



2018

**Ex post hodnocení Operačního
programu Podnikání a inovace**

2007 - 2013

PŘÍPADOVÁ STUDIE

„4 - ROZVOJ“

Výstup veřejné zakázky „**Ex post hodnocení Operačního programu Podnikání a inovace 2007-2013**“ zadané Ministerstvem průmyslu a obchodu.

Struktura výstupů a jejich barevné rozlišení:

- 1) **Vstupní zpráva**
- 2) **Předběžná zpráva včetně manažerského shrnutí**
- 3) **Závěrečná zpráva včetně manažerského shrnutí**
- 4) **Výstup pro veřejnost**

Dodavatel:

PROCES – Centrum pro rozvoj obcí a regionů, s.r.o.

Švabinského 1749/19, 702 00 Ostrava – Moravská Ostrava

IČ: 28576217

tel.: +420 595 136 023, web: <http://rozvoj-obce.cz/>, e-mail: info@rozvoj-obce.cz

Vysoká škola ekonomická v Praze

nám. Winstona Churchilla 1938/4, 130 00 Praha – Žižkov

IČ: 61384399

tel.: +420 728 431 027, web: <http://kpo.vse.cz>, e-mail: ondrej.dvoulety@vse.cz

Akses, spol. s r.o.

5. května 1640/65, 140 00 Praha

IČ: 25082639

tel.: +420 737 631 545, web: <http://akses.cz/>, e-mail: sodomka@akses.cz.

Realizační tým:

PROCES – Centrum pro rozvoj obcí a regionů, s.r.o.:	Vysoká škola ekonomická v Praze:	Akses, spol. s r.o.:
Doc. Ing. Lubor Hruška, Ph.D.	Ing. Ondřej Dvouletý, Ph.D., MSc.	Ing. Vladimír Sodomka
Ing. Ivana Foldynová, Ph.D.	Doc. Ing. Ivana Blažková, Ph.D.	Mgr. Jiří Svobodník
Ing. Petr Proske	Ing. Oto Potluka, Ph.D.	
Mgr. Andrea Hrušková	Doc. Ing. Mgr. Martin Lukeš, Ph.D.	
Ing. David Kubáň		

Finální verze ze dne 21. září 2018

Obsah

1. Úvod.....	4
2. Případové studie jednotlivých projektů v rámci programu.....	5
2.1 Doplnění technologického zázemí firmy DK mont s.r.o. o moderní dělicí linku na podélné dělení svitků válcovaného plechu	5
2.1.1 Motivace k realizaci projektu – potřeby a problémy.....	5
2.1.2 Klíčové podmínky pro úspěšnou realizaci projektu	5
2.1.3 Projektové aktivity a výstupy	5
2.1.4 Přínosy a dopady projektu.....	6
2.1.5 Možnost realizace projektu bez dotace a jeho udržitelnost	8
2.2 Rozvoj v Pilana Karbid, s.r.o.....	9
2.2.1 Anotace projektu	9
2.2.2 Motivace k realizaci projektu – potřeby a problémy.....	9
2.2.3 Klíčové podmínky pro úspěšnou realizaci projektu	10
2.2.4 Projektové aktivity a výstupy	11
2.2.5 Přínosy a dopady projektu.....	11
2.2.6 Možnost realizace projektu bez dotace a jeho udržitelnost	13
2.3 Shrnutí.....	14
Seznam tabulkových a grafických prvků.....	15
Příloha: Verifikovaná teorie změny	15

1. Úvod

Tento dokument je externí přílohou závěrečné zprávy z evaluace s názvem „Ex post hodnocení Operačního programu Podnikání a Inovace 2007 - 2013“, realizované v průběhu roku 2018. Cílem evaluace je zjištění dopadů tohoto programu a identifikace jeho reálných výsledků na všechny dotčené cílové skupiny a jejich srovnání s dopady předpokládanými před jeho realizací. Výsledky evaluace budou využity také pro komunikační a propagační aktivity, zejména však poslouží k identifikaci poznatků, které budou využity pro zvýšení efektivity současných a budoucích dotačních programů zaměřených na rozvoj a podporu podnikatelského prostředí.

Součástí evaluačních aktivit bylo zpracování případových studií vybraných typových a „best practice“ projektů v každém z 15 programů podpory v rámci OP PI. Případové studie slouží k bližšímu pochopení mechanismu průběhu podpory a ověření teorií změny, které byly vytvořeny na základě programové dokumentace. Tato studie je výstupem analýzy dvou vybraných projektů v rámci programu podpory s názvem „ROZVOJ“.

Cílem programu bylo podpořit růst výkonů a konkurenceschopnosti (flexibility) malých a středních podnikatelů vedoucí ke zlepšení jejich pozice na trhu a v souvislosti s tím i k udržení, případně růstu počtu pracovních míst. Podpora v rámci programu Rozvoj byla směřována do regionů se soustředěnou podporou státu vymezených v příloze usnesení vlády č. 560/2006, usnesením vlády č. 829/2006 (později usnesením vlády č. 141/2010) a do regionů s vyšší mírou nezaměstnanosti dle metodiky stanovené programem. Podporovanými aktivitami bylo pořízení nových technologických zařízení s vyššími technickými a užitnými parametry, či realizace projektů zvyšujících efektivnost procesů.

Program ROZVOJ v rámci OP PI 2007 – 2013 spadá do prioritní osy 2 Rozvoj firem, viz následující tabulka:

Tabulka 1: Zařazení programu ROZVOJ v rámci OP PI 2007 - 2013

PRIORITNÍ OSA 2 ROZVOJ FIREM	
Specifický cíl prioritní osy 2:	Zvýšit konkurenceschopnost podniků zaváděním nových výrobních technologií, zintenzivnit rozvoj ICT a služeb pro podnikání.
Oblast podpory 2.2 Podpora nových výrobních technologií, ICT a vybraných strategických služeb	Stimulovat rozvoj MSP ve vybraných regionech podporou investic do moderních technologií, zvyšovat úroveň ICT infrastruktury v podnicích, napomáhat zvyšování podílu služeb na HDP.

2. Případové studie jednotlivých projektů v rámci programu

2.1 Doplnění technologického zázemí firmy DK mont s.r.o. o moderní dělicí linku na podélné dělení svitků válcovaného plechu

Případová studie projektu „2.2 RV03/4976 Doplnění technologického zázemí firmy DK mont s.r.o. o moderní dělicí linku na podélné dělení svitků válcovaného plechu“, realizovaného v období od 18. 8. 2015 do 31. 12. 2015.

Předmětem předkládaného projektu je pořízení nového moderního technologického zařízení s vyššími technickými a užitnými parametry než mají stávající technologie, jež zajistí významné zvýšení produktivity a efektivity výrobního procesu souvisejícího s přípravou a výrobou závěsných a kotvicích prvků a sádrokartonových profilů.

2.1.1 Motivace k realizaci projektu – potřeby a problémy

Hlavním předmětem společnosti DK mont s.r.o. je výroba závěsných a kotvicích prvků a sádrokartonových profilů určených k montáži sádrokartonů.

Hlavním důvodem pro realizaci předkládaného projektu byly stávající nedostatečné výrobní kapacity související s přípravou a výrobou závěsných a kotvicích prvků a sádrokartonových profilů, což bránilo ve zvýšení počtu zakázek, což mělo v dlouhodobém horizontu negativní vliv na posílení konkurenceschopného postavení společnosti na trhu a na její ekonomickou stabilitu. Dalším z důvodů byl zvyšující se tlak odběratelů na vyšší kvalitativní standardy produkce v kontrastu s nízkou mírou produktivity a efektivity výroby na zastaralých technologických zařízeních.

Dalším problémem byl nedostatečný kapitál ve firmě a zvýšené vstupní ceny materiálu – vychází sice úspora na maržích za dělení svitků uvnitř firmy (10 %), ale obecně cena plechu stoupla o 5-6 %, což komplikuje výnosnost investice bez poskytnutí dotace.

2.1.2 Klíčové podmínky pro úspěšnou realizaci projektu

Přípravu a realizaci projektu ovlivnily tyto předpoklady a externí faktory:

- 1.) Změny cen vstupů
- 2.) Ekonomická recese

Ekonomická krize zasáhla nejprve firmu negativně – prudké snížení ceny materiálu (z 1000 na 600-700 EUR) způsobily firmě velkou finanční ztrátu, zároveň odpadly zakázky, což problém s neprodejnými skladovými zásobami ještě umocnilo. Krize ale také způsobila rozhodnutí vedení firmy o nutnosti výrazně se zmodernizovat a jít intenzivně do nutné změny.

- 3.) Komplikované zadávání veřejných zakázek (jak nediskriminačně zadávat, ale zároveň dle potřeb zadavatele, např. stejný operační systém do všech strojů ve firmě)
- 4.) Nutnost poradenské firmy pro přípravu i realizaci projektu
- 5.) Nejistota případného krácení dotací ze strany následných auditů kontrolních orgánů (hlavně z oblasti veřejných zakázek)

2.1.3 Projektové aktivity a výstupy

- V rámci projektu byla pořízena dělicí linka na podélné dělení svitků válcovaného plechu. Byl tedy pořízen 1 ks moderní špičkové výrobní technologie s vyššími technickými a užitnými parametry.

2.1.4 Přínosy a dopady projektu

Realizace projektu představovala především následující přínosy:

- zásadní zvýšení konkurenceschopnosti firmy na Šumpersku, v místě s nadprůměrnou mírou nezaměstnanosti - měřeno přes:
 - zvýšení přidané hodnoty firmy: výchozí hodnota 33,7 mil. Kč (31. 12. 2014), dosažená hodnota 38,4 mil. Kč (31. 12. 2015), 41,5 mil. Kč (31. 12. 2016), 43,2 mil. Kč (31. 12. 2017)
 - Změny odběratelského řetězce – průnik na nové trhy a získání nových odběratelů díky zvýšené variabilitě řezání svitků a dostatečným kapacitám
 - Zlepšení exportních možností - přibyl jeden významný zahraniční zákazník
 - Nárůst obrátu (tržby celkem) mezi lety 2015 a 2017 o 29 %, čistý hospodářský výsledek vzrostl meziročně o zhruba 17%.
 - Zvýšení produktivity a efektivity výrobního procesu – nové technologické zařízení umožnilo, díky zefektivnění výrobního procesu, jednak realizaci produkce s vyšší přidanou hodnotou s lepšími kvalitativními standardy, jednak zvýšení rychlosti a produktivity výroby
- vliv na zaměstnanost – udržení pracovních míst ve firmě: počet zaměstnanců ve firmě postupně klesá (ze 45 v roce 2015 na 34 v roce 2017), a to z důvodu pokračující automatizace; část zaměstnanců ale zůstala a zapracovala se z jednoduchých manuálních činností na obsluhu lisu; v současné době eviduje firma problém s nedostatečnými vhodnými pracovními silami na trhu práce; samotný projekt předpokládal a také vygeneroval vznik minimálně jednoho pracovního místa na pozici Programátor a obsluha dělicí linky
- environmentální přínosy
 - Snížení materiálové náročnosti (odpadu) díky vyšším technickým parametrům pořízeného stroje, což znamená:
 - optimalizaci využití vstupního materiálu v dělení plechu
 - prakticky úplná eliminace technologicky nepotřebného odpadu v podobě zbytků vstupních plechových materiálů, které v současné době vznikají při dělení plechů na hranách svitků
 - díky automatizaci výroby minimalizaci tvorby zmetkových výrobků, jejichž vznik souvisel s ohledem na chyby lidského faktoru
 - Snížení spotřeby energie na jednotku produkce z důvodu zvýšení rychlosti a produktivity výroby
 - Snížení emisí na jednotku produkce (bezemisní technologie, omezení převozu materiálu na kooperace)
 - Zlepšení pracovního prostředí obsluhy
- Rozvoj informační společnosti - rozšíření znalostí a dovedností u programátora a obsluhy linky
- Podpora výzkumu a vývoje ve firmě – firma se intenzivně věnuje výzkumu a vývoji, o čemž svědčí řada nových a inovovaných výrobků, vyvíjených pro domácí i zahraniční trhy, a získané patenty, resp. průmyslové vzory. Objem nákladů na výzkum a vývoj se zvýšil z 0,48 mil. Kč (2015) na 0,93 mil. Kč (2016) a 1,2 mil. Kč (2017).
- Synergie s jinými projekty: projekt navazuje na předchozí vlastní investice (25 mil. Kč na začátku firmy a v letech 2006-2012 dalších 28 mil. Kč), a hlavně na tři významné investice s podporou OPPI:
 - Rozšíření technologického zařízení pro přípravu a výrobu závěsných systémů (ROZVOJ, celkové náklady 28 mil. Kč, 2012-2014)
 - Přístavba a rekonstrukce provozního komplexu firmy DK mont s.r.o. (NEMOVITOSTI, celkové náklady 32,5 mil. Kč, 2012-2014)

- o Pořízení nových technologických zařízení za účelem zvýšení automatizace a efektivity výroby ve společnosti DK mont (ROZVOJ, celkové náklady 26 mil. Kč, 2014-2015)

Pro srovnání tabulka z Podnikatelského záměru (kap. 6.1.1) a aktualizované údaje o firmě k 31. 12. 2017:

Tabulka 2: Vývoj základních ukazatelů firmy DK mont s.r.o. – zdroj: Podnikatelský záměr

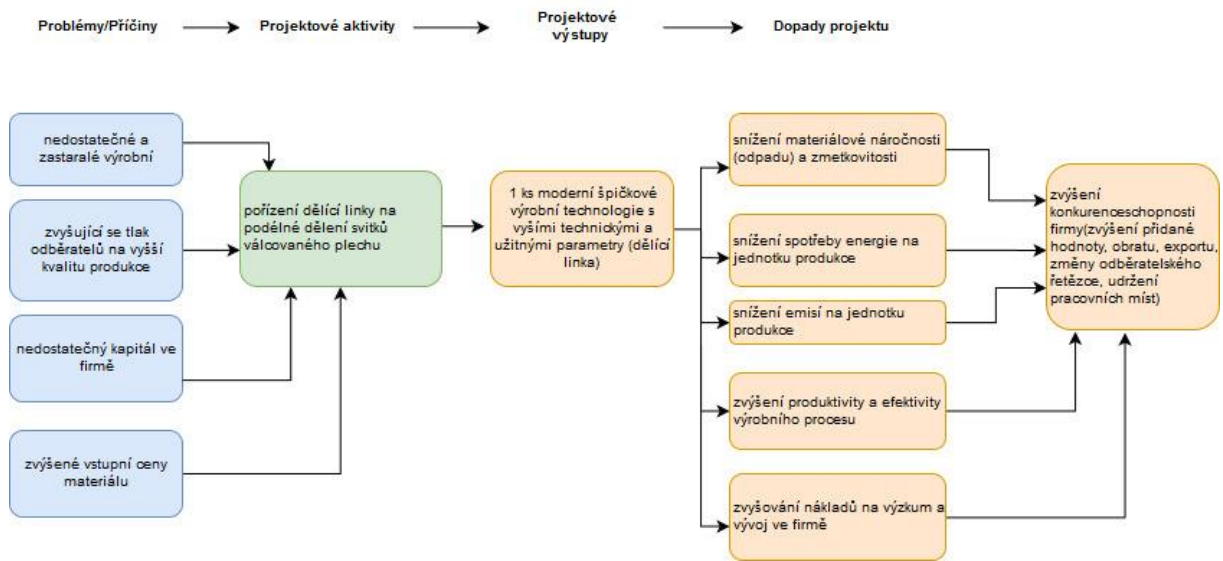
Ukazatel	Jednotka	2012	2013	2014	2015*	2016*	2017*	2018*
					n	p	p+1	p+2
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	tis. Kč	110 746	126 274	128 647	139 000	155 000	165 000	175 000
Export	tis. Kč	71 985	83 341	86 837	95 910	109 275	118 800	128 625
Přepočtený počet pracovníků	počet	39	46	40	41	42	42	43
Provozní hospodářský výsledek	tis. Kč	11 061	14 427	17 323	22 038	25 136	27 734	30 332
Přidaná hodnota	tis. Kč	34 125	31 515	33 732	39 000	44 000	47 500	51 000
Spotřeba materiálu, energie a služeb	tis. Kč	85 853	84 640	105 148	118 000	131 000	137 500	144 000

* odhadované hodnoty v letech, Realizace projektu

Tabulka 3: Vývoj základních ukazatelů firmy DK mont s.r.o. – zdroj: výroční zprávy firmy

Ukazatel	Jednotka	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	tis. Kč	110 746	126 274	128 647	153 626	166 850	209 160
Přepočtený počet pracovníků	počet	39	46	40	45	39	34
Provozní hospodářský výsledek	tis. Kč	11 061	14 427	17 323	18 681	20 794	23 777
Přidaná hodnota	tis. Kč	34 125	31 515	33 732	38 410	41 496	43 161
Spotřeba materiálu, energie a služby	tis. Kč	85 853	84 640	105 148	88 302	100 274	142 792

Obrázek 1: Mechanismus realizace projektu „Doplnění technologického zázemí firmy DK mont s.r.o. o moderní dělicí linku na podélné dělení svitků válcovaného plechu“



2.1.5 Možnost realizace projektu bez dotace a jeho udržitelnost

Pokud by nedostala firma dotaci, pravděpodobně by byl projekt realizován z úvěru a jen v 33-40% objemu. Bez dotací by nedošlo k tak obrovské investici, a tím výraznému modernizačnímu skoku v objemu i kvalitě výroby.

2.2 Rozvoj v Pilana Karbid, s.r.o.

Případová studie projektu „2.2 RV03/5006 Rozvoj v Pilana Karbid s.r.o.“, realizovaného v období od 17. 8. 2015 do 31. 12. 2015.

2.2.1 Anotace projektu

Předmětem projektu je pořízení strojního vybavení, včetně příslušenství, pro výrobu rotačních nástrojů ze slinutého karbidu pro výkonnostní obrábění kovů. Pořízením nových sofistikovaných technologií a rozšířením portfolia nástrojů umožní firmě zlepšit kvalitu výroby a navýšit výrobní kapacity.

2.2.2 Motivace k realizaci projektu – potřeby a problémy

Hlavním předmětem činnosti PILANY Karbid je výroba a servis rotačních nástrojů ze slinutého karbidu pro výkonnostní obrábění kovů, což je dynamicky se rozvíjející obor.

Firma PILANA Karbid vznikla v roce 2011 v Hulíně jako lokální brusírna otupených obráběcích nástrojů na starších, použitých CNC ostříčkách. Sortiment moderních nástrojů pro CNC obrábění kovů se brzy ukázal jak produktově, tak tržně výrazně odlišný od předchozích zkušeností managementu firmy. Za první dva roky podnikání se proto firma dostala až do záporného vlastního kapitálu.

Během prvních let podnikání v levném přebrousování použitých nástrojů však firma objevila významnou mezeru na trhu: **více než 95% otupených nástrojů pocházelo z dovozu, v České republice tak zjevně chyběl významnější výrobce celokarbidových fréz a vrtáků.** V době vstupu PILANY Karbid na trh byl tedy již obor karbidových nástrojů ve velkém rozkvětu, v ČR však existovaly vesměs jen drobné firmy na ostření a kusovou výrobu karbidových fréz a vrtáků. Přitom poptávka po celokarbidových nástrojích v ČR rostla každoročně dvoucifernými čísly a kolem roku 2013 se odhadovala na minimálně 3 mld. Kč. Na druhé straně byl trh v ČR již silně obsazen velkými zahraničními hráči.

České brusírny nástrojů, včetně PILANY Karbid, měly jen mizivé šance konkurovat velkým korporacím, protože jim **chyběl kapitál** na poměrně drahé a sofistikované vybavení, **na intenzivní vývoj stále výkonnějších nástrojů** a v neposlední řadě **dostatečný odbyt pro ekonomickou výrobu ve velkých sériích.**

Před zahájením projektu (již po ekonomické krizi, v době počínajícího ekonomického růstu) se firma potýkala s následujícími **kapacitními problémy**:

- Stávající kompresorová stanice nezvládá spolehlivě dodávat potřebné množství stlačeného vzduchu, výroba stlačeného vzduchu už není při novém rozsahu výroby ekonomická ani ekologická.
- Ve výrobě se osvědčila jako nejvýhodnější „dvoustrojová obsluha“ (jeden operátor na směně obsluhuje vždy dvě ostříčky), avšak nakoupený počet strojů byl lichý a provoz posledního stroje tedy nebyl ekonomický.

2.2.3 Klíčové podmínky pro úspěšnou realizaci projektu

Klíčovou podmínkou pro úspěšnou realizaci projektu byla silná vůle managementu nezůstat pouze v roli levného servisu drahých nástrojů, ale rozhodnout se pro skokové rozšíření výrobních kapacit.

Další předpoklady pro úspěšnou přípravu a realizaci projektu:

- **poradenství** při zpracování žádosti o dotaci **ze strany CzechInvestu** bylo dobré
- informační systém **E-Account**, tehdy (na konci programového období 2007-13) již zaběhnutý, který byl pro uživatele přívětivější a srozumitelnější než nástupnický systém MS2014+ zavedený pro následující dotační období.
- zpracování podnikatelských záměrů je pro malou průmyslovou firmu časově náročné, požadavky na znalost administrativních pravidel jsou velmi vysoké, proto firma využívala **spolupráci s odbornými konzultanty** na tuto oblast.
- V roce 2012 uzavřela firma **smlouvu o spolupráci se Západočeskou univerzitou v Plzni**, která se na katedře materiálu a strojírenské metalurgie zabývá z hlediska potřeb firmy klíčovými tématy, jako je volba nejvhodnějších sort karbidů pro danou aplikaci nebo vývoj povrchových úprav (tzv. povlaků). Zásadním přínosem byla pro firmu např. univerzitou zorganizovaná konference o moderních úpravách „mikrogeometrie břítu“. Následkem této osvěty firma investovala do potřebného vybavení, a dosáhla tak až několikanásobného zvýšení životnosti svých nástrojů.

Externí faktory

- Příjemce dotace - firma PILANA Karbid - paradoxně vděčí za svůj vznik **ekonomické recesi v letech 2008-2010**. Budoucí zakladatel se dozvěděl o malé dílně působící v perspektivním oboru broušení karbidových nástrojů, která však nezvládla finanční krizi. Dohodl tedy s původním majitelem této dílny postupné převzetí leasingů na stroje a odkup přidruženého vybavení. V prvních letech podnikání se ovšem i nově založená firma potýkala se špatnými hospodářskými výsledky, což management naučilo efektivně pracovat i v nepříznivých podmínkách a s nedostatkem zkušeností.
- **Ekonomická situace** byla v době přípravy a realizace investičního projektu **velmi příznivá**. Firma ovšem počítala i s tím, že dokáže získat významnější tržní podíl i v případě stagnace. Trh karbidových nástrojů byl v době investice rentabilní a firma vnímala svou konkurenční výhodu ve flexibilní obsluze lokálního trhu. Při svém podnikatelském záměru totiž cílila na trh těch nejkvalitnějších nástrojů s vysokou přidanou hodnotou. Nechtěla se zaměřovat na levné nástroje hromadné spotřeby, kde nemohla konkurovat kapitálově silným velkovýrobci. Nechtěla soutěžit ani s malými garážovými brusírnami, které často krátkozrace poskytují služby ostření za variabilní náklady a nejsou schopny si vytvořit finanční prostředky ani na prostou obnovu strojního parku.
- **Vývoj cen vstupů** je na globálním trhu pro všechny výrobce nástrojů stejný, firma tento aspekt tedy nepovažovala za podstatný, navíc v letech 2012-2016 k navyšování cen vstupů nedocházelo. Firma v tomto období naopak dosáhla velkých úspor jednotkových nákladů na materiál díky růstu obrátu a tím lepší vyjednávací pozici vůči dodavatelům.

2.2.4 Projektové aktivity a výstupy

V rámci projektu byly pořízeny tři stroje:

- CNC ostříčka,
- robotické pracoviště pro CNC ostříčku (průmyslový manipulační robot)
- kompresorová stanice.

Byly tedy pořízeny 3 ks moderní špičkové výrobní technologie s vyššími technickými a užitnými parametry.

2.2.5 Přínosy a dopady projektu

Realizace projektu představovala především následující přínosy:

- zásadní zvýšení konkurenceschopnosti firmy na Kroměřížsku, v regionu s nadprůměrnou mírou nezaměstnanosti - měřeno přes:
 - zvýšení přidané hodnoty firmy na skoro dvojnásobek za 2 roky udržitelnosti: výchozí hodnota 16,5 mil. Kč (31. 12. 2014), dosažená hodnota 21,9 mil. Kč (31. 12. 2015), 31,8 mil. Kč (31. 12. 2016)
 - Změny odběratelského řetězce – průnik na nové trhy a získání nových odběratelů
 - výrazně rostl podíl vlastní nové výroby, kde je větší přidaná hodnota než u služeb ostření otupených nástrojů
 - kontinuálně se zvyšuje podíl prodejů přes distributory (z 19 % v roce 2013 na 28 % v roce 2017) oproti přímému prodeji/dodávkám koncovým zákazníkům
 - Zlepšení exportních možností - od roku 2017 intenzivně roste export do Německa a na Slovensko
 - Vyšší efektivita práce (více výrobků za jednotku času, výroba nových technicky náročnějších výrobků, přesnější rozměry výrobků, rozšíření služeb) – zvýšení přidané hodnoty na zaměstnance o 22% mezi lety 2015 (913 tis. Kč) a 2017 (1117 tis Kč)
 - trojnásobný nárůst obrátu mezi lety 2013-2017, téměř dvojnásobný nárůst obrátu mezi lety 2015-2017 (viz tabulka níže) – dáno faktorem velice perspektivního oboru s vysokou přidanou hodnotou, synergií s dalšími rozvojovými projekty a kvalitou a osobním nasazením managementu firmy

Pro srovnání tabulka z Podnikatelského záměru (kap. 6.1) a aktualizované údaje o firmě k 31. 12. 2017.

Tabulka 4: Vývoj základních ukazatelů firmy Pilana Karbid s.r.o. – zdroj: Podnikatelský záměr

Ukazatel	Jednotka	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
					n	p	p	p
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	tis. Kč	17534	19830	29693	34000	37000	40000	44000
Export	tis. Kč	567	0	118	680	1110	1600	2200
Přepočtený počet pracovníků	počet	10	15	22	23	24	25	26
Provozní hospodářský výsledek	tis. Kč	-1014	2788	5420	6120	6660	7200	7920
Přidaná hodnota	tis. Kč	5358	9624	16500	19720	21460	23200	25520
Spotřeba materiálu, energie a služby	tis. Kč	12364	10453	13608	13940	15170	16400	18040

Tabulka 5: Vývoj základních ukazatelů firmy Pilana Karbid s.r.o. – zdroj: výroční zprávy firmy

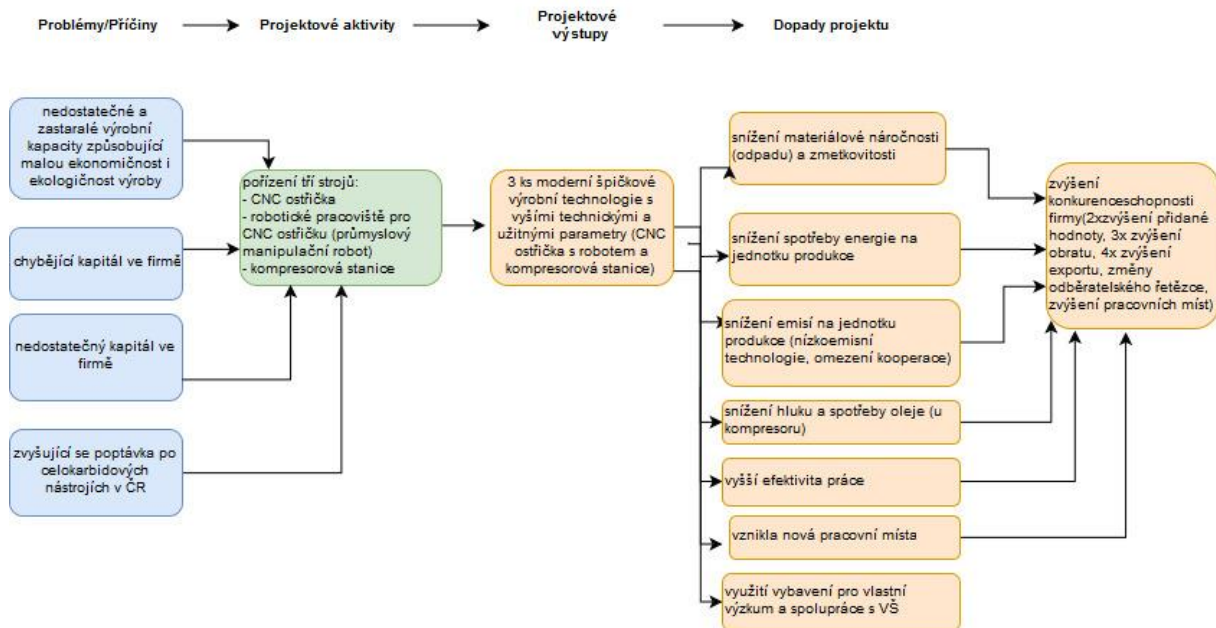
Ukazatel	Jednotka	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	tis. Kč	17 534	19 830	29 693	38 589	50 176	61 471
Export	tis. Kč	567	0	118	611	905	2 260
Přepočtený počet pracovníků	počet	12	15	22	24	31	35
Provozní hospodářský výsledek	tis. Kč	-1 014	2 788	5 420	3 528	7 989	15 413
Přidaná hodnota	tis. Kč	5 358	9 624	16 500	21 905	31 818	39 091
Spotřeba materiálu, energie a služby	tis. Kč	12 364	10 453	13 608	17 331	19 033	22 798

- vliv na zaměstnanost - nárůst nově vytvořených pracovních míst ve firmě: 1 rok po ukončení projektu 7 nových míst, z toho 4 nová místa ve výrobě (včetně 1 ženy)
- environmentální přínosy
 - **snížení zmetkovitosti**, a tím **snížení materiálové náročnosti** (odpadu) Snížení materiálové náročnosti je způsobeno mj. růstem objemu výroby a tím snazším využitím zbytků nařezaných polotovarů. Zároveň se tím zvýšila obrátkovost zásob materiálu. Zmetkovitost se samozřejmě také drží na nízké úrovni díky moderním přesným strojům.
 - **snížení spotřeby energie** na jednotku produkce (pokles spotřeby elektrické energie u kompresoru asi o 30 %, u průmyslového manipulačního robota pokles o 1-2 % a u brusky pokles spotřeby energie o 3 %). Jedná se o kvalifikovaný odhad.
 - **snížení emisí** na jednotku produkce (bezemisní technologie, omezení převozu materiálu na kooperace)
 - **snížení hluku** (hlavně u kompresoru)
 - Po pořízení nové kompresorové stanice došlo k **poklesu spotřeby oleje** minimálně o 80 %. U starší kompresorové stanice docházelo mj. k únikům mazacího oleje, nová technologie je v tomto ohledu výrazně ekologičtější. Přesnou statistiku však nevidujeme.
 - Byla vybrána špičková technologie, která splňuje nejvyšší ekologické standardy a významnou měrou přispěje k dalšímu omezování využívání chemických a potencionálně nebezpečných látek ve výrobě.
- Rozvoj **informační společnosti** - rozšíření znalostí a dovedností u personálu strojů při práci se špičkovou technologií, vybavenou nejmodernější výpočetní technikou
- **Podpora výzkumu a vývoje ve firmě** – využití moderního strojního vybavení pro vlastní výzkum a vývoj *spolupráce se Západočeskou univerzitou Plzeň*.
- **Návaznost (synergie) na jiné projekty**: projekt v programu INOVACE v letech 2014-2015 a paralelní vlna investic v celkové výši cca 60 mil. Kč, částečně s využitím dotací. V letech 2017-2019 plánuje firma v souvislosti s novou výrobní halou a posílením sériové výroby proinvestovat téměř 150 mil. Kč.
- **Neočekávané efekty** investice:
 - firma realisticky plánovala výrazně pozvolnější naplnění kapacit; ve skutečnosti byl růst odbytu mnohem rychlejší, což bylo umožněno mj. technologickým náskokem díky

investicím do vlastního vývoje a strojího parku a s tím souvisejícími volnými kapacitami v době konjunktury.

- **velmi nízká fluktuace zaměstnanců** (v letech 2013-2017 byla průměrná roční fluktuace 6 % (1,6 osob za rok, včetně odchodu nových zaměstnanců ve zkušební době); firma ve svém regionu nabízí nadstandardní mzdové podmínky a nadto možnost perspektivní a kvalifikované práce v jedné z nejmoderněji vybavených provozoven v rámci regionu.

Obrázek 2: Mechanismus realizace projektu „Rozvoj v Pilana Karbid s.r.o.“



2.2.6 Možnost realizace projektu bez dotace a jeho udržitelnost

Bez dotační podpory by firma v žádném případě neměla v daném období 2014-2015 prostředky k tak masivním investicím. Díky možnosti získat 45-50% dotace z pořizovacích cen nových technologií si firma mohla dovolit nakoupit nejen základní výrobní stroje (nejnovější CNC ostříčky na trhu), ale i řadu drahých periferních zařízení, jako např. CNC měřicí stroj, vybavení na rektifikaci řezné hrany, centrální chlazení brusného oleje atd. Tato drahá doplňková zařízení se však záhy ukázala jako zcela klíčová pro dosažení vyšší kvality nových nástrojů a dorovnání technické úrovně světové konkurence.

2.3 Shrnutí

Oba projekty řešené touto případovou studií měly obdobný průběh. Malé firmy (30-45 zaměstnanců) využily prostředky OPPI z programu ROZVOJ na pořízení nového vybavení stroji a technologiemi s vyššími technickými a užitnými parametry než mají stávající technologie, které umožnilo jak zvýšení kvality výroby, tak navýšení výrobních kapacit. Ekonomická krize kolem roku 2009 byla hybatelem pro rozhodnutí vedení obou firem, zda budou pasivně čelit důsledkům ztráty zakázek, nebo díky nabízeným dotačním prostředkům dynamicky promění své dosavadní technologické vybavení a výrobní program a výrazně tak zlepší postavení svých firem na trhu.

Realizací aktivit, podpořených z programu ROZVOJ, došlo k řadě pozitivních efektů. Především došlo ke zvýšení konkurenceschopnosti firem, vyjádřeném zvýšenou přidanou hodnotou firmy, nárůstem obratu, změnou řetězce odběratelů a zvýšením objemu exportu. Druhým okruhem pozitivních efektů byly environmentální přínosy – ať už snížení materiálové náročnosti (odpadů z výroby), související se zvýšením kvality opracování a se snížením zmetkovitosti výrobků, nebo snížení spotřeby energie na jednotku produkce provázané s vyšší rychlostí a produktivitou výroby. Zaměstnanci rozšířili své znalosti a dovednosti při práci s modernizovanými stroji, strojové vybavení se částečně používá ke spolupráci při výzkumných a vývojových aktivitách daných společností ve spolupráci s akademickým sektorem. Neočekávaným efektem investice pak byl v jednom případě neplánovaný pokles počtu zaměstnanců (způsobený zvyšováním automatizace ve firmě), přestože mnoho stávajících zaměstnanců dostalo příležitost rekvalifikovat se na obsluhu strojů. Ve druhém případě byla naopak zaznamenána neobvykle nízká fluktuace zaměstnanců.

Pozitivními dopady projektů byla jak vyšší konkurenceschopnost podpořených firem, tak také příspěvek k naplnění udržitelného růstu (díky environmentálním přínosům) a vyváženého rozvoje české ekonomiky (investicemi do regionů se soustředěnou podporou státu vymezených v příloze usnesení vlády č. 560/2006, usnesením vlády č. 829/2006, později usnesením vlády č. 141/2010 a do regionů s vyšší mírou nezaměstnanosti dle metodiky stanovené programem – tzn. na Šumpersku a Kroměřížsku).

V obou případech příjemci realizovali v průběhu programového období 2007-2013 více projektových záměrů s pomocí dotačních prostředků, ať již v rámci programů ROZVOJ, INOVACE nebo NEMOVITOSTI, a tím využili synergického efektu těchto investic k posílení konkurenceschopnosti svých firem.

Výše uvedené výstupy, výsledky/přínosy a dopady jednotlivých projektových aktivit jsou tak v přímém souladu s operačním cílem **2.2 Stimulovat rozvoj MSP ve vybraných regionech podporou investic do moderních technologií, zvyšovat úroveň ICT infrastruktury v podnicích, napomáhat zvyšování podílu služeb na HDP** prostřednictvím podpory investic do moderních technologií ve vybraných regionech.

Lze konstatovat, že aktivity programu ROZVOJ přispívají k naplňování specifického cíle prioritní osy **2 Zvýšit konkurenceschopnost podniků zaváděním nových výrobních technologií, zintenzivnit rozvoj ICT a služeb pro podnikání** – posílením konkurenceschopnosti podniků zaváděním nových výrobních technologií.

Protože hlavním cílem programu podpory ROZVOJ je zvýšení konkurenceschopnosti, lze konstatovat, že plně přispěl k naplňování globálního cíle programu, kterým je „**Zvýšit do konce programovacího období konkurenceschopnost české ekonomiky a přiblížit inovační výkonnost sektoru průmyslu a služeb úrovni předních průmyslových zemí Evropy**“. Program ROZVOJ je tak důležitou součástí programu OP PI 2007 - 2013, který synergií s ostatními programy podpory přináší pozitivní dopady na českou ekonomiku v souladu s předpoklady uvedenými v programové dokumentaci, a je tak v souladu s prioritami České republiky danými Národním strategickým rámcem ČR 2007 – 2013 „Konkurenceschopná česká ekonomika“ a dalšími evropskými i národními strategickými dokumenty.

Seznam tabulkových a grafických prvků

Seznam tabulek:

Tabulka 1: Zařazení programu ROZVOJ v rámci OP PI 2007 - 2013.....	4
Tabulka 2: Vývoj základních ukazatelů firmy DK mont s.r.o. – zdroj: Podnikatelský záměr	7
Tabulka 3: Vývoj základních ukazatelů firmy DK mont s.r.o. – zdroj: výroční zprávy firmy	7
Tabulka 4: Vývoj základních ukazatelů firmy Pilana Karbid s.r.o. – zdroj: Podnikatelský záměr.....	11
Tabulka 5: Vývoj základních ukazatelů firmy Pilana Karbid s.r.o. – zdroj: výroční zprávy firmy.....	12

Seznam obrázků:

Obrázek 1: Mechanismus realizace projektu „Doplnění technologického zázemí firmy DK mont s.r.o. o moderní dělicí linku na podélné dělení svitků válcovaného plechu"	8
Obrázek 2: Mechanismus realizace projektu „Rozvoj v Pilana Karbid s.r.o."	13

Příloha: Verifikovaná teorie změny

Verifikovaná teorie změny tohoto programu je zpracována ve formě externí přílohy ve formátu *.xls.