





**ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE**

---

Masarykův ústav vyšších studií

**Studie proveditelnosti podnikatelského inkubátoru města  
Bruntál**

**Feasibility Study of Business Incubator of the City of Bruntál**

Diplomová práce

Studijní program: Řízení rozvojových projektů

Studijní obor: Řízení regionálních projektů

Vedoucí práce: Ing. Petr Fanta, Ph.D.

**David Hofman**

**Praha 2016**

## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Hofman Jméno: David Osobní číslo: 397370  
Fakulta/ústav: Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)  
Zadávací katedra/ústav: Katedra managementu  
Studijní program: Řízení rozvojových projektů  
Studijní obor: Řízení regionálních projektů

## II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:  
Studie proveditelnosti podnikatelského inkubátoru města Bruntál

Název diplomové práce anglicky:  
Feasibility Study of Business Incubator of the City of Bruntál

Pokyny pro vypracování:  
Cíl práce: Vypracování studie proveditelnosti podnikatelského inkubátoru pro město Bruntál.  
Přínos práce: Vypracování konkrétní studie proveditelnosti v dané problematice pro konkrétní obec.  
Stručná osnova:  
- teoretická část: Postupy studie proveditelnosti, Přínosy podnikatelských inkubátorů, Situace ve městě Bruntál  
- praktická část: Zpracování studie proveditelnosti.

Seznam doporučené literatury:  
NĚMEC, V. Projektový management. Praha: Grada Publishing, a. s., 2002, 184 s. ISBN 80-247-0392-0  
ROSENAU, Milton D. Řízení projektů. Vyd. 3. Brno: Computer Press, 2007, 344 s. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1506-0.  
SIEBER, P. Studie proveditelnosti: metodická příručka. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2004. 92 s. ISBN (Broj.).

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:  
Ing. Petr Fanta Ph.D. - Katedra managementu, ČVUT, MÚVS

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) diplomové práce:  
\_\_\_\_\_

Datum zadání diplomové práce: 12. 1. 2016 Termín odevzdání diplomové práce: 8. 5. 2016  
Platnost zadání diplomové práce: LS 2017

[Signature] Podpis vedoucí(ho) práce      [Signature] Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry      [Signature] Podpis děkana(ky)

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

29.3.2016 Datum převzetí zadání      [Signature] Podpis studenta(ky)

HOFMAN, David. *Studie proveditelnosti podnikatelského inkubátoru ve městě Bruntál*. Praha: ČVUT 2016. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.

## **Prohlášení**

*Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracoval (a) samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval (a) a uvádím je v přiloženém seznamu použité literatury.*

*Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.*

V Praze dne: 26. 8. 2016

podpis:.....

## **Poděkování**

Na tomto místě bych rád poděkoval Ing. Petru Fantovi, Ph.D. za cenné rady a připomínky, kterými přispěl k vypracování této diplomové práce. Zároveň děkuji Ing. Kláře Volkové za poskytnuté informace.

## **Abstrakt**

Předmětem této diplomové práce na téma „Studie proveditelnosti podnikatelského inkubátoru města Bruntál“ je vypracování Zjednodušené studie proveditelnosti tohoto projektového záměru. V teoretické části se zabývám malými a středními podniky a formou jejich podpory. Dále se konkrétně zaměřuji na podporu formou podnikatelského inkubátoru. A zabývám se také popisem jednotlivých bodů studie proveditelnosti. V praktické části je vypracována Zjednodušená studie proveditelnosti podnikatelského inkubátoru ve městě Bruntál. Ta vyhodnocuje realizovatelnost a udržitelnost projektu.

## **Klíčová slova**

Studie proveditelnosti, podnikatelský inkubátor, projekt, dotace, rekonstrukce, malé a střední podniky

## **Abstract**

The subject of this diploma thesis is creation of feasibility study of business incubator of the city of Bruntál. The general part of this work deals with the small and medium enterprises, business incubator and feasibility study. The practical part contains the simplified feasibility study. It evaluates the viability and sustainability of the project.

## **Key words**

Feasibility study, Business incubator, project, subsidy, reconstruction, small and medium enterprises.

## Obsah

Úvod.....	3
1 Malé a střední podnikání.....	5
1.1 Základní pojmy .....	5
1.2 Výhody a Nevýhody malých a středních podniků .....	7
1.3 Nástroje podporování MSP .....	8
2 Podpora MSP formou podnikatelských inkubátorů .....	10
2.1 Podnikatelské inkubátory.....	10
2.2 Historie podnikatelských inkubátorů .....	11
2.3 Fungování inkubátorů .....	12
2.4 Zřizování inkubátorů .....	15
3 Studie Proveditelnosti .....	19
3.1 Charakteristika studie proveditelnosti.....	19
3.2 Osnova studie proveditelnosti .....	19
3.3 Stručný popis obsahu studie proveditelnosti .....	21
4 Zjednodušená studie proveditelnosti.....	24
4.1 Titulní strana .....	24
4.2 Obsah studie proveditelnosti .....	25
4.3 Úvodní informace.....	26
4.4 Stručné vyhodnocení projektu.....	28
4.5 Stručný popis projektu a jeho etap .....	30
4.6 Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie, marketingový mix... 36	
4.7 Management projektu a lidské zdroje .....	44
4.8 Technické a technologické řešení projektu.....	47
4.9 Vliv na životní prostředí .....	51
4.10 Finanční analýza projektu a jeho udržitelnost .....	53
4.11 Harmonogram projektu .....	64
4.12 Podrobné závěrečné zhodnocení projektu .....	66
5 Závěr .....	68
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	69
SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ .....	70

SEZNAM TABULEK.....	71
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	71
SEZNAM ZKRATEK.....	72





# Úvod

Malé a střední podniky zaujímají důležitou roli v tržním hospodářství a jsou jedním z významných hybatelů národní ekonomiky. Jejich význam je důležitý také v otázce regionálního rozvoje. Avšak oproti velkým podnikům se na ně váže větší množství rizik, kterým musí čelit. Proto většina národních politik světa usiluje o podporu malých a středních podnikatelů.

O podporu těchto podnikatelů usiluje také město Bruntál. To je poznamenáno vysokou nezaměstnaností a „odlivem mozků“ z regionu. Touto situací se zabývá i strategický plán rozvoje města Bruntál. Město v rámci svých aktivit podpory podnikání disponuje záměrem založení Podnikatelského inkubátoru, který bude právě malé a střední podniky podporovat.

Cílem diplomové práce je vytvoření zjednodušené studie proveditelnosti, za účelem vyhodnocení proveditelnosti záměru projektu Podnikatelského inkubátoru ve městě Bruntál a jeho udržitelnosti v následujících letech.

K vytvoření diplomové práce byla použita odborná literatura, která je společně s internetovými zdroji základem teoretické části. Jde zejména o webové zdroje zaměřující se na podporu malého a středního podnikání, o stránky již existujících podnikatelských inkubátorů a stránky ministerstev odkazujících na podklady studie proveditelnosti.

Teoretická část diplomové práce se skládá ze tří hlavních kapitol. První kapitola definuje malé a střední podniky. Dále upozorňuje na jejich výhody i nevýhody a zaměřuje se na důležitost a formu podpory těchto firem. Druhá kapitola již konkrétně zkoumá podporu malých a středních podniků formou podnikatelských inkubátorů. Opět začíná jejich definicí, rozebírá jejich historii, proces fungování a způsob zřízení. Poslední kapitola teoretické části se věnuje přímo studii proveditelnosti, která je předmětem části praktické. Vysvětluje její význam a předkládá body, jež by měla obsahovat.

Praktická část obsahuje samotnou zjednodušenou studii proveditelnosti podnikatelského inkubátoru. Studie je zpracována dle metodické příručky Ministerstva pro místní rozvoj, kterou vypracoval Ing. Patrik Sieber. Studie proveditelnosti má prokázat, zda je záměr města Bruntál, které je žadatelem, proveditelný a v následujících letech udržitelný. Informace použité ve studii proveditelnosti budou získány rozhovory se zaměstnanci Městského úřadu Bruntál, analýzou dokumentů z již fungujících podnikatelských inkubátorů, analýzou dokumentů Města Bruntál a provedením vlastních analýz.

V závěru diplomové práce by měla být potvrzena nebo vyvrácena hypotéza: „Projekt podnikatelského inkubátoru ve městě Bruntál je realizovatelný a v následujících letech udržitelný.“

# 1 Malé a střední podnikání

## 1.1 Základní pojmy

V Evropě má malé a střední podnikání důležitou pozici. Díky jeho rozšíření zaujímá klíčovou úlohu v evropské ekonomice. Malé a střední podniky (dále také MSP) jsou zdrojem sociální stability, pracovních míst i ekonomického růstu. Avšak díky své velikosti jsou mnohem náchylnější na změny podnikatelského prostředí než podniky velké.

Dle Güntera Verheugena, člena Evropské komise, jsou MSP velice důležitou součástí evropského hospodářství: *„Mikropodniky, malé a střední podniky jsou motorem evropského hospodářství. Jsou základním zdrojem pracovních příležitostí, vytvářejí podnikatelského ducha a inovace v EU, a jsou tedy rozhodující pro posílení konkurenceschopnosti a zaměstnanosti (Evropská komise, 2006)*

Existuje více definic malých a středních podniků, ovšem po vstupu České republiky do Evropské unie se uplatňuje zejména ta vytvořená Evropskou komisí.

Definice mikropodniku, malého podniku a středního podniku (Czechinvest, 2009):

1. Střední podnik
  - a. Zaměstnává méně než 250 zaměstnanců
  - b. Jeho majetek/aktiva nepřesáhnou částku 43 mil. Eur nebo jeho obrat/příjmy nepřesáhnou 50 mil. Eur
2. Malý podnik
  - a. Zaměstnává méně než 50 zaměstnanců
  - b. Jeho majetek/aktiva, popřípadě obrat/příjmy nepřesáhnou 10 mil. Eur
3. Mikropodnik

- a. Zaměstnává méně než 10 zaměstnanců
- b. Jeho majetek/aktiva, popřípadě obrat/příjmy nepřesáhnou 2 mil. Eur

Drobné, malé a střední podniky v evropském podnikání zaujímají ústřední roli. Jsou zdrojem inovací, zaměstnanosti a podnikatelských dovedností. Ovšem tyto podniky narážejí na nedokonalosti trhu. Mají problém se získáváním kapitálu v počáteční fázi. Což také omezuje jejich přístup k inovacím a novým technologiím. Důležitá je proto jejich podpora, ta patří mezi priority Evropské komise v oblasti vytváření pracovních míst, hospodářského růstu a hospodářské a sociální soudržnosti (Evropská komise, 2006).

Tabulka č. 1: Počet malých a středních podniků v ČR v roce 2014

Ukazatel		2014
Počet aktivních subjektů	MSP	1 124 380
	Všechny podniky	1 126 153
	Podíl MSP na celku	99,84%
Počet zaměstnanců (v tis.)	MSP	1 784
	Všechny podniky	3 004
	Podíl MSP na celku	59,39%
Výkony (v mil. Kč)	MSP	4 381 517
	Všechny podniky	8 872 936
	Podíl MSP na celku	49,38%

Tabulka: vlastní zpracování, Zdroj: ČSÚ

V roce 2014 na území České republiky existovalo 1 124 380 malých a středních podniků, což je 99,84 % ze všech aktivních subjektů. Tyto podniky zaměstnávaly více než 1 784 000 zaměstnanců a podíl jejich výkonů na celku se rovnal takřka padesáti procentům.

## 1.2 Výhody a Nevýhody malých a středních podniků

Malé a střední podniky se již při založení a pokusu o uchycení na trhu setkávají s mnoha nevýhodami. Díky své formě ovšem nabízejí majitelům i některé značné výhody oproti velkým firmám.

### Výhody (Vochozka, 2012)

- MSP jsou schopny pružně reagovat na vývoj trhu. Díky tomu, že nejsou tolik jako velké podniky zatíženi fixním kapitálem. Jsou flexibilnější a dokážou díky tomu rychleji reagovat na změny na trhu.
- Jsou hybnými silami inovace a mají velký inovační potenciál. Mají zvýšenou schopnost zavádět vědu a techniku do praxe.
- Předpokladem je vysoká motivovanost celé firmy k dosahování cílů. Jelikož vlastníci bývají v blízkém kontaktu se zaměstnanci. Vytrácí se anonymita, čímž se zvyšuje zainteresovanost.
- Dokážou vytvářet nová pracovní místa. Vytváření pracovních míst je spjato s nižšími náklady na jedno volné pracovní místo.

MSP jsou dále schopné vyplňovat okrajové, pro velké firmy nezajímavé části trhu. Jsou schopny vyhledávat nové příležitosti k podnikání ve větší míře než velké podniky. Pomáhají rozvoji regionů a obcí a také se významně podílejí na tvorbě HDP.

### Nevýhody (Vochozka, 2012)

- Nedostatečná kapitálová vybavenost a malá ekonomická síla. Což může značit komplikaci v dosahování cílů či inovací.
- Omezené finance také přinášejí: slabý důraz na marketing, technické vybavení podniku, méně příznivé pracovní podmínky, atd.
- Horší dostupnost vzdělávání, což může zapříčinit nedostatečně kvalifikované lidské zdroje.
- Slabá pozice v soutěži o veřejné zakázky.
- Nedostatek kvalifikovaných lidských zdrojů ve specifických, technických oborech.

- Administrativní zátěž spojená s legislativou.

## Souhrn

Přestože MSP nabízejí svým vlastníkům mnohé výhody, existují i nevýhody, které mohou tyto podniky negativně ovlivnit. Zejména u vznikajících společností mohou tyto nevýhody zajistit neúspěch celé firmy. Omezený rozvoj firem zapříčiňuje např. byrokracie, legislativa, daňový systém, úvěry nebo státní regulace.

MSP velice významně vytváří pracovní místa a snižují nezaměstnanost, podílejí se na tvorbě HDP a zajišťují konkurenci na trhu. Proto se jim také dostává významné podpory od vlády České republiky i Evropské unie.

### 1.3 Nástroje podporování MSP

MSP zastávají v ekonomice velice důležité místo, proto je snahou Evropské unie i České republiky tyto podniky podporovat. Jde o snahu vytvořit ideální podmínky pro vznik, rozvoj a úspěšné fungování na trhu. Česká vláda i EU zavedla několik programů pro podporu MSP, které se snaží kompenzovat nevýhody spojené s malými a středními podniky.

Podpora MSP je poskytována na nadnárodní, národní i regionální úrovni. Typy podpory můžeme dělit takto (Klímová, 2008):

1. a) **Podpora všeobecná** – národní programy podpory, programy výzkumu a vývoje, operační programy, atd.  
b) **Podpora speciální** – jedná se o podporu zaměřenou na konkrétní oblasti např. cestovní ruch, zemědělství, export, energetika atd.
2. a) **Přímá podpora** – je poskytována konkrétním podnikům přímo jako dotace z fondů EU, zvýhodněný úvěr, granty nebo návratná finanční pomoc

b) **Nepřímá podpora** – jde o aktivity státu, ve snaze zkvalitnit podnikatelské prostředí. Jedná se např. o zjednodušování administrativy, úprav legislativy apod. Mezi nástroje nepřímé podpory patří:

- Poradenská služba a informovanost
- Rozvoj průmyslových zón
- Zakládání klastrů
- Výstavba podnikatelských inkubátorů a vědeckotechnických parků

V následující kapitole se z důvodu tématu diplomové práce zaměřím na podporu malých a středních podniků formou podnikatelských inkubátorů.



## 2 Podpora MSP formou podnikatelských inkubátorů

### 2.1 Podnikatelské inkubátory

Samotné založení firmy a začátek její existence se řadí mezi nejnáročnější podnikatelské období. Důležité je proto mít nejen nápad, ale také kvalitní zázemí pro podnikání. Podnikatelské inkubátory pak pomáhají firmám v počátečních fázích rozvoje podniku. Tato podpora je poskytována malým a středním inovačním firmám a slouží k pomoci uchycení se na trhu. Dle Vebera (2012) jde o organizace, které jsou zřízené za účelem podpoření intenzity, kvality a rychlosti šíření inovací a přenosu technologií. Jde o podporu daného regionu s důrazem na progresivní technologie. Jde vlastně o nástroj ekonomického rozvoje, který prostřednictvím podpůrných prostředků a služeb urychluje růst a podnikovou úspěšnost.

Odhaduje se, že až 80 % firem nepřežije období prvních 5 let po vstupu na trh. Některé firmy nejsou schopny vůbec realizovat svůj podnikatelský záměr. Důvody této neschopnosti mohou být jak osobní, tak externí. Jako příklad můžeme uvést finanční prostředky, administrativu spojenou se založením podniku, neschopnost převést teorii do praxe, vstupní bariéry apod. Usnadnění vstupu a prosazení se na trhu, je důvodem ke vzniku podnikatelských inkubátorů (Feszanicz, 2014).

Sama přítomnost PI na určitém území může přinést zájem obyvatel o podnikání. Nabízená podpora mnohým pomůže realizovat jejich podnikatelské nápady a sny. V poslední době se PI začínají specializovat na specifické skupiny obyvatel, jako např. na mladé nebo na ženy.

Cílem podnikatelských inkubátorů je podpora malých a středních vznikajících firem v jejich rané fázi. Výchova úspěšných podniků, které budou po dvou až třech letech schopny působit samostatně a finančně nezávisle. Tyto firmy jsou posléze schopny vytvářet pracovní příležitosti v daném regionu, využívat nové technologie a pozitivně působit na regionální i národní ekonomiku (Mikoláš, 2011).

## **2.2 Historie podnikatelských inkubátorů**

První myšlenka o zřízení podnikatelských inkubátorů se zrodila ve Spojených Státech amerických. Již v 50. letech minulého století přišla snaha o smysluplné využití starších a nevyužívaných objektů. Podnětem bylo 80 000 m<sup>2</sup> nevyužitá plocha, která zůstala v New Yorku po zániku jedné velké společnosti. Na tomto místě vzniklo v roce 1959 Průmyslové centrum Batavia. Cílem bylo do stávajících objektů přivést nové firmy a vytvořit tak nová pracovní místa. Díky výhodám, které přinášely zejména sdílené služby a zvýhodněné nájemné, toho bylo brzy dosaženo (Mikoláš, 2011).

Rozšíření podnikatelských inkubátorů i do dalších částí světa přichází zhruba v 70. letech. První inkubátor na evropském území vznikl v roce 1969 v Edinburghu. V roce 1974 již byly inkubátory i v Austrálii nebo Asii. Historie podnikatelských inkubátorů ve střední a východní Evropě se datuje do 90. let 20. století. (Kabelíková, 2014)

Nejprve se podpora inkubátorů zaměřovala na oblast nových služeb a technologií a lehký průmysl. Postupně se rozšířila na biotechnologie, energie, software, umění či telekomunikace (CSES, 2002).

Národní asociace podnikatelské inkubace vznikla v roce 1985. Slouží ke zprostředkování informací v oblasti inkubace.

V České republice se podnikatelské inkubátory začínají objevovat v 90. letech, ovšem opravdový rozvoj přichází až se vstupem do Evropské unie. S přístupem České republiky k využívání strukturálních fondů, dochází i k intenzivnějšímu budování podnikatelských inkubátorů.

## 2.3 Fungování inkubátorů

Dle Klímové (2008) by měl být inkubátor součástí širšího strategického rámce, dalších organizací a také by měl být jen jednou z nabízených podpor podnikání. Zakládány jsou většinou ve spolupráci veřejného a soukromého sektoru. Nejčastěji jsou podporovány obcemi a kraji, univerzitami, finančními institucemi a firmami. Inkubátorů, které nejsou podporovány z veřejných zdrojů, je podstatně méně. Evropské inkubátory jsou finančně podporovány převážně z veřejných prostředků. ¾ z nich fungují na neziskové bázi (Kabelíková, 2014).

České inkubátory jsou většinou menší než Evropské. To má negativní vliv na úspory z rozsahu. Klíčovým indikátorem úspěšnosti bývá zaplněnost inkubátoru. Ideálem je zaplněnost okolo 85 % (Klímová, 2008).

### Vstupní kritéria

PI mají právo vybírat si společnosti, se kterými budou spolupracovat. Kapacita i prostředky inkubátorů jsou omezené, proto je tento výběr poměrně pečlivý. Zázemí tedy poskytují zejména těm, kteří mají opravdu reálnou šanci na úspěch. Pro vstup do inkubátoru by firma měla splnit určitá kritéria. Ta by měla vycházet z cíle a profilu inkubátoru. Mezi ukazatele vhodnosti pro přijetí do inkubátoru patří (INFODEF, 2014):

- Obchodní strategie
- Kvalita podnikatelského plánu
- Počet vytvořených pracovních míst
- Schopnost generovat zisk
- Inovační potenciál
- Schopnosti a zkušenosti zájemce o vstup do PI

### Výstupní kritéria

Členství v podnikatelském inkubátoru by mělo být omezené časově. Podnik má možnost opustit inkubátor kdykoliv během inkubačního procesu. Ovšem většinou

podnik opouští PI po vypršení kontraktu. Během této doby by měla být firma připravena na vstup do konkurenčního prostředí. Délka inkubační doby se liší v závislosti na typu produktu firmy. Většinou se v literatuře objevuje doba tří let. Avšak pohybovat se může mezi jedním až osmi lety.

### **Jednotlivé fáze inkubace firem (CSES, 2002):**

PI poskytují firmám podporu ve třech fázích podnikové inkubace. Jedná se o předinkubační fázi, inkubační fázi a postinkubační fázi.

#### **1. Předinkubační fáze**

Jedná se o fázi předcházející samotné inkubaci. Jde o podporu firem v jejich úplném zárodku. Tato fáze tedy trvá od plánování až po založení samotného podniku. Existují i inkubátory, které obstarávají pouze předinkubační služby. Tyto služby jsou většinou pro nové projekty zadarmo nebo za nízké poplatky.

#### **2. Inkubační fáze**

Inkubační fáze je určena již vzniklým podnikům. Poskytované služby mají širší charakter. Jedná se o nejdelší fázi podnikové inkubace.

#### **3. Postinkubační fáze**

Společnosti i poté co projdou inkubátorem, mohou potřebovat výpomoc s fungováním, zlepšováním stávajících procesů nebo vstupem na cizí trhy. Opět existují inkubátory, které obstarávají pouze tuto fázi. Většinou se nazývají akcelerátory.

Ve všech těchto fázích jsou firmě poskytovány nějaké služby a výhody. Nejvíce jich společnosti mohou využívat ve fázi inkubační. V následující části si služby inkubátorů představíme.

### **Podpůrné služby inkubátorů:**

Portfolio služeb podnikatelských inkubátorů většinou obsahuje (Kabelíková, 2014):

- **Dotované nájemné** – jedna ze základních výhod. Obecně platí, že v prvním roce bývá zvýhodnění nejvyšší a postupně se snižuje. Jde o kanceláře, místnosti pro obchodní schůzky, apod.
- **Poradenské služby a konzultace** –
  - Poradenství při založení podniku – konzultace při zpracování podnikatelských projektů, finančních plánů apod.
  - Právní poradenství – v legislativě, v oblasti podnikání, o pracovněprávních vztazích
  - Poradenství při získávání finančních zdrojů – kontakty na investory, příprava žádostí o půjčku/úvěr
  - Poradenství v oblasti dotačních programů – informace o dotačních programech, zpracování žádostí o podporu
  - Poradenství v oblasti vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů
  - Konzultace pro vstup na zahraniční trhy
- **Dotované vzdělávací aktivity** – konference, semináře, školení, apod.
- **Vyhledávání obchodních partnerů** – kontakty na obchodní partnery
- **Asistence při sestavování týmu**
- **Technická podpora**

Tabulka č. 2: Výhody podnikatelského inkubátoru při zahájení podnikání

Služby	Využití inkubátoru	Bez využití inkubátoru
<b>Business plán</b>	Poradenství při zpracování za zvýhodněné ceny Kvalita zpracování BP	Časová náročnost Slabý koncept
<b>Nájemní prostory Vybavení prostor</b>	Zvýhodněný nájem Vybavené kancelářské prostory	Tržní ceny Vybavení z vlastních zdrojů
<b>Finanční zdroje</b>	Snadnější přístup Dotované poradenství Pomoc s hledáním investorů	Omezený přístup ke zdrojům Vyšší pravděpodobnost při oslovení investorů

<b>Dotace</b>	Poradenství Časová úspora	Časová náročnost
<b>Hledání obchodních partnerů</b>	Úspora nákladů i času Zajišťování kontaktů	Časová i nákladová náročnost
<b>Sídlo společnosti</b>	Lukrativní prostory a jejich adresa	Různá úroveň umístění společnosti
<b>Spolupráce s dalšími firmami</b>	Každodenní kontakt uvnitř inkubátorů	Omezený kontakt Náročnější navázání spolupráce
<b>Výzkumné ústavy</b>	Snadnější a rychlejší navázání spolupráce	Vyšší náročnost navazování spolupráce
<b>Specializované nástroje pro podnikatelskou činnost</b>	Možnost finanční podpory Úspora času	Časová i finanční náročnost
<b>Prostory pro vývoj a výzkum</b>	Přístup do výzkumných pracovišť a laboratoří	Omezený a mnohdy náročný přístup
<b>Vstup na zahraniční trhy</b>	Dotované poradenství Podpora při vstupu	Poradenství za tržní ceny Náročný vstup umožněný pouze vlastními silami

(Zdroj: Expertní analýza: Start podnikání s využitím a bez využití služeb podnikatelského inkubátoru, upraveno)

Uvedený přehled ukazuje služby, jejichž využívání podnikatelský inkubátor usnadňuje. Zároveň se zaměřuje i na možné nevýhody startu podnikání mimo něj. Mezi největší přínosy pro začínající firmy pak můžeme zařadit zejména zvýhodněné nájemné, poradenství a polohu i vybavení kanceláří.

## 2.4 Zřizování inkubátorů

Aby společnosti mohly využívat služeb PI, je samozřejmě nutné tyto inkubátory nejprve zřídit. Tato část se zabývá tím, kdo je zakladatel a provozovatel a jakým způsobem je financována jejich činnost.

### Zakladatelé a provozovatelé

Zakladatelem PI může být mnoho typů organizací. Inkubátory bývají podporovány organizacemi, jak ze soukromého, tak z veřejného sektoru. Nejčastějšími zakladateli v ČR jsou organizace fungující na regionální úrovni, těmi jsou většinou obce a kraje. Dále to mohou být i organizace na podporu podnikání. Mezi zřizovateli je také mnoho univerzit a výzkumných ústavů. Dále to může být národní vláda nebo celostátní organizace podporující podnikání, což ovšem nebývá úplně obvyklé, jelikož PI slouží zejména k podpoře regionálního rozvoje.

Zejména v počátečních fázích vzniku inkubátorů je poměrně důležitá podpora z veřejného sektoru. Než získá PI nějakého soukromého investora a začne generovat zisky sám, může uplynout i několik let.

Tabulka č. 3: Zřizovatelé a partneři PI

Partneři	Počet	%
Národní autority a organizace veřejného sektoru	68	25,3
Banky a Podniky	56	20,8
Univerzity a jiné vědeckovýzkumné organizace	44	16,4
EU nebo jiná mezinárodní organizace	36	13,4
Dobrovolnické organizace	34	11,5
<b>Celkem</b>	<b>269</b>	<b>100</b>

Zdroj: CSES, 2002

CSES (2002) uvádí klíčové partnery při zakládání inkubátorů. Přestože tabulka není úplně aktuální, tak se procentuální složení příliš nemění. Předpokládat se ovšem dá nárůst Partnera v podobě EU nebo jiné mezinárodní organizace, díky častému spolufinancování ze strukturálních fondů. Ovšem z tabulky zejména vyplývá převaha v podpoře ze strany veřejného sektoru.

Klíčem k úspěšnému založení a fungování PI v prvních letech existence je úzká spolupráce vícera stakeholderů a také kvalita týmu starajícího se o chod PI (CSES, 2002).

### **Financování podnikatelských inkubátorů**

U financování PI se rozlišují dva druhy nákladů. Jde o počáteční náklady a náklady provozní (CSES, 2002).

Počáteční náklady – důležitým zdrojem financování při zakládání PI je veřejný sektor, z jehož prostředků přichází přes 40% zdrojů počátečních nákladů. Dále jsou to prostředky ze strukturálních fondů EU. V menší míře se na financování počátečních nákladů podílejí také banky a jiné soukromé organizace, či univerzity a další výzkumná zařízení. Do počátečních nákladů můžeme zařadit např. Stavební práce a rekonstrukce, projektové dokumentace, analýzy potřebnosti a využitelnosti inkubátoru (Studie proveditelnosti)

Provozní náklady – Podstatnou část provozních nákladů, mnohdy jde až o 50%, pokrývá nájemné. I na financování těchto nákladů se podílejí autority veřejného sektoru a EU. Mezi největší provozní náklady se řadí mzdy zaměstnanců, služby inkubantům a náklady na údržbu budov.

Inkubátory by s délkou jejich existence měly být čím dál méně závislé na financích veřejného sektoru. Jelikož již vytvářejí příjmy a častěji využívají úvěrů.

PI dle Evropské komise nejsou, až v 77 procentech, provozovány za účelem zisku.

### **Souhrn**

Podnikatelské inkubátory usilují o podporu malých a středních podniků v počáteční fázi jejich fungování. Usilují o rozvoj podnikání na území svého regionu tím, že podpůrnými prostředky urychlují podnikový růst a úspěšnost. První podnikatelské inkubátory začaly vznikat již v 50. letech minulého století a v dnešní době jsou poměrně rozšířeným



nástrojem podpory MSP. Nejčastějšími zakladateli a provozovateli PI jsou obce a kraje, to je dáno snahou o podporu regionálního rozvoje. Vzhledem k poměrně přísným vstupním kritériím ovšem není podpora určena každému. Podstatou je zejména kvalita zpracovaný podnikatelský záměr, inovační schopnosti a udržitelnost projektu. Po vstupu do inkubátoru pak firma může využívat celého spektra služeb, z nichž nejhodnotnější je hlavně zvýhodněné nájemné a poradenské služby.

Proto, abychom zjistili, jestli bude pro daný region užitečné zřídit podnikatelský inkubátor, je důležité vypracovat studii proveditelnosti. Ta zřizovatele informuje o realizovatelnosti a udržitelnosti projektu.

## **3 Studie Proveditelnosti**

### **3.1 Charakteristika studie proveditelnosti**

Studie proveditelnosti (dále také SP) je také známá pod názvem technicko-ekonomická studie. Studie by měla představovat celkový souhrn informací potřebný k vyhodnocení zamýšleného projektu. Na základě podkladů, které jsou shromážděny, je projekt přijat, zamítnut nebo jsou navrhována jiná řešení. Pro větší důvěryhodnost technicko-ekonomické studie, je lepší, když je vypracována týmem odborníků, kteří jsou specialisté ve své profesi. Mezi tyto znalce řadíme účetní, technologické specialisty, experty na marketingové strategie, finanční kapacity, ekonomy (Fotr, 2011).

Z pohledu Siebera (2004), je jedna z nejdůležitějších věcí si uvědomit, že zvolené postupy řešení v jednotlivých tématech na sebe navazují a jsou vzájemně provázané. Tudiž pokud dojde ke změně ideálního řešení v jedné kapitole, může tak negativně ovlivnit to nejlepší řešení v dalších kapitolách. Také je důležitý zvolený přístup k jednotlivým kapitolám studie. Každý díl studie vyžaduje proměnlivý, kreativní postoj k věci. Tvůrčí osobu, která přistupuje ke studii s otevřenou myslí a variabilitou. Je třeba myslet, že každá studie proveditelnosti je jedinečná a neobyčejná. Může se jednat o časovou náročnost vypracování studie, ekologické ztížení či omezené finance. Je třeba ke každé z nich přistupovat s rozvahou a novým nápadem, pokud je to možné, tak nekopírovat jiné technicko-ekonomické studie.

### **3.2 Osnova studie proveditelnosti**

Studie proveditelnosti by se měla věnovat určitým tematickým okruhům, na které je nutností v průběhu zpracování odpovědět. Dle Siebera (2004) následující osnovat řeší obvyklou strukturu řešených záležitostí a zároveň zohledňuje formální náležitosti zpracování.

## **Osnova Studie proveditelnosti (Sieber, 2004)**

1. Titulní stránka
2. Obsah
3. Úvodní informace
4. Stručné vyhodnocení projektu
5. Stručný popis podstaty projektu a jeho etap
6. Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix
7. Management projektu a řízení lidských zdrojů
8. Technické a technologické řešení projektu
9. Dopad projektu na životní prostředí
10. Zajištění investičního majetku
11. Řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek)
12. Finanční plán a analýza projektu
13. Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu
14. Analýza a řízení rizik (citlivostní analýza)
15. Harmonogram projektu
16. Závěrečné shrnující hodnocení projektu

### **3.3 Stručný popis obsahu studie proveditelnosti**

#### **Titulní strana**

Na titulní straně je potřeba uvést, že jde o studii proveditelnosti. Měla by obsahovat počet stran a příloh. Již z titulní strany by mělo být jasné kdo je zadavatelem a zpracovatelem SP.

#### **Obsah**

Informuje o struktuře a počtu kapitol. Součástí by mělo být i jejich číslování.

#### **Úvodní informace**

Ve stručnosti by zde měl být představen účel studie proveditelnosti, identifikační údaje o zpracovateli a zadavateli, kontaktní údaje a datum zpracování.

#### **Stručné vyhodnocení projektu**

Obsahuje závěry, které ze zpracované studie vyplývají. Uvádí základní ukazatele a jejich hodnoty vzešlé z finančního plánu, citlivostní analýzy, apod. Je zde uvedeno zhodnocení projektu i názor na jeho realizovatelnost.

#### **Stručný popis projektu a jeho etap**

Jde o komplexní charakteristiku projektu. Odpovídá na základní otázky, jako je: název, smysl, cíle, řešené problémy, kdo je investorem, jaké je lokalizace a jakými etapami projekt prochází.

#### **Analýza trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix**

Řeší marketingové aspekty projektu. Vztahuje se na potřeby koncových uživatelů, konkurenceschopnost, apod. Podává informace o tom, jak se bude společnost na trhu prezentovat.

#### **Management projektu a řízení lidských zdrojů**

Obsahem je plán a struktura managementu projektu. Řadí se sem plánování, organizování a řízení všech procesů a lidských zdrojů.

### **Technické a technologické řešení projektu**

Zaměřuje se na veškeré technické a technologické aspekty projektu. Aby studie proveditelnosti byla komplexním materiálem, musí obsahovat tak důležitý aspekt, jako je technika a technologie. Tyto dva body jsou obzvláště důležité při rozhodování investorů. Zvolená technika nebo fáze technologie může výrazně ovlivnit investici. Bude se jednat o výdaje spojené s technologií či spojené s provozem technologie. Není, až tak nutné přesně opisovat definice technologií a technik. Za důležité se můžou považovat údaje spojené s konzistencí kapitol ve studii proveditelnosti.

### **Dopad projektu na životní prostředí**

Jde o popis všech negativní, ale i pozitivních vlivů, které mohou mít dopad na životní prostředí. Tyto vlivy vyplývají z realizace v jednotlivých etapách.

### **Zajištění dlouhodobého majetku**

Uvádí strukturu dlouhodobého majetku, výši investičních nákladů, či problematiku servisních podmínek a znovupořízení.

### **Řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek)**

Opět jde o vymezení struktury, tentokrát oběžného majetku, jde objemy zásob a pohledávek a náročnosti projektu na zadržování financí a jejich řízení.

### **Finanční plán a analýza projektu**

Mělo by se jednat o komplexní finanční zohlednění projektu v této struktuře:

Základní kalkulace a analýza bodu zvratu

Kalkulace

Analýza bodu zvratu

Finanční plán

Plán nákladů a výnosů

Plánované stavy majetku a jeho krytí

Plán průběhu cash flow

### **Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu**

Jde o vyhodnocení celého projektu za pomoci ukazatelů vycházejících z finančních toků. Nejčastějšími používanými ukazateli jsou Index rentability, IRR, NPV a doba návratnosti.

### **Řízení rizik (citlivostní analýza)**

Jde o vytypování největších možných rizik a navržení opatření na snížení jejich vlivu na projekt.

### **Harmonogram projektu**

Vypracován by měl být podrobný časový plán, z kterého bude patrné, jaké činnosti na sebe navazují, jaká je očekávaná doba trvání, kdy začínají a končí.

### **Podrobné závěrečné hodnocení projektu**

Jde o důkladné zhodnocení projektu, posouzení ze všech významných hledisek a vyjádření názoru na jeho realizovatelnost, či finanční návratnost.

Dle Siebera (2004) není struktura a podrobnost jednotlivých etap u všech projektů stejná. Je potřeba respektovat logiku projektu a nejvíce se věnovat problémům, jenž jsou pro realizovatelnost nejpodstatnější. Obsah a podrobnost jednotlivých kapitol pak vždy závisí na charakteru projektu.

Obsahem diplomové práce bude Zjednodušená studie proveditelnosti, která oproti klasické studii neobsahuje analýzu bodu zvratu, plán průběhu nákladů a výnosů, plánované stavy majetku a zdroje krytí, a také řízení rizik (citlivostní analýzu).

---

## 4 Zjednodušená studie proveditelnosti

### 4.1 Titulní strana

---

**Město Bruntál**



## **Studie proveditelnosti**

projektu

Podnikatelský inkubátor ve městě Bruntál

Zpracovatel: Bc. David Hofman

Počet stran: 43

Rok zpracování: 2016

---

## 4.2 Obsah studie proveditelnosti

<a href="#">4.1</a>	<a href="#">Titulní strana</a> .....	24
<a href="#">4.2</a>	<a href="#">Obsah studie proveditelnosti</a> .....	25
<a href="#">4.3</a>	<a href="#">Úvodní informace</a> .....	26
<a href="#">4.4</a>	<a href="#">Stručné vyhodnocení projektu</a> .....	28
<a href="#">4.5</a>	<a href="#">Stručný popis projektu a jeho etap</a> .....	30
<a href="#">4.6</a>	<a href="#">Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie, marketingový mix</a> ...	36
<a href="#">4.7</a>	<a href="#">Management projektu a lidské zdroje</a> .....	44
<a href="#">4.8</a>	<a href="#">Technické a technologické řešení projektu</a> .....	47
<a href="#">4.9</a>	<a href="#">Vliv na životní prostředí</a> .....	51
<a href="#">4.10</a>	<a href="#">Finanční analýza projektu a jeho udržitelnost</a> .....	53
<a href="#">4.11</a>	<a href="#">Harmonogram projektu</a> .....	64
<a href="#">4.12</a>	<a href="#">Podrobné závěrečné zhodnocení projektu</a> .....	66



### **4.3 Úvodní informace**

Účelem zjednodušené studie proveditelnosti je vyhodnocení proveditelnosti záměru projektu Podnikatelského inkubátoru ve městě Bruntál a jeho udržitelnosti v následujících letech.

Studie proveditelnosti by měla sloužit managementu žadatele k vyhodnocení realizovatelnosti projektového záměru.

Studie proveditelnosti je zpracovávána pro Město Bruntál, které v rámci svých aktivit Podpory podnikání v obci plánuje vybudovat podnikatelský inkubátor. Snahou obce je snížit odliv mladých a vzdělaných lidí z obce i regionu a umožnit jim vytvářet nová pracovní místa na území města.

#### **Žadatel**

Žadatelem je Město Bruntál nacházející se v Moravskoslezském kraji:

Město Bruntál

Nádražní 994/20

792 01 Bruntál

IČO: 00295892

Kontaktní osoba: Ing. Petr Rys, MBA.

Email: [starosta@mubruntal.cz](mailto:starosta@mubruntal.cz)

#### **Zpracovatel:**

Bc. David Hofman

Květná 48

720 01 Bruntál

Tel: 731 776 530

Datum zpracování: Květen – Srpen 2016

## 4.4 Stručné vyhodnocení projektu

Pro založení podnikatelského inkubátoru ve městě Bruntál je nutné provést kompletní rekonstrukci objektu Revoluční 18. Tato budova patří městu, které ji má v plánu rekonstruovat a svým půdorysem odpovídá požadavkům podnikatelského inkubátoru. K uskutečnění projektu Městem Bruntál je potřeba schválení zastupitelstvem a vyčlenění dostatečné částky v městském rozpočtu. Potřeba k provedení realizace bude také získat dotace z OP PIK, jinak nebude projekt realizovatelný. Náhradním řešením je předání záměru investorovi, který projekt za podpory Města uskuteční.

### Cíle

Hlavním cílem projektu je snížení nezaměstnanosti a odlivu mladých lidí z města. Město Bruntál plánuje podpořit podnikání na území celého regionu a přilákat sem nové investory a podnikatele.

### Financování

Náklady projektu v realizační i provozní fázi jsou vyčísleny v následující tabulce. Celková investice do třetího roku provozu je 15 957 248, která by měla být hrazena z dotací a vlastních zdrojů.

Období	Celkové výdaje	Dotace EU	Dotace MSK	Příjmy	Vlastní zdroje	Celkové zdroje
Realizační fáze	6 971 000 Kč	4 182 600 Kč	1 800 000 Kč	0 Kč	988 400 Kč	6 971 000 Kč
1. rok provozní fáze	2 995 416 Kč	1 797 250 Kč	0 Kč	612 451 Kč	585 715 Kč	2 995 416 Kč
2. rok provozní fáze	2 995 416 Kč	1 797 250 Kč	0 Kč	868 000 Kč	330 166 Kč	2 995 416 Kč
3. rok provozní fáze	2 995 416 Kč	1 797 250 Kč	0 Kč	1 012 655 Kč	185 511 Kč	2 995 416 Kč
Celkem	15 957 248 Kč	9 574 349 Kč	1 800 000 Kč	2 493 106 Kč	2 089 792 Kč	15 957 248 Kč

Pro strukturu nákladů byly zpracovány 3 možné varianty – Optimistická, Pravděpodobná a Pesimistická. Tabulka nabízí pohled na variantu Pravděpodobnou.

### Dopad na životní prostředí

Vzhledem k charakteru stavebních úprav projektu můžeme říci, že realizací rekonstrukce a následným provozem podnikatelského inkubátoru nedojde k zásadnímu ovlivnění současného stavu životního prostředí na řešeném území.

### Udržitelnost

V případě splnění stanovených podmínek se očekává, že projekt bude dlouhodobě udržitelný.

## 4.5 Stručný popis projektu a jeho etap

### Název projektu

Podnikatelský inkubátor ve městě Bruntál

### Zdůvodnění projektu

Město Bruntál je okresní město a nachází se v severozápadní části Moravskoslezského kraje. Okres Bruntál se svou rozlohou 1536 km<sup>2</sup> je největším okresem kraje a také 9. největším v České republice. Na území téměř celého okresu se rozkládá pahorkatina nízkého Jeseníku a do území také zasahuje hlavní hřeben hrubého Jeseníku s druhou nejvyšší horou ČR, kterou je Praděd. K 1. 1. 2016 žilo ve městě Bruntál 16 654 obyvatel (ČSÚ).

Celý kraj a konkrétně město Bruntál se již dlouhá léta potýká s vysokou nezaměstnaností. V roce 2015 byla v Moravskoslezském kraji míra nezaměstnanosti vyšší než 7%. Což je společně s krajem Ústeckým nejvyšší hodnota v České republice. Také podíl dlouhodobě nezaměstnaných na celkovém počtu nezaměstnaných byl podstatně vyšší než celorepublikový průměr v ČR, konkrétně tedy 55,4 %.

Dle MPSV bylo v Bruntále v červnu 2016 více než 9,5 % nezaměstnaných. Přesto, že toto číslo je stále poměrně vysoké, meziročně došlo k úbytku uchazečů o zaměstnání. Evidováno jich bylo 2 513. Situace nezaměstnanosti se v Bruntále za poslední rok poměrně zlepšila. Narostl počet nových pracovních míst. Na jedno volné pracovní místo přesto čeká 7,6 uchazečů o zaměstnání.

Dalším problémem, který svým způsobem přichází společně s vysokou nezaměstnaností, je odliv mladých lidí z města. Studenti, kteří se zde narodili a dostudovali střední školu, směřují za studiem do větších měst. Na území okresu se nenachází žádná Vysoká škola. Tito studenti pak ve velké míře, již v daných městech zůstávají a město tak přichází o mladé a vzdělané lidi.

Se vzniklou situací se snaží Město Bruntál bojovat. Snaží se o podporu podnikání, i o motivaci dlouhodobě nezaměstnaných k tomu najít si práci. Jedním ze záměrů, které by mohli napomoci vyřešit vzniklé problémy a zlepšit jak situaci na trhu práce, tak problémy s odchodem mladých lidí, je právě zhotovení podnikatelského inkubátoru. Ten by měl přivést mladé po ukončení studia zpět do města. Mohl by podpořit rozjetí nových projektů stávajících obyvatel města. A tím také vytvořit nová pracovní místa a snížit nezaměstnanost nejen ve městě, ale i v celém regionu.

### **Lokalizace Projektu**

Země: Česká republika

Region soudržnosti: NUTS II Moravskoslezsko

Kraj: Moravskoslezský

Město: Bruntál

### **Cíle**

Zřízení podnikatelského inkubátoru na území města přinese komplexní nástroje pro rozvoj a podporu podnikatelského prostředí. Se zřízením takového zařízení, přichází mnoho výhod, ty spočívají v koncentraci aktivit a služeb na jednom místě.

Mezi hlavní cíle realizace patří:

- Podpora podnikání na území města
- Zvýšení zaměstnanosti
- Rozvoj ekonomiky
- Nárůst prestiže města
- Přilákání nových investorů a podnikatelů
- Podpora rozvoje inovací a technologií
- Omezení odcházení mladých (zejména studentů) pryč z města
- Rozvoj a podpora kvalifikované pracovní síly

- Podpora regionálních firem pro další rozvoj
- Vytvoření centra, ve kterém se budou soustředit subjekty podporující rozvoj podnikání
- Využití nevyužívaných budov patřících městu

### **Cílové skupiny**

Prostory v podnikatelském inkubátoru budou sloužit pro celé spektrum jedinců i institucí, hlavními cílovými skupinami jsou:

- Nové a začínající podniky
- Lidé s inovativním nápadem a zpracovaným podnikatelským záměrem
- Studenti a absolventi Vysokých škol
- Již založené malé a střední podniky

Podmínky pro umístění žadatele o vstup do podnikatelského inkubátoru jsou následující:

Musí se jednat o obchodní společnost, OSVČ, Fyzickou osobu před zahájením podnikání nebo ostatní společnosti s přínosem pro rozvoj regionu. Odvětví zaměření firmy není omezeno, ale musí odpovídat podmínkám a prostorům PI. Do inkubátoru bude možné vstupovat na dobu do 3 let. Možné je využívat služeb i delší dobu, ovšem firma ztratí nárok na zvýhodněné nájemné. Pro vstup je nutné, aby společnost odpovídala definici malé nebo střední firmy dle definice Evropské komise.

### **Partneři**

Partneři pro počáteční investice v oblasti založení podnikatelského inkubátoru zatím nebyli dojednání. Nýbrž počítá se s podporou místních firem nebo soukromých investorů.

Projekt podnikatelského inkubátoru může být také financován z operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OP PIK). Ten v období 2014 – 2020

představuje strategický a implementační rámec, sloužící k podpoře podnikání z Evropských fondů – ESIF. Pro účely tohoto projektu je možné využít Prioritní osy 1. Rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace. Se specifickým cílem Zvýšit intenzitu a účinnost spolupráce ve výzkumu, vývoji a inovacích. Konkrétní program podpory, ze kterého je možné čerpat dotaci, se nazývá Služby infrastruktury.

OP PIK čerpá finance z Evropského fondu pro regionální rozvoj a aktivity mohou být podporovány formou dotací nebo formou finančních nástrojů (např. Výhodné úvěry a záruky).

Celková alokace programu je 5,7 miliard Eur a podpora se liší dle velikosti podnikatelského subjektu. Míra podpory v případě města Bruntál činí 40 – 60 % způsobilých výdajů. Dotace může být použita na rekonstrukci a modernizaci budovy, ale také na provozní náklady, jako jsou služby externistů, mzdy a školení.

Město Bruntál bude o dotaci usilovat.

Dalším dotačním programem, kterého může město Bruntál využít je Podpora podnikání v Moravskoslezském kraji, jehož prostřednictvím může usilovat o dotaci ve výši 50 % nákladů na nově vytvořené pracovní místo, až do 300 000 Kč. Termín podání žádostí pro rok 2016 již vypršel. Je proto tedy potřeba se žádostí počkat na příští rok.

Město Bruntál také navázalo kontakty se zařízeními, které plní funkci podpory rozvoje podnikání. S těmito subjekty může docházet k výměně zkušeností a informací pro vybudování a provozování podnikatelského inkubátoru. Mezi tyto subjekty se řadí: VIVA Ostrava, STEEL-IT, RPIC Nymburk, JIC Brno, Impact Hub Ostrava, IN-SPIRO.

## **Etapy Projektu**

### **Předinvestiční fáze**

V rámci této fáze dojde k vypracování studií proveditelnosti, budou identifikována specifika projektu a hodnoceny jeho varianty. Dojde k vytváření finančních analýz a analýz potřebnosti projektu v návaznosti na cíle, které si město Bruntál od uskutečnění projektu slibuje.



Také bude provedena analýza poptávky po podnikatelském inkubátoru na území města Bruntál. Dále také analýza technologií, které budou nezbytné pro realizaci a správné fungování podnikatelského inkubátoru.

Součástí předinvestiční fáze také bude rozhodnutí o financování projektu. Důležitá bude podpora projektu ze strany zastupitelů a následné schválení rozpočtu města. Dále zadání a vyhodnocení architektonické soutěže. Podání žádosti o financování projektu z fondů. A závěrem také výběrové řízení na Generálního dodavatele.

Tabulka č. 4: Harmonogram předinvestiční fáze

Činnost	Harmonogram
Studie proveditelnosti a ostatní studie	05/2016 – 09/2016
Schválení rozpočtu a případné dohodnutí investorů	10/2016 – 02/2017
Zadání až vyhodnocení architektonické soutěže	01/2017 – 04/2017
Zpracování projektové dokumentace	05/2017 – 7/2017
Vyřízení stavebního povolení	07/2017 – 8/2017
Zpracování žádosti o dotaci	05/2017 – 08/2017
Podání žádosti o financování z fondů	08/2017
Výběrové řízení na Generálního dodavatele	03/2018 – 04/2018

#### Investiční fáze

V investiční fázi projektu půjde zejména rekonstrukci budov, které budou sloužit k provozu PI. Základními aktivitami bude kompletní rekonstrukce budovy, vybudování kancelářských prostor, nákup a instalace nových zařízení a technologií. Součástí investiční fáze bude i nábor zaměstnanců, kteří budou mít klíčové postavení na chodu inkubátoru v následné fázi.

Již v této fázi dojde k prvním marketingovým aktivitám, které budou PI podporovat. Dojde k zajištění publicity projektu i zlepšení orientace potenciálních zájemců o služby PI.

Hlavní náklady této fáze budou spojeny s rekonstrukcí objektu a v jeho úpravě na kancelářské prostory. Další značnou položkou budou náklady na pořízení investičního majetku a náklady na mzdy zaměstnancům.

Tabulka č. 5: Harmonogram investiční fáze

Činnost	Harmonogram
Rekonstrukce budovy na kancelářské prostory	05/2018 – 12/2018
Zajištění vybavení budovy	01/2019 – 02/2019
Zajištění lidských zdrojů	03/2019 – 04/2019
Propagační fáze a příprava na provoz	04/2019 – 06/2019
Zahájení provozu	07/2019

#### Fáze provozní

Začátek provozu PI je plánován na červenec 2019. V této fázi dojde ke spuštění všech služeb, které bude podnikatelský inkubátor nabízet.

## **4.6 Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie, marketingový mix**

### **Analýza trhu a odhad poptávky**

Realizace projektu PI bude mít vliv na všechny začínající podnikatele, osoby samostatně výdělečně činné, studenty a absolventy vysokých škol, ale také na zbylé občany celého regionu z důvodu zvýšení nabídky pracovních míst. Na území okresu Bruntál nenajdeme instituci podobného a typu. Nejblíže instituce zaměřující se na podporu podnikání v rané fázi nalezneme v 75 km vzdáleném Krajském městě, v Ostravě.

Jak již bylo řečeno, okres Bruntál je 9. největší v České republice. Žije na jeho území 93 718 obyvatel (údaj za rok 2015). Na daném území se nachází 19 689 podnikatelských subjektů, z toho 1 479 obchodních společností a 16 062 fyzických osob.

V okrese Bruntál najdeme 14 vysokých škol, na nichž v roce 2015 studovalo 4 374 studentů. Každý rok odmaturuje téměř 1 000 studentů, z nichž dále velké množství pokračuje v dalším studiu na Vysokých školách mimo území okresu (CZSO). Mnoho těchto studentů, i z důvodu vysoké nezaměstnanosti v okrese, zůstává i po skončení studia v městech svých univerzit a město tak přichází o mladé a studovaná lidi.

Všichni tito studenti i podnikatelské subjekty jsou potenciálními využiteli podnikatelského inkubátoru. Z důvodu vzdálenosti podobných institucí, je tedy poměrně pravděpodobné, že by se kapacita nově vzniklého PI dokázala naplnit a ten by tak mohl naplno sloužit ke svému účelu.

Z důvodu popsání výhod a nevýhod vstupu výše zmíněných subjektů do PI byla vytvořena SWOT analýza, která identifikuje příležitosti a hrozby, a také definuje silné a slabé stránky, které tento nově vytvářený PI pro podnikatele představuje.

## SWOT analýza nabídky projektu

### Silné stránky

- Lukrativní adresa inkubátoru
- Moderní vybavení a vzhled
- Vybavení kanceláří
- Snadnější navazování kontaktu s investory
- Motivující prostředí
- Využití technického vybavení inkubátoru
- Poradenství a nájem za zvýhodněných podmínek
- Možnost setkávání a spolupráce s dalšími firmami
- Využití informací a zkušeností zaměstnanců inkubátoru
- Spolupráce s Vysokými školami

### Slabé stránky

- Podmíněný vstup (do inkubátoru se nedostane každý)
- Kapacitní omezenost
- Nekompletní znalost problematiky v určitých oborech
- Finanční závislost na inkubátoru
- Časová omezenost
- Pomoc zejména v obecných věcech a teoriích

### Příležitosti

- Zvýhodněné prostředí pro podnikání
- Pomoc se zpracováním plánu a strategií
- Kontakty na investory a partnery
- Možnost spolupráce inkubovaných firem
- Zájem univerzit o navázání spolupráce
- Možnost využívání služeb, které mohou být v začátcích pro firmu nedostupné

### Hrozby

- Zkrachování inkubátoru
- Předčasné ukončení inkubace
- Nekvalitní informace z důvodu nedostatku odbornosti zaměstnanců v daném odvětví
- Krádež nápadu

### **Marketingová strategie**

Hlavní myšlenkou projektu je pomoci rozvoji regionu. A to tak, že dojde k podpoře vznikajících firem v jejich počáteční fázi. Cílem bude maximální podpora podnikatelských subjektů a uspokojování jejich potřeb. K podpoře bude docházet v nově vzniklém centru, kde budou veškeré služby poskytovány na jednom místě za zvýhodněných podmínek.

Odlišení od konkurence spočívá v komplexnosti nabízených služeb směřovaných na jedno místo. Město Bruntál by zároveň chtělo nabídnout i vysoký standard kvality nabízených služeb.

Vzhledem ke specifikům vznikajícího projektu není zpracována žádná konkrétnější marketingová strategie.

### **Marketingový mix**

#### **Produkt**

Produktem podnikatelského inkubátoru jsou nabízené služby, které by měly pomoci začínajícím firmám s jejich uchycením na trhu. Těmito službami jsou:

- Dotované nájemné
- Vybavení kancelářských prostor
- Technické a administrativní služby
- Poradenské služby a konzultace
  - o Poradenství při zpracování business plánu

- Právní poradenství
- Vedení účetnictví a daňové poradenství
- Marketingové poradenství
- Dotované vzdělávací aktivity – konference, semináře, školení, apod.

## Cena

Cena nabízených služeb není u tohoto typu projektu klíčová. Jelikož cílem Města Bruntál není maximalizace zisků, nýbrž rozvoj města a regionu. Veškeré služby ovšem budou nabízeny bezplatně nebo za zvýhodněné ceny, proto je jisté, že z hlediska ceny bude využití služeb PI pro nově vznikající podniky rozhodně cenově přitažlivé.

Předpokládané ceny nabízených služeb porovnáme s tržními cenami.

Tabulka č. 6: Tržní cena nabízených služeb

<b>Služba</b>	<b>Cena</b>
<i>Dotované nájemné</i>	375 000 / 3 roky
<i>Vybavení kancelářských prostor</i>	60 000
<i>Technické a administrativní služby</i>	50 000
<i>Poradenství při zpracování business plánu</i>	3 000
<i>Právní poradenství</i>	40 000 / 3 roky
<i>Vedení účetnictví a daňové poradenství</i>	100 000 / 3 roky
<i>Marketingové poradenství</i>	30 000 / 3 roky
<i>Dotované vzdělávací aktivity</i>	25 000 / 3 roky
<b>Celkem</b>	<b>680 300 / 3 roky</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ceny služeb pro inkubované firmy budou následně odvozovány procentuálně od tržních cen. To je dáno dotovanými službami. Příklad cen jednotlivých služeb s využitím inkubátoru uvádí následující tabulka.

Tabulka č. 7: Příklad cen pro inkubovanou firmu v závislosti na výše uvedených tržních cenách

<b>Služby</b>	<b>Rok inkubace</b>			<b>Celkem za 3 roky</b>
	<b>1. Rok</b>	<b>2. Rok</b>	<b>3. Rok</b>	
<i>Dotované nájemné</i>	62 500 Kč	75 000 Kč	87 500 Kč	225 000 Kč
<i>Vybavení kancelářských prostor</i>	Zdarma			Zdarma
<i>Technické a administrativní služby</i>	8 333 Kč	10 000 Kč	11 666 Kč	30 000 Kč
<i>Poradenství při zpracování business plánu</i>	Zdarma	-	-	Zdarma
<i>Právní poradenství</i>	Zdarma	8 000 Kč	9 333 Kč	17 333 Kč
<i>Vedení účetnictví a daňové poradenství</i>	16 666 Kč	20 000 Kč	23 333 Kč	60 000 Kč
<i>Marketingové poradenství</i>	Zdarma	6 000 Kč	7 000 Kč	13 000 Kč
<i>Dotované vzdělávací aktivity</i>	Zdarma	5 000 Kč	5 833 Kč	10 833 Kč
<b>Celkem</b>				<b>356 166 Kč</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Podle předpokládaných cen by inkubovaná firma s využitím všech nabízených služeb podnikatelského inkubátoru za 3 roky inkubace zaplatila 324 134 Kč. Firma, která by za stejných okolností inkubátoru nevyužila, by se dostala na 440 300 Kč. Největší rozdíl vzniká v dotovaném nájemném, které tedy inkubované firmě ušetří nejvíce financí. Rozdíl v nákladech za první 3 roky existence, by tak na těchto službách odpovídal takřka čtvrt milionu korun. Tento rozdíl naznačuje velkou úsporu financí pro začínajícího podnikatele, která mu dopomůže k přežití v prvních třech letech podnikání.

Předpokládaná cena využití kancelářských prostor:

5 000 Kč/m<sup>2</sup>/rok (bez DPH)

Slevy v závislosti na době inkubace:

1. Rok – 50 %
2. Rok – 40 %
3. Rok – 30 %

### **Propagace**

Město Bruntál bude nové klienty PI hledat zejména těmito způsoby:

- Pořádání konferencí pro firmy v regionu
- Pořádání seminářů na středních školách v regionu
- Publikace zaměstnanců města ve vybraných periodických
- Internetová prezentace projektu
- Spolupráce s Vysokými školami z blízkého okolí

Tato forma prezentace je poměrně finančně nenáročná. Propagování formou konferencí a seminářů budou provádět zaměstnanci města Bruntál. Popřípadě může dojít i k placeným konferencím, ze kterých by naopak bylo ještě možné generovat zisk. K propagaci může také docházet na různých akcích o podpoře podnikání v celém regionu.

K publikacím propagujícím PI bude docházet zejména v regionálním tisku (např. Náš Domov) a v periodických zabývajících se odbornou tematikou.

Dojde také k tisku a distribuci informačních letáků, proto aby se inkubátor již v investiční fázi dostal do podvědomí obyvatel.

K internetové prezentaci by mělo docházet přímo na stránkách Města Bruntál. Není potřeba z tohoto důvodu vytvářet nový web. Po určitém čase je možnost tento postup přehodnotit a web vytvořit.

### **Náklady na marketing**



Tabulka č. 8: náklady na marketing

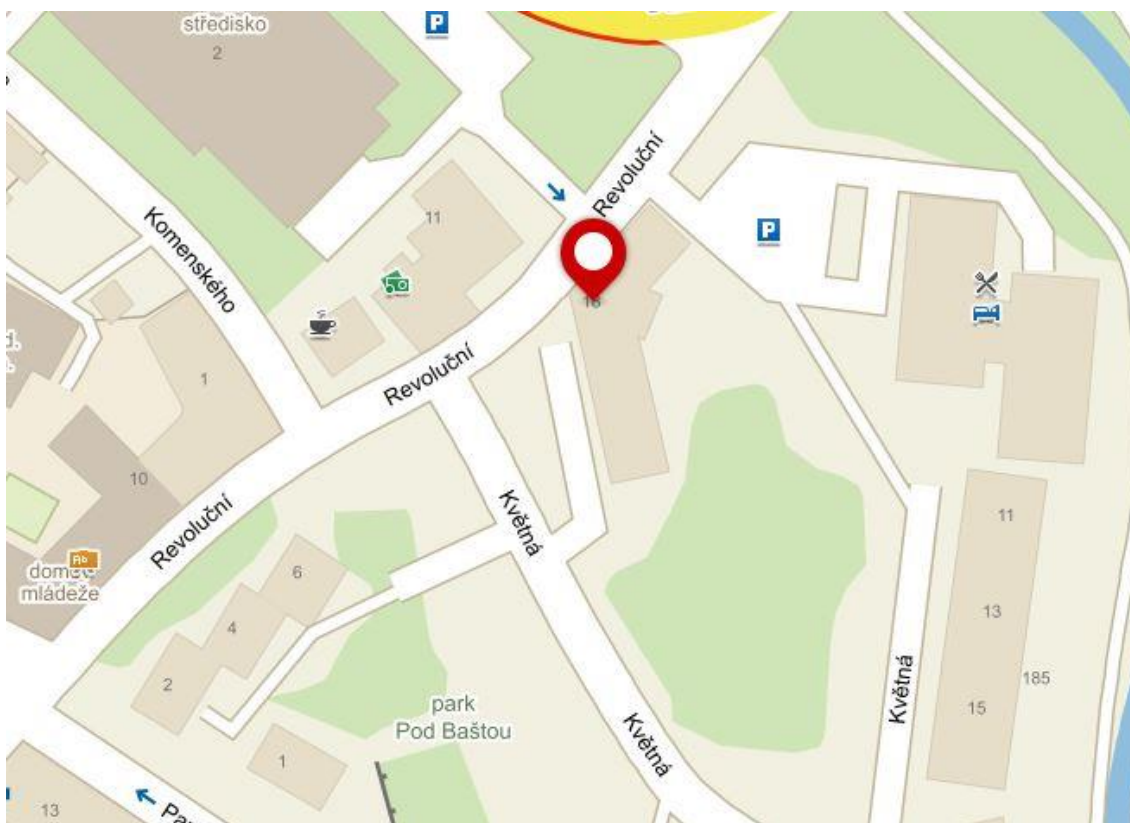
<b>Tvorba webového obsahu</b>	<b>10 000 Kč</b>
<b>PR aktivity</b>	10 000 Kč
<b>Distribuce propagačních materiálů</b>	8 000 Kč
<b>Náklady na marketing celkem</b>	<b>28 000 Kč</b>

## Místo

Projekt podnikatelského inkubátoru využívá přímou distribuční cestu. To znamená, že nabízené služby budou využívány inkubovanými firmami na jednom místě.

Podnikatelský inkubátor vznikne v Bruntále na adrese Revoluční 18.

Obr. č. 1: Umístění PI v Bruntále



Místo vzniku je pro nově vznikající firmy velice výhodné, neboť se nachází v těsné blízkosti centra města. Zároveň je velice blízko dopravnímu tahu vedoucímu do

Ostravy, respektive Hradce Králové, tudíž dopravní infrastruktura je dobře zajištěna. U této budovy se již nachází parkoviště pro motorová vozidla a v blízkém okolí je dostupná veškerá občanská vybavenost.

Veškeré služby nově vzniklého podnikatelského inkubátoru budou vykonávány na tomto. Vzhledem k typu produktu se očekává, že zájemci o vstup do PI si inkubátor na základě propagace vyhledají sami a nebude tedy potřeba využívat žádných dalších distribučních cest.

## 4.7 Management projektu a lidské zdroje

Pro potřeby této kapitoly je nutné projekt rozdělit do dvou fází:

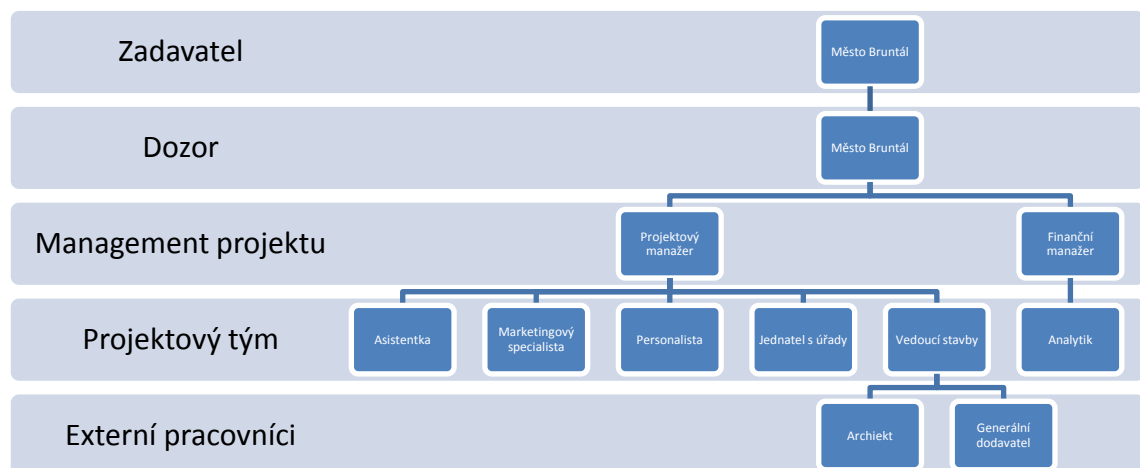
1. Realizace projektu
2. Provoz

Realizace projektu

Management a lidské zdroje projektu ve fázi realizace, bude vytvářet projektový tým, tvořený zaměstnanci Města Bruntál a externí pracovníci, kteří se budou podílet zejména na rekonstrukci a vybavování budovy.

Projekt bude mít dva manažery. Jedním bude projektový manažer, který pod sebou bude mít asistentku, vedoucího stavby, zpracovatele studií, marketingového specialistu a personalistu. Druhým manažerem bude finanční manažer, který bude řídit činnost finančního analytika.

Mezi externí pracovníky se bude řadit architekt a Generální dodavatel rekonstrukce a také právník.



Investiční projekty města Bruntál vedou zaměstnanci úřadu. Jelikož jednotlivé činnosti budou realizovány postupně, dá se předpokládat, že zaměstnanci budou mít čas se

projektem zabývat. Realizační fáze projektu bude vykonávána v jejich pracovní době, a tedy mzdové náklady budou nulové.

## Provoz

V provozu bude podnikatelský inkubátor zaměstnávat minimálně 6 zaměstnanců. Ovšem konečný počet pracovníků je závislý na vícero faktorech. Zejména jde o zaplněnost inkubátoru a velikost inkubovaných firem. Jelikož se počítá s tím, že zaměstnanci inkubátoru se budou aktivně zapojovat do činností inkubovaných firem a budou v každodenním kontaktu s podnikateli, jak v pozici školitelů, tak prozatímních manažerů inkubovaných firem. Celkový počet zaměstnanců se tak v budoucnu může vyšplhat až na 20.

U zaměstnanců se klade důraz na znalosti v určitém oboru, ale i v dalších příbuzných oborech. V inkubátoru budou také vystupovat další externí odborníci. Ti se budou snažit o rozvoj podniků zejména v oblasti udržitelného rozvoje.

Ve fázi provozu podnikatelského inkubátoru, již bude nutné najít nové zaměstnance, kteří budou zastávat dané pozice. V čele inkubátoru by však měl stát manažer, který celý projekt povede a zařídí vše potřebné. Ten by měl vzejít se současných zaměstnanců úřadu.

Tabulka č. 9: Přehled potřebných pracovních míst a mzdových nákladů pro provoz

Pracovní pozice	Počet míst	Požadavky	Mzda	Odvody na zaměstnance (34%)
<b>Manažer</b>	1	Vysokoškolské vzdělání, 4 letá praxe v oboru	35 000 Kč	11 900 Kč
<b>Poradce, lektor, školitel</b>	4	Minimálně středoškolské s maturitou,	25 000 Kč	8 500 Kč

		praxe se zakládáním a vedením společnosti		
<b>Recepční</b>	1	Středoškolské s maturitou	17 000 Kč	5 780 Kč
<b>Náklady celkem</b>			152 000 Kč	51 680 Kč

Celkové mzdové náklady jednoměsíční náklady ve fázi provozu podnikatelského inkubátoru se odhadují na 203 680 Kč. S těmito náklady se počítá pro začátek provozu podnikatelského inkubátoru. Se vzrůstajícím počtem inkubovaných firem samozřejmě může docházet k navyšování počtu zaměstnanců i vytvoření nových pracovních míst. Dále se předpokládá, že bude nutné využít služeb externích specialistů.

## 4.8 Technické a technologické řešení projektu

V této kapitole jsou popsány technické věci, které jsou potřebné pro rekonstrukci objektu PI. Dále pak technologie, kterých se bude využívat pro jeho realizaci.

### Budova

#### Rekonstrukce

Současný stav:

Budova se nachází v lokalitě města zastavěné objekty občanské vybavenosti. Přístup je umožněn po zpevněných plochách z ulice Revoluční. Objekt je dobře napojený na inženýrské sítě. V současné době není objekt dlouhodobě využíván, jeho současný stav ani plné využívání neumožňuje. Stavba je částečně podsklepená, má dvě nadzemní podlaží a funkčně využitelné podkroví. Prostory dříve sloužily jako kanceláře, obchody a skladovací místnosti. Součástí je také sociální zařízení. Projekt je v současné době v nevyužívaném a opotřebovaném stavu. To je také důvodem k tomu, že není v současné době využíván.

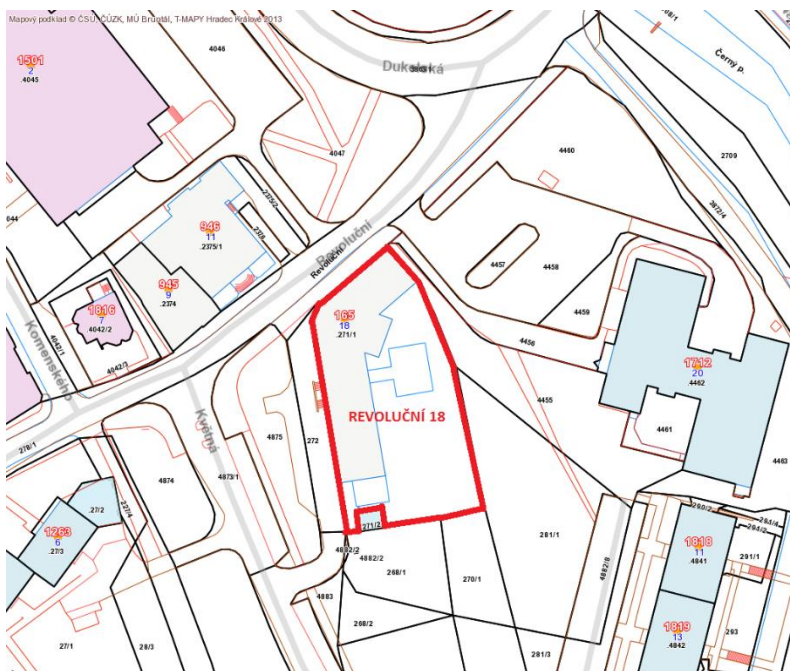
Obrázek č. 2: Současný stav budovy



Obrázek č. 3: Současný stav budovy (2)



Obrázek č. 4: Vymezení parcely



## Práce

Rekonstrukce stávajícího objektu na Revoluční 18 se bude týkat fasády a střechy a také celkového přebudování vnitřních prostor. Co se stavebních prací uvnitř budovy týče, dojde k přebudování některých místností, aby lépe plnily svou funkci. Dojde k výměně oken a dveří, bude provedena nová elektroinstalace, vyměněny budou podlahy a dojde k výmalbě. Venkovní stavební práce budou obsahovat zateplení celého objektu a

provedení nové fasády. Dále bude potřeba opravit chátrající střechu, tudíž využít služeb pokrývače.

#### Stav po úpravách

V současné době není zpracována projektová dokumentace. Bude tedy záležet na projektantovi, jak by projekt uspořádal. Předpokládá se ovšem, že sklepní prostory budou sloužit ke skladování zásob. V prvním podlaží by měla být vytvořena recepce, v jednom z křídel kanceláře pro zaměstnance inkubátoru, ve druhém zasedací místnosti. Druhé patro a podkroví by mělo sloužit inkubovaným firmám jako kancelářské prostory, očekává se, že v prostorách může vzniknout až 13 kanceláří. V obou podlažích by také mělo být vybudováno sociální zařízení.

Odhadovaná cena nemovitosti dle znaleckého odhadu je 5,3 mil. Kč. V současné době ovšem neexistuje žádná konkrétní částka, za kterou by měla být provedena rekonstrukce. Na základě porovnání velikosti objektu a nutných stavebních úprav s podobnými budovami však můžeme říci, že by se cena mohla pohybovat okolo 5,7 mil. Kč.

#### Vybavení budovy

V budově vznikne pro potřeby plnění služeb podnikatelského inkubátoru několik typů místností. V budově po rekonstrukci bude k dispozici recepce, zasedací místnosti, kanceláře, sociální zařízení a kuchyňka. Všechny místnosti bude potřeba vybavit odpovídajícím zařízením.

Tabulka č. 10: Vybavení místností

Místnost	Vybavení	Cena
Recepce	Stůl, židle, skříň, tiskárna, osobní počítač	30 000 Kč
<b>13x Kancelář (nebudou totožné, tudíž je uváděno)</b>	3x stůl, 3x židle, 3x počítač, skříň	70 000 Kč x 13 = 910 000 Kč



<b>vybavení prům. kanceláře)</b>		
<b>2x Zasedací místnost</b>	Stoly, židle, dataprojektor, interaktivní tabule, skříň	65 000 Kč x 2 = 130 000 Kč
<b>Sociální zařízení</b>	2x toaleta, 2x umyvadlo	14 000 Kč
<b>Kuchyňka</b>	Kuchyňská linka, lednice, kávovar, varná konvice	30 000 Kč
<b>Celkem</b>		1 114 000 Kč

Celková cena vybavení všech místností se odhaduje na 1 114 000 Kč.

### **Životnost a reinvestice**

U daného objektu se předpokládá, že po rekonstrukci ji dle legislativy bude možné zařadit mezi trvalé budovy, u kterých se počítá s životností alespoň 50 – 100 let.

Procentní opotřebení by mělo činit 1 % - 2 % za rok.

U všech zařízení se počítá s dobou životnosti alespoň 5 let, ve kterých by tedy mělo docházet pouze k opravám daných zařízení.

## 4.9 Vliv na životní prostředí

Dopad projektu na životní prostředí musíme rozdělit opět do tří etap, jelikož v každé etapě bude ovlivněno jinými vlivy.

### Předinvestiční fáze

Tato fáze projektu zajišťuje především tvorbu studií, výběrová řízení a podání žádostí o podporu. Proto se předpokládá, že nedojde k žádnému zatížení životního prostředí.

### Investiční fáze

Při zajišťování materiálu a jeho dopravě dojde ke zvýšení dopravního zatížení v daném místě. Nutné bude zajistit kontejner pro odvoz vzniklého odpadu. Tyto náklady jsou započítány v ceně rekonstrukce. V okolí bude v době rekonstrukce zvýšený hluk i prašnost.

### Provozní fáze

V provozní fázi dojde k zahájení činnosti podnikatelského inkubátoru. Bude docházet zejména ke spotřebě energií (vody, plynu a elektřiny). Vznikat bude také komunální odpad. A bude potřeba zajistit jeho odvoz.

### Energie

Tabulka č. 11: Měsíční náklady na energie

<b>Energie</b>	<b>Měsíční odběr</b>	<b>Cena za jednotku</b>	<b>Cena za měsíc</b>
Plyn	1,7 MWh	1 457 Kč / 1 MWh	2 476 Kč
Voda	52,5 m <sup>3</sup>	82,55 Kč za m <sup>3</sup>	4 333 Kč
Elektřina	1,650 kWh	4,02 Kč / 1 kWh	6 633 Kč

Spotřeba vody je vypočítána na základě Vyhlášky č. 120/2011 Sb., o vodovodech a kanalizacích. Na základě ní může odhadnout průměrnou roční spotřebu vody na jednoho pracovníka, která činí 18 m<sup>3</sup>. Ostatní odběrové hodnoty byly navrženy dle

dostupných informací z obdobných administrativních budov. Ceny za jednotku určují průměrné ceny za energie v roce 2016.

## 4.10 Finanční analýza projektu a jeho udržitelnost

Finanční plán je sestaven na celou předinvestiční a investiční fázi. Dále pak na prvních 15 let fungování podnikatelského inkubátoru. Předinvestiční fáze začala v květnu roku 2016 a investiční fáze bude ukončena v červnu 2019. Dle plánu by v červenci 2019 měl začít ostrý provoz podnikatelského inkubátoru.

Základní kalkulace

### Finanční analýza projektu (předinvestiční a investiční fáze)

Následující tabulka zachycuje celkové náklady projektu před zahájením provozu podnikatelského inkubátoru. Jedná se o období od května 2016 do června 2019.

Tabulka č. 12: Náklady v předinvestiční a investiční fázi

<b>Náklady celkem</b>	<b>6 971 000 Kč</b>
<b>Náklady Neinvestiční</b>	<b>37 000 Kč</b>
<b>Osobní náklady nepřímé</b>	0 Kč
Hrubé mzdy zaměstnanců	0 Kč
Odvody zaměstnavatele	0 Kč
<b>Režie</b>	0 Kč
Energie	0 Kč
Údržba a úklid	0 Kč
Kanc. Materiál	0 Kč
Internet a telefon	0 Kč
<b>Marketing</b>	28 000 Kč
Tvorba webového obsahu	10 000 Kč
PR aktivity	10 000 Kč
Distribuce propagačních materiálů	8 000 Kč
<b>Finanční náklady</b>	9 000 Kč
Vedení účtu	9 000 Kč
<b>Nepřímé investiční</b>	<b>6 934 000 Kč</b>
Rekonstrukce budovy	5 700 000 Kč
Vybavení budovy	1 114 000 Kč
Projektová dokumentace	120 000 Kč

Celkové náklady k zahájení provozu vycházejí na 4 971 000 Kč.

Mzdy zaměstnanců nejsou v této fázi vyčísleny, jelikož na investičních projektech města Bruntál pracují přímo jeho zaměstnanci.

V nepřímých investičních nákladech nalezneme náklady na projektovou dokumentaci, tu zajišťuje projektant a jsou hrazeny fakturou.

Náklady na marketing odpovídají marketingovému akčnímu plánu, který je součástí studie proveditelnosti.

Do hodnoty všech nákladů je již započítáno DPH, které činí 20 %.

### **Finanční analýza projektu (provozní fáze)**

Provozní fáze bude spuštěna v červenci roku 2019. Náklady budou závislé na zaplněnosti podnikatelské inkubátoru firmami. Pro výpočet nákladů budeme počítat se třemi variantami zaplněnosti PI.

#### **Optimistická varianta**

V průběhu prvního roku provozu dojde ke 100% zaplnění podnikatelského inkubátoru. Využity budou veškeré prostory pro inkubované firmy a současně bude ve velké míře využíváno všech nabízených služeb inkubátoru. U absolutní zaplněnosti se předpokládá, že inkubováno bude 10 firem. Klesnou nároky na marketing, ovšem bude potřeba zaměstnat další pracovníky, kteří budou chod inkubátoru obstarávat.

#### **Pravděpodobná varianta**

V průběhu prvního roku dojde k 70% zaplněnosti PI, což je průměrná hodnota obsazenosti u projektů tohoto typu. Inkubováno bude 7 firem, které budou v rozumném množství využívat dalších podpůrných služeb PI. Bude potřeba stále investovat do marketingu a usilovat o zaplnění zbývajících prostorů.

Pesimistická varianta

Marketingová kampaň se mine účinkem. Začínajících firem nebude dostatek, nebo nebudou mít zájem o tento druh podpory podnikání. V inkubátoru bude pouze čtyři až pět firem, které nebudou využívat dalších podpůrných služeb.

Tabulka č. 13: Měsíční a roční náklady provozní fáze

Náklady	Optimistická		Pravděpodobná		Pesimistická	
	Měsíční	Roční	Měsíční	Roční	Měsíční	Roční
<b>Náklady celkem</b>	<b>241 422,00 Kč</b>	<b>2 897 064 Kč</b>	<b>249 618,00 Kč</b>	<b>2 995 416,00 Kč</b>	<b>226 132,00 Kč</b>	<b>2 713 584,00 Kč</b>
<b>Mzdové náklady</b>	237 180,00 Kč	2 846 160,00 Kč	203 680,00 Kč	2 444 160,00 Kč	170 180,00 Kč	2 042 160,00 Kč
Hrubé mzdy zaměstnanců	177 000,00 Kč	2 124 000,00 Kč	152 000,00 Kč	1 824 000,00 Kč	127 000,00 Kč	1 524 000,00 Kč
Odvody zaměstnavatele	60 180,00 Kč	722 160,00 Kč	51 680,00 Kč	620 160,00 Kč	43 180,00 Kč	518 160,00 Kč
<b>Režie</b>	30 442,00 Kč	365 304 Kč	28 638,00 Kč	343 656,00 Kč	26 652,00 Kč	319 824,00 Kč
Energie	13 442,00 Kč	161 304 Kč	12 238,00 Kč	146 856,00 Kč	10 852,00 Kč	130 224,00 Kč
Údržba a úklid	4 000,00 Kč	48 000 Kč	4 000,00 Kč	48 000,00 Kč	4 000,00 Kč	48 000,00 Kč
Kanc. Materiál	3 000,00 Kč	36 000 Kč	2 400,00 Kč	28 800,00 Kč	1 800,00 Kč	21 600,00 Kč
Internet a telefon	10 000,00 Kč	120 000 Kč	10 000,00 Kč	120 000,00 Kč	10 000,00 Kč	120 000,00 Kč
<b>Marketing</b>	7 000,00 Kč	84 000 Kč	17 000,00 Kč	204 000,00 Kč	29 000,00 Kč	348 000,00 Kč
Správa webového obsahu	1 000 Kč	12 000 Kč	1 000,00 Kč	12 000,00 Kč	1 000,00 Kč	12 000,00 Kč
PR aktivity	4 000 Kč	48 000 Kč	9 000,00 Kč	108 000,00 Kč	16 000,00 Kč	192 000,00 Kč
Propagace v médiích	2 000 Kč	24 000 Kč	7 000,00 Kč	84 000,00 Kč	12 000,00 Kč	144 000,00 Kč

<b>Finanční náklady</b>	300,00 Kč	3 600 Kč	300,00 Kč	3 600 Kč	300,00 Kč	3 600 Kč
Vedení účtu	300,00 Kč	3 600 Kč	300,00 Kč	3 600 Kč	300,00 Kč	3 600 Kč

Z tabulky měsíčních a ročních nákladů provozní fáze vyplývá, že největší náklady budou vznikat při pravděpodobné variantě. Je to z toho důvodu, že budou vypláceny vysoké mzdy zaměstnancům a zároveň bude potřeba inkubátor ve velké míře propagovat z důvodu naplnění celé kapacity. Nejmenší náklady se předpokládají ve variantě pesimistické. Přestože dojde ke snížení mezd a energií, hodnota nákladů zůstane stále poměrně vysoká z důvodu nutnosti marketingové kampaně.

#### Výnosy v provozní fázi

Výnosy jsou opět ovlivněny zaplněností inkubátoru. S vyšším počtem inkubovaných firem se dá mimo vyšších výnosů za nájemné očekávat také vyšší využívání poradenských a asistenčních služeb. Výnosy jsou opět zpracovány pro všechny 3 možné varianty zaplněnosti podnikatelského inkubátoru.

Tabulka č. 14: Roční výnosy při optimistické variantě (10 firem)

Produkt	Roční výnos
<b>1. Rok</b>	
Nájemné	625 000 Kč
Technické a administrativní služby	83 330 Kč
Zpracování business plánu	0 Kč
Právní poradenství	0 Kč
Vedení účetnictví a daňové poradenství	166 660 Kč
Marketingové poradenství	0 Kč
Vzdělávací aktivity	0 Kč
Celkem	874 930 Kč
<b>2. Rok</b>	
Nájemné	750 000 Kč
Technické a administrativní služby	100 000
Zpracování business plánu	0 Kč
Právní poradenství	80 000 Kč
Vedení účetnictví a daňové poradenství	200 000 Kč

Marketingové poradenství	60 000 Kč
Vzdělávací aktivity	50 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>1 240 000 Kč</b>
<b>3. Rok</b>	
Nájemné	875 000 Kč
Technické a administrativní služby	116 660 Kč
Zpracování business plánu	0 Kč
Právní poradenství	93 330 Kč
Vedení účetnictví a daňové poradenství	233 330 Kč
Marketingové poradenství	70 000 Kč
Vzdělávací aktivity	58 330 Kč
<b>Celkem</b>	<b>1 446 650 Kč</b>

V optimistické variantě se počítá s maximální obsazeností PI, a také s úplným využíváním všech nabízených služeb po celé 3 roky inkubace. S každým dalším rokem se výnosy zvyšují, díky snižujícím se slevám na dané služby.

Tabulka č. 15: Roční výnosy při pravděpodobné variantě (7 firem)

<b>Produkt</b>	<b>Roční výnos</b>
<b>1. Rok</b>	
Nájemné	437 500 Kč
Technické a administrativní služby	58 331 Kč
Zpracování business plánu	0 Kč
Právní poradenství	0 Kč
Vedení účetnictví a daňové poradenství	116 662 Kč
Marketingové poradenství	0 Kč
Vzdělávací aktivity	0 Kč
<b>Celkem</b>	<b>612 451 Kč</b>
<b>2. Rok</b>	
Nájemné	525 000 Kč
Technické a administrativní služby	70 000 Kč
Zpracování business plánu	0 Kč
Právní poradenství	56 000 Kč
Vedení účetnictví a daňové poradenství	140 000 Kč
Marketingové poradenství	42 000 Kč
Vzdělávací aktivity	35 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>868 000 Kč</b>



<b>3. Rok</b>	
Nájemné	612 500 Kč
Technické a administrativní služby	81 662 Kč
Zpracování business plánu	0 Kč
Právní poradenství	65 331 Kč
Vedení účetnictví a daňové poradenství	163 331 Kč
Marketingové poradenství	49 000 Kč
Vzdělávací aktivity	40 831 Kč
<b>Celkem</b>	<b>1 012 655 Kč</b>

U pravděpodobné varianty se počítá se 70% obsazeností podnikatelského inkubátoru. Výnosy z provozní činnosti jsou již značně nižší než u varianty optimistické.

Tabulka č. 16: Roční výnosy při pesimistické variantě (4 firmy)

<b>Produkt</b>	<b>Roční výnos</b>
<b>1. Rok</b>	
Nájemné	250 000 Kč
Technické a administrativní služby	33 332 Kč
Zpracování business plánu	0 Kč
Právní poradenství	0 Kč
Vedení účetnictví a daňové poradenství	66 664 Kč
Marketingové poradenství	0 Kč
Vzdělávací aktivity	0 Kč
<b>Celkem</b>	<b>349 972 Kč</b>
<b>2. Rok</b>	
Nájemné	300 000 Kč
Technické a administrativní služby	40 000 Kč
Zpracování business plánu	0 Kč
Právní poradenství	32 000 Kč
Vedení účetnictví a daňové poradenství	80 000 Kč
Marketingové poradenství	24 000 Kč
Vzdělávací aktivity	20 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>496 000 Kč</b>
<b>3. Rok</b>	
Nájemné	350 000 Kč
Technické a administrativní služby	46 664 Kč
Zpracování business plánu	0 Kč

Právní poradenství	37 332 Kč
Vedení účetnictví a daňové poradenství	93 332 Kč
Marketingové poradenství	28 000 Kč
Vzdělávací aktivity	23 332 Kč
<b>Celkem</b>	<b>578 660 Kč</b>

U pesimistické varianty se počítá se čtyřmi inkubovanými firmami. Výnosy jsou nejnižší ze všech variant.

### Obrat zařízení v prvních 3. letech provozu

Tabulka č. 17: Obrat v prvních 3. letech

<b>Optimistická</b>	<b>1. Rok</b>	<b>2. Rok</b>	<b>3. Rok</b>
Náklady	2 897 064 Kč	2 897 064 Kč	2 897 064 Kč
Výnosy	874 930 Kč	1 240 000 Kč	1 446 650 Kč
Celkem	- 2 022 134 Kč	- 1 657 064 Kč	- 1 450 414 Kč
<b>Pravděpodobná</b>	<b>1. Rok</b>	<b>2. Rok</b>	<b>3. Rok</b>
Náklady	2 995 416 Kč	2 995 416 Kč	2 995 416 Kč
Výnosy	612 451 Kč	868 000 Kč	1 012 655 Kč
Celkem	- 2 382 965 Kč	- 2 127 416 Kč	- 1 982 761 Kč
<b>Pesimistická</b>	<b>1. Rok</b>	<b>2. Rok</b>	<b>3. Rok</b>
Náklady	2 713 584 Kč	2 713 584 Kč	2 713 584 Kč
Výnosy	349 972 Kč	496 000 Kč	578 660 Kč
Celkem	- 2 363 612 Kč	- 2 217 584 Kč	- 2 134 924 Kč

Z tabulky je patrné, že v prvních třech letech provozu podnikatelského inkubátoru náklady jednoznačně převyšují výnosy. Pro realizaci je tedy důležité zajistit další zdroje financování.

## Zdroje financování

Realizace podnikatelského inkubátoru ve městě Bruntál bude zajištěna dotací z Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. Tento program nabízí pokrytí až 60 % způsobilých výdajů a město o tuto dotaci bude usilovat. Celkové způsobilé výdaje v realizační i provozní fázi (v prvních třech letech) projektu jsou v pravděpodobné variantě 15 957 248 Kč. Celková dotace z tohoto programu by pak měla činit 9 574 348 Kč. Pokud by projektu nebyla dotace udělena, nebylo by možné projekt realizovat, jelikož zadavatel nedisponuje dostatečnými finančními prostředky.

Zadavatel se svým projektem také splňuje podmínky dotačního programu Podpora podnikání v Moravskoslezském kraji, ze kterého může získat až 300 000 Kč na jedno vytvořené pracovní místo. V pravděpodobné variantě se počítá se šesti nově vzniklými pracovními místy, podpora kraje by tedy mohla činit až 1 800 000 Kč. Tato dotace by případně mohla takřka úplně pokrýt zbylé náklady v realizační fázi po dobu prvních tří let.

Zbylé náklady by měly být hrazeny zadavatelem. Proto je ovšem důležitá vůle zastupitelstva podpořit podnikatelský inkubátor i vyčlenit dostatečnou částku v rozpočtu města. V pravděpodobné variantě by zbylá částka na realizaci projektu a jeho provoz v prvních třech letech dosahovala 4 582 900 Kč.

## Plán průběhu CF

V následující tabulce je přehledně popsán průběh cash flow realizační fázi, a také v prvních třech letech provozní fáze. Příjmy počítají s dotacemi i vlastními zdroji. Dotace budou použity na obě tyto fáze.

Tabulka č. 18: Cash flow projektu

Období	Celkové výdaje	Dotace EU	Dotace MSK	Příjmy	Vlastní zdroje	Celkové zdroje
Realizační fáze	6 971 000 Kč	4 182 600 Kč	1 800 000 Kč	0 Kč	988 400 Kč	6 971 000 Kč

1. rok provozní fáze	2 995 416 Kč	1 797 250 Kč	0 Kč	612 451 Kč	585 715 Kč	2 995 416 Kč
2. rok provozní fáze	2 995 416 Kč	1 797 250 Kč	0 Kč	868 000 Kč	330 166 Kč	2 995 416 Kč
3. rok provozní fáze	2 995 416 Kč	1 797 250 Kč	0 Kč	1 012 655 Kč	185 511 Kč	2 995 416 Kč
Celkem	15 957 248 Kč	9 574 349 Kč	1 800 000 Kč	2 493 106 Kč	2 089 792 Kč	15 957 248 Kč

Aby byl projekt finančně udržitelný, je potřeba, aby jej žadatel dotoval vlastními zdroji. V realizační fázi se počítá s částkou 988 400 Kč. V provozní fázi by poté mělo jít o částky, které se budou postupně snižovat z důvodu klesajících výhod inkubovaných firem. Celkově se jedná o částku 2 089 792 Kč, kterými by měl být projekt dotován zadavatelem v prvních třech letech provozu.

Určit výši podpory v následujících letech je poměrně složité. Jelikož se předem nedá určit, kolik firem v PI zůstane delší dobu než uvažované a zvýhodněné první tři roky inkubace a kolik firem svůj tříletý cyklus započne až v průběhu prvních třech let.

### Finanční analýza obce

Aby byla Studie proveditelnosti kompletní, je nutné vytvořit finanční analýzu, jež bude součástí rozhodování. Zkoumá se zejména finanční zdraví žadatele o dotaci. Tato analýza dá posléze žadateli informaci, zda má vůbec smysl o dotaci žádat. Finanční zdraví ovšem není jedinou podmínkou pro udržitelnost projektu. Potřeba je také dodržet stanovené podmínky udělení dotace, jinak bude muset žadatel dotaci vrátit. Finanční zdraví vytváří položky z rozpočtu obce, které doplňuje stav běžného účtu.

Tabulka č. 19: Finanční zdraví Města Bruntál

Položka	Kde hodnotu najdete	Hodnota položky (v tis.) 2014	Hodnota položky (v tis.) 2015
Daňové příjmy celkem	třída 1	218 631	221 235
Nedaňové příjmy celkem	třída 2	79 556	79 390
Přijaté sankční platby a vratky transferů	položka 22	2 852	3 888
Příjmy z prodeje nekapitál. majetku	položka 23	4 707	6 337

Přijaté splátky půjčených prostředků	položka 24	3 000	325
Kapitálové příjmy	třída 3	8 448	12 867
<b>Běžné příjmy celkem</b>	<b>třída 1+2+3</b>	<b>306 634</b>	<b>313 491</b>
Neinvestiční přijaté dotace	položka 41	55 962	64 459
Investiční přijaté dotace	položka 42	78 064	26 244
Přijaté dotace celkem	třída 4	134 026	90 703
<b>Příjmy celkem</b>	<b>třída 1+2+3+4</b>	<b>440 661</b>	<b>404 194</b>
Výdaje na platy, ostatní platby za provoz	položka 50	80 453	82 014
Úroky placené	položka 514	1 136	988
Leasingové splátky	položka 5178	0	0
Neinvestiční nákupy	položka 51	117 428	114 611
Neinvestiční transfery	položka 53	260	259
<b>Výdaje celkem</b>	<b>třída 5+6</b>	<b>470 913</b>	<b>375 194</b>
<b>Saldo příjmů a výdajů</b>	<b>příjmy-výdaje</b>	<b>-30 252</b>	<b>29 000</b>
Uhrazené splátky dluhopisů v ČR	ř. 8112 + 8122	0	0
Uhrazené splátky dluhopisů v zahraničí	ř. 8212 + 8222	0	0
Uhrazené splátky půjček v ČR	ř. 8114 + 8124	35 350	30 159
Uhrazené splátky půjček v zahraničí	ř. 8214 + 8224	0	0
<b>Dlouhodobé závazky celkem</b>	<b>Rozvaha</b>	<b>210 143</b>	<b>123 754</b>
<b>Likviditní aktiva ke konci roku</b>	<b>Rozvaha</b>	<b>252 525</b>	<b>260 979</b>
<b>Neproplacené dotační pohledávky ze SF</b>	smlouvy, projekty	x	x

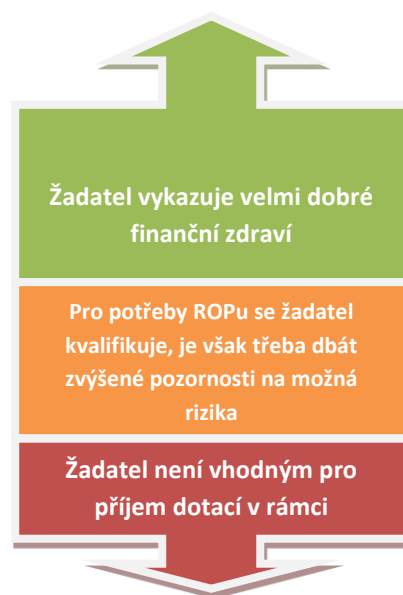
### Hodnocení finančního zdraví města

**B**

Zdroj: město, vlastní zpracování

#### Vysvětlivky:

- A - vynikající finanční zdraví
- B - velmi dobré finanční zdraví
- C - dobré finanční zdraví
- D - uspokojivé finanční zdraví
- E - zdraví žadatele je na rizikové úrovni
- F - finanční zdraví je zcela nedostačující



Po provedení analýzy bylo zjištěno, že žadatel je ve velmi dobrém finančním zdraví. Neměl by tedy mít problém se získáním dotace. To samo o sobě ještě není zárukou udržitelnosti projektu. Ten bude dofinancován z městského rozpočtu. Pro komplexní přehled byla provedena analýza dalších finančních ukazatelů, ze které je patrné, že město disponuje od roku 2000 přebytkem v rozpočtu. Celkový přebytek za posledních 16 let je 1 871 835 Kč. Z výkazu zisku a ztrát pak vyplývá, že v roce 2015 žadatel hospodařil se ziskem 35 805 490,36 Kč. Z těchto výsledků vyplývá, že by žadatel neměl mít problém s pokrytím vlastních zdrojů, nutných investovat do projektu.

Po provedení finanční analýzy můžeme říct, že žadatel je ve velmi dobré finanční situaci. Je schopen usilovat o dotaci a v případě jejího získání pokrýt zbytek projektu z vlastních zdrojů.

## 4.11 Harmonogram projektu

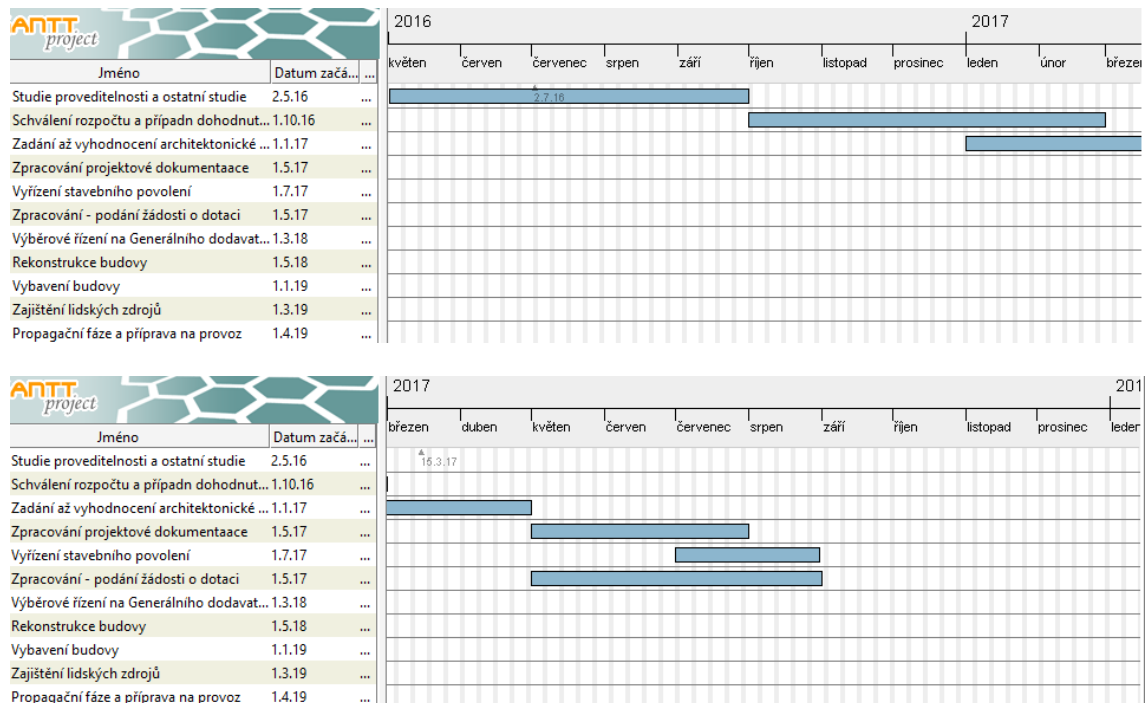
Jednotlivé činnosti průběhu projektu byly definovány v kapitole Popis projektu a jeho etap. Konečná verze harmonogramu je zpracována v Gantově diagramu, který představuje průběh celé realizace Podnikatelského inkubátoru.

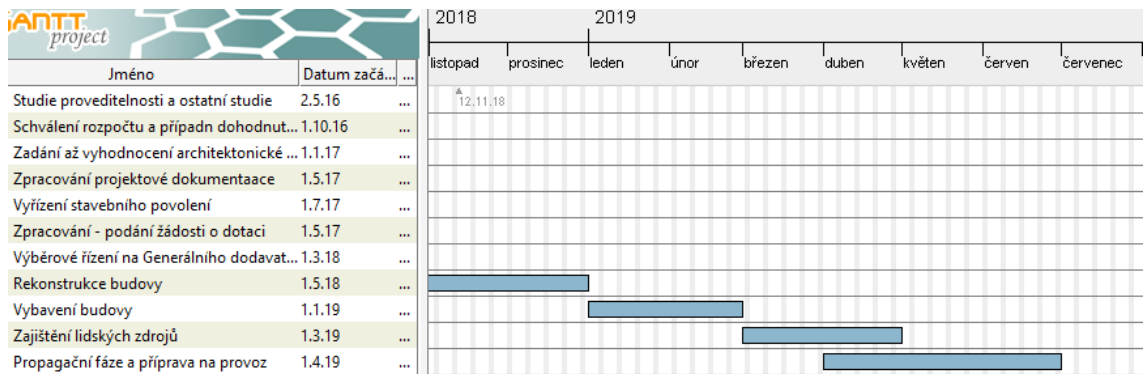
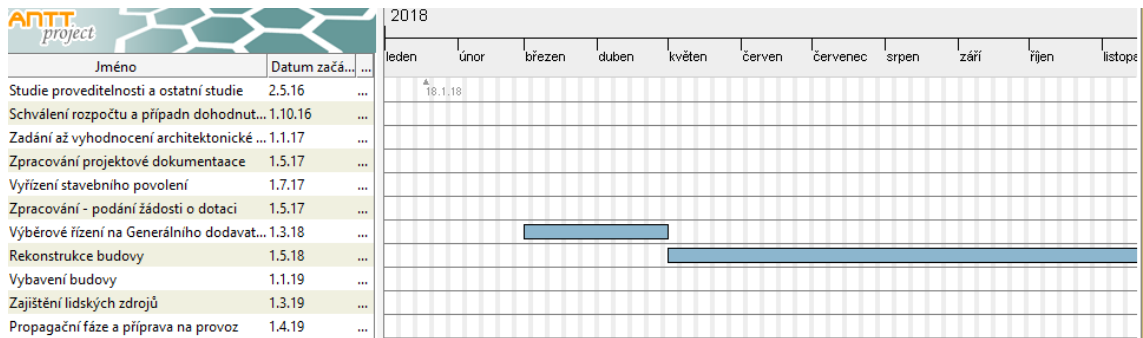
Projekt byl zahájen v květnu 2016 vypracováním studií proveditelnosti.

V předinvestiční fázi dojde dále ke schvalování rozpočtu a dohodnutí investorů, zadání a vyhodnocení architektonické soutěže, zpracování projektové dokumentace, Vyřízení stavebního povolení, zpracování a podání žádostí o dotace a k výběrovému řízení na Generálního dodavatele.

V následné investiční fázi dojde k rekonstrukci budovy, jejímu vybavení, zajištění lidských zdrojů, propagaci a přípravě na provoz. K plnému provozu podnikatelského inkubátoru by mělo dojít v červenci 2019. Jde o zařízení s celoroční provozem.

Obrázek č. 5: Gantův diagram projektu





Zdroj: Program GanttProject

S harmonogramem je důležité pracovat v průběhu celé realizace projektu. A sledovat případné posuny a prodlevy oproti původnímu plánu. Jelikož jsou některé činnosti na sebe přímo navazující, může s posunem jedné dojít k oddálení celé provozní fáze projektu.



## 4.12 Podrobné závěrečné zhodnocení projektu

Zjednodušená Studie proveditelnosti měla prokázat, zda je projekt podnikatelského inkubátoru ve městě Bruntál přínosný a realizovatelný.

Z hlediska rozvoje regionu můžeme na základě studie potvrdit, že jde o přínosný projekt, který podpoří nově vznikající společnosti na celém jeho území. Přinese jim svými službami mnoho výhod proto, aby přečkaly první roky svojí existence. Na základě studie podobných služeb v okolí bylo zjištěno, že na území okresu se nevyskytuje žádná instituce, která by nabízela takto kompletní služby. Z marketingové analýzy vyplynulo, že daný region postrádá tuto službu a zároveň je na jeho území dostatečné množství potenciálních uživatelů podnikatelského inkubátoru.

Studie proveditelnosti byla provedena v rámci všech etap projektu. Předinvestiční fáze začala v květnu 2016, Investiční fáze na ni naváže v květnu 2018 a začátek fáze provozní je plánován na červenec 2019. K projektu byl vytvořen podrobný harmonogram všech fází a byly určeny klíčové činnosti, které je potřeba v dané návaznosti uskutečnit.

Žadatelem je Město Bruntál, jehož investiční projekty obstarávají jeho zaměstnanci, není proto důvodem vytvářet nová pracovní místa v realizační fázi, což je výhodné z důvodu snížení nákladu této fáze. Ve fázi provozní dojde k vytvoření 6 pracovních pozic, toto číslo může být i podstatně vyšší v závislosti na počtu inkubovaných firem a užívání nabízených služeb. Další pracovní místa mohou vzniknout v případě uchycení se inkubovaných firem na trhu a jejich případném rozvoji.

Součástí strategické analýzy byla analýza konkurence, SWOT analýza, určení marketingové strategie a vytvoření marketingového mixu. Z těchto částí vzešli vstupní parametry sloužící pro vyhodnocení projektu. Konkurence na území okresu zdaleka nedisponuje škálou nabízených služeb, ani výhodnými cenovými nabídkami za jejich užívání. Představena byla strategie propagace, která bude cílit na zájemce o inkubační prostory, byl proveden její finanční plán, který byl v dalších kapitolách vyčíslen pro tři varianty zaplněnosti PI.

Ve finanční analýze se počítá se třemi různými variantami, které mohou nastat. Ty vycházejí ze zaplněnosti inkubátoru. Jedná se o variantu Optimistickou, Pravděpodobnou a Pesimistickou. U každé z nich je uveden přehled výnosů a výdajů.

Pravděpodobná varianta vychází z obecných charakteristik podnikatelských inkubátorů a počítá se 70% zaplněností. Varianta Optimistická předpokládá zaplněnost na úrovni 100 %. Poslední variantou je pesimistická, která očekává pouze 40% zaplněnost. Obecně se dá říci, že se zaplněností rostou také náklady osobní náklady na mzdy zaměstnanců. Naopak s klesající přichází nutnost marketingové kampaně, čímž náklady na tuto složku také porostu.

Budova, ve které bude podnikatelský inkubátor provozován, je ve vlastnictví Města a je vhodná k rekonstrukci. Její současné poškození nenarušuje možnost jejího plného využívání po rekonstrukci.

Vzhledem k charakteru stavebních úprav projektu můžeme říci, že realizací rekonstrukce a následným provozem podnikatelského inkubátoru nedojde k zásadnímu ovlivnění současného stavu životního prostředí na řešeném území.

Financování projektu je závislé na přidělení dotace z OP PIK, který je schopný zabezpečit až 60 % uznatelných výdajů. Tato dotace je klíčová, jelikož by bez ní město nebylo schopno daný projekt uskutečnit. Dalším dotačním programem, ze kterého je možné čerpat, je Podpora podnikání v Moravskoslezském kraji, také o tuto dotaci bude zadavatel usilovat. Poslední zdrojem pokrytí nákladů budou vlastní zdroje zadavatele. U města Bruntál závisí na jednání zastupitelů, kteří musí projekt podnikatelského inkubátoru podpořit a vyčlenit na něj potřebné zdroje v městském rozpočtu. Z výpočtů vyplývá, že projekt bude stejně jako 95 % podnikatelských inkubátorů neziskový. Přesto se dá očekávat, že případné náklady na chod inkubátoru by při politické vůli zastupitelů bylo možno pokrýt městským rozpočtem. Variantou je také získání investora, který projekt podpoří, případně jej sám za podpory Města zrealizuje.

## 5 Závěr

Cílem diplomové práce bylo vypracování studie proveditelnosti podnikatelského inkubátoru města Bruntál, která podá přehledné informace o realizovatelnosti projektu.

Motivem pro založení takovéto instituce je zejména vysoká nezaměstnanost a „odliv mozků z regionu“. Město Bruntál v rámci opatření, která mají současnou situaci změnit, disponuje i tímto projektovým záměrem.

V teoretické části došlo k rozboru malých a středních podniků, které zaujímají důležitou roli v národním i evropském hospodářství. Tyto podniky, které právě podnikatelské inkubátory podporují, byly definovány, byly uvedeny jejich výhody a nevýhody a došlo k popisu forem jejich podpory. V druhé kapitole byl proveden rozbor samotných PI. Popsána byla jejich historie, způsob fungování i metody zřizování. V poslední kapitole praktické části je popsána studie proveditelnosti i všechny body, které by měla obsahovat.

Praktická část již obsahuje samotnou Zjednodušenou studii proveditelnosti podnikatelského inkubátoru města Bruntál. Ta se zaměřuje na stěžejní body určující realizovatelnost projektu.

Z výsledků studie, která byla vypracována dle metodické příručky Patrika Siebera, vyplývá, že projekt je realizovatelný a v následujících letech udržitelný. Avšak podstatné pro úspěch projektu je, aby byl podpořen zastupiteli města a podařilo se získat dotaci z Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. Hypotéza stanovená v úvodu této diplomové práce byla tedy potvrzena.

# SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

EU, Evropská komise. *Nová definice malých a středních podniků: Uživatelská příručka a vzor prohlášení*. Lucemburk: EUR-OP, 2006. ISBN 9289479175.

FESZANICZ, Tomáš. *Analýza konkurenčního prostředí podnikových inkubátorů v ČR*. Praha, 2014. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.

FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.

KABELÍKOVÁ, Kateřina. *Start podnikání s využitím a bez využití služeb podnikatelského inkubátoru : expertní analýza*. Brno: Mendelova univerzita, 2014.

KLÍMOVÁ, V. *Úloha malých a středních firem v rozvoji regionů a její reflexe ve výstavbě podnikatelských inkubátorů*. Brno, 2008. Doktorská disertační práce. Masarykova univerzita.

MIKOLÁŠ, Zdeněk, Jindra PETERKOVÁ a Milena TVRDÍKOVÁ. *Konkurenční potenciál průmyslového podniku*. V Praze: C.H. Beck, 2011. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-379-0.

NĚMEC, Vladimír. *Projektový management*. Praha: Grada, 2002. Poradce. ISBN 80-247-0392-0.

ROSENAU, Milton D. *Řízení projektů*. Vyd. 3. Přeložil Eva BRUNOVSKÁ. Brno: Computer Press, c2007. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1506-0.

SIEBER, Patrik. *Studie proveditelnosti: Feasibility study : metodická příručka*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2004.

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

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

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

# SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ

CSES. *Benchmarking of Business Incubators* [online]. 2002 [cit. 15. 8. 2016].

ČSÚ. *Malé a střední podniky v ekonomice ČR*. [ONLINE]. 2016. [cit. 25. 7. 2016].

Dostupný z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/male-a-stredni-firmy-v-ekonomice-cr-v-letech-2003-az-2010-n-u3ag8rcnab>

ČSÚ. *Vybrané ukazatele za okres Bruntál v letech 2000 – 2015*. [online]. 2016. [cit. 14. 8. 2016]. Dostupný z:

<https://www.czso.cz/documents/11288/26025763/CZ0801.pdf/a8f91c5b-e080-421c-b284-198ce4024a05?version=1.28>

Czechinvest: Příloha páteřního manuálu OPPI – Definice MSP 2009. [online]. 2009. [cit. 20. 8. 2016]. Dostupné na WWW: <<http://www.czechinvest.org/data/files/definice-maleho-astredniho-podniku-296-cz.pdf>

CZECHINVEST. *80 % podnikatelů pozitivně hodnotí finanční podporu podnikání a inovací* [online]. Praha, [cit. 15. 7. 2016]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/80-podnikatelu-pozitivne-hodnoti-financni-podporu-podnikani-ainovaci>

INFODEF. *Business Incubation Toolkit*. 2014. Dostupné z:

<https://www.infodev.org/business-incubation-toolkit>.)

MĚSTO BRUNTÁL. *Rozpočet města Bruntál na rok 2016*. [online]. 2016. [cit. 20. 8. 2016]. Dostupný z: <http://www.mubruntal.cz>

NATIONAL AGENCY FOR DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES. *History of incubator*. [online]. 2010 [cit. 15. 8. 2016].

NBIA. *The History of Business Incubation* [online]. 2009 [cit. 10. 8. 2016]. Dostupné z: [http://www.nbia.org/resource\\_library/history/](http://www.nbia.org/resource_library/history/)

ROZPOČET OBCE. *Rozpočet obce Bruntál* [online]. 2000 – 2013. [cit. 18. 8. 2016]. Dostupný z: <http://www.rozpocetobce.cz/seznam-obci/597180-bruntal/timeline>

## **SEZNAM TABULEK**

- Tabulka č. 1: Počet malých a středních podniků v ČR v roce 2014
- Tabulka č. 2: Výhody podnikatelského inkubátoru při zahájení podnikání
- Tabulka č. 3: Zřizovatelé a partneři PI
- Tabulka č. 4: Harmonogram předinvestiční fáze
- Tabulka č. 5: Harmonogram investiční fáze
- Tabulka č. 6: Tržní cena nabízených služeb
- Tabulka č. 7: Příklad cen pro inkubovanou firmu v závislosti na výše uvedených tržních cenách
- Tabulka č. 8: náklady na marketing
- Tabulka č. 9: Přehled potřebných pracovních míst a mzdových nákladů pro provoz
- Tabulka č. 10: Vybavení místností
- Tabulka č. 11: Měsíční náklady na energie
- Tabulka č. 12: Náklady v předinvestiční a investiční fázi
- Tabulka č. 13: Měsíční a roční náklady provozní fáze
- Tabulka č. 14: Roční výnosy při optimistické variantě (10 firem)
- Tabulka č. 15: Roční výnosy při pravděpodobné variantě (7 firem)
- Tabulka č. 16: Roční výnosy při pesimistické variantě (4 firmy)
- Tabulka č. 17: Obrat v prvních 3. letech
- Tabulka č. 18: Cash flow projektu
- Tabulka č. 19: Finanční zdraví Města Bruntál

## **SEZNAM OBRÁZKŮ**

- Obrázek č. 1: Umístění PI v Bruntále
- Obrázek č. 2: Současný stav budovy
- Obrázek č. 3: Současný stav budovy (2)
- Obrázek č. 4: Vymezení parcely
- Obrázek č. 5: Gantův diagram projektu

## **SEZNAM ZKRATEK**

MSP	Malé a střední podniky
OP	Operační program
PI	Podnikatelský inkubátor
PIK	Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
ROP	Regionální operační program
SP	Studie proveditelnosti