}$	≥ 2	21,17	16,76
Poměr dotace ku aktivům	$\frac{\text{požadovaná podpora}}{\text{celková aktiva}}$	≤ 6	0,01	0,01

Zdroj: vlastní zpracování dle Výročních zpráv společnosti a Řídícího orgánu OP PIK MPO (2018b), 2018.

Jak je z tabulky zřejmé společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., splňuje všechny tři požadované ukazatele, a to v obou obdobích. Celkem získá 9 bodů a postoupí tak do dalšího hodnocení. V příloze E je předložen kompletní formulář finanční analýzy.

5.4 Hodnocení a schvalování projektu

Žádost o podporu konkrétního projektu se nejprve posuzuje z hlediska formálních náležitostí a kritérií přijatelnosti, a to zprostředkujícím subjektem ITI. Následně jsou vypracovány dva na sobě nezávislé posudky od hodnotitelů, které jsou zhodnoceny dle metodiky Řídícího orgánu OP PIK MPO ČR. O konečném přijetí projektu rozhoduje Verifikační komise sestavená právě zmíněným orgánem MPO ČR.

5.4.1 Kontrola přijatelnosti a formálních náležitostí

V rámci formálních náležitostí je kontrolováno vyplnění žádosti o podporu a doložení všech povinných příloh. Kritéria přijatelnosti poté zhodnocují obsah přikládaných dokumentů (finanční analýza, analýza nákladů a přínosů,...), statut podniku, CZ-NACE a další. Přijatelnost projektů na území ITI Plzeň je hodnocena navíc pomocí specifitějších kritérií zaměřených na metropolitní oblast, které projekt společnosti splňuje. Na všechny zmíněné náležitosti si společnost musí dát pozor při podání žádosti.

5.4.2 Věcné hodnocení

Věcné hodnocení má za úkol posoudit kvalitu předkládaného projektu v rámci naplnění cílů programu. Hodnotitelé zde klasifikují projekt z pěti hledisek v kategorii A – E. První kategorie A má vylučovací charakter, kde předkládaný projekt musí získat pouze kladná hodnocení, proto aby mohl být dále hodnocen. Kategorie B, C, D a E přiděluje

projektu body. Maximálně je možné získat 100 bodů, minimálně však 69. Body jsou získávány v oblasti připravenosti žadatele k realizaci projektu, potřebnosti projektu a hospodárnosti rozpočtu především na základě předloženého podnikatelského záměru (Řídící orgán OP PIK MPO, 2018c).

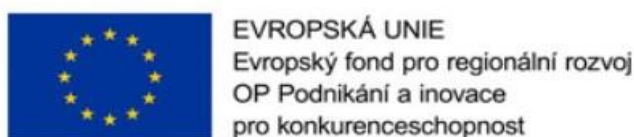
Dle zkušeností společnosti s realizací projektů v rámci operačních programů a spolupráce s poradcem ohledně dotačních pravidel je možné předpokládat, že bude podnik na hodnocení a realizaci navrhovaného projektu dobře připraven a bude tak mít šanci na úspěšné schválení žádosti o podporu. Pravděpodobnost získání dotace se také navyšuje z důvodu menšího počtu konkurenčních projektů předložených do zamýšleného programu podpory podnikání, který se zaměřuje pouze na oblast Plzeň.

5.5 Realizace

Následnou realizaci projektů schválených v rámci Inovačního projektu ITI Plzeň bude možné uskutečnit nejdříve od data, kdy bude podána žádost o dotaci, tzn. nejdříve od 29. března 2018. Maximálním termínem ukončení projektu je poté 28. března 2021. Plánovaný termín realizace navrhovaného projektu je červen 2018 až září 2019, který se stanovenými daty koresponduje.

V rámci fáze realizace je pro příjemce podpory důležité dodržovat stanovené podmínky, jako je vedení projektového a daňového účetnictví odděleně, kde příjemce vykazuje způsobilé výdaje, výběr dodavatelů pro podporované zakázky dle předem stanovených pravidel a další. Jednou z nejdůležitějších podmínek je také povinná publicita projektů, kterou bude muset podnik zveřejňovat po dobu realizace projektu i po dobu jeho udržitelnosti (Agentura pro podnikání a inovace, 2018b). Povinným místem publicity je webová stránka podniku, kde musí být veřejnost stručně informována o cílech projektu financovaného z fondu EU. U popisu projektu musí být zveřejněno i logo OP PIK, které představuje obrázek č. 6. Společnost ASTRO KOVO již na svých stránkách informuje o projektu Axiální ložisko řízení. Nebude tedy problémem jej nahradit novým navrhovaným projektem.

Obrázek č. 5: Logo OP PIK



Zdroj: Astro-kovo, 2018.

5.6 Žádost o platbu

Jak již bylo dříve zmíněno, veškeré finanční prostředky z OP PIK jsou vypláceny žadatelům zpětně po realizaci projektu či jeho etapě. Žádost o platbu je opět podávána elektronicky do portálu IS KP14+. Pokud je žádost kompletní a formálně správná, je předána MPO ČR, které rozhodne o schválení a případném proplacení. V zamýšleném programu Inovační projekt ITI Plzeň ještě není stanoveno maximální datum pro podání žádosti o platbu. Je však zřejmé, že společnost může obdržet maximálně 35 % prokázaných způsobilých výdajů (Řídící orgán OP PIK MPO, 2018b). Dle plánovaného rozpočtu tedy 1 050 000 Kč. Prvotní financování společnost zajistí z vlastních prostředků.

5.7 Monitorování projektu

Závěrečná část monitorování projektu probíhá již v průběhu realizace projektu, ale především i po jeho ukončení. Monitoring slouží pro zjišťování pokroku v realizaci projektu, porovnává skutečnost s plánovaným záměrem a poskytuje zpětnou vazbu. Sledovány jsou především povinné indikátory, ke kterým se příjemce zavázal. Příkladem v navrhovaném projektu je počet nově zavedených pracovních míst a inovací. Projekty jsou monitorovány formou podávaných zpráv příjemcem do portálu IS KP14+. Předkládána je mimo jiné Zpráva o realizaci projektu, která se dokládá jednou za rok po dobu tří nebo pěti let dle doby udržitelnosti projektu (Řídící orgán OP PIK MPO, 2018b).

6 Přínosy návrhu a zhodnocení

Hlavním z přínosů navrhovaného projektu Nové marketingové metody pro bezobslužné měřicí pracoviště je již zmiňované navýšení prodeje podporovaného produktu a s tím související navýšení obratu společnosti ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o. Propagací na veletrhu a prostřednictvím reklam vzrostou prodeje jak na tuzemském tak na zahraničním trhu. V návaznosti na zvýšení prodeje se po realizaci projektu očekává navýšení obratu přibližně o 15 %. V současné době tvoří obrat společnosti 150 mil. Kč, v takovém to případě by se tržby společnosti navýšily přibližně o 20 mil. Kč.

Dalším přínosem realizace navrhovaného projektu bude získání zkušeností v oblasti marketingu, které by společnosti mohly přinést nejen prodeje bezobslužného měřicího pracoviště, ale také větší propagaci celého podniku. Společnost ASTRO KOVO by tak mohla získat nové zákazníky z různých odvětví průmyslu, což by jí přineslo další navýšení obratu v řádech statisíců. V rámci realizace projektu je plánováno zavedení nové pracovní pozice marketingového pracovníka, s nímž však vzrostou náklady společnosti přibližně o 250 000 Kč ročně.

Schválením žádosti o dotaci by společnost navíc získala finanční prostředky ve výši 1 050 000 Kč, přičemž by ze svých prostředků hradila pouze zbylé náklady v hodnotě 1 950 000 Kč. Proto aby společnost uspěla se zamýšlenou žádostí o podporu projektu Nových marketingových nástrojů, musí však zabezpečit důkladnou přípravu projektového záměru, který zpracuje jednatel a ředitel výroby ve spolupráci s osvědčeným dotačním poradcem. Po případném rozhodnutí o přidělení dotace bude muset společnost hlídat veškeré termíny programu, pečlivě studovat podepsané podmínky poskytnutí dotace, vést oddělené účetnictví a dodržovat povinnou publicitu. Plněním veškerých podmínek v rámci realizace dotace se tak společnost vyhne možnému krácení či úplnému odebrání přidělené dotace.

Uvedený návrh využití dalšího programu podpory podnikání přinese společnosti další možnosti využití finanční podpory pro podnik v nové oblasti marketingu. Do současné doby se společnost zajímala spíše o podporu svých výrobních procesů, které ji napomohly upevnit pozici na trhu. ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., tak může prostřednictvím navrhovaného projektu získat nové zkušenosti, dále zvyšovat svoji konkurenceschopnost a přispívat k rozvoji plzeňského regionu.

Závěr

První dvě kapitoly se zabývaly teoretickými poznatky o malých a středních podnicích a o možnostech podpory podnikání. Další kapitoly obsahovaly praktické poznatky o společnosti ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., získané jak z interních zdrojů tak z poskytnutých rozhovorů.

Teoretická část pojednávala nejprve o malých a středních podnicích, kde byla uvedena definice těchto podniků dle Evropské komise, bylo poukázáno na jejich význam z ekonomického a sociálního hlediska a přiblíženo jejich postavení v ekonomice státu, které dokládá Evropský akt pro malé a střední podniky. Druhá kapitola přiblížila možnosti podpory podnikání. Zde byly nejprve představeny druhy podpory a následně jednotliví poskytovatelé, kteří se dělí do čtyř skupin a poskytují různé typy podpory.

Přiblížen byl dále vybraný podnik, který se zabývá zakázkovou výrobou strojních dílů, které poskytuje jak tuzemským tak zahraničním odběratelům z různých odvětví průmyslu. Jedná se o střední podnik, který si udržuje konkurenceschopnost s ostatními konkurenty v odvětví především díky diverzifikovaným produktům a kvalitnímu vybavení. V posledních letech je podnik ASTRO KOVO finančně nezávislý a tak může realizovat nové projekty pouze z vlastních zdrojů.

Cílem kvalifikační práce bylo také zhodnotit využívání podpory podnikání do současnosti, kterým se zabývala čtvrtá kapitola. Společnost ASTRO KOVO se velmi aktivně zajímala o různé typy podpory podnikání již od svého založení. Díky spolupráci s dotačním poradcem se podniku podařilo získat podporu u všech realizovaných žádostí předkládaných projektů v rámci programu OPPI, které napomohly k jeho celkovému rozvoji a ke zlepšení jeho jména. Naopak bylo zjištěno, že zkušenosti s neúspěšnou žádostí o podporu má společnost u České exportní banky.

Pátá kapitola byla zaměřena na další cíl práce, kterým bylo navrhnout další možnost využití programu podpory podnikání. Projektový záměr se zaměřil na marketingovou inovaci zvyšující podporu prodeje unikátního produktu společnosti. Byla přiblížena realizace tohoto projektu v rámci dotačního programu Inovace – Inovační projekt pro ITI Plzeň. Z důvodu zkušeností s realizací dotovaných projektů a nižším počtem konkurujících projektů v oblasti Plzeň má společnost šanci na získání dotace. Přínosy realizace projektu byly přiblíženy v poslední šesté kapitole, které pojednávaly o zvýšení obrátu společnosti, zavedení nové pracovní pozice a získání prostředků z EU.

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Kritéria členění podniků	9
Tabulka č. 2: Počet zaměstnanců společnosti	36
Tabulka č. 3: Kurzy EUR/Kč Evropské centrální banky na konci let 2011–2016	36
Tabulka č. 4: Roční obrat společnosti	37
Tabulka č. 5: Bilanční suma roční rozvahy společnosti	37
Tabulka č. 6: Statut společnosti	38
Tabulka č. 7: Financování projektu Rozšíření technologických možností výroby prostřednictvím dlouhotočného CNC soustruhu SWISS TYPE (v Kč)....	40
Tabulka č. 8: Financování projektu Rozšíření informačních a komunikačních technologií (v Kč)	41
Tabulka č. 9: Financování projektu Školící středisko (v Kč)	41
Tabulka č. 10: Financování projektu Rozšíření výrobních kapacit (v Kč).....	42
Tabulka č. 11: Financování projektu Bezobslužné měřicí pracoviště (v Kč).....	43
Tabulka č. 12: SWOT analýza společnosti v rámci navrhovaného projektu.....	49
Tabulka č. 13: Hodnocení ekonomické přijatelnosti projektu dané společností	53

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Vývoj počtu MSP v České republice v letech 2012–2016.....	12
Obrázek č. 2: Rozdělení objemu peněžních prostředků mezi jednotlivé OP (v mld. EUR).....	27
Obrázek č. 3: Podíl dodavatelů na fakturaci společnosti v roce 2017	34
Obrázek č. 4: Podíl odběratelů na fakturaci společnosti v roce 2017.....	35
Obrázek č. 5: Logo OP PIK	54

Seznam použitých zkratk

a. s.	Akciová společnost
CRR	Centrum pro regionální rozvoj
CZ NACE	Klasifikace ekonomických činností
ČEB	Česká exportní banka
ČMZRB	Českomoravská záruční a rozvojová banka
ČR	Česká republika
EEN	Enterprise Europe Network
EFRR	Evropský fond pro regionální rozvoj
EGAP	Exportní garanční a pojišťovací společnost
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
FS	Fond soudržnosti
ESI	Evropské strukturální a investiční fondy
IČ	Identifikační číslo
ITI	Integrované územní investice
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MSP	Malé a střední podniky
NARP	Národní asociace pro rozvoj podnikání
OP PIK	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
OPPI	Operačního programu podnikání a inovace
ROA	Return of Assets (rentabilita aktiv)
RPIC	Regionální poradenské centrum
s. r. o.	Společnost s ručením omezeným

Seznam použité literatury

DVOŘÁČEK, Jiří a SLUNČÍK, Peter. *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C. H. Beck, 2012. 173 s. Beckova edice ekonomie. ISBN: 978-80-7400-224-3.

MALACH, Antonín a kol. *Jak podnikat po vstupu do EU*. Praha: Grada Publishing, 2005. 524 s. ISBN 80-247-0906-6.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4. aktu. vyd. Praha: GRADA Publishing a.s., 2011. 144 s. ISBN 978-80-247-3916-8.

SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ, Eva a kol. *Podniková ekonomika*. 6. přepracované a doplněné vydání. Praha: C.H. Beck, 2015. 526 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.

SYNEK, Miroslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 5. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 480 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a kol. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 3. upravené a rozšířené vydání. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2017. 264 s. ISBN 978-80-261-0733-0.

VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. A dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

VOCHOZKA, Marek, MULAČ, Petr a kol. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada Publishing, 2012. 570 s. ISBN 978-80-247-4372-1.

VOJÍK, Vladimír. *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009. 264 s. ISBN 978-80-7357-467-3.

Elektronické zdroje:

AGENTURA PRO PODNIKÁNÍ A INOVACE. *Formulář finanční analýzy* [online]. 2017-06-23 [cit. 2018-03-29]. Dostupné z: <https://www.agentura-api.org/ekonomicke-hodnoceni/>

AGENTURA PRO PODNIKÁNÍ A INOVACE. Obecně OP PIK. *Agentura pro podnikání a inovace* [online]. © 2018a [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <https://www.agentura-api.org/op-pik-obecne/>

AGENTURA PRO PODNIKÁNÍ A INOVACE. *Přehled prioritních os, specifických cílů a programů podpory OP PIK* [online]. 2016-08-12 [cit. 2018-02-27]. Dostupné z: https://www.agentura-api.org/wp-content/uploads/2016/06/P%C5%99ehled-prioritn%C3%ADch-os-a-program%C5%AF_final.pdf

AGENTURA PRO PODNIKÁNÍ A INOVACE. Rádce. *Agentura pro podnikání a inovace* [online]. © 2018b [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <https://www.agentura-api.org/radce/>

AIRAKSINEN, Aarno, LUOMARANTA, Henri, ALAJÄÄSKÖ, Pekka, ROODHUIJZEN, Anton, 2018. Statistics on small and medium-sized enterprises. Dependent and independent SMEs and large enterprises. In: *Eurostat. Statistics Explained* [online]. 2018-01-26 [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Statistics_on_small_and_medium-sized_enterprises

AMSP ČR. Vše o asociaci AMSP ČR. *AMSP ČR. Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR* [online]. © 2017 [cit. 2018-02-20]. Dostupné z: <http://amsp.cz/asociace-malych-a-strednich-podniku-a-zivnostniku-ceske-republiky-amsp-cr/>

ASTRO-KOVO PLZEŇ S.R.O. *AstroBox* [online]. © 2014 [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: <http://www.astrobox.cz/>

ASTRO-KOVO PLZEŇ S.R.O. *Astro-kovo.cz* [online]. [cit. 2018-02-27]. Dostupné z: <http://www.astro-kovo.cz/>

CENTRUM PRO REGIONÁLNÍ ROZVOJ ČESKÉ REPUBLIKY. EEN – O nás. *Centrum pro regionální rozvoj ČR. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR* [online]. © 2011–2017 [cit. 2018-02-14]. Dostupné z: <http://www.crr.cz/cs/podpora-podnikani/een-o-nas/>

CZECHINVEST. Business angels. *CzechInvest. Agentura pro podporu podnikání a investic* [online]. © 1994–2018b [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <https://www.czechinvest.org/cz/Sluzby-pro-male-a-stredni-podnikatele/Chcete-dotace/OPPI/Vyuziti-novych-financnich-nastroju/Business-angels>

CZECHINVEST. O CzechInvestu. *CzechInvest. Agentura pro podporu podnikání a investice* [online]. ©1994–2018a [cit. 2018-02-13]. Dostupné z: <https://www.czechinvest.org/cz/O-CzechInvestu/O-nas>

CZECHINVEST. Statistika čerpání dotací z programů OPPI. *eAccount. CzechInvest* [online]. Aktualizováno 2018-03-15 [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <http://eaccount.czechinvest.org/Statistiky/StatistikaCerpaniDotaci.aspx>

ČEB, A. S. Kdo jsme. *Česká exportní banka. Czech export bank* [online]. © 2012 [cit. 2018-02-20]. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/kdo-jsme/profil-banky/>

ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA. Kdo jsme. *Českomoravská záruční a rozvojová banka, a. s.* [online]. © 2016 [cit. 2018-02-20]. Dostupné z: <https://www.cmzrb.cz/o-bance/kdo-jsme>

EGAP. O společnosti. *EGAP. Pojišťujeme český export* [online]. © 2018 [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <http://www.egap.cz/o-spolecnosti/index.php>

ENTERPRISE EUROPE NETWORK ČR. O nás. *Enterprise Europe Network Česká republika* [online]. [cit. 2018-02-14]. Dostupné z: <https://www.enterprise-europe-network.cz/o-nas>

EVROPSKÁ KOMISE, Generální ředitelství pro vnitřní trh, průmysl, podnikání a malé a střední podniky. *Uživatelská příručka k definici malých a středních podniků* [online]. 2015 [cit. 2018-02-02]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/15582/attachments/1/translations>

HAMPL, David, 2012. Chcete podnikat, ale nemáte dostatek zkušeností? Využijte pomoci státních institucí a agentur. In: *MladýPodnikatel.cz. Inspirace pro vaše podnikání a marketing* [online]. 2012-03-12 [cit. 2018-02-14]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/chcete-podnikat-ale-nemate-dostatek-zkusenosti-vyuzijte-pomoci-statnich-instituci-a-agentur-t1257>

HILL, Brian, 2013. The Advantages of SMEs. In: *azcentral.com. Your business* [online]. 2013-03-22 [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: <https://yourbusiness.azcentral.com/advantages-smes-17194.html>

HOSPODÁŘSKÁ KOMORA ČR. O nás. *Hospodářská komora České republiky* [online]. © 2017 [cit. 2018-02-20]. Dostupné z: <https://www.komora.cz/o-nas/>

INTERNATIONAL ASSOCIATION OF SCIENCE PARKS AND AREAS OF INNOVATION. Definitions. *IASP. International Association of Science Parks and Areas of Innovation* [online]. [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <http://www.iasp.ws/Our-industry/Definitions>

KURZY.CZ, SPOL. S R.O. Historie kurzů měn. *Kurzycz* [online]. © 2000–2018 [cit. 2018-02-27]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/evropska-centralni-banka/D-30.12.2016/>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR (MMR ČR). Projekty EU. *RIS. Regionální Informační Servis* [online]. © 2012–2016 [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <http://www.risy.cz/cs/vyhledavace/projekty-eu?nazevProjektu=&cisloProjektu=&popis=&typProgramu=&nazevProgramu=&zadatel=ASTRO+KOVO+PLZE%C5%87+s.r.o.&ic=&typNuts=&nuts2=&krajNuts=&okresNuts=&obecNazev=&obecNazevHidden>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR (MRR ČR). Programové období 2014–2020. *Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. Evropské strukturální a investiční fondy* [online]. © 2012 [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU (MPO), Odbor podpory MSP. *Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře 2016* [online]. 2016 [cit. 2018-02-03]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/male-a-stredni-podnikani/studie-a-strategicke-dokumenty/zprava-o-vyvoji-maleho-a-stredniho-podnikani-a-jeho-podpore-v-roce-2016--232792/>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU (MPO), Oddělení politiky MSP, finančních nástrojů a maloobchodu. *Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014–2020* [online]. 2012 [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/47605/54370/599916/priloha002.pdf>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU (MPO), Řídící orgán OP PIK. *Model hodnocení a kritéria pro hodnocení a výběr projektů* [online]. 2018c-03-20 [cit. 2018-03-29]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/oppik-2014-2020/vyzvy-op-pik-2018/2018/3/priloha-d---Model-hodnoceni-a-kriteria-pro-hodnoceni-a-vyber-projektu.pdf>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU (MPO), Řídící orgán OP PIK. *Pravidla pro žadatele a příjemce z operačního programu podnikání a inovace pro konkurenceschopnost – zvláštní část. Program inovace – Inovační projekt pro integrované územní investice (ITI)* [online]. březen 2018b [cit 2018-03-29]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/oppik-2014-2020/vyzvy-op-pik-2018/2018/3/Priloha-f---Pravidla-pro-zadatele-a-prijemce-z-OP-PIK---Zvlastni-cast---s-065-Plzen.pdf>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU (MPO), Řídící orgán OP PIK. *Program podpory Inovace* [online]. 2015-02-11 [cit. 2018-03-08]. Dostupné z: <https://www.agentura-api.org/wp-content/uploads/2016/06/Inovace.pdf>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU (MPO), Řídící orgán OP PIK. *Výzva I. programu podpory INOVACE – Inovační projekt pro integrované územní investice (ITI) Plzeň* [online]. 2018a-03-20, [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/oppik-2014-2020/vyzvy-op-pik-2018/2018/3/Vyzva-INO-Plzen-ITI.pdf>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU (MPO). *Definice organizační a marketingové inovace* [online]. 2017b-06-30 [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <https://www.agentura-api.org/wp-content/uploads/2017/06/Definice-organiza%C4%8Dn%C3%AD-a-marketingov%C3%A9-inovace.pdf>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU (MPO). *Působnost ministerstva. Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. 2016-11-03 [cit. 12-02-2018]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/ministerstvo/o-ministerstvu/pusobnost-ministerstva/pusobnost-ministerstva--1926/>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČESKÉ REPUBLIKY (MPO). *Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost 2014–2020* [online]. červen 2017a [cit. 2018-02-27]. Dostupné z: <https://www.agentura-api.org/wp-content/uploads/2016/06/Programov%C3%BD-dokument-OP-PIK-2014-2020-%C4%8Derven-2017.pdf>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Harmonogram výzev na rok 2018 – OP PIK – aktualizace k 11. 1. 2018* [online]. 2018-01-11 [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/oppik-2014->

2020/aktualni-informace/oznameni-k-aktualizaci-harmonogramu-vyzev-op-pik-2018--234520/

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČR. Úplný výpis z obchodního rejstříku. KLEIN automotive s. r. o. *Justice.cz* [online]. © 2012–2015b [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=120993&typ=PLATNY>

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČR. Úplný výpis z obchodního rejstříku. ASTRO KOVO PLZEŇ s. r. o. *Justice.cz* [online]. © 2012–2015a [cit. 2017-11-12]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=156132&typ=UPLNY>

SME UNION CZECH REPUBLIC. Kdo jsme. *SME UNION Czech Republic. Unie malých a středních podniků ČR. Prosazujeme vaše zájmy* [online]. [cit. 2018-02-20]. Dostupné z: <http://www.sme-union.cz/kdo-jsme/>

VLÁDA ČR. Koncepce podpory malých a středních podnikatelů nastaví priority v oblasti podnikání. *Vláda České republiky* [online]. 2012-12-10 [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/koncepce-podpory-malych-a-strednich-podnikatelu-nastavi-priority-v-oblasti-podnikani-101637/>

Ostatní:

Zákon č. 47/2002 Sb. ze dne 11. ledna 2002, o podpoře malého a středního podnikání.

Doporučení 2003/361/ES ze dne 6. května 2003 týkající se definice mikro, malých a středních podniků Úřední věstník EU, L 124 ze dne 20. 5. 2003.

Výroční zprávy společnosti ASTRO KOVO Plzeň, s. r. o., za období 2010 až 2016.

Interní zdroje společnosti ASTRO KOVO Plzeň, s. r. o., Třemošná 2018.

HAMOUZ, Libor, ředitel výroby společnosti ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o. *Využívání podpory podnikání z fondů EU*. Rozhovor. Třemošná: červen 2017.

HAMOUZ, Libor, ředitel výroby společnosti ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o. *Využívání další podpory podnikání*. Rozhovor. Třemošná: březen 2018.

Seznam příloh

Příloha A: Přehled prioritních os a programů podpory OP PIK	67
Příloha B: Certifikát ČSN EN ISO 9001:2009	68
Příloha C: Vzorek z výrobků společnosti	69
Příloha D: AstroBOX.....	70
Příloha E: Formulář finanční analýzy společnosti ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o.	71

Příloha A: Přehled prioritních os a programů podpory OP PIK

Prioritní osa	Program podpory
1. Rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace	Inovace
	Potenciál
	Aplikace
	Pre-commercial public procurement
	Partnerství znalostního transferu
	Spolupráce
	Inovační vouchery
	Služby infrastruktury
	Proof-of-concept
2. Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních podniků	Technologie
	Progres
	Rizikový kapitál
	Poradenství
	Marketing
	Nemovitosti
	Školící střediska
3. Účinné nakládání energií, rozvoj energetické infrastruktury a obnovitelných zdrojů energie, podpora zavádění nových technologií v oblasti nakládání energií a druhotných surovin	Obnovitelné zdroje energie
	Úspora energie
	Smart grids I a II
	Nízkouhlíkové technologie
	Úspora energie v SZT
4. Rozvoj vysokorychlostních přístupových sítí k internetu a informačních a komunikačních technologií	Vysokorychlostní internet
	ICT a sdílené služby
5. Technická pomoc	—

Zdroj: vlastní zpracování dle Agentury pro podnikání a inovace (2016), 2018.

Příloha B: Certifikát ČSN EN ISO 9001:2009

Certifikační orgán systémů managementu


DQS
Czech s.r.o.

Riegrova 196, 278 01 Kralupy nad Vltavou, Česká republika

CERTIFIKÁT
číslo: DQS - 9001/12/37

Na základě kladného výsledku certifikačního auditu prohlašujeme, že společnost:

ASTRO KOVO PLZEŇ s.r.o.
Americká čp. 1030, 330 11 Třemošná u Plzně
Česká republika

vytvořila a udržuje systém managementu kvality, který
splňuje všechny požadavky specifikované normou

ČSN EN ISO 9001:2009
na systém managementu kvality
pro následující předmět činnosti:
" automatizované strojní CNC obrábění "

Certifikát je vydán na základě našich nejlepších znalostí a kompetencí a je založen na základě výsledku provedeného auditu a jeho nálezů, avšak nezabývá společnost její odpovědností vyplývající ze smluvních podmínek a z podmínek stanovených ostatními podstatnými právními a technickými předpisy a normami.

Datum vydání: 27.07.2015
Platnost do: 27.07.2018


Ing. Petr Čihák
Vedoucí certifikačního orgánu



©DQS Czech s.r.o.

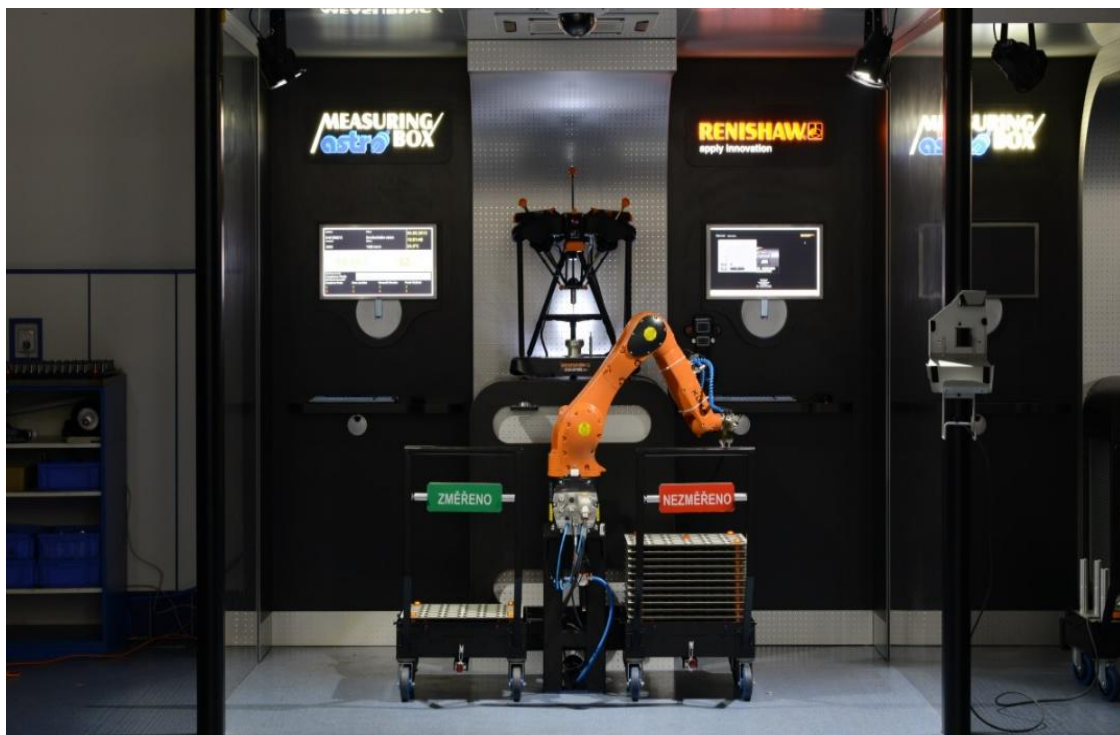
Zdroj: Astro-kovo, 2018.

Příloha C: Vzorek z výrobků společnosti



Zdroj: interní zdroj společnosti, 2018.

Příloha D: AstroBOX



Zdroj: AstroBox, 2014.

Příloha E: Formulář finanční analýzy společnosti ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o.

Název společnosti	Astro KOVO PLZEŇ, s. r. o.
IČ	252 25 791
Požadovaná dotace	1 050

ROZVAHA	2015	2016
Aktiva	130 500	148 182
Dlouhodobý majetek	58 706	56 303
Oběžná aktiva	67 354	88 001
Zásoby	4 766	5 383
Dlouhodobé pohledávky	0	0
Krátkodobé pohledávky	14 308	19 663
Krátkodobý finanční majetek	0	0
Peněžní prostředky	48 280	62 955
Pasiva	130 500	148 182
Vlastní kapitál	90 21	115 026
Dlouhodobé závazky	169 588	14 486
Krátkodobé závazky	20 107	18 018
Pohledávky po splatnosti (doplň. údaje) (delší jak 180 dnů)	0	0

VZZ	2015	2016
Tržby za výrobky a služby	165 162	153 771
Tržby za zboží	154	159
Suma tržeb	165 316	153 930
Výkonová spotřeba	88 073	70 663
Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	-118	-291
Aktivace (-)	0	0
Přidaná hodnota	77 361	83 558
Osobní náklady	34 463	35 196
Ostatní provozní výnosy	2 275	1 229
Nákladové úroky a podobné náklady	109	162
HV za účetní období (EBT) – před zdaněním	34 025	30 548
HV za účetní období (EAT) – po zdanění	27 536	24 705

	2015	2016
Likvidita celková	3,35	4,88
Likvidita běžná	3,11	4,59
Likvidita rychlá	2,40	3,49
Celková zadluženost v %	30,79	22,38
Úrokové krytí	313,16	189,57
Doba obratu kr. pohledávek	31,59	46,63
Doba obratu zásob	10,52	12,76
Doba obratu kr. závazku	44,39	42,72
ROA	21,17	16,76
ROE	30,49	21,48
ROS	20,65	19,95
Osobní náklady % PH	44,55	42,12
Doba obratu aktiv	288,13	351,37
Leverage	0,44	0,29
Stálá aktiva v % dlouhodobých pasiv	22,59	43,47
Dotace/Aktiva	0,01	0,01

	Hodnocení	Hodnocení
Zadluženost	1	2
ROA	1	2
Dotace/Aktiva	1	2

Výsledek	9
-----------------	----------

Žadatel splnil kritéria přijatelnosti

Zdroj: vlastní zpracování dle Výročních zpráv společnosti a Agentury pro podnikání a inovace (2017), 2018.

Abstrakt

KLAILOVÁ, Kateřina. *Podpora podnikání a možnosti jejího využití pro malé a střední podniky*. Plzeň, 2018. 66 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: malé a střední podniky, podpora podnikání, dotace, projekt.

Bakalářská práce se zaměřuje na problematiku podpory podnikání a možnosti jejího využití pro malé a střední podniky. Teoretická část nejprve definuje malé a střední podniky, popisuje jejich význam, výhody a nevýhody. Dále obsahuje možnosti podpory podnikání a její poskytovatele, kteří jsou rozděleni do čtyř skupin. Přiblížena je zde koncepce podpory podnikání v České republice a programové období 2014–2020. Praktická část se zaměřuje na společnost ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., působící ve strojírenském odvětví. Obsahuje představení vybraného podnikatelského subjektu a přibližuje jeho okolí. Dále zhodnocuje využívání podpory podnikání společností do současnosti. V závěru práce je navržena možnost dalšího využití programu podpory, která popisuje realizaci projektu ve vybraném programu, a jsou popsány její přínosy.

Abstract

KLAILOVÁ, Kateřina. *Entrepreneurship Support and Its Potential Use for Small and Medium Enterprises*. Pilsen, 2018. 66 p. Bachelor thesis. University of West Bohemia in Pilsen. Faculty of Economics.

Key words: small and medium enterprises, entrepreneurship support, subsidy, project.

The bachelor thesis is focused on entrepreneurship support and its potential use for small and medium enterprises. The theoretical part firstly defines small and medium enterprises and describes its meaning and its advantages and disadvantages. It also contains possibility of entrepreneurship support and its providers which are divided into four groups. The thesis includes the concept of entrepreneurship support in the Czech Republic and the programming period 2014–2020. The practical part is focused on the company ASTRO KOVO PLZEŇ, s. r. o., which is operating in the engineering sector. It contains an introduction of the selected business entity and describes its surroundings. Furthermore there is an evaluation of the use of the entrepreneurship support to the present. At the end of the thesis another use of the support program is proposed which describes the implementation of the project in the selected program and its benefits are described here in this final part.