



**ZÁPIS z jednání hodnotící komise A pro výzvu (č.: 03\_17\_129, název: Podpora sociálního podnikání) Operačního programu Zaměstnanost**

Datum jednání	18. 6. 2018
Čas jednání (od – do)	8:30 – 18:30
Místo jednání	Kartouzská 200/4, 150 00 Praha 5, míst. 318
Počet členů hodnotící komise	8
Seznam účastníků	Viz Prezenční listina v příloze zápisu

**Přehled hodnocených projektů:**

Č.	Registrační číslo projektu	Název projektu	Výsledné bodové / slovní hodnocení projektu	Detail hlasování o výsledném hodnocení
1.	CZ.03.2.60/0.0/0.0/17_129/0009769	Sociální podnik Čokoláda pomáhá	30 / nevyhověl	Proti: 0 Pro: 5 Nepřítomen: 3
2.	CZ.03.2.60/0.0/0.0/17_129/0009776	Nutričně vyvážené obědy pro seniory ve Středočeském kraji	32,5/ nevyhověl	Proti: 0 Pro: 5 Nepřítomen: 3
3.	CZ.03.2.60/0.0/0.0/17_129/0009815	Sociální podnik BB CLEAR s.r.o.	33,75 / nevyhověl	Proti: 0 Pro: 5 Nepřítomen: 3
4.	CZ.03.2.60/0.0/0.0/17_129/0009827	KABINET CB - podpora vzniku sociálního podniku s environmentálním dopadem	42,5 / nevyhověl	Proti: 0 Pro: 3 Zdržel se: 1 Nepřítomen: 4
5.	CZ.03.2.60/0.0/0.0/17_129/0009829	Vratné lahve	81,25 / vyhověl	Proti: 0 Pro: 4 Zdržel se: 2 Nepřítomen: 2
6.	CZ.03.2.60/0.0/0.0/17_129/0009834	Speciální mechanizace Brdo	45 / nevyhověl	Proti: 0 Pro: 4 Nepřítomen: 2 Zdržel: 2
7.	CZ.03.2.60/0.0/0.0/17_129/0009857	Flexibilní forma zaměstnávání	61,25 / nevyhověl	Proti: 0 Pro: 5 Nepřítomen: 3
8.	CZ.03.2.60/0.0/0.0/17_129/0009861	Sociální podnik Treemen	37,5 / nevyhověl	Proti: 0 Pro: 6 Nepřítomen: 2
9.	CZ.03.2.60/0.0/0.0/17_129/0009865	Nová služba sociálního podniku Linnet eu	52,5 / nevyhověl	Proti: 0 Pro: 6 Nepřítomen: 2
10.	CZ.03.2.60/0.0/0.0/17_129/0009884	Kolářkárna u Salvátora	67,5 / vyhověl	Proti: 0 Pro: 4 Nepřítomen: 2 Zdržel: 2
11.	CZ.03.2.60/0.0/0.0/17_129/0009900	Ekologická čistírna	42,5 / nevyhověl	Proti: 0 Pro: 6 Nepřítomen: 2
12.	CZ.03.2.60/0.0/0.0/17_129/0009916	Lahůdky Moderna	53,75 / nevyhověl	Proti: 0 Pro: 6 Nepřítomen: 2
13.	CZ.03.2.60/0.0/0.0/17_129/0009923	Vznik sociálního podniku AdminHelp, s.r.o.	40/ nevyhověl	Proti: 0 Pro: 6 Nepřítomen: 2
14.	CZ.03.2.60/0.0/0.0/17_129/0009927	Na dobré adrese	63,75 / vyhověl	Proti: 0 Pro: 4 Zdržel se: 1 Nepřítomen: 4
15.	CZ.03.2.60/0.0/0.0/17_129/0009929	Rozvoj sociálního podniku VK oděvy s.r.o.	50 / nevyhověl	Proti: 0 Pro: 6 Nepřítomen: 2

Odůvodnění výsledného bodového / slovního hodnocení pro každý z hodnocených projektů je uvedeno v jednotlivých věcných hodnoceních v příloze tohoto zápisu.

**Přílohy:** Vypracované věcné hodnocení (pro každý hodnocený projekt – viz výše – jedno hodnocení)  
Záznam o průběhu jednání komise

Výzva č. 03\_17\_129 Podpora sociálního podnikání  
 Projekt č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009769

Kritérium	Deskriptor	Odůvodnění
1 Potřebnost	1 Vymezení problému a cílové skupiny <i>Zaměřuje se projekt na problém/nedostatky, který/keré je skutečně potřebné řešit a je cílová skupina adekvátní náplni projektu?</i>	Žadatel deklaruje dlouhodobou spolupráci s osobami z CS a z textu PP také vyplývá, že již byly v propojených subjektech osoby z cílových skupin zaměstnány a žadatel tak má zkušenosti s jejich zaměstnáváním. Zdůvodnění vytvoření pracovních míst je žadatelem vysvětleno dobře. Je předpoklad, že osoby v cílové skupiny projektu budou zvládat popisované činnosti a pracovní aktivity. Žadatel také popisuje způsob výběru zaměstnanců z CS, který je popsán sice obecně, nicméně relevantně k oběma zvoleným cílovým skupinám projektu. Žadatel má sice již vytipováno 10 potenciálních zaměstnanců, ale předkládá popis problematiky v základní rovině, kdy definuje pouze základní a obecné problémy, bez další analýzy. Žadatel velmi obecně definuje problematiku cílových skupin, které do projektu zařazuje. Cílové skupiny jsou kvantifikovány, ale není zcela jasné, jaké osoby z CS bude žadatel preferovat, nejasnosti panují v popisu CS, kdy například žadatel kvantifikuje počty mladistvých, ale poté píše, že v dlouhodobé nezaměstnanosti hraje velkou úlohu vyšší věk. Není jasné, pro které osoby (zejména osoby se zdravotním postižením) je tato práce vhodná. Popis potřeb osob z CS je definován v minimálním měřítku. Žadatel nemá přímo vytipované osoby do projektu, ale obecně informuje, že oslovil osoby dlouhodobě nezaměstnané na Úřadu práce, kdy tyto informace jsou pouze deklarativní, bez bližšího osvětlení. Průzkum u druhé cílové skupiny neuvádí žádný.
2 Účelnost	2.1 Cíle a konzistentnost (intervenční logika) projektu <i>Je cíl projektu nastaven správně a povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jeho splnění?</i>	Samotný předmět podnikání žadatel popisuje v obecné rovině, nicméně z něj vyplývá hlavní produktové portfolio, které bude nabízet svým odběratelům. Žadatel se v tomto kontextu opírá o všeobecná data o spotřebě čokolády v ČR, nicméně pro svůj specifický trh nedokládá relevantní data. Předjednané objednávky budou většinou končit v propojených podnicích. Samotná analýza trhu je pro potřeby tohoto hodnocení nedostatečná, protože žadatel své koncové odběratele jen taxativně vyjmenovává a bez vazby na jejich potřeby a motivaci si dané produkty od žadatele v budoucnu nakupovat. V tomto kontextu není ani dobře popsána marketingová strategie (ani v rámci aktivity projektu), která obsahuje jen základní teze a povšechné informace o způsobu realizace marketingu. Pro takto úzký segment podnikání je nutné zpracovat marketingovou strategii důkladněji. Samotná konkurenční výhoda podniku stojí na zkušenostech osob zakladatelů podniku, což ale nestačí a žadatelem odhadované prodeje nemohou být zdůvodněny jejich odhadem, byť kvalifikovaným. Žadatel vyjmenovává konkurenci, kdy stanovuje kladné a záporné stránky konkurence, ale není zřejmé, proč byly vybrány tyto čokoládovny, a to zejména vzhledem k rozdílnosti nabízeného portfolia (žadatel komentuje drahou cenu čokolády konkurence, kdy ale konkurence zpracovává jinou kvalitu čokolád, v jiné cenové relaci vstupních nákladů).V tomto kontextu pak i cíle projektu je velmi komplikované hodnotit, protože jsou sice dobře nastavené, kvantifikované a provázané s aktivitami projektu, nicméně jejich konkrétní vazba a možnost jejich hodnocení je komplikovaná. Toto se týká především cílů ekonomických. Sociální cíle mají vazbu do činností popisovaných v rámci aktivit a fungování podniku a je i pravděpodobné, že budou naplněné.
	2.2 Způsob ověření dosažení cíle projektu <i>Jak vhodný způsob pro ověření dosažení cíle žadatel v projektu nastavil?</i>	Dostatečné Žadatel jasně a srozumitelně poukazuje v rámci popisu cílů na plánované kvantitativní hodnoty, které v kontextu realizace projektu bude možné ověřit. U sociálních cílů žadatel neřeší kvalitativní vyhodnocení zlepšení psychosociální situace, a pro tuto oblast nenastavuje relevantní kritéria, podle kterých by bylo možné hodnotit úspěšnost jím zvoleného procesu. Žadatel nepopisuje sledování procesů zlepšení situace cílových skupin.
3 Efektivnost a hospodárnost	3.1 Efektivita projektu, rozpočet <i>S ohledem na plánované a potřebné výstupy je navrženo efektivní a hospodárné použití zdrojů?</i>	Nedostatečné Žadatel ve finančním plánu předkládá tvorbu ceny výrobku, ale není jasné, jak dospěl k jednotlivým cenám za jednotlivé zboží, tvorba položky Marže – Krycí příspěvek je netransparentní, není jasné, jaká je marže a jak velké jsou fixní náklady. Cenotvorba je postavena na znalosti žadatele, kdy bere v úvahu reálně dosažitelnou cenu, poté od této ceny odvíjí počty prodaných výrobků, což považujeme za jeden z nejslabších článků finančního plánu, kdy žadatel v analýze trhu nepřesvědčil o tom, že bude schopen prodat požadované množství výrobků. Mezi nedostatky dále patří nejasnost, na základě jakého předpokladu žadatel stanovil výnosy, respektive tržby z jeho vlastní činnosti. Tyto tržby žadatel stanovuje na základě odhadu poptávky ze zkušenosti od hlavních odběratelů produktů, nicméně tento odhad není dostatečným způsobem vysvětlen ve vazbě na koncové zákazníky. Stanovené odhady tržeb tak nemají oporu v textu podnikatelského plánu a v tomto kontextu není možné identifikovat způsob, na základě kterého je žadatel stanovil v právě deklarovaných výších na záložce výnosy. Toto platí pro všechny varianty, které žadatel ve finančního plánu uvádí. Tyto informace nemají vazbu na analýzu trhu a marketingové aktivity, které žadatel popisuje v textu podnikatelského plánu zcela nedostatečně. Především tato skutečnost výrazně oslabuje celkovou důvěryhodnost finančního plánu a celkovou udržitelnost podniku po skončení realizace projektu. Rozpočet projektu je věcně správně sestavený a jednotlivé položky mají jasnou vazbu do aktivit projektu a informací uvedených v textu podnikatelského plánu. Nejvyšší investice jsou popsány na obecné úrovni (týká se především tiskárny na čokoládu a temperovacího stroje), kdy jsou uvedeny pouze základní informace. U ostatních položek (1.1.3.2.2.2 až 5) není uveden podrobnější popis nakupovaného zařízení a vybavení vůbec. Náklady na marketing jsou vymezené pouze obecně bez podrobnějšího vysvětlení.
	3.2 Adekvatnost monitorovacích indikátorů <i>Jak jsou nastaveny cílové hodnoty monitorovacích indikátorů?</i>	Velmi dobré Cílové hodnoty indikátorů jsou nastaveny správně.

4 Proveditelnost	4.1 Způsob zapojení cílové skupiny <i>Jak adekvátně je cílová skupina zapojena v průběhu projektu?</i>	Nedostatečné	Žadatel rámcově vymezuje sociální principy podniku a pouze na obecné úrovni uvádí, jak budou tyto principy v průběhu realizace projektu naplňovány. Vzhledem ke skutečnosti, že žadatel deklaruje dlouhodobou spolupráci s osobami z cílové skupiny projektu, chybí podrobnější vymezení především psychosociální podpory, na kterou poukazuje na několika místech v žádosti. V tomto kontextu se žadatel omezuje na obecné informace o zaměření podpory, nicméně pro konkrétní zajištění tohoto typu podpory bude najímat psychologa, u něhož však chybí podrobnější popis jeho činnosti ve vazbě na specifické potřeby osob z cílových skupin projektu. Především se jedná o absenci konkrétních postupů, např. ke zvyšování sebevědomí a na zlepšení psychického stavu CS. Pravděpodobnost udržení pracovních míst i po skončení projektu je celkově rizikové.
	4.2 Způsob realizace aktivit a jejich návaznost <i>Jak vhodně byl zvolen způsob realizace aktivit a jejich vzájemná návaznost?</i>	Nedostatečné	Do KA se promítají nedostatky, resp. absence informací v podnikatelském plánu, zejména nedostatečný popis způsobu zajištění marketingu, reklamy a prodeje výrobků žadatele. V kontextu těchto informací chybí podrobnější popis marketingových aktivit směrem k jeho budoucím odběratelům a samotné realizace marketingového mixu v praxi. V rámci popisu aktivit nejsou podrobně rozdělené náklady především na externí marketingové aktivity a celkově chybí i ucelenost informací ve vazbě na text v PP. U aktivity Výběr zaměstnanců a zajištění psychosociální podpory chybí podrobnější informace o způsobech, formách a metodách psychosociální podpory, resp. psychologa, který pro tyto činnosti bude v rámci služeb najat. Žadatel se také nevěnuje produktivitě práce zaměstnanců z cílové skupiny projektu, která je klíčová pro hodnocení schopnosti dodržení plánovaného objemu výroby. Zcela nedostatečně je popsán provoz sociálního podniku, popis pracovních pozic je velmi obecný není jasné co, kdy, a jak budou pracovníci dělat. Na druhé straně z uvedených informací není jasné, zda vzhledem ke kapacitě stroje není naddimenzován počet pracovních míst pro osoby z CS.
	4.3 Ověření administrativní, finanční a provozní kapacity žadatele (nebodované) <i>Má žadatel administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ?</i>	Vyhovuje	Žadatel prokázal administrativní, finanční a provozní kapacitu pro realizování projektu.

#### Závěrečný komentář

Žadatel předkládá projekt postavený na své znalosti trhu, kterou ale jak ve finanční části, tak v popisné části dostatečně neprokázal. Žadatel nepřesvědčil ani znalosti cílové skupiny, jejich potřeb a znalosti práce s cílovou skupinou. Žadatel v projektu i podnikatelském plánu opakuje mnoho obecných informací jak o podnikatelském záměru, tak o práci s cílovou skupinou, aniž by tyto informace dále rozvíjel. Projekt nedoporučujeme k podpoře, projektová žádost vč. podnikatelského plánu není dostatečně kvalitně zpracovaná.

eliminačních	5
Bodový zisk	30
Výsledek věcného hodnocení	Žádost nesplnila podmínky věcného hodnocení

V Praze dne 18. 6. 2018

Výzva č. 03\_17\_129 Podpora sociálního podnikání

Projekt č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009776

Kritérium		Deskriptor	Odůvodnění
1 Potřebnost	1 Vymezení problému a cílové skupiny <i>Zaměřuje se projekt na problém/nedostatky, který/teré je skutečně potřebné řešit a je cílová skupina adekvátní náplní projektu?</i>	Nedostatečné	Problém vzhledem k cílové skupině (CS) není dostatečně vymezen. V rámci celé žádosti chybí větší zaměření na CS, stejně tak chybí prokázání znalosti CS, její podrobnější analýza, popis jejich specifik a potřeb. Žadatel problém a potřebnost projektu pro CS nepodkládá žádnými relevantními výstupy (statistiky, studie, své konkrétní zkušenosti a výstupy atd.), které by potřebnost projektu vhodně doložily. Situační analýza problému chybí. Žadatel uvádí pouze obecné a povrchní příčiny a dopady problému. Chybí zdůvodnění výběru vymezených CS. Za rizikové považuje HK nedostatek kvalifikované pracovní síly (kuchař, pomocný kuchař) v obou cílových skupinách. Žadatel nemá předjednané kandidáty na tyto pozice, ani neuvádí, jakým způsobem bude kandidáty efektivně vyhledávat. Žadatel zvolil pro daný druh podnikání i CS OZP, přičemž nespecifikuje omezení. Jen obtížně si lze představit osoby s III. stupněm invalidity na 1,0 úvazku v gastro výrobě.
2 Účelnost	2.1 Cíle a konzistentnost (intervenční logika) projektu <i>Je cíl projektu nastaven správně a povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jeho splnění?</i>	Nedostatečné	Z hlediska souladu s výzvou neshledáváme nový obalový materiál a skladbu jídla přizpůsobenou zákazníkům za dostatečnou odlišnost od stávající výroby, pokud je tomu jinak, žadatel toto dostatečně nepopisuje. Z doložených podkladů vyplývá, že nabídka žadatele je cenově konkurenceschopná, nicméně nejsou dořešeny podmínky provozování služby, které mohou výrazným způsobem službu prodražit (např. požadavek na minimální odběr, požadavky na rozvážku). Při rozvozu jídel seniorům do domácností je při této cenové politice produkt ekonomicky neudržitelný. Žadatel uvádí, že má předjednaný 2 velké zakázky, písemně však zájem o spolupráci nedokládá, takže není jasné, zda budou tyto zakázky v době realizace stále aktuální. Průzkum dalších potenciálních zakázek žadatel neprovedl nebo jeho výsledky nepředkládá, vymezení a analýzy zákaznických segmentů chybí. Marketing vhodně nastavený. V rámci podnikatelského plánu chybí popis pracovní kapacity zaměstnanců, která by dokládala reálnost nastaveného pracovního plánu (700 obědů denně) při daném personálním obsazení + započítání předpokládaných absencí. U popisu multifunkční pánve je navíc uvedeno, že umožní produkci cca 200 – 500 porcí v jednom varném cyklu. Porcí však bude potřeba připravit 700. Jak bude vyrovnán tento nesoulad? Bez tohoto vysvětlení a uvedení pracovní kapacity zaměstnanců nelze posoudit, zda bude reálné daný plán splnit a tím i dosáhnout potřebných plánovaných finančních výnosů. Principy sociálního podnikání jsou popsány adekvátně.
	2.2 Způsob ověření dosažení cíle projektu <i>Jak vhodný způsob pro ověření dosažení cíle žadatel v projektu nastavil?</i>	Dobré	Vzhledem k charakteru a měřitelnosti cílů bude možné jejich dosažení ověřit, i když konkretizace chybí.
3 Efektivnost a hospodárnost	3.1 Efektivita projektu, rozpočet <i>S ohledem na plánované a potřebné výstupy je navrženo efektivní a hospodárné použití zdrojů?</i>	Nedostatečné	Rozpočet je sestaven formálně správně a srozumitelně. Jednotlivé položky jsou zdůvodněny. Finanční plán odpovídá dostupným podkladům a informacím ze žádosti. Zisku by žadatel dosáhl pouze v případě optimistické varianty, ale pro posouzení její reálnosti chybí jasný popis pracovní kapacity zaměstnanců CS a průzkum dalších poptávek. Efektivita projektu je jeho slabou stránkou. Podnikatelský plán je udržitelný pouze v případě, že prodej bude pouze B2B. V případě prodeje koncovým strávníkům je prodej a rozvoz jídel při takto stanovených cenách ekonomicky neudržitelný. Odběry od organizací nejsou doloženy a rovněž není navržena alternativa, pokud by dva dříve oslovení odběratelé neměli o službu zájem (bude určitě vyžadovat výběrové řízení). Výnosová stránka FP není podložena předjednanými odběry, smlouvami, validací trhu. Diskutabilní je rovněž cenotvorba, kdy při vysokých požadavcích na kvalitu a lokálnost surovin žadatel kalkuluje s minimálními náklady. Rovněž není uveden způsob kalkulace ceny za dopravu, která může službu výrazně prodražit a běžně je rozvoz a periodicitu objednávání popisovaná v podmínkách poskytování služby tohoto charakteru. Náklady na pracovníky z CS jsou výrazně podhodnoceny. Mzdy považujeme za nedůstojné a nekonkurenceschopné.
	3.2 Adekvátnost monitorovacích indikátorů <i>Jak jsou nastaveny cílové hodnoty monitorovacích indikátorů?</i>	Dobré	Žadatel chybně označil cílovou hodnotu 1 u 10212 a 10213. Pokud je žadatel již fungující sociální podnik, označí cílovou hodnotu 1 pouze v 10212.

4 Proveditelnost	4.1 Způsob zapojení cílové skupiny <i>Jak adekvátně je cílová skupina zapojena v průběhu projektu?</i>	Nedostatečné	Zapojení CS žadatel věnuje minimální pozornost. Plné úvazky pro jednu z CS - OZP se nejeví jako vhodné, jejich odůvodnění není uvedeno. Žadatel nepopisuje způsob oslovování CS, jejich výběru, blíže nespecifikuje ani kritéria pro jejich výběr. Chybí konkrétní popis adaptace, motivace, hodnocení, podpory na pracovišti a celkového vedení zaměstnanců z CS. Žadatel pouze uvádí, že tyto uvedené činnosti budou realizovány (buďto vedoucím směny nebo psychosociálním pracovníkem). Psychosociální podpora CS je popsána obecně. Žadatel neřeší případné absence a fluktuace CS. Participace CS na řízení podniku je popsána vhodně. Sociální aspekty sociálního podnikání nejsou prokázány. Žadatel blíže nepopisuje, jakým způsobem reálně pracoval s CS mladých lidí opouštějících ústavní péči, které zaměstnává/al ve stávajícím SP, což by mohlo doložit kompetence žadatele v práci s CS a reálné naplňování principů SP. Diskutabilní je rovněž zapojení pracovníků z CS na 1,0 úvazek. V případě, že půjde o OZP, není toto realistické a v souladu se sociálními principy podnikání.
	4.2 Způsob realizace aktivit a jejich návaznost <i>Jak vhodně byl zvolen způsob realizace aktivit a jejich vzájemná návaznost?</i>	Dostatečné	Mezi nedostatky jednotlivých aktivit patří: KA01 (Vytvoření a zachování pracovních míst pro zaměstnance z CS) – žadatel neuvádí, jak bude probíhat oslovování a nábor zástupců z CS, nepředkládá kritéria výběru ze zájemců, nepopisuje řešení případných fluktuací zaměstnanců. KA02 (Práce s cílovou skupinou) – žadatel jasně nekonkretizuje způsob zpracování, adaptace, motivace a řízení zaměstnanců CS. KA04 (enviromentální aktivity) navrhujeme zahrnout do KA03 (Tvorba, implementace a provozování soc.podnikání) a vše zestručnit. KA05 (Výroba) – chybí popis provozní kapacity zaměstnanců (prokázání reálnosti přípravy a expedice 700 obědů denně v navrhovaném počtu zaměstnanců). KA6 - jde o popis PR aktivit nikoliv o popis B2B a B2C marketing a prodej, toto žadatel nepopisuje vůbec.
	4.3 Ověření administrativní, finanční a provozní kapacity žadatele (nebodované) <i>Má žadatel administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ?</i>	Vyhovuje	Žadatel prokázal administrativní, finanční a provozní kapacitu pro realizování projektu.

#### Závěrečný komentář

Sociální aspekt projektu je velmi slabý. Velkou slabinou je nedostatečné zaměření na cílovou skupinu a nedostatečné zdůvodnění potřebnosti projektu z hlediska potřebnosti pro CS. Výběr CS není jasný. Chybí podrobná analýza CS, jejich specifik a potřeb. Podpora CS a její zapojení do realizace projektu není dostatečně konkretizována. Chybí popis pracovní kapacity zaměstnanců, pro posouzení reálnosti naplnění plánovaných výkonů (700 obědů denně) a tím i plánovaných finančních příjmů projektu. Diskutabilní je novost podnikatelského záměru. Projekt nedoporučujeme k podpoře.

<b>Bodový zisk</b>	32,5
<b>Výsledek věcného hodnocení</b>	Žádost nesplnila podmínky věcného hodnocení

V Praze dne 18. 6. 2018

Výzva č. 03\_17\_129 Podpora sociálního podnikání

Projekt č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009815

Kritérium		Deskriptor	Odůvodnění	
1	Potřebnost	1 Vymezení problému a cílové skupiny <i>Zaměřuje se projekt na problém/nedostatky, který/teré je skutečně potřebné řešit a je cílová skupina adekvátní náplní projektu?</i>	Nedostatečné	Problematika nezaměstnanosti je v základních parametrech popsána, zvolená CS je kvantifikována a jsou doloženy údaje vypovídající o problémech a potřebách CS. Blíže analyzováno není členění dané CS z hlediska věku, vzdělání. Průzkum mezi zájemci z řady CS není aktuální a není tak zřejmé, zda bude o zapojení do projektu z jejich strany zájem. Rizikem je nesprávný výběr zaměstnanců z CS a žadatel jako způsob jeho zmírnění uvádí spolupráci s ÚP v Hodoníně a Celostátní asociací Romů ČR – tuto spolupráci nedokládá a nekonkretizuje.
2	Účelnost	2.1 Cíle a konzistentnost (intervenční logika) projektu <i>Je cíl projektu nastaven správně a povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jeho splnění?</i>	Nedostatečné	Ekonomický cíl není nastaven dle metodiky SMART a z doložené dokumentace není zřejmé, zda v rámci projektu budou naplněny uváděné předpoklady úspěšného fungování plánované podnikatelské aktivity (a tím i ekonomický cíl projektu), např. vybudování trvalé sítě klientely, přičemž žadatel v rámci analýzy trhu neuvádí přesnější informace ohledně velikosti potenciálního trhu v dané oblasti, tj. počet prodejců a dovozců aut apod. Tyto údaje jsou pro hodnocení efektivitu plánovaného podnikání zásadní. Objem zakázek, jejichž předběžné nasmlouvání žadatel dokládá, totiž nedosahuje odpovídající úrovně ziskovosti SP a bude nezbytné portfolio stálých zákazníků teprve zajistit. Přestože žadatel popisuje zejména nepřímou konkurenci svého podnikání a plánuje adekvátní marketingové aktivity, zajištění cílů uváděných např. v PP str. 11: „...během prvních dvou let existence selektovat ziskové služby a zvýšit objem v ziskových položkách o 15 %. Do konce 20. měsíce realizace projektu generovat zisk..., ... do konce 23. měsíce realizace projektu zasmluvnit zakázky v celkovém měsíčním objemu 228 832 Kč (pro stabilní pokrytí fixních + variabilních nákladů ....“ tak není přesvědčivě doloženo). Velmi problematické je, že žadatel neuvádí informace o vhodnosti objektu z hlediska hygienických a ekologických norem a případných povolení provozu, tyto informace nenahrazují informace o zapojení odlučovače ropných látek. V analýze trhu žadatel definuje zaměření na segment zákazníků a přikládá doklady o zájmu spolupracovat, ale vypovídající hodnota těchto obecně popsaných dokumentů je minimální, žadatel použil jednotlivý vzor dokumentů, kde jsou uvedeny stejné údaje u všech potenciálních zákazníků. Žadatel popisuje množství aut, které mají oslovené autobazary k dispozici, ale chybí definice obrátkovosti, a tím podložení přiložených příslibů. Analýza konkurence je nedůsledná, chybí v ní nejméně 5 dalších podniků z Hodonína a blízkého okolí (např. Myčka LS, mytiauthoronin.cz). Zároveň chybí informace, jak tyto služby a u kterého konkurenčního podniku řeší potencionální zákazníci nyní a co je povede k převodu zakázek od současného dodavatele k sociálnímu podniku. Nastavení principů sociálního podniku je adekvátní.
		2.2 Způsob ověření dosažení cíle projektu <i>Jak vhodný způsob pro ověření dosažení cíle žadatel v projektu nastavil?</i>	Dobré	V rámci projektu jsou popsány jak způsoby monitoringu projektu, tak také je věnována pozornost oblasti hodnocení dopadů projektu na CS.
3	Efektivnost a hospodárnost	3.1 Efektivita projektu, rozpočet <i>S ohledem na plánované a potřebné výstupy je navrženo efektivní a hospodárné použití zdrojů?</i>	Nedostatečné	Finanční plán neobsahuje dostatečné informace o ekonomické efektivitě a udržitelnosti plánované podnikatelské aktivity. Z obsahu FP vyplývá, že až do 18. měsíce realizace projektu včetně je podnikatelská aktivita bez započtení dotace OPZ trvale ztrátová a pro dosažení ziskovosti je potřeba realizovat podnikání na úrovni optimistické varianty. Dosažení uváděných výnosů nelze jednoznačně predikovat: z doložených příslibů odběru služeb vyplývá, že zajištěný objem odběru služeb poskytovaných žadatelem činí 60 – 150 aut měsíčně, není uvedeno, kolik služeb bude na tento plánovaný počet aut vynaloženo, tj. průměrný počet služeb na 1 auto. Dále není (s ohledem na nedostatečně provedenou analýzu trhu, viz. kritérium 2...) zřejmé, zda je žadatel schopen prodat plánovaný počet služeb (není vyjasněno, zda v regionu existuje odpovídající poptávka po jeho službách ze strany prodejců a dovozců aut, zda je samotných těchto subjektů dostatečný počet). Přesvědčivě není doloženo dosažení stanoveného bodu zvratu. Zároveň žadatel uvádí, že po počáteční fázi bude nutné ceny zvednout, není jasné, jak bude řešit tuto situaci, když sledováním chování konkurence zjistí, že zvýšení ceny není reálně možné. Problematické je nezahrnutí nákladů na likvidaci odpadů, kdy žadatel nereflektuje vznik nebezpečných odpadů (ropné kaly). Žadatel uvádí podrobný výpočet času na pracovní zapojení jednotlivých zaměstnanců a jejich rozdělení, ale tento propočtení je obtížné napasovat na jednotlivé žadatelem v sociálním podniku nabízené služby a jejich kalkulaci. Propočtení je popsán nepřehledně, kdy není možné určit kapacitu pracovníků směrem k zakázkám. Zároveň není jasné vzhledem k popsanému pracovnímu dni, zda žadatel je schopen pokrýt uvedený potřebný počet poskytnutých služeb za den (dle varianty 10,15,20). Žadatel v podnikatelském plánu uvádí, že bude nabízet služby čištění interiéru a exteriéru vozů, ale kalkulace cen má pouze obecné, ne dle typu vozidla. I zde chybí jasné časové rozlišení délky pracovního postupu dle druhu vozidla. Další problém s časovým vytížením zaměstnanců je podpora, kterou by měli mít zajištěnou, čerpání dovolených a školení, kdy není jasné, zda žadatel počítá při propočtech s těmito prostoji.
		3.2 Adekvátnost monitorovacích indikátorů <i>Jak jsou nastaveny cílové hodnoty monitorovacích indikátorů?</i>	Velmi dobré	Cílové hodnoty indikátorů jsou nastaveny správně.

4 Proveditelnost	4.1 Způsob zapojení cílové skupiny <i>Jak adekvátně je cílová skupina zapojena v průběhu projektu?</i>	Nedostatečné	Nastavení psychosociální podpory je minimální, v popisu pracovní pozice Odborný pracovník práce s cílovou skupinou je popis přímé práce s CS minimální a je zaměřený pouze na řešení vztahu zaměstnanec zaměstnavatel, bez jasného přesahu na definované problémy cílové skupiny. Žadatel v celém podnikatelském plánu konstatuje, že bude poskytovat psychosociální podporu, ale nikde ji blíže nespecifikuje. V kontextu personálního zajištění poskytování podpory žadatel neprokazuje dostatečně odbornou zkušenost práce s cílovou skupinou, kdy popis zkušeností je popsán velmi nedostatečně (není jasná vazba předsedkyně ROH (zaniká v 3/1990) a práce s dlouhodobou nezaměstnaností, stejně tak vazba kurzu psychologie). Popis oslovení a výběru osob z cílové skupiny do projektu je obecný. Nejasné je zapojení Celostátní asociací Romů ČR do výběru zaměstnanců.
	4.2 Způsob realizace aktivit a jejich návaznost <i>Jak vhodně byl zvolen způsob realizace aktivit a jejich vzájemná návaznost?</i>	Dostatečné	Z obsahu klíčových aktivit je zřejmé, co má být v projektu realizováno, uvedena je vazba na plánované náklady. V rámci KA Vytvoření a zachování pracovních míst je chybně uvedeno, že v projektu bude vytvořeno 10 pracovních míst, z toho 6 míst pro osoby z cílové skupiny, přičemž z ostatních částí projektu vyplývá, že se bude jednat pouze o 4 pracovní místa pro CS. Popis této KA je v PŽ uvedený jen v redukované podobě (KA v této podobě není relevantní), což se týká také KA Vzdělávací aktivity, kdy podstatné informace týkající se frekvence a časové dotace těchto aktivit jsou uvedeny v PP. Žadatel sice v podnikatelském plánu popisuje vzorový pracovní den/ kapacitu provozu, ale předložené údaje jsou velmi zmatečné a není jasná vazba na jednotlivé zakázky, čímž nelze posoudit, zda počet zaměstnanců odpovídá objemu zakázek.
	4.3 Ověření administrativní, finanční a provozní kapacity žadatele (nebodované) <i>Má žadatel administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ?</i>	Nevyhovuje	Žadatel neprokázal administrativní, finanční a provozní kapacitu pro realizování projektu.

#### Závěrečný komentář

Žadatel předkládá projekt, jehož silnou stránkou je zpracování kvantifikace cílové skupiny a vhodně vybraného oboru podnikání k cílové skupině. Žadatel nedostatečně zpracovává oblast popisu provozu a kapacity sociálního podniku, kdy není jasná vazba na kapacitu pracovníků a zakázek, zde je popis značně nepřehledný. Zcela nedostatečně jsou prokázány znalost cílové skupiny, práce s cílovou skupinou a její podpora. Projekt nedoporučujeme k podpoře.

<b>Bodový zisk</b>	33,75
<b>Výsledek věcného hodnocení</b>	Žádost nesplnila podmínky věcného hodnocení

V Praze dne 18. 6. 2018

**Podpisy přítomných členů hodnotící komise:**

**Výzva č. 03\_17\_129 Podpora sociálního podnikání**  
**Projekt č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009827**

Kritérium		Deskriptor	Odůvodnění	
1	Potřebnost	1 Vymezení problému a cílové skupiny <i>Zaměřuje se projekt na problém/nedostatky, který/keré je skutečně potřebné řešit a je cílová skupina adekvátní náplni projektu?</i>	Dostatečné	Projekt se zaměřuje na podporu relevantních CS, CS jsou dostatečně kvantifikované (jejich velikost je dostatečná). Potřeby CS jsou naznačeny, byť ne vždy konkrétně (např. zda mají problém s dluhy, s bydlením, psychické problémy, které kompetence jim scházejí apod.). Zárukou jsou v tomto ohledu zkušenosti žadatele a zapojených partnerů, kteří s CS pracují a jejím potřebám rozumějí. V rámci projektu žadatel reaguje na potřeby CS a nabízí zaměstnancům zkrácené pracovní úvazky. Pracovní pozice i výše úvazků jsou pro zvolené CS vhodné. Potřebnost projektu z environmentálního hlediska je rovněž dostatečně popsána, ale snižuje ji fakt, že žadatel nepředložil informace potřebné k zaručení potřebného environmentálního výsledku.
2	Účelnost	2.1 Cíle a konzistentnost (intervenční logika) projektu <i>Je cíl projektu nastaven správně a povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jeho splnění?</i>	Nedostatečné	Za problematický moment považujeme překryv projektu s již existující činností projektu, kterou je provozování materiální banky, od níž není projektový záměr dostatečně oddělen včetně specializace. Ekonomický cíl je nastaven nejasně. Podnikatelský plán vykazuje velké rezervy v oblasti analýzy trhu, zákazníků a konkurence. Analýzy uvedené žadatelem jsou velice povrchní s minimální vypovídající hodnotou. Za významnou považujeme i konkurenci bazarů, ať již kamenných nebo internetových. Zmiňované šetření poptávky po službách podniku nepůsobí reprezentativně a validně (resp. schází upřesnění jeho parametrů) a především zájem o dílny a kurzy nepovažujeme za dostatečně doložený. Nelze si dlouhodobě vystačit se "spřátelenými podnikateli" coby dodavateli ani s NNO jako odběrateli, přičemž není jasné, z jakých zdrojů by za zboží platili. Žadatel neprokázal, že o poskytované služby bude zájem – zejména o klíčovou službu Zeleného stěhování. Jak sám žadatel uvádí, konkurenčních firem je velký počet a žadatel navíc vykazuje oproti konkurenci vyšší ceny. Co bude tedy důvodem zákazníka k využití služeb žadatele? Bude uváděná konkurenční výhoda dostačující pro potřebný počet zákazníků? Předjednané zakázky žadatel nedokládá, stejně tak jako výstupy dosavadních zkušeností materiální banky, o které by se dalo poptávku alespoň částečně opřít. V rámci popisu provozu vzniká několik nejasností. Je možné a žádoucí, aby „stěhováci“ jezdili na stěhování sami (jak z popisu náplně práce vyplývá)? Kdo bude zajišťovat činnosti dílny (úpravu nábytku), když budou tito zaměstnanci vytíženi stěhováním (k čemuž by mělo v optimistické verzi dle propočtů dojít), kdo bude vykonávat aktivity spojené s provozem e-shopu, jak bude probíhat rekvalifikace v případě fluktuace u nových zaměstnanců apod. Z dostupných informací není zajištění provozu podniku srozumitelné a žadatel nepřesvědčil o potenciálu potřebné poptávky o nabízené služby. Formulace sociálních cílů jsou, co se týče změny situace cílové skupiny, nad rámec samotného zaměstnání, velmi zanedbané (alesp. uvedení příkladů výsledků podpory). Snižování odpadu o 5 tis. tun ročně ovšem nepovažujeme za reálné, údaje o prodaných kusech nábytku a dalších výstupech se na různých místech liší (žádost vs. PP) a nevyvracejí všechny pochybnosti o zajištění ekonomické udržitelnosti podniku. Ta je reálná pouze s příspěvím dotací, jako je tomu v případě materiální banky dosud. Záměr předat 70 % odpadu lidem v nouzi a pouze 30 % přeprodávat je veřejně prospěšný, ovšem v rozporu s potřebou ekonomického fungování podniku. Principy sociálního podnikání jsou popsány dobře a reálně.
		2.2 Způsob ověření dosažení cíle projektu <i>Jak vhodný způsob pro ověření dosažení cíle žadatel v projektu nastavil?</i>	Dostatečné	Žadatel konkretizuje způsoby pro ověření dosažení cílů dostatečně. Ekonomický cíl není nastaven vhodně a zároveň chybí podklady pro posouzení reálnosti jeho naplnění.
3	Efektivnost a hospodárnost	3.1 Efektivita projektu, rozpočet <i>S ohledem na plánované a potřebné výstupy je navrženo efektivní a hospodárné použití zdrojů?</i>	Nedostatečné	V rozpočtu snižujeme 1.1.1.1.1. Manažer podniku na polovinu z důvodu nedostačujícího popisu náplně práce této pozice, 1.1.1.3.3. environmentální pracovník na 30.000,- (snížení hodinové sazby dle ostatních pracovníků na DPP). Položku 1.1.3.2.3. Spotřební materiál vyřazujeme z projektu celou (včetně všech dílčích položek). Nákup programu pro evidenci směn nepovažujeme za nezbytný výdaj s ohledem na nízký počet zaměstnanců, a proto vyjímáme 1.1.3.2.4.2. Finanční plán vykazuje největší nesrovnalosti ve výnosové oblasti. K odhadovaným tržbám žadatel nedodal relevantní podklady, kterými by byl daný odhad podložen. Navíc by hlavní části tržeb (tržby za stěhování a vyklizení) v rámci optimistické verze žadatel dosáhl za předpokladu, že by oba zaměstnanci na pozici „Stěhovák“ svou plnou pracovní dobu plně využili na placené stěhování, což je naprosto nereálné. Jednak, jak sám žadatel uvádí, logistika spojená se stěhováním zabírá 10% pracovního času – stěhováci by se tedy mohli na stěhování přímo podílet maximálně 4 hod své pracovní doby denně. Což už tak dohromady nedá odhadovaných 192 hodin stěhování měsíčně. Stěhováci navíc mají renovovat nábytek, takže jejich časový prostor pro stěhování bude ještě mnohem menší (a to nemluvíme o přirozených absencích zaměstnance). Při zohlednění těchto faktů žadatel nemůže dosáhnout plánovaných tržeb za tuto svou aktivitu a nedosáhne ani pokrytí svých uvedených nákladů. Ty jsou navíc podhodnocené (chybí náklady za marketingové aktivity, náklady za materiál a energie působí podhodnoceně apod.).
		3.2 Adekvátnost monitorovacích indikátorů <i>Jak jsou nastaveny cílové hodnoty monitorovacích indikátorů?</i>	Velmi dobré	Cílové hodnoty indikátorů jsou nastaveny správně.
4	Proveditelnost	4.1 Způsob zapojení cílové skupiny <i>Jak adekvátně je cílová skupina zapojena v průběhu projektu?</i>	Dostatečné	Zapojení zaměstnanců do chodu podniku je popsáno a plánováno dostatečně. U vzdělávání zaměstnanců je na zvážení potřebnost rekvalifikace zaměstnanců (její nezbytnost a zvládnutí jejího absolvování zaměstnancem vzhledem k provozním potřebám a osobním možnostem zaměstnance). Žadatel se nevěnuje způsobu motivace a hodnocení zaměstnanců, jen stručně popisuje způsob oslovování zájemců z CS, neřeší kritéria jejich výběru. Jako velmi rizikovou spatřujeme schopnost podniku zajistit řemeslnou kvalitu a kapacitu nutnou pro atraktivní renovace nábytku. Od zástupců CS nelze (ani po rekvalifikaci) tento um automaticky očekávat a kapacita mistra nemusí být pro plánovaný objem dostatečná (nehledě na to, že ani jeho kvalifikace není přesvědčivě popsána).
		4.2 Způsob realizace aktivit a jejich návaznost <i>Jak vhodně byl zvolen způsob realizace aktivit a jejich vzájemná návaznost?</i>	Dostatečné	Nedostatky jednotlivých aktivit: KA02 – Provoz sociálního podniku - chybí jasný popis, jak bude probíhat běžný provoz podniku (viz výtky v kritériu 2.1) a způsob řešení případných fluktuací a dlouhodobějších absencí. KA03 – zvážení potřebnosti rekvalifikací, sladění jejich absolvování s provozem (absence zaměstnance) a to zejména v případě fluktuace a nástupu a rekvalifikování nových zaměstnanců. KA 04 – absence kritérií výběru ze zájemců z CS a konkrétnějšího popisu individuální a psychosociální podpory CS.



	<p>4.3 Ověření administrativní, finanční a provozní kapacity žadatele (nebodované)  <i>Má žadatel administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ?</i></p>	<p>Nevyhovuje</p>	<p>Žadatel neprokázal administrativní, finanční a provozní kapacitu pro realizování projektu.</p>
--	--	-------------------	---

**Závěrečný komentář**

Projekt je sám o sobě zajímavý. Vykazuje však bohužel dosti nedostatků. Naprosto nedostačující analýzu poptávky a vymezení konkurenční výhody. Chybně nastavené a nepodložené odhadované výnosy, nejasné provozní zjištění nedostačující provozní kapacitu zaměstnanců z CS. Není realisticky nastavený finanční plán a analýza trhu. Nejsou jasně odděleny činnosti - co je činnost stávající a nová.

<b>Bodový zisk</b>	42,5
<b>Výsledek věcného hodnocení</b>	Žádost nesplnila podmínky věcného hodnocení

V Praze dne 18. 6. 2018

Výzva č. 03\_17\_129 Podpora sociálního podnikání

Projekt č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009829

Kritérium		Deskriptor	Odůvodnění
1 Potřebnost	1 Vymezení problému a cílové skupiny <i>Zaměřuje se projekt na problém/nedostatek, který/ktelé je skutečně potřebné řešit a je cílová skupina adekvátní náplni projektu?</i>	Velmi dobré	Žadatel vhodně zdůvodnil potřebnost projektu. Jsou předloženy relevantní statistické údaje o vybraných CS. Zároveň se žadatel vhodně opírá se o výstupy průzkumu mezi jednou z CS (rodiči po mateřské dovolené, při návratu na trh práce), který byl uskutečněn v rámci projektu Práce pro rodiče. V rámci projektu žadatel vhodně reaguje na potřeby CS a nabízí zaměstnancům zkrácené pracovní úvazky a flexibilní pracovní dobu. Výběr obou CS je dobře zdůvodněn. Pracovní pozice i výše úvazků jsou pro zvolené CS vhodné. Žadatel má zájemce z CS předvybrané, uvádí rovněž individuální potřeby těchto zájemců, což je vhodné. Žadatel zároveň velmi dobře zdůvodňuje potřebnost projektu z environmentálního hlediska.
2 Účelnost	2.1 Cíle a konzistentnost (intervenční logika) projektu <i>Je cíl projektu nastaven správně a povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jeho splnění?</i>	Dobré	Projekt si klade vhodné cíle sociální, environmentální i ekonomické a zároveň má i silný místní rozměr. Lze se spokojit s jejich konkrétností i měřitelností, v případě sociálních cílů alesp. na úrovni výstupů (kvalitativní změna situace CS není důsledně měřitelně zachycena). Dosažení deklarovaných cílů je reálné. Předmět podnikání je srozumitelný, je jasné, co bude žadatel na trhu nabízet. Přidaná hodnota v sociální a environmentální oblasti je přesvědčivou konkurenční výhodou. Velikost populace města je zárukou dostatečného počtu zákazníků prodejny. Byla provedena analýza konkurence i poptávky, obojí dávají, spolu se zkušenostmi v oboru, dobrou naději na ekonomickou udržitelnost podniku. Principy SP jsou naplněny.
	2.2 Způsob ověření dosažení cíle projektu <i>Jak vhodný způsob pro ověření dosažení cíle žadatel v projektu nastavil?</i>	Dobré	Žadatel konkretizuje způsoby pro ověření dosažení cílů.
3 Efektivnost a hospodárnost	3.1 Efektivita projektu, rozpočet <i>S ohledem na plánované a potřebné výstupy je navrženo efektivní a hospodárné použití zdrojů?</i>	Dostatečné	Rozpočet je sestaven srozumitelně a přehledně. Odpovídá plánovaným aktivitám projektu. Jednotlivé položky jsou zdůvodněny. V rozpočtu snižujeme 1.1.1.1.2. Marketingový pracovník na 0,4 z důvodu nadhodnocení vzhledem k činnostem, snižujeme 1.1.1.3.1. Lektorka o 20.000,- (snížení o 100 hodin, zdůvodnění v kritériu 4.2.), položku 1.1.3.2.1. Kancelářský balík na 5.372,- (maximální cena dle obvyklých cen) a položku 1.1.4.4. služby – externí školení na 42.000,- (obdobné školení na 1 osobu lze objednat za 3.500,- viz: <a href="https://www.skoleni-kurzy.eu/kurz-18845_studium-prodejni-dovednosti-v-maloobchode_edux-s-r-o-#kurz_skoleni">https://www.skoleni-kurzy.eu/kurz-18845_studium-prodejni-dovednosti-v-maloobchode_edux-s-r-o-#kurz_skoleni</a> ; osoby budou 3 a obdobné pokročilejší školení jednou za půl roku považujeme za dostačující). 1.1.3.2.2.1. EET pokladna krácení na 10 000 Kč (chybí specifikace) a 1.1.3.2.2.2. Váha krácení na 5000 Kč (chybí specifikace). FP stanovuje bod zvratu, jednotlivé ceny i marže. Ekonomická udržitelnost podniku je nadějná.
	3.2 Adekvátnost monitorovacích indikátorů <i>Jak jsou nastaveny cílové hodnoty monitorovacích indikátorů?</i>	Velmi dobré	Cílové hodnoty indikátorů jsou nastaveny správně.

4 Proveditelnost	4.1 Způsob zapojení cílové skupiny <i>Jak adekvátně je cílová skupina zapojena v průběhu projektu?</i>	Dobré	Zapojení CS je vhodně popsáno: úvazky zaměstnanců jsou nastaveny tak, aby odpovídaly potřebám, participace CS na řízení podniku je popsána na základní úrovni. Z PP vyplývá předpoklad pro udržení pracovních míst i po skončení projektu. Žadatel se nevěnuje způsobu motivace a hodnocení zaměstnanců.
	4.2 Způsob realizace aktivit a jejich návaznost <i>Jak vhodně byl zvolen způsob realizace aktivit a jejich vzájemná návaznost?</i>	Dobré	Klíčové aktivity jsou dobře a srozumitelně popsány. Vzájemně na sebe navazují. Jsou vytyčeny jejich výstupy a vymezeny všechny související náklady i personální zajištění jednotlivých aktivit. Mezi nedostatky jednotlivých aktivit patří: Nadhodnocené pozice marketingového pracovníka a lektorky (viz kritérium 3.1.)), nedostatek pouze u KA03 (vzdělávání) – chybí popis individuálního zaměření vzdělávání a propojení s individuálním plánem zaměstnance. Školení k získání základních kompetencí – jsou nadhodnocená (popř. chybí jejich detailnější časové rozložení a zdůvodnění).
	4.3 Ověření administrativní, finanční a provozní kapacity žadatele (nebodované) <i>Má žadatel administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ?</i>	Vyhovuje	Jsou zastoupeny zkušenosti s předmětem podnikání, s cílovou skupinou i realizací projektů.
<b>Závěrečný komentář</b>			
Projekt se zaměřuje na podporu relevantních CS, vhodně je vymezuje a kvantifikuje (jejich velikost je dostatečná). Potřeby CS jsou naznačeny a nastavení pracovních míst na ně vhodně reaguje. Věrohodný a významný je též problém environmentální, lze dokonce mluvit o synergii environmentálních dopadů (snížení množství odpadů i podpora ekozemědělství). Přidaná hodnota v sociální a environmentální oblasti je přesvědčivou konkurenční výhodou.			
<b>Bodový zisk</b>	81,25		
<b>Výsledek věcného hodnocení</b>	Žádost splnila podmínky věcného hodnocení		

V Praze dne 18. 6. 2018

Výzva č. 03\_17\_129 Podpora sociálního podnikání

Projekt č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009834

Kritérium	Deskriptor	Odůvodnění
1 Potřebnost	1 Vymezení problému a cílové skupiny <i>Zaměřuje se projekt na problém/nedostatky, který/keré je skutečně potřebné řešit a je cílová skupina adekvátní náplni projektu?</i>	Problematika nezaměstnanosti CS v daném regionu je popsána obecně, bez bližšího popisu charakteristik těchto osob a vnitřní struktury zvolených CS (věkové, vzdělanostní). Argumentace týkající se potřebnosti projektu pro CS a jeho dopadu na CS je zaměřena především na osobu syna žadatele, hlubší analýza potřeb CS není uvedena. Tuto skutečnost považujeme za nedostatek vzhledem k tomu, že žadatel v doložené dokumentaci zmiňuje, že plánuje postupné rozšiřování činnosti SP a v této souvislosti i zaměstnávání dalších osob z CS.
2 Účelnost	2.1 Cíle a konzistentnost (intervenční logika) projektu <i>Je cíl projektu nastaven správně a povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jeho splnění?</i>	U cílů žadatel definuje jejich měřitelnost, přičemž míra naplnění ekonomického cíle není uvedena v relevantní podobě: „Ekonomická soběstačnost bude prokázána na konci projektu prokázáním ziskovosti (nebo alespoň neztrátovosti) položkami daňového přiznání.“ – „neztrátovost“ však nelze považovat za kvalitní předpoklad ekonomické soběstačnosti a udržitelnosti podnikání. Takto nízká míra naplnění ekonomického cíle by neodpovídala ani další části cíle, a to reinvestici zisku a plánovanému rozšíření poskytování služeb SP a tím i zaměstnání dalších osob z CS. V doložené dokumentaci nejsou kvalitně analyzovány předpoklady pro realizaci podnikatelské aktivity spojené se servisem a seřizováním speciální mechanizace (chybí bližší analýza absorpční kapacity trhu, není jasné, kdo servis a seřizování strojů poskytuje dosud) a v hlavní části podnikání, tj. půjčování ohýbačky, bude relevantní úroveň ziskovosti zajištěna při naplnění optimistické varianty (tato však předpokládá dobu zapůjčování ohýbačky na 9 měs./rok, přičemž je možné, že zákazník si zapůjčí ohýbačku až na dobu 1 roku, to ale předpokládá výstavbu produktovodu a není doloženo zajištění takto dlouhodobé zakázky, reálná varianta půjčení ohýbačky je stanovena na dobu 6 měs./rok). Není jasné doloženo, že žadatel bude schopen nahradit výpadek v hlavní aktivitě právě sekundární aktivitou, pro kterou nemá kvalitně zpracovanou analýzu trhu. K ekonomické efektivitě podnikání se vztahuje také naplnění sociálního cíle projektu, kterým je dlouhodobé zaměstnání osob z CS. K realizaci projektu je tak nutné přistupovat s vědomím určité míry rizika a s tím spojenou nutností sanování finanční stránky podnikání ze strany žadatele. Předložená analýza konkurence je zpracována velmi minimalistickým a popisným způsobem. Absentuje bližší popis působení konkurence. Žadatel nepředkládá realizovaný průzkum zájmu o jím nabízené služby. Deklaruje předjednanou zakázku, ale bez potřebné bližší konkretizace údajů. Klíčový segment malých firem není dostatečně popsán. Předložené ceníky konkurence mají pouze obecně informativní charakter. Kalkulace ceny služby je pouze indikativní, není věcně argumentována a podložena. Část cílů je popsána v podobě aktivit – realizace plánovaných školení pro zaměstnance SP. Popis naplňování principů sociálního podnikání je zpracován dostačujícím způsobem.
	2.2 Způsob ověření dosažení cíle projektu <i>Jak vhodný způsob pro ověření dosažení cíle žadatel v projektu nastavil?</i>	Dosažení stanovených cílů projektu je ověřitelné prostřednictvím standardního monitoringu projektu a jeho výkaznictvím. Žadatel neuvádí žádné další nástroje k ověření dopadů projektu a k hodnocení udržitelnosti podnikatelské aktivity.
3 Efektivnost a hospodárnost	3.1 Efektivita projektu, rozpočet <i>S ohledem na plánované a potřebné výstupy je navrženo efektivní a hospodárné použití zdrojů?</i>	Rozpočet projektu je stanoven jen na úrovni jednotlivých podkapitol, z popisu klíčových aktivit je nicméně zřejmé, jaké výdaje budou z rozpočtu financovány. Zároveň žadatel uvádí, že s nakupovaným zařízením bude pracovat osoba z CS a dokládá její pracovní náplň. Rozpočtovou položku 1.1.1.1.3 Mechanik strojů a zařízení nutno přeargumentovat do kapitoly 1.1.6 Přímá podpora cílové skupiny. Rozpočet neshledáváme jako efektivní vzhledem k úvazku 0,5 pro CS. Mimo dostačujícího popisu způsobů dopravy a zahrnutí jejich nákladů do nákladů organizace jsou uvedeny všechny další relevantní náklady. Žadatel sice deklaruje dosažení bodu zvratu ve druhém roce fungování projektu, avšak z důvodu nedostatečně popsané tržní příležitosti a několika nabízeným službám, které mají tzv. monokulturní či bezalternativní charakter, považujeme výše uvedené tvrzení za značně rizikové. Plánované výnosy žadatel staví na absenci tuzemské (cenově dostupné) konkurence, z čehož predikuje zájem o své služby. V reálné variantě, která předpokládá půjčení ohýbačky po dobu 6 měs./rok, jsou stanoveny náklady na úrovni 108.590 Kč/měs, výnosy 120.000 Kč, tj. podnikání se pohybuje jen těsně na hranici ziskovosti. Optimistická varianta je nastavena na využití služby po dobu 9 měsíců v roce. Teprve v této variantě činí poměr nákladů/výnosů 113.590 Kč/170.000 Kč a až tato varianta vytváří předpoklad pro další rozšiřování činnosti SP a vytvoření nových pracovních míst pro osoby z CS. Výnosy pocházející z další činnosti, tj. servisu nejsou podloženy kvalitně zpracovanou analýzou trhu a poptávky po daných službách. Zároveň nastává otázka, zda zákazníci budou schopni respektovat podmínky uváděné žadatelem v podnikatelském plánu, tj. úhrada dopravy a dalších nákladů ze strany zákazníků.
	3.2 Adekvátnost monitorovacích indikátorů <i>Jak jsou nastaveny cílové hodnoty monitorovacích indikátorů?</i>	Velmi dobré Cílové hodnoty indikátorů jsou nastaveny správně.
4 Proveditelnost	4.1 Způsob zapojení cílové skupiny <i>Jak adekvátně je cílová skupina zapojena v průběhu projektu?</i>	Žadatel uvádí, že bude usilovat o to, aby vytvořená pracovní místa pro definované cílové skupiny byla dlouhodobě udržitelná. Z informací uvedených v podnikatelském a finančním plánu není zřejmé, zda bude tento předpoklad naplněn, a to v období po skončení projektu. Adekvátně popsáno je zapojení vybrané osoby z CS, která bude v rámci projektu v SP zaměstnána, a to syna žadatele, včetně definování pracovní náplně. Uvedený však není popis práce s dalšími případnými osobami z CS, pokud by k jejich zaměstnávání v SP došlo.
	4.2 Způsob realizace aktivit a jejich návaznost <i>Jak vhodně byl zvolen způsob realizace aktivit a jejich vzájemná návaznost?</i>	Dobré Z obsahu klíčových aktivit je zřejmé, co má být v projektu realizováno, uvedena je vazba na plánované náklady. Výhradu máme ke KA Marketing sociálního podniku, v níž jsou popsány propagační činnosti související s provozováním hlavní podnikatelské aktivity, tj. půjčováním ohýbačky, ale není zohledněna propagace servisních a seřizovacích služeb a marketingové aktivity tak netvoří ucelenou strategii.

	<p>4.3 Ověření administrativní, finanční a provozní kapacity žadatele (nebodované)  <i>Má žadatel administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ?</i></p>	<p>Vyhovuje</p>	<p>Žadatel prokázal administrativní, finanční a provozní kapacitu pro realizování projektu.</p>
--	--	-----------------	---

**Závěrečný komentář**  
 Za silnou stránku projektu pokládáme motivovanou snahu zaměstnanec zdravotně hendikepovaného rodinného příslušníka. Za zásadní slabou stránku obchodní aspekty předložené projektové žádosti, nepodložený průzkum zájmu o nabízené služby a dále pak efektivita projektu (výše rozpočtu) vzhledem k vytvořenému 0,5 úvazku pro CS je nízká.

eliminačních	2
<b>Bodový zisk</b>	45
<b>Výsledek věcného hodnocení</b>	Žádost nesplnila podmínky věcného hodnocení

V Praze dne 18. 6. 2018

Výzva č. 03\_17\_129 Podpora sociálního podnikání  
 Projekt č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009857

Kritérium		Deskriptor	Odůvodnění	
1	Potřebnost	1 Vymezení problému a cílové skupiny <i>Zaměřuje se projekt na problém/nedostatky, který/keré je skutečně potřebné řešit a je cílová skupina adekvátní náplni projektu?</i>	Dobré	V PP jsou uvedené informace, které poukazují na předvýběr osob z CS ze strany žadatelky již při přípravě projektu. Tyto osoby mají relevantní náplň práce a je pravděpodobné, že ji zvládnou. Rizikem je plánovaná pozice u zaměstnance na tvorbu videí apod., kde se očekává odborná zdatnost, která bude předurčovat úspěch marketingu.
2	Účelnost	2.1 Cíle a konzistentnost (intervenční logika) projektu <i>Je cíl projektu nastaven správně a povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jeho splnění?</i>	Dostatečné	Hlavní cíle jsou nastaveny dobře a jejich vazba do podnikatelského a finančního plánu je zjevná. Dílčí cíle projektu jsou také potřebným způsobem kvantifikované. Samotný popis podnikatelské příležitosti je popsán podrobně a z daného popisu je zjevné, o jaké kurzy se bude jednat a s jakou obsahovou náplní. Žadatelka vymezuje produktové portfolio, které potřebným způsobem navazuje na potřeby cílových skupin kurzů. V textu podnikatelského plánu také srozumitelně definuje, jakým způsobem bude dané kurzy cílovým skupinám nabízet. V tomto kontextu je však nutné poukázat na jedno riziko, kterému se žadatelka dostatečně nevěnuje. Tím rizikem je samotný postup při realizaci daných kurzů v průběhu roku. Jedná se především o deklarovanou snahu žadatelky přizpůsobit se časovým možnostem a aktuálnímu zájmu osob z cílových skupin o kurz v daném čase, což může představovat problémy v jejich organizaci a v průběžném financování těchto akcí. Analýza trhu je zpracována potřebným způsobem. Výrazně však absentuje popis logistického zabezpečení kurzů, který by detailně popisoval dílčí činnosti spojené s realizací a zajištěním těchto kurzů. V tomto kontextu chybí jasnější znázornění toho, jak budou kurzy ve skutečnosti realizovány a dány do - alespoň základní - časové osy, která by naznačovala, jakým způsobem budou (například v jednom měsíci) realizované kurzy pro cílové osoby projektu. Mimo deklarovaný on-line dotazník majitelů malých firem chybí doložení zájmu osob, které jsou příjemcem nabízených služeb. Popis konkurence je sice zpracován dostačujícím způsobem, ale absentuje podrobný popis opatření základního rizika/hrozby příchodu další, či významnější konkurence v oboru podnikání.
		2.2 Způsob ověření dosažení cíle projektu <i>Jak vhodný způsob pro ověření dosažení cíle žadatel v projektu nastavil?</i>	Velmi dobré	Žadatelka u cílů vymezuje způsoby jejich prokázání a tam, kde to je možné, uvádí i kvantifikovatelné hodnoty. V tomto ohledu nebude problém sledovat míru a intenzitu splnění cílů projektu.
3	Efektivnost a hospodárnost	3.1 Efektivita projektu, rozpočet <i>S ohledem na plánované a potřebné výstupy je navrženo efektivní a hospodárné použití zdrojů?</i>	Nedostatečné	Hlavní výtka je nepřehlednost, na základě které není možné dobře posoudit schopnost žadatele zajistit potřebné kapacity pro uskutečnění deklarovaných kursů. Žadatel jako bod zvratu uvádí realizaci alespoň devíti kursů v průběhu jednoho měsíce. Z dodaných informací ve finančním plánu však není možné dovodit, jaké personální kapacity bude žadatel potřebovat pro pokrytí časových nároků lektorů na jejich zajištění. Žadatel totiž plánuje dle informací v rozpočtu projektu a finančním plánu zaměstnat 2 lektory v celkové výši 1,2 úvazku, což však při plánovaném množství kursů je nemožné vyhodnotit, zda tato kapacita bude dostatečná. V tomto kontextu je nemožné, aby žadatelka pokryla dvěma lektory 15 kursů měsíčně. Na úrovni nákladů podniku jsou podhodnocené náklady na cestování lektorů, které dle přílohy PP (kde žadatelka popisuje místa realizace vzdělávání) budou výrazně vyšší. Vzhledem ke zvolené obchodní strategii bude osobní automobil z větší části vytížen obchodním zástupcem a bude činit více než žadatelkou deklarovaných 64 hodin měsíčně. Otázkou také je, zda 7 dní v měsíci bude stačit lektorovi na pokrytí prezenční části kurzu, které žadatelka plánuje realizovat v měsíci. V rámci rozpočtu projektu není navrhováno žádné krácení. FP nebyl od předchozího podání změněn. V rámci listu Výnosy žadatelka sice kvantifikuje, jakým způsobem dospěla ke konkrétním číslům počtu prodaných produktů, ale v důsledku nedostatečně zpracované tržní příležitosti, především pak slabě doložené poptávce po produktu, nemají údaje týkající se počtu prodaných kusů/měsíc relevantní vypovídací hodnotu. Takto sestavený FP negarantuje budoucí udržitelnost SP. Vzhledem k cílové skupině klientů nebylo dostatečně doloženo, že bude funkční - zájem ze strany klientů a zajištění financování třetí stranou (ÚP, silové složky).
		3.2 Adekvátnost monitorovacích indikátorů <i>Jak jsou nastaveny cílové hodnoty monitorovacích indikátorů?</i>	Velmi dobré	Cílové hodnoty indikátorů jsou nastaveny správně.

4 Proveditelnost	4.1 Způsob zapojení cílové skupiny <i>Jak adekvátně je cílová skupina zapojena v průběhu projektu?</i>	Dobré	Sociální principy podniku žadatelka definuje a vymezuje na potřebné úrovni a splňuje tak základní požadavky kladené na sociální podnik. Rozsah psychosociální podpory a rozvoje je žadatelkou deklarován také na dobré úrovni a žadatelka uvádí řadu tematických oblastí, které plánuje osobám z cílové skupiny v průběhu realizace projektu zajistit. Tento plán hodnotíme jako relevantní ke specifickým potřebám osob z cílové skupiny. Podobně odborné vzdělání je zaměřené na dosažení potřebné kvalifikace, kterou budou zaměstnanci relevantně využívat v rámci svých běžných pracovních činností. Žadatelka také potřebným způsobem deklaruje přizpůsobení podmínek pro CS na pracovišti.
	4.2 Způsob realizace aktivit a jejich návaznost <i>Jak vhodně byl zvolen způsob realizace aktivit a jejich vzájemná návaznost?</i>	Dostatečné	Samotný popis aktivit projektu je vhodně provázán do popisu činností v podnikatelském plánu a z uvedených informací je zřejmé, jak budou dílčí aktivity realizovány, jaká je jejich vazba do rozpočtu projektu apod. Ze žádosti je také jasné, jak bude fungovat provozovna, a jak bude pracovat větší část zaměstnanců z cílové skupiny projektu. Tyto informace však absentují u osob z cílových skupin, které budou vykonávat lektorskou činnost přímo v terénu. Rizikem je vyhledání potřebných zaměstnanců, kteří buď budou disponovat již alespoň základní kvalifikací pro některé činnosti v rámci podniku (natáčení webinářů, videí a práce s nimi). Tomuto se žadatel na úrovni rizik nedostatečně věnuje.
	4.3 Ověření administrativní, finanční a provozní kapacity žadatele (nebodované) <i>Má žadatel administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ?</i>	Nevyhovuje	Žadatel neprokázal administrativní, finanční a provozní kapacitu pro realizování projektu.

#### Závěrečný komentář

Slabé stránky projektu: nejasně vymezená pracovní kapacita lektorů v kontextu délky trvání kurzů, nejasně vymezený průběh samotného vzdělávání a způsobu jejich provedení, nedostatečně zpracovaná rizika podniku/projektu.

Silné stránky projektu: jasně stanovené cíle projektu a sledování jejich naplnění, předvybrané osoby z CS, dobře zpracovaná analýza trhu a konkurence.

eliminačních	2
<b>Bodový zisk</b>	61,25
<b>Výsledek věcného hodnocení</b>	Žádost nesplnila podmínky věcného hodnocení

V Praze dne 18. 6. 2018

Výzva č. 03\_17\_129 Podpora sociálního podnikání  
Projekt č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009861

	Kritérium	Deskriptor	Odůvodnění
1	Potřebnost 1 Vymezení problému a cílové skupiny <i>Zaměřuje se projekt na problém/nedostatky, který/které je skutečně potřebné řešit a je cílová skupina adekvátní náplni projektu?</i>	Nedostatečné	Chybí statistické údaje či jakékoli výstupy, které by problém CS, a tím potřebnost projektu relevantně dokládaly. Chybí analýza cílové skupiny jako celku (velikost, struktura, potřeby, problémy). Žadatel má předvybrané 3 osoby z CS, blíže charakterizuje 2 (jak byly tyto osoby osloveny? Přes uváděný výkon veřejné služby?). V uvedené charakteristice chybí jasná konkretizace individuálních potřeb daných osob a prokázání motivace zapojení se do projektu. Popisem CS žadatel neprokázal znalost této CS, nezaměřuje se ani na spolupráci s organizacemi spolupracujícími s danou CS. Žadatel neuvádí důvod výběru této CS. Vzhledem k aktuální situaci na trhu práce (velmi nízká nezaměstnanost), bude u cílové skupiny neaktivních osob velice důležitá motivace. Tu však žadatel blíže neuvádí (ani jaké budou jeho nástroje pro motivaci zaměstnanců, ani jaká a zda vůbec je motivace zástupců CS vstoupit do projektu). V rámci popisu problému CS nebyla provedena situační analýza, chybí uvedení dopadů problému aj. Žadatel eviduje zájemce z CS, což je pozitivní, při analýze CS se však až příliš omezuje pouze na popis situace konkrétních 2 osob, aniž by argumentoval závažnost problému CS z obecnějšího pohledu a byl připraven na možnost zaměstnání jiných zástupců CS. Vytyčený environmentální problém je argumentován věrohodněji (ale není podložen dopad - viz dále) - je patrné, že žadatel je ve svém oboru expertem a jde mu především o rozšíření své činnosti, která již environmentální cíle sleduje.
2	Účelnost 2.1 Cíle a konzistentnost (intervenční logika) projektu <i>Je cíl projektu nastaven správně a povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jeho splnění?</i>	Nedostatečné	Cílům chybí SMART nastavení. Žadatel nedoložil podklady k prokázání reálnosti environmentálního cíle "Zachráníme 70 - 90% stromů" (skutečný dopad snížení kácení stromů). Cíl zvýšení výrobní produkce je nejasně specifikovaný. Z hlediska sociálních cílů - změna situace cílové skupiny není popsána dostatečně konkrétně a měřitelně. Díky plánovaným kurzům dojde k významnému rozvoji pracovních kompetencí zaměstnanců z CS, avšak ve velmi úzkém oboru činnosti. Jejich uplatnitelnost mimo podnik proto bude omezená. Je jasně dané, jak má být podnikatelská aktivita vykonávána a co má být jejím výstupem. Žadatel vhodně vymezil trh a potenciální zákazníky. Zároveň přesvědčil o své vysoké konkurenceschopnosti. Za velkou slabinu podnikatelského plánu považujeme absenci prokázání poptávky po nabízené službě. Žadatel sice dokládá 2 dokumenty o předjednané spolupráci, tyto dokumenty postrádají patřičné údaje (tabulky nejsou vyplněné)! Žadatel nepředkládá výstupy průzkumu mezi potenciálními zákazníky, které by prokazovaly jejich zájem o nabízené služby (není jisté, zda budou mít obce o tyto služby skutečný zájem, zda na ně budou mít finance apod.). Podnikatelský záměr má velký potenciál uspět na trhu, chybí podložení, zda o něj bude skutečný zájem, zda bude mít kladený environmentální dopad, jaký je vliv sezonnosti a zda bude realizovatelný s danou CS (vysoké riziko fluktuace, které žadatel v žádosti nezvažuje a neošetřuje). Žadatel se rovněž nesnaží doložit zájem o služby prostřednictvím vlastní evidence, kolikrát musel zpracování posudků objednávat u svého dodavatele a v jakém finančním objemu. Důsledně vzato ani nepřesvědčuje o tom, proč je dosavadní řešení, kdy plánovanou službu nakupuje u subdodavatele, nedostatečné. Principy sociálního podnikání jsou popsány v základní formě. Mezi uvedené nové služby podniku jsou zařazeny i služby, které již firma nabízí (dle webových stránek a povahy dosavadních činností), každopádně se na nich dle plánu nemají podílet zaměstnanci z cílové skupiny (poradenská činnost, návrhy ochrany dřevin).
	2.2 Způsob ověření dosažení cíle projektu <i>Jak vhodný způsob pro ověření dosažení cíle žadatel v projektu nastavil?</i>	Dostatečné	Dosažení sociálních cílů bude ověřitelné z hlediska výstupů, nikoli z hlediska změny situace podpořených osob. Podnikatelský/ekonomický cíl stanovuje kritéria úspěchu pouze v podobě výnosů. Měřitelnost environmentálního cíle ve smyslu možnosti porovnání dopadů samotného projektu/podniku považujeme za problematickou.
3	Efektivnost a hospodárnost 3.1 Efektivita projektu, rozpočet <i>S ohledem na plánované a potřebné výstupy je navrženo efektivní a hospodárné použití zdrojů?</i>	Nedostatečné	Rozpočet jako celek hodnotíme jako nevhodný, a to z důvodu nepodložené udržitelnosti podniku (zejm. poptávka). Výši rozpočtu nepovažujeme za efektivní vůči uvedeným výstupům projektu (neznalost CS, nejistota její motivace, neošetření rizikové fluktuace CS, neprokázání reálnosti environmentálního dopadu). V rozpočtu konkrétně navrhujeme vyřadit položku 1.1.3.2.2.3. Tiskárna (není podložena potřebnost) a položku 1.1.4.14 (dublování položky 1.1.4.06), dále snížit položky kurzů 1.1.4.04 - 1.1.4.13 o 20% (dle cen na <a href="http://www.worksafety.cz/">http://www.worksafety.cz/</a> ). Z hlediska přiměřenosti, hospodárnosti nepovažujeme za dostatečně podložené: cena fotoaparátu, notebooku i specializovaného vybavení je uvedena bez doložení, že se jedná o cenu přiměřenou nebo běžnou, popř. odůvodnění její výše). Výše nákladu spojeného s pořízením automobilu není odůvodněná, krácení o 100 000 Kč. Finanční plán nemá potřebnou vypovídací hodnotu. Nezohledňuje sezonnost podnikání, absence zaměstnanců a neopírá se o podklady reálné poptávky po nabízených službách (nelze tak hodnotit reálnost odhadovaných výnosů). Rozpočet je motivován pořízením investic a zaměstnání CS a klasifikace rozšířené činnosti jakožto sociálního podnikání má tyto investice zafinancovat - obě tyto části nejsou v dokumentaci přesvědčivě popsány.
	3.2 Adekvátnost monitorovacích indikátorů <i>Jak jsou nastaveny cílové hodnoty monitorovacích indikátorů?</i>	Velmi dobré	Indikátory jsou vhodně nastaveny.
4	4.1 Způsob zapojení cílové skupiny <i>Jak adekvátně je cílová skupina zapojena v průběhu projektu?</i>	Dobré	Žadatel uvádí způsob oslovování CS, kritéria výběru CS, vzdělávání CS a detailně se věnuje zejména individuálnímu plánování se zaměstnanci z CS. Více konkretizovaná mohla být adaptace CS. Chybí popis motivace a hodnocení CS a předcházení a řešení fluktuace CS. Zapojení CS zajišťuje vedoucí CS a psychosociální pracovník s odpovídající praxí. Participace CS na řízení podniku je popsána na základní úrovni. Rozsah vzdělávání CS v rámci projektu považujeme za optimální, psychosociální podpora není podrobněji popsána.



4 Proveditelnost	4.2 Způsob realizace aktivit a jejich návaznost <i>Jak vhodně byl zvolen způsob realizace aktivit a jejich vzájemná návaznost?</i>	Dobré	Klíčové aktivity jsou velmi stručně popsány. Konkretizace jejich realizace vyplývá z informací uvedených v podnikatelském plánu (včetně personálního zajištění jednotlivých aktivit). Nejsou konkretizovány výstupy jednotlivých KA. Jsou vymezeny všechny související náklady. Mezi nedostatky jednotlivých aktivit patří: KA1 - absence popisu motivace CS, náboru a vzdělávání nových zaměstnancův případě fluktuace zaměstnanců z CS. KA2 - absence řešení sezónnosti, absence a fluktuace zaměstnanců.
	4.3 Ověření administrativní, finanční a provozní kapacity žadatele (nebodované) <i>Má žadatel administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ?</i>	Vyhovuje	Žadatel prokázal administrativní, finanční a provozní kapacitu pro realizování projektu.

#### Závěrečný komentář

Žadatel dostatečně nezdůvodnil potřebnost projektu (z hlediska problematiky zvolené CS). V žádosti dále nebyla prokázána znalost CS, pravděpodobnost reálného environmentálního dopadu a poptávky po nabízených službách. Výše rozpočtu nepůsobí efektivně vůči plánovaným výstupům projektu.

eliminačních	3
<b>Bodový zisk</b>	37,5
<b>Výsledek věcného hodnocení</b>	Žádost nesplnila podmínky věcného hodnocení

V Praze dne 18. 6. 2018

Výzva č. 03\_17\_129 Podpora sociálního podnikání

Projekt č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009865

Kritérium		Deskriptor	Odůvodnění
1 Potřebnost	1 Vymezení problému a cílové skupiny <i>Zaměřuje se projekt na problém/nedostatky, který/teré je skutečně potřebné řešit a je cílová skupina adekvátní náplní projektu?</i>	Dobré	Žadatel v textu podnikatelského plánu potřebným způsobem popisuje osoby z cílové skupiny a jejich specifické potřeby. K nim uvádí relevantní informace. Z tohoto popisu je zřejmá žadatelova zkušenost při zaměstnávání osob z cílové skupiny a v tomto kontextu hodnotíme kompetentnost žadatele jako dostatečnou pro realizaci projektu a vytvoření pracovních míst. Žadatel také deklaruje realizaci dotazníkového šetření, na základě kterého 6 osob přímo projevil zájem o zaměstnání u žadatele. Žadatel také poukazuje na řadu aspektů práce s cílovou skupinou a jejich kompenzací, které rovněž hodnotíme jako relevantní.
2 Účelnost	2.1 Cíle a konzistentnost (intervenční logika) projektu <i>Je cíl projektu nastaven správně a povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jeho splnění?</i>	Nedostatečné	Hlavní cíl projektu a podniku je žadatelem deklarován dobře. Dílčí cíle žadatel vymezuje úsporně, nicméně jsou relevantní k celkovému zaměření projektu a nechybí ani jejich potřebná kvantifikace. Žadatel cíle rozděluje na ekonomické a sociální a ty jsou tak vzájemně vyvážené. Samotný podnikatelský plán je žadatelem popsán na základní úrovni a některé pasáže jsou popsány nedostatečně. Tato výtka se týká především analýzy trhu, kterou žadatel pro potřeby hodnocení nezpracoval dobře. Toto se netýká analýzy tržního prostředí, kde žadatel popisuje a vyjmenovává skupiny zákazníků a pro ně zajišťované služby, i když bez většího detailu. Největší problém je v analýze konkurence, kterou žadatel zpracoval na obecné úrovni a neuvádí žádnou informaci o aktuální situaci na trhu, která by měla vypovídající hodnotu. Nejsou uvedeny žádné konkurenční firmy a ceny, za které konkurence provádí nebo nabízí své služby. Žadatel se také jednoznačně vymezuje vůči konkurenci svým systémem účtování, nicméně při posouzení jeho ceníků s ceníky konkurenčních firem (běžně dostupných na jejich internetových stránkách) tyto ceny avizovanou konkurenční výhodou nemají (např. <a href="http://smartel.cz/?page_id=90">http://smartel.cz/?page_id=90</a> ). Srovnání s konkurencí tak žadatel neumožňuje a avizovaná konkurenční výhoda nepůsobí věrohodně. Marketingová strategie je zpracována pouze na základní úrovni a vzhledem k celkovému zaměření podniku není pro potřeby tohoto hodnocení zpracována dobře. Dalším výrazným problémem je i samotná novost aktivity, která je podmínkou výzvy. Žadatel v textu podnikatelského plánu argumentuje pilotním provozem, na jeho internetových stránkách již tuto službu aktivně nabízí viz <a href="http://www.linnet-eu.cz/pasivni-telemarketing.php">http://www.linnet-eu.cz/pasivni-telemarketing.php</a> , proto ji nelze vyhodnotit jako pilotní. V textu žádosti i podnikatelském plánu chybí dobře zpracované rizikové momenty, které mohou ovlivnit fungování podniku jako takového. Sociální cíle žadatel definuje na základní úrovni, nicméně samotný popis a způsob jejich náplň v textu podnikatelského plánu dává poměrně dobrý předpoklad pro jejich dosažení, a to včetně sociálních principů podniku.
	2.2 Způsob ověření dosažení cíle projektu <i>Jak vhodný způsob pro ověření dosažení cíle žadatel v projektu nastavil?</i>	Nedostatečné	Žadatel nepoukazuje na kvalitativní měřítka, prostřednictvím kterých by sledoval míru a úspěšnost naplnění sociálních cílů projektu. Způsoby ověřené cílů nejsou explicitně uvedeny.
3 Efektivnost a hospodárnost	3.1 Efektivita projektu, rozpočet <i>S ohledem na plánované a potřebné výstupy je navrženo efektivní a hospodárné použití zdrojů?</i>	Nedostatečné	Žadatel v rámci finančního plánu nedokládá finanční údaje týkající se dosavadní ekonomické činnosti, ze kterých by byla patrná jeho rentabilita a celkový stav financí v průběhu minulých let. Tato skutečnost je důležitá především pro posouzení celkového ekonomického fungování podniku jako celku. Dále ve finančním plánu žadatel uvádí jako výnosy z vlastní činnosti částky, které neodpovídají předjednaným zakázkám. Při jejich sečtení (při základním rozsahu zakázky) generují přibližně 400 000 Kč za měsíc, nicméně žadatel i v optimistické variantě bude dosahovat přibližně poloviny těchto nasmlovaných zakázek. Bod zvratu žadatel vypočítává na přibližně 900 hodin měsíční kapacity, nicméně tento údaj není možné relevantně srovnávat s předjednanými zakázkami, protože tam žadatel uvádí pouze rozsah cen od jednotlivých objednatelů. Žadatel v textu podnikatelského a ani finančního plánu neuvádí typický příklad vytíženosti od jednotlivých objednatelů, který by umožnil alespoň základní přehled počtu hodin, který by odpovídal typovému zákazníkovi, kterého bude žadatel obsluhovat. Diskutabilní je maximální kapacita, která činí 1532 jednotek, resp. hodin, která při vydělení osmi zaměstnanci činí téměř 190 hodin měsíčně. Rozpočet projektu je věcně správně sestavený. Chybí náklady na dopravu. Navrhujeme vyjmutí položky 1141 marketing - není zřejmá a zdůvodněná potřebnost a efektivita, a to především z důvodu počtu předjednaných zakázek, které žadateli zajistí 2x více tržeb, než sám deklaruje ve finančním plánu. Snižujeme položku Manažer podniku na obvyklých 35 000,00 Kč, ze shodného důvodu i položku Vedoucí skupiny na 29 000,00 Kč.
	3.2 Adekvátnost monitorovacích indikátorů <i>Jak jsou nastaveny cílové hodnoty monitorovacích indikátorů?</i>	Dobré	Hodnota indikátoru 60 000 je nastavena chybně, protože žadatel přepočítává cílovou hodnotu na úvazky. Správně by měla být hodnota tohoto indikátoru 8 osob.

4 Proveditelnost	4.1 Způsob zapojení cílové skupiny <i>Jak adekvátně je cílová skupina zapojena v průběhu projektu?</i>	Dobré	Žadatel popisuje sociální principy podniku relevantním způsobem. Žadatel potřebným způsobem bude zapojovat zaměstnance do směřování podniku, bude jim poskytovat potřebnou psychosociální podporu prostřednictvím odborného poradce a v rámci vzdělávání je pro CS připraven poskytovat, jak profesní tak i neprofesní vzdělávací aktivity. Žadatel se také věnuje problematice fluktuace, která v kontextu jeho podnikání obecně je vysoká, nicméně dle informací v textu podnikatelského plánu je fluktuace zaměstnanců žadatele minimální.
	4.2 Způsob realizace aktivit a jejich návaznost <i>Jak vhodně byl zvolen způsob realizace aktivit a jejich vzájemná návaznost?</i>	Dobré	Aktivity projektu žadatel v textu žádosti popisuje schematicky, nicméně všechny informace zde uvedené korespondují s informacemi v podnikatelském a finančním plánu podniku. Popis aktivit obsahuje všechny potřebné informace pro hodnocení, a je z nich zcela zjevné, co žadatel v rámci nich plánuje realizovat, a především s jakými výstupy. U každé aktivity jsou uvedeny dílčí náklady na realizaci dané aktivity, které jsou také potřebným způsobem provázané do rozpočtu projektu. Marketing podniku hodnotíme v této podobě jako aktivitu zbytnou. V kontextu popisu aktivit žadatel také dobře popisuje organizaci práce a rozdělení směn při zajištění provozu a této části žadatel věnoval patřičnou pozornost. Podobně je tomu i u popisu provozovny a samotné organizace práce a způsobu fungování zaměstnanců na pracovišti.
	4.3 Ověření administrativní, finanční a provozní kapacity žadatele (nebodované) <i>Má žadatel administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ?</i>	Vyhovuje	Žadatel prokázal administrativní, finanční a provozní kapacitu pro realizování projektu.

#### Závěrečný komentář

Silné stránky projektu: jasně popsána podnikatelská příležitost, dobře zpracovaná organizace práce a fungování zaměstnanců na pracovišti, zkušenosti žadatele s prací s cílovou skupinou, dobře popsán systém vzdělávání zaměstnanců a psychosociální podpory.  
Slabé stránky projektu: nedostatečně zpracovaná analýza konkurence a popis konkurenční výhody, která je v rozporu z veřejně dostupnými informacemi od konkurenčních firem, nejasnost novosti aktivity v rámci stávajících činností žadatele, nedostatečně zpracovaná rizika spojená s fungováním podniku, nejasný poměr mezi předjednanými zakázkami a plánovanými tržbami podnik (včetně efektivity vynakládaných nákladů na marketingové aktivity).

<b>Bodový zisk</b>	52,5
<b>Výsledek věcného hodnocení</b>	Žádost nesplnila podmínky věcného hodnocení

V Praze dne 18. 6. 2018

Výzva č. 03\_17\_129 Podpora sociálního podnikání  
 Projekt č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009884

Kritérium		Deskriptor	Odůvodnění	
1	Potřebnost	1 Vymezení problému a cílové skupiny <i>Zaměřuje se projekt na problém/nedostatky, který/teré je skutečně potřebné řešit a je cílová skupina adekvátní náplní projektu?</i>	Dobré	Problematika CS je v základních parametrech popsána, zvolené CS jsou na daném území kvantifikovány a jsou doloženy údaje vypovídající o problémech a potřebách CS. Taktéž v obecné rovině lze považovat podporu těchto osob na trhu práce za potřebnou. Žadatelka v textu podnikatelského plánu uvádí relevantní informace o CS a jejich specifických potřebách. Touto formou žadatelka dobře deklaruje svou orientaci a schopnost zaměstnávat osoby z CS projektu. Žadatelka podrobně popisuje způsob výběru zaměstnanců, který hodnotíme jako relevantní. Z podnikatelského plánu vyplývá, že většinu zaměstnanců žadatelka bude teprve vybírat, nicméně klíčové pozice má již předvybrané. Z popisu pracovní náplně pro CS vyplývá, že nabízená práce bude představovat vstupní předpoklady, nicméně systém vzdělávání a další podporu žadatelka deklaruje na dobré úrovni. V anotaci jsou uvedeny pouze ZP, ale žádost je zaměřena i na pečující (dílní nesoulad).
2	Účelnost	2.1 Cíle a konzistentnost (intervenční logika) projektu <i>Je cíl projektu nastaven správně a povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jeho splnění?</i>	Dostatečné	Cíle jsou konkrétně popsány, jsou uvedeny v měřitelné a termínované podobě, z jejich obsahu je zřejmé, čeho žadatel plánuje projektem dosáhnout. Ve vzájemné rovnováze jsou jak cíle sociální, tak i cíle ekonomické. V kontextu sociálních cílů je reálné, že jich bude realizací projektů dosaženo. Podnikatelská aktivita je značně diverzifikována (gastronomické činnosti - vaření kávy, prodej párků v rohlíku, hlavní jídla, realizace cateringových služeb, pečení a prodej koláčků a perníčků atd.) a z doložené dokumentace není zřejmé, co bude stěžejní činností a co činnostmi sekundárními, zda je reálné tyto činnosti zajistit s plánovanými úvazky zaměstnanců a vygenerovat plánované zisky SP v redukované provozní době provozovny. V celém textu podnikatelského plánu chybí podstatná informace týkající se produktivity práce zaměstnanců, kteří budou přímo vyrábět koláčky, a které tvoří největší část příjmů podniku. Analýza konkurence je doložena jen pro gastročinnost, pro další část podnikatelské aktivity (sladké pečení) není zpracována. Žadatelka nezhledňuje cenové porovnání s ostatními produkty a nevymezuje způsoby distribuce obdobného sortimentu (hlavně koláčků), které dodává konkurence. Analýza trhu, která je zaměřena především na turistický ruch, dává částečný předpoklad, že o dané produkty bude především v sezóně zájem. Marketingový mix a formy propagace jsou popsány na základní úrovni. Principy sociálního podniku hodnotíme jako správně vymezené a žadatelem uvedené činnosti povedou případně realizace projektu k jejich dosažení.
		2.2 Způsob ověření dosažení cíle projektu <i>Jak vhodný způsob pro ověření dosažení cíle žadatel v projektu nastavil?</i>	Velmi dobré	Nastavené způsoby ověření považujeme za relevantní s ohledem na obsah projektu.
3	Efektivnost a hospodárnost	3.1 Efektivita projektu, rozpočet <i>S ohledem na plánované a potřebné výstupy je navrženo efektivní a hospodárné použití zdrojů?</i>	Dostatečné	Doloženy jsou přísliby spolupráce pro část produkce v oblasti sladkého pečení a cateringu, v případě dalších plánovaných činností (gastroprovoz) není zřejmé, z čeho žadatel při stanovení předpokládaných objemů prodeje vycházel. V kontextu finančního plánu je nutné poukázat na vyšší nákladovost produktů, resp. na malou ziskovost, která je nejmarkantnější právě na nejdůležitějším produktu, tj. koláčcích. V tomto případě žadatelka předpokládá přibližně 35% marži, která může být v dlouhodobém horizontu výrazným rizikem pro celkovou rentabilitu podniku. U ostatních produktů malá ziskovost není až takový problém, protože se na celkových tržbách nebude podílet takovou měrou, jakou právě zmiňované koláčky. Výraznějším problémem je absence informací o produktivitě práce, resp. uvedení alespoň rámcového výkonu na jednoho zaměstnance při produkci koláčků. Z doložených informací není možné relevantně vyhodnotit, zda žadatelkou deklarované množství výrobků bude možné při tomto složení a především výši úvazků zaměstnanců dosáhnout. U nákladů podniku je třeba upozornit podhodnocené náklady spotřeby energií, které (vzhledem k charakteru výroby a fungování provozovny) budou vyšší. Ve finančním plánu nejsou akcentovány doprovodné činnosti, které žadatelka bude nabízet v rámci fungování podniku - aktivity pro maminky s dětmi apod. Není rozpracováno ekonomické fungování e-shopu. V doložené příloze je uvedeno, že pronajímatel přenechá spolu s nájmem prostor žadateli i věci movité, které mají být specifikovány v další příloze, tento seznam však není doložený a není zřejmé, zda jsou plánované nákupy zařízení a vybavení efektivní (v objektu bylo restaurační zařízení). Žadatel neuvádí důvody uzavření restaurací, např. ekonomická neefektivita jejich provozování. Zdůvodněna není výše pol. 1.1.6.5.1 Školení v částce 100 tis. Kč, krácení na 70 000 Kč, položka má být v 1.1.4 nákup služeb. Položky 1.1.1.1.1 a 1.1.1.1.2 - součet úvazků na vedoucí pozici 1,5 ponechat, ale předdefinovat náplně práce, popř. rozdělit tyto úvazky mezi více osob dle kompetencí (náplň práce předáka v popisu projektové žádosti neodpovídá 0,5 úvazku).
		3.2 Adekvátnost monitorovacích indikátorů <i>Jak jsou nastaveny cílové hodnoty monitorovacích indikátorů?</i>	Velmi dobré	Hodnoty indikátorů 62500 a 626000 navrhuje stanovit s hodnotou 0.
		4.1 Způsob zapojení cílové skupiny <i>Jak adekvátně je cílová skupina zapojena v průběhu projektu?</i>	Dobré	Vytvoření podmínek ke zohlednění specifických potřeb jednotlivých CS je nastaveno formálně. Práce se zaměstnanci je propracovaná jen částečně (stanovení krátkodobých a dlouhodobých cílů každého pracovníka a jejich průběžné vyhodnocování atd.), reflektován není objem výkonu, který je od jednotlivých zaměstnanců očekáván. Z popisu pracovních náplní pracovníků (PP str. 19) není zřejmé, kteří pracovníci budou zajišťovat catering, výrobu hlavních jídel pro gastroprovoz.

4 Proveditelnost	4.2 Způsob realizace aktivit a jejich návaznost <i>Jak vhodně byl zvolen způsob realizace aktivit a jejich vzájemná návaznost?</i>	Dobré	Klíčové aktivity obsahují podstatné informace o způsobech, formách a výstupech z jejich realizace. Popis provozu provozovny je úsporný, žadatelka se věnuje především popisu provozovny, nicméně samotný způsob fungování zaměstnanců na pracovišti (včetně již několikrát zmiňované produktivity práce) není dostatečně popsán. Žadatelka uspokojivě nevysvětluje situaci, jak by řešila případné nenalezení vhodných zaměstnanců, kteří by měli vlivem jejich snížených pracovních kompetencí negativně ovlivňovali kvalitu produktů. Obsah klíčových aktivit v PŽ vykazuje nesoulad s informacemi, které žadatel uvádí v podnikatelském plánu: v PŽ žadatel uvádí, že „Celý systém zastupování a kombinací lidských pracovních kompetencí a míst bude mít na starosti předák= psychosociální pracovník, který se bude teamu 23 měsíců intenzivně věnovat jako vedoucí teamu a dále bude externě k dispozici k řešení případných nesrovnalostí...“, kdežto v PP popisuje zapojení této pozice žadatel odlišným způsobem: „...součástí teamu po 23 měsíců bude předák, psychosociální pracovník, který bude se všemi potřebnými pracemi pomáhat, ale jeho hlavním pracovním úkolem bude tmelit team, řešit individuální poradenství, pomáhat individuálně překlenovat problémy zaměstnanců, řešit zastupování a vzájemné výpomoc v teamu, ..“ Přičemž tato pozice RT je jednou z klíčových pozic v projektu pro naplnění cílů. Dále není uvedeno, která z pozic RT bude zajišťovat plánované činnosti jako relaxační a odpočinkové kurzy pro ženy, účast na dnech města, posvíceních....
	4.3 Ověření administrativní, finanční a provozní kapacity žadatele (nebodované) <i>Má žadatel administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ?</i>	Vyhovuje	Žadatelka naplňuje kapacity skrz prokázané zkušenosti s podnikáním, s předmětem podnikání, cílovou skupinou i řízením projektů.

#### Závěrečný komentář

Projekt doporučujeme k podpoře. Žadatelka přesvědčila o udržitelnosti projektu.

eliminačních	0
<b>Bodový zisk</b>	67,5
<b>Výsledek věcného hodnocení</b>	Žádost splnila podmínky věcného hodnocení

V Praze dne 18. 6. 2018

**Výzva č. 03\_17\_129 Podpora sociálního podnikání**  
**Projekt č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009900**

	Kritérium	Deskriptor	Odůvodnění
1	Potřebnost <i>1 Vymezení problému a cílové skupiny Zaměřuje se projekt na problém/nedostatky, který/keré je skutečně potřebné řešit a je cílová skupina adekvátní náplni projektu?</i>	Dostatečné	Žadatel uvádí základní popis CS a místní statistické údaje. Na potřeby CS vhodně reaguje sníženými úvazky a deklarovanou flexibilní pracovní dobou (její zaručení však, vzhledem k charakteru provozu, není jasné – stejně tak jako možnost práce z domova). Pro oslovování zájemců volí žadatel vhodnou cestu kontaktování organizací spolupracujících s vybranou CS (ÚP, mateřská centra apod., Charita). Není jasné, jak bylo provedeno šetření zájmu mezi CS a zda by CS nenašla zaměstnání i bez předkládaného projektu: potřebnost projektu pro CS není přesvědčivá vzhledem k poznámkám, že někteří předem vytipovaní zástupci CS na projekt počkají, i když by pracovní uplatnění získali, jiní mezitím naleznou pracovní umístění jinde. Řešení potřeb CS v rámci projektu (vzdělávání a individuální působení lektora) je formálně zajištěno, jeho popisu schází konkrétnost a rozlišení intervencí vhodných pro každou CS (situace a potřeby jednotlivých CS se liší, avšak popis kurzů zůstává stejný a obecný). Vytyčený environmentální problém je argumentován věrohodně, avšak předmět podnikání není jeho přímým řešením. Spornost definice podniku tím pádem zakládá spornost volby jedné z CS. Envirometální problém, resp. dopad vztáhl žadatel pouze k mytí aut, nedokládá dopad v dalších podnikatelských aktivitách (tepování sedaček, dezinfekce, čištění interiérů a provozoven), na které se chce dle finančního plánu zejména zaměřit.
2	Účelnost <i>2.1 Cíle a konzistentnost (intervenční logika) projektu Je cíl projektu nastaven správně a povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jeho splnění?</i>  <i>2.2 Způsob ověření dosažení cíle projektu Jak vhodný způsob pro ověření dosažení cíle žadatel v projektu nastavil?</i>	Nedostatečné  Dostatečné	V projektu je mírný nesoulad mezi cíli uvedenými v žádosti a v podnikatelském plánu (viz do 5ti/6ti měsíců; tržby 343 (359) tisíc Kč). Sociální cíl není vhodně nastaven: vykazuje nesoulad s výzvou: pracovní místa pro CS musí být dle výzvy vytvořena a obsazena do 3 měsíců od zahájení realizace projektu! Sociální cíl by měl být zaměřen na udržení pracovních míst než na jejich vytvoření. V pojetí cílů je změna situace cílové skupiny obecně naznačena, o měřitelnosti lze hovořit na úrovni výstupů (počty osob a hodin školení). Plánované kurzy a podpora lektora umožní rozvoj kompetencí zaměstnanců z CS, bude však záležet na konkrétním obsahu a provedení, o čemž žádost postrádá podrobnější informace. Žádost a PP uvádějí odlišné hodnoty ukazatele naplnění ekonomického (tržby) i sociálního cíle (počet měsíců). Co se týče společensky prospěšného cíle podniku a jeho environmentální povahy, žadatel nepřesvědčuje, že zakládá environmentální podnik. Plánovaný záměr je běžným integračním podnikem splňujícím požadavek environmentálního prospěchu, který je v tomto případě naplňován využíváním zařízení s nízkou spotřebou vody. Měřitelnost definovaného cíle vždy zůstane pouze ve virtuální rovině, neboť nebude možnost vyčíslené snížení spotřeby vody ve městě prokázat (k tomu by bylo zapotřebí doložit snížení spotřeby v ostatních firmách!). Podnikatelský plán vykazuje několik nedostatků. Za největší z nich považujeme to, že podnikatelský plán je zaměřen téměř celý pouze na jednu část plánovaných podnikatelských aktivit, a to na mytí aut. Žadatel neřeší další plánované aktivity (tepování sedaček, dezinfekce, čištění interiérů a provozoven), které však dle finančního plánu mají generovat většinovou část příjmů. Pro tyto aktivity chybí zpracovaná analýza trhu, konkurence, poptávky, popis provozního zajištění těchto aktivit atd. Mezi další nedostatky spadá nedostatečně provedená analýza konkurence pro mytí aut - žadatel nezohledňuje konkurenci v okolí Kladna (kam spadá i Praha a kam většina obyvatel Kladna se svými auty dojíždí, schází např. Ruční Mytí Turek). Dále negativně hodnotíme, že žadatel nepředkládá žádné předjednané zakázky (u firem na mytí aut či čištění interiéru atd.). Vzhledem ke všem uvedeným nedostatkům nelze posoudit, zda má podnikatelský záměr perspektivu v konkurenčním prostředí obstát a uspět na trhu. Principy sociálního podnikání jsou konkrétně popsány, chybí však podklady k posouzení reálnosti jejich naplnění.
3	Efektivnost a hospodárnost <i>3.1 Efektivita projektu, rozpočet S ohledem na plánované a potřebné výstupy je navrženo efektivní a hospodárné použití zdrojů?</i>  <i>3.2 Adekvátnost monitorovacích indikátorů Jak jsou nastaveny cílové hodnoty monitorovacích indikátorů?</i>	Nedostatečné  Velmi dobré	Rozpočet projektu je formálně správně sestaven, je přehledný a srozumitelný. Jednotlivé položky rozpočtu odpovídají realizaci klíčových aktivit. Jako nadhodnocené snižujeme tyto položky: položku 1.1.1.1.2. Marketingový pracovník na polovinu (odpovídající rozsahu náplně práce), položku 1.1.1.3.1. Lektorka snížit na 360 hodin (nadhodnocené Školení k získání základních kompetencí, příprava a vyhodnocování aktivit) a položku 1.1.4.1. Pronájem (na 18 měsíců, kdy je zaměstnána CS). Z hlediska přiměřenosti, hospodárnosti nepovažujeme za adekvátní, respektive odůvodněnou výši mezd všech zaměstnanců z CS, a proto navrhuje krácení mzdových příspěvků o 50 %. Finanční plán nemá potřebnou vypovídací hodnotu. Dle výnosové části finančního plánu bude většinu příjmů generovat tepování sedaček, dezinfekce, čištění interiérů a provozoven. Pro tyto oblasti však nebyla zpracována analýza konkurence, zákazníků a poptávky. Realnost uvedených odhadovaných příjmů za tyto oblasti nelze objektivně posoudit. Vzhledem k tomu, že tyto oblasti generují většinovou část příjmů (v reálné variantě tvoří 75 % z celkových odhadovaných příjmů) nelze tak posuzovat realnost celého finančního plánu. V optimistické variantě navíc žadatel pracuje s hodinovým měsíčním maximem při 3 technících, nezvažuje tak jejich absence, přejezdy, prostoje atd., což není reálné. V tabulce výnosů není srozumitelné, jak jsou nastaveny ceny u jednotlivých služeb (jedná se o hodinové sazby anebo o ceny za službu jako celek?). Vzhledem k uvedeným nedostatkům nelze posoudit, zda má podnikatelský záměr potenciál udržitelnosti i po skončení dotačního období.  Indikátory jsou vhodně nastaveny.

4 Proveditelnost	4.1 Způsob zapojení cílové skupiny <i>Jak adekvátně je cílová skupina zapojena v průběhu projektu?</i>	Dostatečné	Žadatel uvádí způsob oslovování CS, kritéria výběru CS a detailně se věnuje zejména vzdělávání CS. U vzdělávání CS není jasný důvod a využití marketingových školení. Rozsah školení k získání základních kompetencí není patřičně zdůvodněn. Práci s CS bude zajišťovat Lektorka s odpovídajícími zkušenostmi s danou CS. Adaptaci, motivaci, vedení, hodnocení CS a jejich psychosociální podporu uvádí žadatel velmi okrajově. Participace CS na řízení podniku je popsána na základní úrovni.
	4.2 Způsob realizace aktivit a jejich návaznost <i>Jak vhodně byl zvolen způsob realizace aktivit a jejich vzájemná návaznost?</i>	Dostatečné	Forma a provedení aktivit jsou srozumitelně popsány. Každá klíčová aktivita má jasně stanovený výstup, který je provázaný s cíli projektu. Jednotlivé aktivity vykazují tyto nedostatky: Klíčová aktivita 01 Fungování sociálního podniku – absence popisu provozního zajištění tepování sedaček, dezinfekce, čištění interiérů a provozoven (technici pracují samostatně nebo ve dvojici, zajištění provozních automobilů, přejezdů, prostojů atd.). KA 02 Nábor zaměstnanců – pracovní místa pro CS musí být dle pravidel výzvy obsazena do 3 měsíců. KA 03 Vzdělávání zaměstnanců – nedostatečné zdůvodnění marketingových školeních pro CS; školení k získání základních kompetencí působí velmi nadhodnoceně (max. polovina, tedy 40 hodin a i tak to je na každou oblast 7 hodin), nedostatečný je popis kurzů a další podpory zaměstnanců, zvláště s ohledem na odlišnost zvolených CS.
	4.3 Ověření administrativní, finanční a provozní kapacity žadatele (nebodované) <i>Má žadatel administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ?</i>	Vyhovuje	Žadatel prokázal administrativní, finanční a provozní kapacitu pro realizování projektu. Prokázání zajištění financí pro uskutečnění předkládaného podnikatelského záměru obratem z podnikání jednatel společnosti žadatele není přípustné.

#### Závěrečný komentář

Projekt není dobře zpracován. Je podáván na určitou škálu podnikatelských aktivit, podnikatelský plán (analýza trhu, konkurence, zákazníka a poptávky) je však zpracován pouze na dílčí část těchto aktivit a to na mytí aut. Ve finančním plánu však zbývající aktivity (tepování sedaček, dezinfekce, čištění interiérů a provozoven) generují většinu (75% v reálné variantě) příjmů. K posouzení reálnosti těchto odhadů chybí jakékoli podklady. Analýzu konkurence navíc žadatel i pro mytí aut zpracoval nedostatečně. Analýza poptávky není podložena žádnými předjednanými zakázkami. Potřebnost projektu pro CS není jednoznačně prokázána. Projekt nedoporučujeme k podpoře.

eliminačních	2
<b>Bodový zisk</b>	42,5
<b>Výsledek věcného hodnocení</b>	Žádost nesplnila podmínky věcného hodnocení

V Praze dne 18. 6. 2018

Výzva č. 03\_17\_129 Podpora sociálního podnikání

Projekt č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009916

Kritérium	Deskriptor	Odůvodnění
1 Potřebnost	1 Vymezení problému a cílové skupiny <i>Zaměřuje se projekt na problém/nedostatky, který/keré je skutečně potřebné řešit a je cílová skupina adekvátní náplni projektu?</i>	Dobré Žadatel výběru osob z cílové skupiny věnoval patřičnou pozornost a z textu podnikatelského plánu je i zřejmé, že má již předjednané budoucí zaměstnance. Žadatel deklaruje realizaci náborové akce, v rámci které mapoval zájem osob cílové skupiny o práci v jeho podniku. V tomto kontextu je cílová skupina analýzu analyzována vhodně. Žadatel deklaruje zkušenost s prací s cílovou skupinou, což dokládá způsobem a formou plánované podpory pro osoby z cílové skupiny. Je reálné, že v průběhu realizace projektu a fungování podniku žadatel poskytne CS adekvátní podporu. Není jasné, jaký druh postižení je pro vybrané pracovní pozice adekvátní, zda ji tyto osoby budou zvládat.
2 Účelnost	2.1 Cíle a konzistentnost (intervenční logika) projektu <i>Je cíl projektu nastaven správně a povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jeho splnění?</i>	Nedostatečné Cíle projektu a podniku jsou žadatelem vymezené správně a jsou rovnoměrně rozdělené mezi cíle sociální a ekonomické. V rámci analýzy trhu žadatel vymezuje svou pozici na trhu a jasně vymezuje svůj okruh zákazníků a směry, kterým podnik hodlá provozovat. Analýzu konkurence žadatel provedl v rámci provozů, kterému mu typově odpovídají - vzhledem k velké konkurenci v oblasti gastronomie je vynechání popisu další konkurence nabízející občerstvení neadekvátní. Popis konkurenční výhody je pouze minimální a velmi obecný, není zřejmé, zda to, že otevírá o 30 minut dřív je hlavní výhodou. Z hlediska cenové nabídky není jasné, zda popsané konkurenční podniky jsou cenově na stejné úrovni, dražší, nebo zda mají nižší ceny a sortiment. V analýze konkurence chybí cenové srovnání, ať již na úrovni cen produktů (které žadatel bude prodávat v rámci své prodejny) nebo i cen v rámci menu, které budou nabízet i ostatní provozy v jeho okolí. Toto se týká především srovnání cen konkurence vůči Menu II a III. Samotná udržitelnost je predikována na základě stávající zkušenosti, nicméně vzhledem k poloze a celkové koncepci podniku je pravděpodobné, že až samotný provoz a schopnost žadatele udržet si zákazníky ukáže na životaschopnost tohoto konceptu. Principy sociálního podniku jsou zpracovány adekvátně.
	2.2 Způsob ověření dosažení cíle projektu <i>Jak vhodný způsob pro ověření dosažení cíle žadatel v projektu nastavil?</i>	Velmi dobré U každého cíle je uveden způsob ověření.
3 Efektivnost a hospodárnost	3.1 Efektivita projektu, rozpočet <i>S ohledem na plánované a potřebné výstupy je navrženo efektivní a hospodárné použití zdrojů?</i>	Nedostatečné Finanční plán sociálního podniku - výpočet tržeb není dostatečně odůvodněn a od tohoto výpočtu počtu očekávaných zákazníků se odvíjí celý finanční plán. Žadatel pro výpočet příjmů v bistro vychází z předpokladu tržeb z prodejny v Břeclavi, kdy tento výpočet je ale pro novou aktivitu zcela neadekvátní. V tabulce Bod zvratu stojí za povšimnutí, že vývoj tržeb je po celou dobu kontinuální a žadatel nereflexuje sezónní výkyvy, např. dobu letních prázdnin, svátky, Vánoce, Velikonoce a podobně - je nepravděpodobné, že nebudou tržby v těchto obdobích kolísat. Žadatelem nastavené průměrné marže jsou relevantní k danému předmětu podnikání. Žadateli chybí v analýze trhu srovnání s konkurenčními cenami u podobných produktů, který by mohl tímto způsobem srovnat. Ke kalkulaci jednoho salátu: není jasné množství salátu za vypočtenou cenu a kolik takových salátů prodá.
	3.2 Adekvatnost monitorovacích indikátorů <i>Jak jsou nastaveny cílové hodnoty monitorovacích indikátorů?</i>	Velmi dobré Indikátory jsou vhodně nastaveny.



4 Proveditelnost	4.1 Způsob zapojení cílové skupiny <i>Jak adekvátně je cílová skupina zapojena v průběhu projektu?</i>	Dostatečné	Žadatel nastavuje základní podporu zaměstnanců z cílových skupin, kdy tato podpora je zpracována pouze v obecných frázích. Psychosociální podpora je popsána minimálně, kdy žadatel sice popisuje zapojení odborné školy, která ale má zkušenosti pouze s cílovou skupinou osoby se zdravotním postižením. Podpora dlouhodobě nezaměstnaných je pouze obecně popsána a směřována na Úřad práce.
	4.2 Způsob realizace aktivit a jejich návaznost <i>Jak vhodně byl zvolen způsob realizace aktivit a jejich vzájemná návaznost?</i>	Dostatečné	Nejasně je zpracována oblast provozu sociálního podniku, kdy žadatel nevhodně prokazuje kapacitu pracovníků vzhledem k otevírací době, počtu dní, kdy bude mít otevřeno. V kapacitě není zmíněné, zda žadatel počítá s čerpáním dovolených pracovníků z CS, popřípadě s nemocností u CS osoby se zdravotním postižením. Personální kapacitu považujeme za značně rizikovou.
	4.3 Ověření administrativní, finanční a provozní kapacity žadatele (nebodované) <i>Má žadatel administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ?</i>	Vyhovuje	Žadatel prokázal administrativní, finanční a provozní kapacitu pro realizování projektu.

#### Závěrečný komentář

Žadatel je zkušenou podnikatelskou osobou, která předkládá nedostatečně zpracovaný projekt v oblastech práce s cílovou skupinou, definice trhu a konkurence. Velmi nejasně je zpracována finanční část sociálního podniku. Žadatel zcela nejasně do projektu zapojuje dvě cílové skupiny, kdy některá uváděná data jsou uváděna pouze k jedné CS. Pro tyto nedostatky projekt nedoporučujeme k podpoře.

eliminačních	2
<b>Bodový zisk</b>	53,75
<b>Výsledek věcného hodnocení</b>	Žádost nesplnila podmínky věcného hodnocení

V Praze dne 18. 6. 2018

Výzva č. 03\_17\_129 Podpora sociálního podnikání

Projekt č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009923

Kritérium	Deskriptor	Odůvodnění
1 Potřebnost	1 Vymezení problému a cílové skupiny <i>Zaměřuje se projekt na problém/nedostatky, který/keré je skutečně potřebné řešit a je cílová skupina adekvátní náplní projektu?</i>	Dostatečné Problematika zaměstnávání osob z CS je adekvátně popsána a jsou konkretizovány problémy a potřeby této CS, reflektována je potřeba zohlednění individuálních charakteristik jednotlivých osob z CS. Část uváděné argumentace není transparentně podpořena zdroji, z nichž žadatel vycházel, např. „...Odborná práce pro OZP je dostupná v 29 z 220 zaregistrovaných sociálních podniků...“ – není ale jasné, jak bylo přístupováno k posouzení toho, zda se jedná o odbornou či neodbornou práci a nakolik je tato argumentace relevantní. Zároveň lze v obecné rovině považovat podporu osob se ZP na trhu práce za potřebnou, uvedeny jsou počty osob se ZP na daném území, přestože pracovní místa budou obsazena již vybranými konkrétními osobami. Popis výběrového procesu je úsporný, a nemá logickou vazbu k pracovní náplni pro osoby s CS. Za nedostatek to považujeme především z toho důvodu, že budoucí zaměstnanci budou v rámci své pracovní činnosti vykonávat různé spektrum činností, které bude vyžadovat široký záběr jejich pracovních i osobních kompetencí. Ty však nejsou nikde dostatečně uvedené. Značně nejistá je i situace kolem brigádníků, kterým žadatel nevěnuje dostatečný prostor v rámci popisu jejich fungování v průběhu realizace projektu.
2 Účelnost	2.1 Cíle a konzistentnost (intervenční logika) projektu <i>Je cíl projektu nastaven správně a povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jeho splnění?</i>	Nedostatečné V uvedených cílech projektu je promítnuta jak sociální, tak i ekonomická dimenze plánovaného podnikání a ekonomické cíle ale převažují. Cíle jsou částečně nastaveny v měřitelné podobě, částečně jsou uvedeny v podobě aktivit (např. dílčí cíl č. 2). Je termínováno jejich dosažení, které však v případě dílčího cíle č. 5 spadá do doby po ukončení realizace projektu. Dílčí cíl č. 3 není konkretizován, žadatel v něm přepokládá dosažení kladného výsledku hospodaření (zisku) za r. 2018 a 2019. Tento cíl je však dosažitelný pouze vzhledem k čerpání dotace z OPZ, jak ve FP, list bod zvratu, připouští také sám žadatel. Zároveň není zřejmé, zda je tento cíl reálně dosažitelný po skončení realizace projektu, a to s ohledem na skutečnost, že v rámci podnikatelského plánu není kvalitně analyzována poptávka po daném druhu služeb (žadatel uvádí, že před realizací projektu proběhlo mapování trhu, výsledky tohoto mapování však nedokládá). Pro oblast poskytování administrativních služeb formou outsourcingu žadatel uvádí konkurenční firmy, přičemž analýza jimi poskytovaných služeb je uvedena v podobě subjektivních dojmů, bez objektivizace uváděných informací, např. „Neručí kvalitou služeb prostřednictvím praxe a vzdělání svých zaměstnanců“. Konkurence není definována pro část plánovaného podnikání, a to externí zpracování dat, kdy žadatel uvádí, že „společnosti, které by se zabývaly externím zpracováním dat v obdobné formě jako společnost AdminHelp, s.r.o., nalezeny na trhu nebyly.“ – služba, která bude ze strany žadatele poskytována, není dostatečně jasně vymezena. Dále není jasné, zda jsou potřebné výkony v souladu s výkonem, které je možno vygenerovat s daným počtem zaměstnanců (a jejich pracovními úvazky). Vzhledem k uvedeným nedostatkům a nejasnostem nepovažujeme dosažení ekonomických cílů (a s tím spojených cílů sociálních) za transparentně nastavené. Samotná analýza trhu je popsána povšechným způsobem a budoucí odběratelé jsou segmentováni pouze na základní úrovni. Žadatel deklaruje předjednané zakázky, které jsou potřebným způsobem popsány a jsou v nich uvedeny všechny potřebné informace. Žadatel těmito předběžnými zakázkami má přibližně z poloviny pokrytou kapacitu své služby, nicméně ziskovost podniku je právě díky této kapacitě, a především cenové politice značně nejistá. Při srovnání cen s konkurencí žadatel nastavuje výrazně nižší ceny, které zajistí tržby lehce nad bodem zvratu. Zcela záměrně žadatel neprokazuje ziskovost v průběhu realizace projektu, což v kontextu prokázání schopnosti udržitelnosti podniku a jeho celkové efektivity nedává smysl. V kapitole Substituční produkty žadatel poukazuje na umělou inteligenci, nicméně v této části by měl popisovat produkty, kterými bude doplňovat jeho stávající portfolio služeb. Celkově z analýzy trhu nevyplývá jasné a konkrétním zaměřením na zákazníky, žadatel je vymezuje povšechným způsobem a není tak jasné, jak i například v kontextu marketingových nástrojů bude propagovat a cílit svou službu. Principy sociálního podnikání jsou vymezeny na základní úrovni.
	2.2 Způsob ověření dosažení cíle projektu <i>Jak vhodný způsob pro ověření dosažení cíle žadatel v projektu nastavil?</i>	Dostatečné Ověření dosažení cílů projektu je možné na úrovni standardního monitoringu, výkaznictví projektu a sociálního podniku. Žadatel neuvádí bližší způsoby zjišťování dopadů projektu na osoby z cílových skupin.
3 Efektivnost a hospodárnost	3.1 Efektivita projektu, rozpočet <i>S ohledem na plánované a potřebné výstupy je navrženo efektivní a hospodárné použití zdrojů?</i>	Nedostatečné Finanční plán není kvalitně nastavený a informace uváděné v doložené dokumentaci nepředstavují jasný základ ekonomické efektivity plánovaného podnikání a jeho udržitelnosti. U části jednorázových nákladů uváděných ve FP (např. vybavení kuchyňky) není uvedeno, z jakých zdrojů budou tyto náklady hrazeny. Z poměru nákladů a výnosů po dobu realizace projektu vyplývá, že podnikatelská aktivita bez dotace z OPZ bude po tuto dobu ztrátová. K dosažení bodu zvratu je potřeba zajistit prodej 546 hodin služeb a tento objem prodeje je plánován až na 3. rok, přičemž dosažení této hodnoty přepokládá vysokou míru progresu růstu zakázek (která však není doložena analýzou poptávky po daných službách) a není zřejmé, zda bude tento objem poskytování služeb dosažitelný s plánovaným počtem zaměstnanců (není uvedeno, jaký objem výkonu má připadat na 1 zaměstnance, počítá se se zaměstnanci na DPP v rozsahu 0,5 úvazku, tento rozsah pracovní doby však není v případě DPP v souladu se zákoníkem práce – max. 300 hod./rok), žadatel nepopisuje rizika nemocnosti a produktivity práce; náklady na marketing jsou plánovány pouze jako jednorázové náklady. Žadatel uvádí, že má smluvně zajištěnou část odběru svých služeb (dokládá smlouvy pouze se 3 odběrateli, 4. smlouva není doložena, přestože ji uvádí v PP), přičemž tyto nasmlouvané odběry nepokrývají potřebný objem odebraných služeb ani pro počáteční 2 měsíční variantu (rozjezdovou). Informace uváděné na listu Výnosy jsou z části ve vzájemném rozporu: např. v hlavičce tabulky je uvedeno „Tržby z prodeje vlastního produktu - 2. rok“ a ve sloupci I téže tabulky, že „V druhém roce podnikání tato varianta nebude“. Není zpracovaná predikce ekonomické efektivity plánované podnikatelské aktivity pro 4. a 5. rok. Na záložce bod zvratu žadatel doslova uvádí informaci, že „výnosy jsou nižší než náklady, ostatně proto je také žádoucí, aby byl projekt schválen“. Tomuto tvrzení odpovídá i celkové nastavení finančního plánu, nicméně nedává žádnou logiku. Rozpočet projektu: položky, které nepovažujeme za nezbytné pro realizaci projektu, resp. pro CS, a proto je krátíme v plné výši: 1.1.3.2.2.13 Knihovna, 1.1.3.2.2.14 Dělicí stěna, 1.1.3.2.2.06 Magnetická tabule na zeď. Dostatečně zdůvodněna není potřeba jazykových kurzů pro osoby z CS uvedené v pol. 1.1.4.6 Jazykový kurz angličtiny esolutionst, krácení celé položky. Krátíme pol. 1.1.4.7 Parkovací místo pro cílovou skupinu v částce 3.000 Kč (tuto potřebu žadatel zdůvodňuje omezenou hybností 1 osoby z CS, z informací ve FP však vyplývá, že se jedná o 2 parkovací místa), krátíme v plné výši pol. 1.1.6.2.1 Cestovné pro CS (nepřímý náklad). Je plánováno zakoupení pouze 1 ks NB, který bude dle informace ve FP trvale umístěn v kanceláři, přičemž zaměstnanci mají část pracovní doby plánovanou jako home office a není tak zřejmé, na jakém zařízení budou pracovat.

	3.2 Adekvátnost monitorovacích indikátorů <i>Jak jsou nastaveny cílové hodnoty monitorovacích indikátorů?</i>	Velmi dobré	Indikátory jsou vhodně nastaveny.
4 Proveditelnost	4.1 Způsob zapojení cílové skupiny <i>Jak adekvátně je cílová skupina zapojena v průběhu projektu?</i>	Dostatečné	Práce s osobami z CS je nastavena formalizovaně (např. 13. plat v případě zisku, přičemž podnikání bude v prvních 2 letech bez dotace z OPZ ztrátové), není podrobněji propracovaná, v SP absentuje zapojení pozice, která by měla relevantní zkušenost s prací s osobami se ZP, s jejich psychosociální podporou, není jasně řešena např. bezbariérovost pracoviště (1 osoba z CS má problém s hybností). S ohledem na nedostatečně nastavenou ekonomickou stránku podnikání není ani zřejmé, zda je reálný předpoklad žadatele, že po ukončení projektu budou současné pozice osob z CS obsazeny novými uchazeči z řad osob se ZP a současným zaměstnancům budou nabídnuty pozice vedoucích pracovníků. Sociální stránka SP je tak naplněna jen částečně.
	4.2 Způsob realizace aktivit a jejich návaznost <i>Jak vhodně byl zvolen způsob realizace aktivit a jejich vzájemná návaznost?</i>	Nedostatečné	Obsah klíčových aktivit není kvalitně strukturován, plánované činnosti jsou souhrnně uvedeny v jedné klíčové aktivitě a jejich popis je redukován jen na základní činnosti související se zajištěním realizace projektu. Marketingové činnosti jsou obecně popsány, k užití specifitějších nástrojů online marketingu má být přistoupeno až v případě zisku podniku – přitom z finančního plánu projektu vyplývá, že žadatel počítá s vysokým růstem progresu získávání zakázek pro zajištění potřebných výnosů a užití těchto masivnějších marketingových nástrojů by bylo vhodné hned v začátku projektu. Pro provozování SP je mj. plánováno zapojení 2 zaměstnanců na DPP ve výši 0,5 úvazku, což je s ohledem na podmínky zákoníku práce (max. rozsah práce 300 hod. ročně na DPP) nereálné a realizace podnikatelské aktivity, zajištění plánovaného objemu výkonů tak není transparentně zajištěna.
	4.3 Ověření administrativní, finanční a provozní kapacity žadatele (nebodované) <i>Má žadatel administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ?</i>	Nevyhovuje	Žadatel neprokázal administrativní, finanční a provozní kapacitu pro realizování projektu.

#### Závěrečný komentář

Projekt má slabé stránky: finanční plán podniku neprokazuje ziskovost v průběhu realizace projektu, nejasná marketingová strategie při oslovování nových odběratelů, nedostatečně popsané aktivity, nedostatečně popsaná práce s cílovou skupinou v oblasti psychosociální podpory a nejasná působnost kouče, nejasná situace ohledně brigádníků.

eliminačních	4
<b>Bodový zisk</b>	40
<b>Výsledek věcného hodnocení</b>	Žádost nesplnila podmínky věcného hodnocení

V Praze dne 18. 6. 2018

**Výzva č. 03\_17\_129 Podpora sociálního podnikání**

Projekt č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009927

Kritérium		Deskriptor	Odůvodnění
1 Potřebnost	1 Vymezení problému a cílové skupiny <i>Zaměřuje se projekt na problém/nedostatky, který/ktelé je skutečně potřebné řešit a je cílová skupina adekvátní náplni projektu?</i>	Dobré	V popisu problému a jeho příčin se promítá zkušenost žadatele z hlediska znalosti cílové skupiny, kdy žadatel zpracovává tento okruh adekvátně. Žadatel předkládá jasně definovanou cílovou skupinu, kdy potřeby CS jsou promítány již do definice problému. Žadatel uvádí jak obecnou kvantifikaci cílové skupiny, tak se opírá i o databázi zakladatele (FOKUS). Žadatel uvádí, že má tři zájemce o práci v sociálním podniku, kdy ale není jasná vazba na zmiňovanou databázi, kde žadatel popisuje 4 zájemce.
2 Účelnost	2.1 Cíle a konzistentnost (intervenční logika) projektu <i>Je cíl projektu nastaven správně a povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jeho splnění?</i>	Dostatečné	Žadatel definuje jak sociální, tak ekonomické cíle, které nastavuje měřitelně a časově ohraničuje. Principy sociálního podnikání jsou nastaveny adekvátně. Žadatel předkládá popsany podnikatelský koncept s některými nedostatky, kdy z popisu není zcela jasné zapojení pracovníků, pracovní doby, zapojení vedoucího CS (finanční plán: na pracích se podílí i Vedoucí CS). Žadatel obecně popisuje analýzu trhu. Popis konkurenční výhody (balíček služeb ke svým CSR aktivitám) je pouze obecně konstatovaný, není zcela zřejmé, jakou výhodou oproti konkurenci stejně zaměřených firem balíček značí. Analýza zákazníků je popsána obecně, žadatel ale uvádí dojednané zakázky.
	2.2 Způsob ověření dosažení cíle projektu <i>Jak vhodný způsob pro ověření dosažení cíle žadatel v projektu nastavil?</i>	Dobré	Žadatel popisuje základní informace o způsobu, jímž bude dokladovat naplnění cílů.
3 Efektivnost a hospodárnost	3.1 Efektivita projektu, rozpočet <i>S ohledem na plánované a potřebné výstupy je navrženo efektivní a hospodárné použití zdrojů?</i>	Dostatečné	Žadatel předkládá jednoduše zpracovaný rozpočet projektu, kdy komentář k jednotlivým položkám je pouze minimální. Finanční plán žadatel staví na dotacích (refundace mezd z ÚP a dotace od magistrátu), které tvoří 56 % všech příjmů, z vlastního podnikání žadatel předpokládá pouze 44 % příjmů. Žadatel komentář k financování z magistrátu ve třetím roce neuvádí, zároveň není jasné, zda ho získá. Nákladová část rozpočtu je zpracována adekvátně. Žadatel nedokládá výpočty refundací mezd z Úřadu práce, pouze konstatuje, že korespondují s předpokladem dotace z Úřadu práce.
	3.2 Adekvátnost monitorovacích indikátorů <i>Jak jsou nastaveny cílové hodnoty monitorovacích indikátorů?</i>	Velmi dobré	Indikátory jsou vhodně nastaveny.

4 Proveditelnost	4.1 Způsob zapojení cílové skupiny <i>Jak adekvátně je cílová skupina zapojena v průběhu projektu?</i>	Dobré	Žadatel popisuje samotný průběh psychosociální podpory zaměstnanců v minimální rovině. Deklarativní psychosociální podpora bude adekvátně zajištěna formou odborného pracovníka z organizace, která pracuje dlouhodobě s CS. Žadatel popisuje metodu práce s CS, která je přizpůsobena potřebám osob z CS. Sociální principy jsou v podniku postaveny dobře. Vzdělávání zaměstnanců žadatel pouze konstatuje, v projektu chybí bližší specifikace rozvoje pracovních kompetencí.
	4.2 Způsob realizace aktivit a jejich návaznost <i>Jak vhodně byl zvolen způsob realizace aktivit a jejich vzájemná návaznost?</i>	Dostatečné	Žadatel v projektu nastavuje jak sociální, tak podnikatelské aktivity, které jsou zpracovány adekvátně pouze z části. Nejslaběji zpracována je KA Vzdělávání zaměstnanců z CS, adaptace v oblasti vzdělávání, kde žadatel uvádí minimální informace o zaměření vzdělávání pracovníků z CS. V KA Provoz sociálního podniku je nastaven harmonogram rozjezdu sociálního podniku, kdy ale žadatel nedostatečně zpracovává oblast provozu sociálního podniku, tzn. pracovní doby zaměstnanců, návaznost na jednotlivá pracoviště/zákazníky, pokrytí pomoci vedoucím CS, rozdělení jednotlivých činností, rozdílnost činností (úklid, praní, údržba zeleně). V konceptu integračních dílen žadatel počítá se zapojením pracovníka z CS do provozu zákazníka, ale počítá i s tím, že jeden pracovník bude mít i dvě zakázky/zákazníky, toto není blíže komentováno (přesuny, pracovní doba, doba, po kterou bude vykonávat jednu zakázku).
	4.3 Ověření administrativní, finanční a provozní kapacity žadatele (nebudované) <i>Má žadatel administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ?</i>	Vyhovuje	Žadatel prokázal administrativní, finanční a provozní kapacitu pro realizování projektu.

#### Závěrečný komentář

Žadatel předkládá velmi obecně zpracovaný projekt sociálního podniku na bázi integračních dílen, kdy tento koncept je v rámci fungování sociálního podniku popisován dostatečně, a to z hlediska zapojení osob z CS, organizace práce a jednotlivých zakázek. Žadatel předkládá i dostatečně zpracovanou analýzu trhu (konkurence, zákazníci, konkurenční výhoda) a finanční plán.

eliminačních	0
<b>Bodový zisk</b>	63,75
<b>Výsledek věcného hodnocení</b>	Žádost splnila podmínky věcného hodnocení

V Praze dne 18. 6. 2018

Výzva č. 03\_17\_129 Podpora sociálního podnikání

Projekt č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009929

	Kritérium	Deskriptor	Odůvodnění
1 Potřebnost	1 Vymezení problému a cílové skupiny <i>Zaměřuje se projekt na problém/nedostatky, který/teré je skutečně potřebné řešit a je cílová skupina adekvátní náplni projektu?</i>	Dobré	Problematika zaměstnávání osob se ZP v daném regionu je uvedena popsána ve vhodné podobě, uváděné údaje vypovídají o stavu této problematiky a potřebách zvolené CS. Zvolená CS je kvantifikována jak z hlediska její obecné velikosti, tak i velikosti pro projekt, jsou stručně popsány její charakteristiky, avšak bez bližšího členění dané CS z hlediska věku. V obecné rovině lze konstatovat, že předložený projekt obsahuje potenciál reagovat na problematiku situaci osob z CS na trhu práce, projektový záměr však obsahuje nedostatky zejména v oblasti nastavení ekonomické efektivity plánovaného podnikání, čímž je předpokládán dopad na CS limitován. Žadatel konstatuje, že bude pracovat s CS, kterou již zná a s níž již pracuje, ale tuto znalost do projektu promítá velmi nejasně.
2 Účelnost	2.1 Cíle a konzistentnost (intervenční logika) projektu <i>Je cíl projektu nastaven správně a povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jeho splnění?</i>	Nedostatečné	Cíle projektu jsou jasně nastaveny a jsou uvedeny předpokládané termíny naplnění stanovených cílů. Naplnění cíle souvisejícího s komunitně-místním prospěchem, a to „Rozšíření spolupráce s minimálně dvěma regionálními partnery především pro rozšíření sortimentu prodejny.“ je plánováno v 1. polovině roku 2021 a spadá tak chybně až do doby po skončení projektu. Zdůvodněna není relevance ekonomického cíle projektu, a to „Obrat nové provozovny za rok 2019 bude min. 1,5 mil. Kč.“, když tato úroveň obratu je s ohledem na předjednané zakázky reálná, ale náklady kalkulované ve všech třech variantách přesahují tento plánovaný obrat a cíl je tak nastaven na úrovni ekonomické neefektivity podnikání. Z údajů obsažených v podnikatelském a finančním plánu jednoznačně nevyplývá, zda je reálně dosažitelný ekonomický cíl projektu (a zároveň zda bude naplněn vznik nového sociálního podniku): výnosy SP jsou postaveny na výrobní části (výroba zátěžových vest atd.) a na prodeji domácích potřeb (pro tuto část podnikání však není doložena kvalitní analýza trhu, jeho absorpční kapacity, srovnání s cenami konkurence). Pro případ nedostatečných výnosů z těchto předmětů podnikání žadatel zajistil náhradní program – není však prokázáno, že tuto alternativní podnikatelskou aktivitu lze považovat za novou podnikatelskou aktivitu dle dané výzvy (firma v roce 2008 začala vyrábět konfekční a pracovní oděvy a šité díly do automobilů, např. obaly na nářadí). Není vyjasněno, jak plánovaného objemu produkce dosáhne se stanoveným počtem zaměstnanců (viz. kritérium Efektivita). Není zřejmé, z čeho žadatel vychází při plánování progresu v prodeji vest-v optimistické variantě (která je významněji zisková) plánuje prodej 322 ks, hlavní odběratel však garantuje odběr 90 - 250 ks/měs., marketingové aktivity pro tuto činnost nebude žadatel realizovat a ani k tomu není zavázán odběratel). Analýza konkurence je zaměřena jen na české firmy, avšak bez zdůvodnění, jakou skutečnost, že se jedná o českou firmu, hraje roli při rozhodování zákazníků (oproti ceně výrobku). Popis zákaznického segmentu je minimální. Žadatel přikládá smlouvy, kdy u dvou smluv není jasná vazba na rozšířenou činnost sociálního podniku, ale jsou vztaženy k záložní variantě. Žadatel komentuje rozlišení mezi stávající a novou podnikatelskou aktivitou velmi obecně. Nedostatečně je popsán koncept pro oblast prodeje, kdy portfolio domácích potřeb je bez zdůvodnění rozšířeno o včelařské potřeby. Naplnění stanovených cílů projektu (a tím i jednotlivých stránek SP) tak není věrohodně doloženo.
	2.2 Způsob ověření dosažení cíle projektu <i>Jak vhodný způsob pro ověření dosažení cíle žadatel v projektu nastavil?</i>	Dostatečné	Naplnění cíle souvisejícího s komunitně-místním prospěchem spadá až do doby po skončení projektu a jeho ověřitelnost tak nebude v rámci projektu možná. Ověření dosažení ekonomického a sociálního cíle projektu je možné prostřednictvím jednak standardního monitoringu a výkaznictví projektu a dále v případě sociálního cíle prostřednictvím záznamů z práce se zaměstnanci.
3 Efektivnost a hospodárnost	3.1 Efektivita projektu, rozpočet <i>S ohledem na plánované a potřebné výstupy je navrženo efektivní a hospodárné použití zdrojů?</i>	Nedostatečné	Rozpočet je opětovně chybně uveden jen na úrovni jednotlivých subkapitol, což snižuje přehlednost informací o plánovaném vynaložení finančních prostředků projektu a není transparentně popsáno, co bude pořizováno zejména z pol. 1.1.3 zařízení a vybavení. Žadatel nadhodnocuje realizační tým projektu, kdy nastavuje 2,5 úvazku pracovníků pro 5 pracovníků na zkrácené úvazky. Zde navrhuje krácení v položce 1.1.1.1 Pracovní smlouvy o 321600Kč. Nedostatečně je ve finančním plánu zpracována cenová strategie a tvorba cen vyráběných produktů, kdy žadatel popisuje pouze cenu bez bližšího rozpadu (náklady na materiál, mzdy, provozní náklady, marže). Žadatel nezhledňuje ani portfolio vyráběných produktů, kdy u všech má nastavenou cenu 440Kč za kus, bez vazby na náročnost výroby produktu. Cenotvorba u obchodu není popsána vůbec. Problematicky je nastavený i výpočet výnosů, a to nejen z důvodu obecné cenotvorby, ale výnosy z obchodu jsou komentovány minimálně. V případě výnosů není zřejmé, jak bude dosažen objem výnosů plánovaný např. v reálné variantě, když objem výroby je předpokládán na úrovni 225 kusů, když informace uváděné na str. 7 FP jsou ve vzájemném rozporu, když žadatel uvádí „...Zaměstnanci z CS by měli postupně produkovat za směnu až 3 vesty...“, ale následně „...Každý pracovník by měl během směny vyrobit průměrně 2 vesty...“ I v případě, kdy bylo počítáno s produkcí 3 vest za směnu na každého zaměstnance, tj. 3 vesty x 3 zaměstnanci x 21 pracovních dní, tak objem výroby představuje 189 vest (přitom zde není zohledněna potenciální absence zaměstnanců – nemoc, dovolená atd.), kdežto reálná varianta kalkuluje s objemem výroby 225 ks. Bod zvratu v případě výrobní činnosti je stanoven na produkci (a prodeji) 182 ks vest, z čehož je zřejmé, že při stanoveném počtu zaměstnanců a výši jejich pracovních úvazků se reálná varianta ocitá na hranici ekonomické efektivity. Není definován počet nárůstu zaměstnanců, který by byl zapotřebí pro zajištění produkce v optimistické variantě, která je významněji zisková. Za relevantní nepovažujeme rozdělení výpočtu bodu zvratu na výrobní a prodejní část, neboť v rámci PP není zvažována varianta, že by prodejní část pokryla celou produkci SP. Navíc s ohledem na nedostatečnou analýzu trhu a konkurence není zřejmé, zda je plánovaný objem prodeje domácích potřeb postaven na reálných předpokladech. Není stanovena predikce ekonomické efektivity pro 4. a 5. rok fungování SP.
	3.2 Adekvátnost monitorovacích indikátorů <i>Jak jsou nastaveny cílové hodnoty monitorovacích indikátorů?</i>	Dobré	V doložené dokumentaci žadatel popisuje naplňování sociálních principů ve své stávající praxi, neuvádí však, jak a kdy bude realizováno přihlášení SP k principům SP ve formalizované podobě. Z těchto informací tak není zřejmé, zda je relevantní stanovení hodnoty indikátoru 10212 Počet podpořených již existujících sociálních podniků. Hodnota indikátoru 60000 je stanovena v souladu s obsahem projektu. Hodnoty indikátorů 62500 a 62800 navrhuje stanovit s hodnotou 0 (žadatel vyplňuje jen 60000 a 12012, nebo 12013).

4 Proveditelnost	4.1 Způsob zapojení cílové skupiny <i>Jak adekvátně je cílová skupina zapojena v průběhu projektu?</i>	Dostatečné	Popis psychosociální podpory je obecný: Psychosociální pracovník/pomocný pracovník funguje i jako pomocný pracovník při práci se zátěží, není jasné rozlišení, kolik času jaké pozici věnuje, jak často jí pracovníci z CS budou využívat. Žadatel si v rámci popisu zapojení pracovníků z CS do výroby protiřečí, popisuje sice střídání při práci se zátěží, ale tento popis je pouze deklarativní a nastavení asistence u Psychosociální pracovník/pomocný pracovník je obecné (kdo ji bude zajišťovat v době čerpání dovolené pracovníka). Psychosociální pracovník bude mj. asistovat při náročných pracovních úkonech zaměstnanců se ZP, vzhledem k jeho rozvržení pracovní doby, je zřejmé, že tato asistence nepokrývá např. celou pracovní dobu pracovníků výroby (8 – 14 hod.) a není tak jasné vyřešeno, kdo bude ve zbývajících době náročných úkonů provádět. Popis zapojení pracovníků do rozhodovacích procesů firmy je nastaven v základní deklarativní rovině v rámci obecně pojetého sociálního principu sociálního podniku.
	4.2 Způsob realizace aktivit a jejich návaznost <i>Jak vhodně byl zvolen způsob realizace aktivit a jejich vzájemná návaznost?</i>	Dostatečné	Klíčové aktivity jsou stručně popsány, je z nich však patrný obsah projektu. Adekvátně nastaveny není obsah KA Marketing, kdy žadatel uvádí, že se nebude zabývat marketingem pro výrobní část, neboť odbyt je zajištěn výhradním odběratelem, ale tento stanovený odběr nepokrývá celou část produkce SP potřebnou pro zajištění ekonomické efektivity. Klíčové aktivity nejsou transparentně propojeny s plánovanými náklady: není specifikováno vybavení výroby a prodejny, které žadatel plánuje pořídit. V rámci popisu KA není zmiňována práce s CS v oblasti osobních plánů, jak je popisována v PP. Nejsou definovány výstupy KA. V KA Provozování sociálního podniku nepopisuje provoz SP, ale cíle projektu. V KA Vzdělávání zaměstnanců žadatel popisuje v základu dva kurzy, kdy není jasné, proč toto vzdělávání je potřebné pro rozvoj pracovníků z CS. V popisu chybí údaje o provozu sociálního podniku, kdy žadatel sice uvádí pracovní dobu zaměstnanců, ale neuvádí informace o počtu dnů, kdy bude otevřeno. Žadatel neřeší zastupitelnost (čerpání dovolených, nemocnost), pouze u dlouhodobé nemocnosti konstatuje přijetí nového zaměstnance. Popis psychosociální podpory je zpracován v obecných formulacích, z náplně práce není zřejmé rozdělení psychosociální podpory a pracovní asistence, zejména vzhledem ke dvěma různým pracovním náplním osob z CS (výroba, prodej). Realizační tým a jeho střídání na různých pozicích je zmatečné. Problematicky je popsána i samotná výroba produktů, kdy žadatel počítá s větším portfoliem produktů, ale nikde nepopisuje náročnost jejich výroby.
	4.3 Ověření administrativní, finanční a provozní kapacity žadatele (nebodované) <i>Má žadatel administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ?</i>	Vyhovuje	Žadatel splnil finanční, provozní a administrativní kapacity.

#### Závěrečný komentář

Žadatel je zkušeným podnikatelským subjektem, který dlouhodobě pracuje s osobami z CS, kdy ale tato dlouhodobá práce je v projektu popsána minimálně. Podnikatelský záměr je zpracován nepřehledně a zmatečně. Žadatel nedostatečně zpracovává oblast analýzy trhu a finanční nastavení sociálního podniku. Velmi obecně je popsána i samotná výroba a portfolio vyráběných produktů.

<b>Bodový zisk</b>	50
<b>Výsledek věcného hodnocení</b>	Žádost nesplnila podmínky věcného hodnocení

V Praze dne 18. 6. 2018



### Příloha č. 3 Záznam o průběhu jednání komise

#### Záznam z osobní účasti žadatele

CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009829 a CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009900: Žadatelé se omluvili z jednání komise.

CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009929: žadatel se na jednání nedostavil.

CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009927 (Na dobré adrese) účast žadatele na jednání od: 8:45 do: 9:00

HK: Jaká změna v projektové žádosti byla před znovupodáním provedena?

Žadatel: Zaměřila jsem se na změnu ve FP, kde byla rozepsána výše dotace ze strany Magistrátu a dotace z ÚP, došlo k navýšení úvazků, vedoucí CS pro víkendové akce bude přesunut do NN.

HK: Záměr je koncipován jako integrační nástroj, jak bude překlápen do sociálního podnikání?

Žadatel: Nezisková organizace založila sociální firmu, protože její klienti nemají naději získat práci na otevřeném trhu práce. V naší firmě zaměstnáváme os. ve III. st. a bez terapeutické podpory nejsou schopni fungovat, terapeut rovněž pomáhá řešit vztahy na pracovišti. Nyní jsou v jednom týmu (v budoucnu bude více skupin), vedoucí zadává práci a kontroluje ji. Důvod tohoto modelu zaměstnávání je hlavně motivační, vidět, jak to funguje jinde, v nechráněném prostředí, ze zkušenosti víme, že má tento způsob zaměstnávání významný integrační efekt.

HK: Je reálné, aby si je firmy zaměstnali sami?

Žadatel: Ano, je to naším cílem. Snažíme se pomoci zaměstnancům, kteří jsou ochotni odejít na volný trh.

HK: Proč nefungujete jako sociálně terapeutická dílna?

Žadatel: Sociálně terapeutické dílny nemohou mít zisk. V sociálním podniku máme malý zisk, který funguje jako polštář, firma se spíše uživí a je stabilní.

HK: Můžete vysvětlit fungování vedoucího u několika skupin na různých pracovištích?

Žadatel: Zakázky běží v různý čas a nejsou daleko od sebe. Dále máme domluveno, že práci mohou zadávat i určení administrativní pracovníci přímo ve firmě. Pokud by se ukázalo, že je pohyb vedoucího mezi skupinami nereálný, musel by se model přizpůsobit, přijmout další vedoucí nebo přizpůsobit zakázky.

HK: Je reálné, abyste za plánovanou mzdu našli v místě vedoucí/ho CS?

Žadatel: Ano, je domluvená spolupráce s konkrétní paní, která je OZP, není přímo z cílové skupiny projektu.

HK: V podnikatelském plánu je uvedeno, že počítáte ceny s DPH, ve finančním plánu bez DPH, jak to je?

Žadatel: Ceny jsou uváděny bez DPH, v podnikatelském plánu zůstal chybný údaj v textu omylem.

HK: Nevychází nám kapacita zaměstnanců. V optimistické variantě je počítáno s max. zapojením zaměstnanců bez nemocnosti a dovolených.

Žadatel: Počítáme s tím, že absence nejsou výrazné, máme s tím reálnou zkušenost, menší absence bude vykrývat vedoucí, příp. brigádník.

CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009827 (KABINET CB - podpora vzniku sociálního podniku s environmentálním dopadem) účast žadatele na jednání od: 9:15 do: 9:30

HK: Proč „přetahujete“ mezi své aktivity službu Materiální banky, která již existuje pod jinou organizací – jak bude činnost oddělena?

Žadatel: Aby jedna forma neohrožovala druhou. Nyní fungujeme zcela na neziskové bázi, auta jsou půjčována a nábytek předáváme bezplatně dál. Byli jsme ale poptáni o služby, které nelze dělat neziskovým způsobem, dále máme přebytek nábytku, který nemůžeme dále použít pro neziskový záměr. S tímto materiálem jsme dělali kurzy na renovaci nábytku, přičemž vznikla poptávka po tomto nábytku. Nadále tedy plánujeme provozovat neziskově materiální banku, ale část je možné provozovat jako ziskový podnik. Je potřeba dělat vícero činností, aby se zajistila udržitelnost. Nyní nemůžeme odmítnout např. část daru, bude možné tímto způsobem část činnosti zpoplatnit. Nyní např. při vyklízení bytu je možné využít pro materiální banku (neziskově) jednu třetinu vyklízeného bytu, zbývající vybavení by bylo možné s přidanou hodnotou poslat zpět do oběhu.

HK: Jaké máte podklady (co vás vedlo) k potvrzení vašich odhadů plánovaných tržeb v oblasti stěhování?

Žadatel: Ceny byly stanoveny na základě pilotáže mezi spřízněnými organizacemi, kolik by byli ochotni za cenu zaplatit. Cena je nastavena ve středové rovině, mírně vyšší ceny jsme schopni si obhájit na základě přidané hodnoty naší služby.

Na základě kvalifikovaného odhadu. V současné době odmítáme z kapacitních důvodů 80% zakázek a bez jakéhokoliv marketingového nástroje, zájemci jsou ochotni za službu i zaplatit. Dále proběhla anketa ve spolupráci s městem v rámci svozu odpadu.





V současné chvíli máme plný sklad věcí, které nelze použít pro potřebné osoby z důvodu prostorového, např. mají hodnotu, ale nehodí se do ubytovny nebo malého bytu.

CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009769 (Sociální podnik Čokoláda pomáhá) účast žadatele na jednání od 9,45 do 10:00

HK: Jak probíhala analýza trhu? Opíráte se např. o poptávku benzínových stanic, máte nějaké přísliby?

Žadatel: Dodáváme do tohoto segmentu již řadu let, pravidelně probíhá obměna sortimentu, schůzky probíhají cca jednou za půl roku. Analýza vychází z kvalifikovaného odhadu.

HK: Podrobně vysvětlíte, na základě čeho jste stanovili poptávku po produktech a výnosy, a to i ve vazbě na poptávku po personalizaci jeho produktů.

Žadatel: Personifikaci děláme tak, že měníme obaly dle sezóny, reagujeme na aktuální situaci (např. školní rok), dále lokální personifikaci ve spolupráci s městy a obcemi, jsme schopni pro reklamní účely vyrobit i pouze desítky kusů. Pro benzínové pumpy může být personifikace zaměřená na turismus v ČR obecně. Obchodní zástupci dělají průzkum požadavků.

HK: Popište konkrétně pracovní náplň pracovníků z CS a jejich zapojení do pracovního procesu? Popis pracovní činnosti je velmi obecný.

Žadatel: Popíši výrobní pozice – budou obsluhovat dva stroje, tempírka a tiskárna. Zhruba stejně časově náročné bude čokoládu balit. V praxi to bude probíhat dle várek. Nejedná se o pásovou výrobu, činnosti navazují, pracovníci činnosti střídají.

HK: Konkretizujte rozdílnost vaší produkce oproti vyjmenované konkurenci?

Žadatel: Nenašel jsem jinou obdobnou konkurenci, než je uvedena. Nepovažuji za konkurenci velké továrny se sériovou výrobou, ani lokální cukrárny a výrobny.

HK: V čem spočívá novost vašeho podnikání?

Žadatel: Nenašel jsem žádnou firmu v republice, která by potiskla čokoládu. Viděl jsem to na veletrhu v zahraničí. Příležitost vidím v trhu, který požaduje přidanou hodnotu produktu. V současné době tiskneme personifikované obaly, nově bude tisk přímo na čokoládě.

HK: Proč nezádáte pod svou původní firmou?

Žadatel: Z pohledu vlastnické struktury a zapojení jednotlivých majitelů do nové sociální firmy by to bylo problematické. Personálně, zákaznicky i majetkově to chceme zcela oddělit.

CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009776 (Nutričně vyvážené obědy pro seniory ve Středočeském kraji) účast žadatele na jednání od 10,15 do 10,30

HK: Vysvětlíte potřebnost projektu pro zvolenou cílovou skupinu.

Žadatel: S cílovou skupinou máme zkušenosti a víme, že jim umíme poskytnout podporu takovou, aby se jim dobře pracovalo. Cílové skupiny jsou dvě, dlouhodobě nezaměstnaní mívají kumulaci více znevýhodnění na trhu práce, např. malé dítě, nebo věk nad 50 let, zdravotní postižení/omezení, ale nemají nárok na invalidní důchod. Aktuálně je poptávka ze strany CS, ale dosud nebyl dostatek volných pracovních míst. Pořízením nové technologie se ulehčí práce i zefektivní výroba.

HK: Jak zajistíte oddělenost stávajícího provozu od nového?

Žadatel: Stávající a nová činnost bude oddělená. Zaměstnanci budou současně na pracovišti, ale díky jednotlivým činnostem (příjem surovin, samotné vaření, balení), je možné organizačně uzpůsobit.

HK: Dle popisu by mělo dojít k přípravě 700 obědů denně ve třech lidech. Jaká je skutečná kapacita pracovních pozic?

Žadatel: Počítá se s výrobou více jídel, protože bude dováženo jídlo i na víkendy, ačkoliv provoz vývařovny je pondělí až pátek.

HK: Ale skutečná výrobní kapacita je skutečně 700 obědů denně, jak se to dá zvládnout ještě při nabízeném množství diet?

Žadatel: Část výroby se bude oddělovat v průběhu výrobního procesu, aby se uzpůsobilo jídlo dietní úpravě. Některá jídla jsou vhodná pro více diet. Příprava diet probíhá ve spolupráci s nutričním terapeutem.

HK: Za jaký poplatek budete nabízet rozvoz jídel?

Žadatel: Rozvoz zákazníkům zajišťuje poskytovatel sociální služby. Pro firmu je doprava k odběrateli zahrnuta v ceně.

HK: Proč nebyla doložena poptávka?

Žadatel: V praxi podpis smlouvy je závazný. Pochopili jsme, že musí být doložena smlouva, že nestačí poptávka.

Odběratelé projeví zájem hned, reagujeme na poptávku trhu.

HK: Proč nezvažujete zálohování vratných obalů?

Žadatel: Nenapadlo nás to. Je pravda, že to by možná mohlo fungovat.

CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009815 (Sociální podnik BB CLEAR s.r.o.) účast žadatele na jednání od 11 do 11,15



HK: Nejsou srozumitelné a provázané informace ohledně kapacity pracovníků v podnikatelském a finančním plánu. Můžete to blíže vysvětlit?

Žadatel: Finanční plán je rozepsán na jednotlivé činnosti, protože zákazník může požadovat pouze specifickou službu, kdežto zaměstnanec pracuje na více zakázkách najednou. Kapacita zaměstnance z CS je rozepsaná ke komplexní renovaci auta. Práci CS jsme popsali do úseků, např. skupina určená na externí čištění vozu, druhá skupina se připraví na interiérové čištění, tzn. zaměstnanci dělají typizované činnosti a na autech se střídají.

HK: Kolik aut měsíčně by byla firma schopna řešit? Plán je popsán na služby.

Žadatel: Odhaduji do 200 aut za měsíc.

HK: Jaký je obrát dovezených aut v celém okolí?

Žadatel: Týdně dovážíme 16 aut. Nejvíce prodejné jsou vozy v max. hranici statisíců.

HK: Jakou předpokládáte velikost potenciálního trhu v dané oblasti, na němž plánujete prodávat služby SP, tj. počet prodejců a dovozců aut?

Žadatel: Pouze v daném regionu je celkem 12 obchodníků s vozy. Vozy, které se dovážejí ze zahraničí, jsou značně znečištěny. Nikdo v daném okolí nespolupracuje s těmito obchodníky. Čištění v současné chvíli zajišťují zaměstnanci firem, neoborně, nejsou to pozice přímo zaměřené na čištění. V sousedních regionech jsou desítky dalších dovozců, kteří čistí auta před prodejem svépomocí.

HK: Odkud bude cílová skupina? Jak budete zaměstnance hledat?

Žadatel: Obrátili jsme se na úřad práce. Nechali si poskytnout informaci o důvodech dlouhodobé nezaměstnanosti. Dělal se průzkum zájmu pracovat v daném oboru, byl velký.

HK: Byl proveden nový průzkum situace cílové skupiny a zájmu o nabízená pracovní místa, když původní byl proveden na podzim 2017?

Žadatel: Nikoliv, průzkum není tak starý, situace na trhu práce se významně nezměnila.

#### CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009857 (Flexibilní forma zaměstnávání) účast žadatele na jednání od 11,30 do 11,45

HK: Jak žadatelka plánuje zajišťovat time management akcí v případě nedostatečně obsazených kapacit jednotlivých kurzů a to včetně vysvětlení dopadů do cash flow podniku? Jak plánujete obsazování kurzů v místě a čase?

Žadatel: Minimální kapacita jsou dva účastníci (v počátku), aby se uskutečnil, ale finančně počítáme s tím, že průměrně by stačilo, aby kurz měl 6-7 účastníků. Pravidelně budou organizovány v Praze, Brně, Pardubicích. Ročně se bude jednat cca o 21 kurzů. Online kurzy mají nižší cenu, je třeba jich prodat více, ale firmy o ně mají zájem pro své zaměstnance.

HK: Jak podrobně jste prozkoumali všechny zákaznické segmenty?

Žadatel: Osoby na úřadu práce mají nárok na rekvalifikační kurzy, ale úřady nic aktivně nenabízejí. S několika pracovišti jsme mluvili, je možné tam mít brožurky. Sociální skupiny jsou provázané a vzájemně si doporučují. Silové složky mají rovněž nárok na rekvalifikace a jsou jim doporučovány nové obory. Máme zkušenost, že se schvalováním rekvalifikačního kurzu v silové složce nebyl problém. Firmy rovněž poptávají pro zaměstnance vzdělávání na zakázku.

HK: Na základě předchozího posudku nedošlo k úpravě finančního plánu. Můžete ho prosím komentovat?

Žadatel: Toto není aktuální verze finančního plánu, ten má doplněné celé listy s popisem. (Na místě bylo skrze dataprojektor zjištěno, že do systému nebyla vložena aktuální verze finančního plánu, ale původní.)

#### CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009865 (Nová služba sociálního podnik Linnet eu) účast žadatele na jednání od 12 do 12,15

HK: Jak vysvětlíte skutečnost, že na svých internetových stránkách již službu pasivního telemarketingu nabízíte, ačkoliv v podnikatelském plánu poukazuje pouze na pilotní zakázku a doposud nedisponujete potřebným technickým vybavením?

Žadatel: Mezi aktivním a pasivním telemarketingem je rozdíl v organizaci práce i technologie. Dlouhodobě se zabýváme zaměstnáváním OZP nad 50%. Problém i v aktivním telemarketingu je, že se dovoláte na 50% tel. kontaktů. Operátor musí čekat, dochází k časové ztrátě. Ke zefektivnění dochází předtáčením tel. čísel. Intenzita aktivního telemarketingu zesílila, ceny klesly, úspěšnost je nižší. Pasivní telemarketing je na webových stránkách kvůli průzkumu trhu, udělali jsme si landing page, sháněli jsme zákazníky, u dvou dodavatelů jsme si ověřili projektem zkušebním. Technologii pro pasivní telemarketing je nutné pořídit, tu firma nemá.



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

HK: Proč máte nasmlouvané předjednané zakázky v několikanásobné výši, když i v optimistické variantě počítáte pouze s polovičními příjmy od těchto odběratelů?

Žadatel: Vždy počítáme s tím, že je třeba mít zakázky v objemu jednou tolik, proto jsou předjednané větší objemy, než bude realizováno.

HK: Proč nebyly doloženy předjednané zakázky, poptávka po vašich službách?

Žadatel: Nevěděli jsme, že je třeba doložit předběžnou poptávku. Jsme schopni ji doložit, není to vůbec problém, ale neopovídá to reálné praxi.

CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009884 (Koláčárna u Salvátora) účast žadatele na jednání od 13,15 do 13,30

HK: Finanční stránka není propracovaná tak podrobně jako provozní část. Máte někoho, kdo bude s Vámi hlídat finanční stránku dotace a provozu?

Žadatel: Pro manažerské vedení projektu mám vybranou paní P., která má s vedením projektů zkušenosti i projektovou žádost psala. Externě bude zaměstnána zkušená účetní s dlouholetou praxí.

HK: Máte zkušenosti s hledáním zakázek, podnikáním?

Žadatel: Podnikala jsem na vedlejší činnost.

HK: Kdo se bude přímo na výrobě podílet?

Žadatel: Já a pomocnice, což je reálné s nakoupenou technologií a troubou s dostatečnou kapacitou. Pro provoz je pak nezbytný řidič, který zajistí nejen rozvoz, ale i zásobování surovinami.

HK: Uvádíte, že na začátku r. 2018 byly na náměstí v Jablonném v Podještědí zavřeny obě dvě hlavní restaurace. Máte informaci o tom, z jakého důvodu došlo k jejich uzavření?

Žadatel: Objekty vyhořely, byly nabídnuté k prodeji. V současné chvíli funguje v místě bistro, které je ovšem špatně zásobené, a cukrárna, kde si ale není možné posedět. Proto vznikl prostor pro nový podnik.

HK: Na základě čeho jste stanovili, že SP bude schopen dosáhnout plánovaných výkonů se stanoveným počtem zaměstnanců a v určené provozní době?

Žadatel: Na základě dlouhodobé poptávky po dodávce, kterou není možné uspokojit.

HK: Jak byste doložila kapacitu a odbyt pro 9000 ks produktu?

Žadatel: V Jablonném jsem po dlouhém hledání vhodného prostoru našla vhodný prostor, který je zkolaudovaný pro gastroprovoz. Pilotně bylo vyzkoušené, že kapacitně je v daném personálním obsazení množství produkce zvládnout.

CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009923 (Vznik sociálního podniku AdminHelp, s.r.o.) účast žadatele na jednání od 14 do 14,15

HK: Konkretizujte marketingové aktivity se zacílením na preferované klienty, kterým v rámci své specializace budete nabízet služby.

Žadatel: Počítáme s možností akvizovat přes PPC služby, zpočátku bychom oslovili známé, kteří vlastně nedostatek této služby na trhu identifikovali. V současné chvíli tato konkrétní poptávka pokrývá 70% plánovaných zakázek.

HK: Jak vysvětlíte téměř zdvojnásobení tržby v prvním měsíci 3. roku fungování?

Žadatel: Dochází k 30% zdražení služby. Dále je plánováno i personální rozšíření, dochází i k nárůstu nákladů.

HK: Na základě čeho jste stanovili, že SP bude schopen dosáhnout plánovaných výkonů se stanoveným počtem zaměstnanců a v určené pracovní době?

Žadatel: Díky spolupráci se studenty na DPP, již jsou vytipované vhodné osoby.

HK: Na jakém zařízení budou zaměstnanci z CS vykonávat práci, když v projektu je plánováno zakoupení pouze 1 ks NB (který bude trvale umístěn v kanceláři), když zaměstnanci mají část pracovní doby plánovanou jako home office?

Žadatel: Počítá se s tím, že zaměstnanci budou zpracovávat data na vlastním technickém vybavení. Na základě průzkumu/dotazů nebyla výpočetní technika ze strany CS požadována. Bezpečnost dat byla konzultována s expertem, budou používána externí úložiště, která jsou dostatečně často zálohována.

CZ.03.2.60/0.0/0.0/17\_129/0009861 (Sociální podnik Treemen) účast žadatele na jednání od 14,30 do 14,45

HK: Problematikou se již zabýváte. Jaká je Vaše motivace k založení podniku?



Žadatel: První je bezmoc aktivně se podílet na rozhodování, zda stromy zůstanou nebo budou odstraněny.

V současné chvíli nemůžeme z finančních důvodů obhájit, že strom může být za určitých podmínek zachován. Zbývá než se zúčastnit výběrového řízení na odstranění, ač bychom dokázali řešit situaci jinak.

HK: Již děláte konzultační činnost, v čem tedy spočívá novost?

Žadatel: Můžeme na základě dosavadních zkušeností a odbornosti dát investorovi doporučení. Díky novému vybavení můžeme svá tvrzení exaktně podložit a budou mít větší váhu.

HK: Proč jste nedoložili pečlivěji poptávku? Byly předloženy prázdné formuláře.

Žadatel: Prázdné formuláře byly vloženy k žádosti omylem. Spolupracujeme dlouhodobě s lesy ČR. Poptávka vzniká na základě každodenních zakázek, kdy je požadavek na odstranění stromu mnohdy zbytečný. V současné chvíli získávají zadavatelé posudky od soudních znalců, kteří mohou dát předpoklad vývoje, rozdíl v jejich posudku bude v konkrétnosti hodnot.

HK: Proč byla zvolena vybraná CS?

Žadatel: Sociální motivace vychází z původu vesnického prostředí, kde je třeba řešit vztahy a je přirozené pomáhat. Vidíme konkrétní osoby, které by potřebovaly pomoc, podnik vlastně vzniká na základě konkrétních potřeb osob z CS ve spojení se zálibou, ideální propojení profese a pomoci.

HK: Jak budete osobu z CS v těžké životní situaci motivovat k pracovním výkonům?

Žadatel: Motivací pro CS je smysluplnost práce, záchrana stromu, blízkost k přírodě.

HK: Jak je to se sezónností?

Žadatel: Sezóna v tomto oboru nehraje roli, stav stromu lze posoudit bez ohledu na olistění.

#### CZ.03.2.60/0.0/0.0/17 129/0009834 (Speciální mechanizace Brdo), účast žadatele na jednání od 15,30 do 15,45

HK: Jaké je průměrné roční vytížení ohýbačky?

Žadatel: Když se staví plynovod, tak je vytížení ohýbačky celoroční. Nyní již máme předjednané vytížení ohýbačky.

HK: Konkretizujte možné osobní výpadky z firmy?

Žadatel: Personální zastoupení odbornosti je možné v osobě rodinného příslušníka, který v oboru pracuje stejně dlouho jako já.

HK: Pracuje v současné chvíli syn?

Žadatel: Nárazově vypomáhá, fyzické práce je schopen, ale je nezbytné pro něj najít práci, ve které najde uplatnění, ve které si upevní svůj společenský status, ve které uvidí smysl a řád.

HK: Jaký je technický stav a stáří pořízovaného stroje – ohýbačky?

Žadatel: Je nový, provozuschopný.

HK: Součástí plánované podnikatelské aktivity SP je mj. servis a seřizování speciální mechanizace. Kdo tuto činnost na trhu doposud provádí?

Žadatel: Někdy si zajišťuje firma část samostatně a část zajišťují zahraniční firmy.

#### CZ.03.2.60/0.0/0.0/17 129/0009916 (Lahůdky Moderna) účast žadatele na jednání od 16,30 do 16,45

HK: Rozvedte váš výpočet návštěvnosti, kdy výpočet dle plochy není zcela adekvátní?

Žadatel: Vycházeli jsme z prostředí v Brně. Nejen prodáváme v prodejně, ale dodáváme i do jiných provozů, např. i v centru Brna, dle tohoto objektu odhadujeme, jaká by mohla být návštěvnost v našem novém prostoru. Nová provozovna je v místě nově rekonstruovaném, kde má být otevřeno varieté apod. Koncentrace lidí v centru Brna je velká a současně jsme vycházeli i ze zkušenosti s návštěvností prodejny v Břeclavi a výpočet byl proveden na přepočít obyvatel.

HK: Vysvětlíte položku 1.1.1.3. dohody o provedení práce.

Žadatel: Jde o finančního manažera, jehož popis je v podnikatelském plánu. Pozici bude třeba dopracovat.

HK: Vysvětlíte prosím kombinaci produktů jak lokálních tak zahraničních.

Žadatel: Máme zkušenost s výrobou lahůdek. Nic podobného v době zakládání obchodu v Břeclavi nebylo. Původně se jednalo o obchod s lahůdkami pouze zahraničními, postupně ale začaly v České republice vznikat zajímavé produkty, které mohou konkurovat kvalitou, ale mají problematický přístup na trh.

HK: A nevnímáte problematicky přístup zákazníků, kteří jsou zvyklí podporovat lokální potraviny a kombinaci se zahraničními produkty nepřijmou?

Žadatel: Vycházíme ze zkušenosti, po zboží je poptávka, stavíme pouze na kvalitě.



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

HK: Kdo bude lahůdky vyrábět? V popisu činnosti CS není uvedeno, že by to měla být CS, má se jednat o prodejce a pokladní.

Žadatel: Pozice se nazývá prodejce a pokladní, ale současně se budou podílet i na výrobě, vždy na službu jeden pokladní a jeden v provozu.

HK: Počítáte s plným úvazkem pro osoby se zdravotním postižením, plánujete směnný provoz.

Žadatel: Budeme upravovat pracovní dobu, jak bude potřeba.

HK: Máte již představu, jak bude vypadat prostor, který máte vybraný? Jak bude zařízen?

Žadatel: Ano, rozdělen na tři části – regálová, pultová, sezení (pro 10 os.).