

Technická univerzita v Liberci

Hospodářská fakulta

Studijní program: 6208 - Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

Strategie založení českého MSP v podmínkách EU

Strategy of the Czech SME foundation in the EU conditions

DP-PE-KPE-2005-30

LUKÁŠ BENDA

Vedoucí práce: Ing. Miroslav Žižka, Ph. D., KPE

Konzultant : Ing. Petra Rydvalová
Ladislav Holas

Počet stran: 99

Datum odevzdání: 20. 5. 2005

Počet příloh: 7

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a zdrojů a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum: 20. 5. 2005

Podpis:

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucímu mé diplomové práce panu doktorovi Žižkovi a paní inženýrce Rydvalové za odborné rady a náměty, které zásadním způsobem přispěly k dokončení této práce, a rovněž panu Holasovi za poskytnutí potřebných podkladů a odbornou pomoc.

Resume

Diplomová práce se zabývá založením českého malého a středního podniku v podmínkách Evropské unie.

V teoretické části o EU jsem shrnul základní principy fungování EU (její právní rámec), ekonomickou charakteristiku a také jaký vliv mělo sjednocení trhu na země, které se stávaly součástí tohoto trhu. Závěr kapitoly charakterizuje podnikatelské prostředí EU, představuje nové členy Evropské unie z roku 2004 (mezi nimi i ČR) a hodnotí jejich daňové zatížení pro právnické a fyzické osoby.

Klasifikace MSP tvoří druhou kapitolu diplomové práce. Popsal jsem jaké podmínky musí podnik splnit, aby mohl být zařazen do kategorie MSP, jejich výhody a nevýhody. Kapitola tvoří teoretický základ pro kapitolu následující.

Třetí část je věnována podpoře podnikání v České republice. Je zde popsán význam MSP a možnosti jejich financování.

Čtvrtou část tvoří podnikatelský plán zakládané firmy Penzion Gustinka, s.r.o. Je zde popsán motiv založení firmy, popis provozovny, ve které bude firma podnikat, marketingový mix a SWOT analýza. Součástí podnikatelského plánu je i analýza podnikatelského prostředí Mladoboleslava, kde bude daná firma provozovat svou činnost.

Závěr diplomové práce podává ucelené informace o jednotném trhu EU, jeho vlivu na strategii zakládané firmy a možnosti dalšího využití podnikatelského plánu.

Resume

The dissertation deals with establishing of czech small and medium enterprise in the European Union conditions.

In the theoretical part of the work there are summarized the basic principles of EU function within the bounds of law, economical characteristics and also their influence of land market unification, which became a part of this market. Lastly, there is described the EU entrepreneurial environment and presented the „newcomers“ of the year 2004. It evaluates their tax burden for legal entity and natural person.

The SME rating forms the second chapter of the dissertation. I have described what conditions must be completed by the enterprise to be allowed in the SME category, their pros and cons. This chapter makes up the theoretical basis for the following part of the thesis.

The third part is devoted to enterprise promoting in the Czech Republic. There are described the SME significance and a possibility of its financing.

The fourth part creates the business plan Penzion Gustinka, s.r.o company. There is described the purpose of its establishing, place of business description, marketing mix and SWOT analysis. A part of the business plan makes up an entrepreneurial environment analysis of Mlada Boleslav district, where the company plans to run its business.

In the conclusion the thesis provides self-contained information of the unified EU market, of its influence on new business strategy and other possibility of business plan applying.

Klíčová slova

acquis communautaire

daňový systém

Evropská unie

finanční plán

jednotný evropský trh

konkurence

malý a střední podnik

marketingový mix

Penzion Gustinka, s.r.o.

podnikatelské prostředí

podnikatelský plán

SWOT analýza

Obsah

Seznam použitých zkratk.....	12
Seznam tabulek.....	13
Seznam grafů.....	14
Seznam obrázků.....	15
Úvod.....	16
1. Klasifikace jednotného trhu Evropské unie.....	18
1.2. Politicko-právní rámec evropské integrace.....	19
1.2.1. Principy jednotného trhu.....	19
1.2.2. Instituce a právo EU.....	19
1.3. Ekonomická charakteristika EU.....	21
1.3.1. Vliv evropské integrace.....	23
1.3.2. Slabá místa ekonomiky EU.....	25
1.4. Věda, výzkum a nové technologie na jednotném evropském trhu.....	28
1.4.1. Evropský výzkumný prostor.....	29
1.5. Sociální a demografická charakteristika EU.....	29
1.6. Nové členské státy EU.....	32
1.7. Podnikatelské prostředí v Evropské unii.....	33
1.7.1. Volný pohyb služeb v EU.....	34
1.7.1.1. Daňové sazby nových členů EU.....	35
1.7.2. DPH při vyvážení zboží do jiné země EU.....	38
1.7.3. Strukturální fondy EU.....	38
1.7.4. Fond soudržnosti.....	43
2. Klasifikace malých a středních podniků.....	44
2.1. Velikost podniku.....	44
2.2. Hlediska klasifikace podniků.....	45
2.3. Klasifikace malých a středních podniků v České republice.....	45
2.3.1. Počet podniků v ČR.....	47
2.4. Nevýhody malých a středních podniků.....	48
2.5. Výhody malých a středních podniků.....	49
2.5.1. Vztah mezi malými a velkými podniky.....	49

3. Podpora podnikání v České republice.....	51
3.1. Význam podpory malého a středního podnikání	51
3.1.1. Programy podpory MSP schválené vládou na rok 2005	51
3.1.2. Českomoravská záruční a rozvojová banka	54
3.1.2.1. Malý úvěr v programu Kredit	55
4. Podnikatelský plán - Penzion Gustinka, s.r.o.....	56
4.1. Charakteristika společnosti	56
4.2. Popis firmy Penzion Gustinka, s.r.o.	57
4.2.1. Příčiny ovlivňující vznik firmy	57
4.2.2. Lokalizace	58
4.2.3. Popis provozovny	59
4.2.4. Zařízení, vybavení – vzhled provozovny	61
4.3. Charakteristika pracovních sil	64
4.3.1. Zakladatelé společnosti	64
4.3.2. Ostatní zaměstnanci	65
4.3.3. Návrh organizační struktury firmy	66
4.3.4. Plán počtu zaměstnanců	66
4.3.4.1. Oddělení odbytu	66
4.3.4.2. Výrobní oddělení	69
4.3.4.3. Ubytovací oddělení, úklidové služby	69
4.3.4.4. Řízení penzionu	70
4.4. Lokalita – Mladoboleslavsko	70
4.4.1. Základní údaje o regionu	71
4.4.2. Ekonomická analýza regionu	71
4.4.2.1. Nezaměstnanost	71
4.4.2.2. Mzdy	74
4.4.3. Mladoboleslavsko jako centrum cestovního ruchu	75
4.4.4. SWOT analýza Mladoboleslavska	76
4.4. Marketing a analýza trhu	77
4.4.1. Marketingový výzkum trhu	77
4.4.1.1. Analýza poptávky, cílová skupina zákazníků	78
4.4.1.2. Konkurence	79
4.4.2. Marketingový mix	80

4.4.2.1. Produkt (výrobek)	80
4.4.2.2. Cena	82
4.4.2.3. Distribuce	82
4.4.2.4. Podpora prodeje	83
4.4.2.5. Sestavování balíků služeb a programová specifikace packagů	84
4.4.2.6. Lidé	85
4.4.2.7. Kooperace	85
4.4.3. SWOT analýza penzionu Gustinka	86
4.5. Finanční plán	87
4.5.1 Zakladatelský rozpočet	87
4.5.1.1. Investice - náklady na vybavení a úpravu provozovny	87
4.5.1.2. Zdroje kapitálu	88
4.5.1.3. Bankovní úvěr	89
4.5.2. Provozní náklady	89
4.5.3. Provozní příjmy	90
4.5.4. Vybrané ekonomické ukazatele	92
4.6. Další faktory ovlivňující zakládanou firmu v prostředí EU	93
Závěr.....	96
Seznam Použité literatury.....	98
Seznam příloh.....	99

Seznam použitých zkratk

ČMZRB	Českomoravská záruční a rozvojová banka
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	Daň z přidané hodnoty
EK	Evropská komise
ESD	Evropský soudní dvůr
EU	Evropská unie
FO	Fyzická osoba
HDP	Hrubý domácí produkt
CHKO	Chráněná krajinná oblast
MSP	Malý a střední podnik
NUTS	Územní statistické jednotky
OP	Operační program
PO	Právnícká osoba
SF	Strukturální fondy
SP	Sociální pojištění
ZP	Zdravotní pojištění

Seznam tabulek

Tabulka č.1: Základní údaje o EU.....	21
Tabulka č. 2: Velikost HDP na jednoho obyvatele podle parity kupní síly.....	22
Tabulka č. 3: Růst hrubého domácího produktu.....	24
Tabulka č. 4: Hlavní konkurenční přednosti a slabiny členských zemí EU vůči průměru EU.....	27
Tabulka č. 5: Základní údaje o nově přistoupených zemích do EU v roce 2004.....	33
Tabulka č. 6: Daňové sazby ve vybraných zemích EU.....	36
Tabulka č. 7: Klasifikace NUTS.....	41
Tabulka č. 8: Rozdělení podniků v ČR.....	46
Tabulka č. 9: Počet ekonomických subjektů v ČR podle vybraných právních forem.....	47
Tabulka č.10: Počet a rozloha pokojů v penzionu Gustinka.....	60
Tabulka č. 11: Vybrané ukazatele Mladoboleslavského regionu v letech 2000 – 2002.....	71
Tabulka č. 12: Nezaměstnanost a volná pracovní místa v mikroregionech okresu Mladá Boleslav.....	72
Tabulka č. 13: Srovnání procentuální změny zaměstnanosti a tří složek, podílejících se na těchto změnách v okrese Mladá Boleslav v letech 1995 a 1999.....	73
Tabulka č. 14: Počty zaměstnanců a jejich podíl v jednotlivých odvětvích ekonomiky, 1999. Srovnání okresu Mladá Boleslav, Středočeského kraje a České Republiky.....	73
Tabulka č. 15: Srovnání průměrných mezd v okrese Mladá Boleslav a v ČR v roce 1999.....	74
Tabulka č. 16 : Provozní doba restaurace penzionu Gustinka.....	81
Tabulka č. 17: Návrh ceníku ubytování.....	82
Tabulka č. 18: Počáteční náklady.....	88
Tabulka č. 19: Zdroje kapitálu.....	88
Tabulka č. 20: Výpočet SP a ZP zaměstnanců.....	89
Tabulka č. 21: Příjmy penzionu Gustinka.....	91

Seznam grafů

Graf č.1: Indikativní rozdělení prostředků SF mezi operační programy.....	40
---	----

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Mapa oblasti.....	53
Obrázek č. 2: Fotografie penzionu Gustinka.....	54
Obrázek č. 3: Návrh interiéru a vybavení restaurace.....	56
Obrázek č. 4: Návrh interiéru a vybavení kavárny.....	57
Obrázek č. 5: Návrh vybavení a vzhledu pokojů.....	58
Obrázek č. 6: Návrh vzhledu koupelen.....	58
Obrázek č. 7: Návrh organizační struktury firmy.....	66

Úvod

Cílem práce je popsání a analýza jednotného trhu Evropské unie se zaměřením na jeho podnikatelské prostředí. Vytvoření podnikatelského plánu českého MSP v podmínkách EU a dále identifikace faktorů, které ovlivňují zakládanou firmu v prostředí EU. V minulém roce se Česká republika stala součástí nového trhu a pro české podniky to znamená nové příležitosti i hrozby. Tuto problematiku řeším na konkrétní firmě Penzion Gustinka, s.r.o.

Po ukončení studia na Technické Univerzitě mám v plánu společně s panem Ladislavem Holasem a panem Františkem Novákem založit společný podnik v oboru pohostinství a ubytování - Penzion Gustinka, s.r.o. Jelikož součástí každého podnikatelského projektu je vytvoření podnikatelského plánu, jeho tvorbu jsem zahrnul do své diplomové práce.

V první kapitole jsem se zabýval charakteristikou jednotného trhu EU. Popsal jsem zde základní principy, na kterých jednotný trh funguje, jeho prostředí – hospodářské, demografické a sociální. Pro tuto analýzu bylo potřeba stabilní prostředí (alespoň po několik let), proto jsem ji provedl na situaci, ve které se EU nacházela před svým rozšířením v roce 2004. V druhé části kapitoly jsem představil i další země, které v minulém roce do EU přistoupily. Závěrem kapitoly jsem popsal podnikatelské prostředí v EU, jeho vliv na české podniky (zhodnocením přehledu daňových sazeb ve vybraných členských zemích EU a popsáním pomocných nástrojů EU podnikům – Strukturálními fondy a fondem Soudržnosti).

Druhá kapitola analyzuje malé a střední podniky v České republice, mezi které bude patřit i náš penzion. Jedná se převážně o popsání podmínek, které musí podnik splnit, aby mohl být charakterizován jako MSP, popsání výhod a nevýhod MSP atd.

Ve třetí kapitola jsem se zaměřil na oblast podpory MSP v ČR, její význam a možnosti jejího využití pro penzion Gustinka.

Čtvrtou kapitolu a stěžejní část mé diplomové práce tvoří podnikatelský plán firmy Penzion Gustinka, s.r.o. Úvodem jsem popsal podnikatelský nápad a důvod jeho vzniku,

lokalizaci a technické informace o provozovně. V další části následuje charakteristika pracovních sil – zakladatelů společnosti, zaměstnanců, plánování jejich počtu, náplň práce a povinnosti jednotlivých pracovníků. Ve čtvrté kapitole podnikatelského plánu jsem provedl analýzu lokality, kde bude firma působit – Mladoboleslavska a zpracoval jeho SWOT analýzu. Následuje marketingová analýza podniku tvořená analýzou konkurence, marketingovým mixem a SWOT analýzou podniku. Předposlední kapitola je věnována finančnímu plánu, vytvoření zakladatelského rozpočtu, vypočítání provozních nákladů a příjmů a návratnosti investic. Při tvorbě podnikatelského plánu jsem se snažil vzít v úvahu vlivy trhu EU a ty které se neobjevily v podnikatelském plánu (uvedené ve SWOT analýze podniku) tvoří poslední kapitolu podnikatelského plánu.

Závěr diplomové práce hodnotí trh EU a jeho prostředí, jeho vliv na zakládaný podnik a nabízí možné další využití vytvořeného podnikatelského plánu.

1. Klasifikace jednotného trhu Evropské unie

Co si představíme pod pojmem jednotný trh? „Ve smluvních dokumentech evropské integrace bývá charakterizován jako prostor, v němž jsou zrušeny všechny překážky volného pohybu zboží, osob, služeb a kapitálu a kde je zaručena svoboda usazování se za účelem podnikání“¹. A právě tento prostor tvoří dohromady s měnovou a hospodářskou unií a společně prováděnými politikami (např. bezpečnostní, obchod) základ evropské integrace.

Pokud se na věc podíváme z pohledu české firmy, vstup České republiky do Evropské unie je především začleněním se do prostoru s volným působením tržních sil. Tyto síly se zde mohou rozvíjet, a jsou regulovány jistým rámcem, který je ze základu tvořen normami národního práva, mezinárodního práva a dále je formován legislativní činností orgánů evropské integrace. Tento rámec je největší zvláštností celého integračního fenoménu. Podstata jeho zvláštnosti spočívá v tom, že na základě smluvně stvrzeného souhlasu zúčastněných států vznikly společné orgány integrace s mimořádnou pravomocí přijímat akty právně závazné pro své vlastní tvůrce, čili pro členské státy a jejich občany. Výsledek lze charakterizovat tak, že dochází na jedné straně k uvolňování, ale na druhé straně zároveň k usměrňování působení tržních sil a globálních vlivů uvnitř integrujícího se celku. Proto k naprostému začlenění je nutné přijmout společné zákonné předpisy Evropského společenství i do českého právního prostředí. Teprve potom budou hranice úplně odstraněny a budeme moci hovořit o volném pohybu osob, zboží, služeb a kapitálu.[14]

Podmínky jednotného trhu EU však nejsou tvořeny jen politikou a právem evropské integrace. Jako každý jiný trh, je i ten evropský souběžně formován dalšími silami vznikajícími na základě konkurence, demografických změn, nových technologií atd.

Z výše napsaného vyplývá, že analýza trhu Evropské unie jako nového „vnějšího prostředí“ pro podnikání českých firem, musí být především průzkumem změn v oblasti:

- politicko-právní,
- ekonomické,
- technologické,

¹ Šmejkal, V. a kol.: *Jak obstát v Evropě?* Dostupné z <http://www.komora.cz>, s. 5.

- společenské (sociální).

1.2. Politicko-právní rámec evropské integrace

1.2.1. Principy jednotného trhu

Při budování jednotného evropského trhu se členské státy rozhodly úzce spolupracovat a přenést značnou část pravomocí (původně národních) na společné orgány evropské integrace, takže legislativa a exekutiva funguje na místní, státní i „unijní“ (evropské) úrovni. Platí tu jak obecní vyhlášky, tak i národní zákony, stejně jako nařízení a rozhodnutí orgánů EU. Dohromady tyto právní akty tvoří harmonický celek, který je základním předpokladem a nástrojem odstranění hranic stojících v cestě volnému pohybu osob, zboží, služeb a kapitálu mezi členskými státy EU.

K největší harmonizaci předpisů a přenesení pravomocí na společné orgány EU došlo v oblastech obchodu a podnikání, kterými se začala v 50. letech psát historie evropské integrace. Zde se začal tvořit základ všech právních aktů a politických rozhodnutí ovlivňujících obchod a podnikání v rámci EU, který je nazýván francouzským termínem *acquis communautaire*. Jedná se o společné zásady a předpisy zachycené v základních smluvních dokumentech EU a o výsledky činnosti společných orgánů EU. Obsah pojmu se mění s tím, jak integrace postupuje kupředu a rozšiřuje svůj původně hospodářský základ i do oblastí zahraniční a bezpečnostní politiky, spravedlnosti a vnitřních věcí, kultury, vzdělání atp. Pro uchazeče o členství je *acquis communautaire* neustále narůstajícím souborem závazků a pravidel, které budou muset přijmout v okamžiku přijetí do EU. Proto je *acquis communautaire*, sjednání podmínek jeho převzetí a jejich splnění uchazečem, jádrem procesu jednání o členství v EU.[14]

1.2.2. Instituce a právo EU

Zvláštností EU oproti jiných útvarům na mezinárodní scéně jsou její silné společné instituce – Evropská komise, Evropský parlament, Rada ministrů - vytvářející závazné právní

normy. Hlavním politickým orgánem je Evropská rada (zasedají v ní hlavy států a vlád EU), hlavním soudním orgánem je Evropský soudní dvůr a hlavním poradním orgánem, zabývajícím se problematikou podnikání a zaměstnávání, je Hospodářský a sociální výbor.

- Základem celého systému je mezistátní smluvní dokument: *Smlouva o založení Evropského společenství* a *Smlouva o Evropské unii*. Současné znění tohoto souborného dokumentu je označováno jako *Smlouva z Nice* a platí od února 2003. Stanoví základní cíle a principy integračního procesu, složení, pravomoci a pravidla rozhodování společných institucí a rámec společně či koordinovaně vykonávaných politik. Jde tedy o ústavu Evropské unie (listinu nejvyšší právní síly).
- Základem regulace vnitřního obchodu a podnikání jsou tzv. *směrnice* - rámcové předpisy zavazující členské státy k provedení úprav ve svém národním právu. Většina předpisů jednotného trhu EU existuje právě ve formě směrnic a je tedy transformována do národního práva. Podnikatelé se tak o nových směrniciích, které jsou pro ně závazné, dozvídají ze Sbírky zákonů.
- Dalším pramenem jsou tzv. *nařízení*. Platí přímo a ve všech členských státech. Z této povahy nařízení vyplývá, že jsou nástrojem právní unifikace. Jsou užívány tam, kde EU potřebuje dosáhnout stejného výsledku jednotně a v danou chvíli (např. opatření společné obchodní či zemědělské politiky, jednotné předpisy ustavující evropskou ochrannou známku, evropský patent, evropskou společnost atd.).
- Orgány EU přijímají i tzv. *rozhodnutí* (např. v otázce povolení státní pomoci nebo vyšetřování kartelové dohody), která jsou závazná pouze pro jejich přímé adresáty.
- Zvláštní povahu mají *rozsudky a nálezy* Evropského soudního dvora (*ESD*). Mají váhu precedentu, protože všechny subjekty podřízené právu EU vědí, že v případě opakovaného sporu dotýkajícího se určitého ustanovení práva EU se ESD bude držet svých dřívějších stanovisek a prosadí tak jednotnou aplikaci práva.

- Vedle těchto pramenů závazného práva EU, existují i *doporučení, stanoviska* a tzv. *Zelené a Bílé knihy* orgánů EU, nejčastěji Evropské komise. Nemají právní dopad podobný ustanovením smluv, směrnic a nařízení EU nebo rozsudků ESD, pouze informují členské státy a jejich subjekty o pozici orgánů EU v určité otázce (doporučení a stanoviska) nebo o diskutované (Zelené knihy) či již schválené (Bílé knihy) strategii dalšího vývoje v určité oblasti. Podnikatele k ničemu nezavazují, ale jsou cenným vodítkem pro odhad budoucího legislativního směřování EU v určité oblasti.[14]

Pro účastníky trhu EU je důležité, že společné právo Evropské unie je nadřazeno vnitrostátnímu právu členských zemí a pokud by se s ním dostalo do konfliktu, musí národní soudci i úředníci aplikovat přednostně a jednotně právo EU.

1.3. Ekonomická charakteristika EU (před rozšířením)

Tabulka č.1: Základní údaje o EU

Počet obyvatel	379 mil.
Rozloha	3 191 000 km ²
HDP	9 297 mld. EUR
HDP per capita	24 360 EUR
Nezaměstnanost	8 %
Inflace	1,50 %

Zdroj: Eurostat, březen 2004

Při pohledu na základní ekonomické veličiny a geografické údaje můžeme směle prohlásit, že Evropská unie představuje hospodářskou veličinu, která zaujímá významné místo na světové scéně. Např. hrubý domácí produkt EU dosáhl v roce 2004 úrovně 9 297 mld. Euro, čímž EU dosáhla téměř stejného výsledku jako USA. Jisté zaostávání nastává při přepočítání HDP na jednoho obyvatele, kde EU ztrácí na USA přibližně 30 procent. Tento průměrný údaj ovšem skrývá dosud značné, byť zmenšující se rozdíly mezi jednotlivými

členskými zeměmi. Např. Lucembursko dosahovalo v roce 2003 188% průměrné úrovně HDP na jednoho obyvatele EU, naopak nejchudší Řecko vykazovalo v tomto srovnání hodnotu až třikrát menší.[4]

Tabulka č.2: Velikost HDP na jednoho obyvatele podle parity kupní síly

Stát	HDP (v EUR)
EU	24 360
Belgie	25 900
Dánsko	27 310
Finsko	24 580
Francie	25 280
Irsko	29 360
Itálie	23 900
Lucembursko	46 370
Německo	24 080
Nizozemí	26 630
Portugalsko	16 740
Rakousko	26 990
Řecko	17 760
Španělsko	21 250
Švédsko	25 410
Velká Británie	26 490
USA	31 500
ČR	15 410

Zdroj: Eurostat, 2003

V kursovém přepočtu průměrného příjmu jsou však nejbohatšími Evropany Dánové (126 % průměru EU) a nejchudšími Portugalci se 74%. Různě pojaté žebříčky výkonnosti a bohatství zkrátka vypovídají o stále přetrvávajícím rozdělení EU na bohatší sever a chudší jih.

Mezinárodní žebříček konkurenceschopnosti Světového ekonomického fóra (WEF) pro rok 2002 zařadil Finsko na 2. místo na světě (za USA) a za něj 3. Lucembursko, 4. Nizozemsko,

6. Dánsko, 10. Irsko a 11. Švédsko. Tzv. index informační připravenosti (Networked Readiness Index) měl v roce 2002 toto světové pořadí: 1. Finsko, 4. Švédsko, 7. Velká Británie, 8. Dánsko, 10. Německo, 11. Nizozemsko. Mezinárodní srovnání ukazují, že tyto evropské ekonomiky více investují, ovšem zásadně do reformovaných systémů vzdělání a rekvalifikací, výzkumu a inovací a také se snaží všemožně podpořit podnikavost a podnikání.[14]

1.3.1. Vliv evropské integrace

Ačkoli mohu jen obtížně ve stručnosti charakterizovat vliv evropské integrace na ekonomiku účastnických zemí, o tom, že takový vliv existuje, jen málokdo pochybuje.

Vraťme se ještě jednou k veličině nazývané se hrubý domácí produkt. S výjimkou Rakouska všechny země, které vstoupily do Evropské unie v několika přístupových vlnách (v letech 1973, 1981, 1986 a 1995), zlepšily následně svou ekonomickou výkonnost jak vůči předcházejícímu období, tak i vůči průměrnému tempu ekonomického růstu v Evropské unii. Největší pokrok zaznamenalo Irsko, které v posledních třech desetiletích dosáhlo vysokého růstu HDP (přes 5 % ročně, v posledním desetiletí 8 %). Výraznou akceleraci tempa růstu HDP v průběhu let 1994-2002 v porovnání s předcházejícím desetiletým obdobím dosáhly též Finsko (růst o 2,6 procentních bodů), Řecko (růst o 1,4 p. b.), Španělsko (růst o 0,8 p. b.), Švédsko (růst o 1,2 p. b.). Portugalsko zrychlilo svůj růst až ve 2. polovině 90. let, kdy se růst HDP přiblížil 4 %. Jen Rakousko dosáhlo obdobnou růstovou dynamiku jako v předvstupním období, což lze do značné míry vysvětlit tím, že Rakousko je více orientováno na služby a ne tolik na výrobu a obchod průmyslového zboží, čímž byl i omezen její růstový potenciál.

Tabulka č. 3: Růst hrubého domácího produktu

	Desetileté průměry (průměrná meziroční změna v %)			
	1974-1983	1984-1993	1994-2003 ^{*)}	Rok vstupu do EU
Rakousko	2,1	2,3	2,2	1995
Finsko	2,7	1,2	3,8	1995
Řecko	2,5	1,8	3,2	1981
Irsko	3,8	3,4	8,0	1973
Portugalsko	2,2	2,9	2,9	1986
Španělsko	1,4	2,4	3,2	1986
Švédsko	1,6	1,6	2,8	1995
EU, celkem	2,0	2,4	2,5	

^{*)} včetně odhadu pro rok 2003,

Zdroj: World Economic Outlook, IMF, 2002

Výrazný dopad na ekonomiku a podnikání měly v historii EU zvláště dobudování celní unie v roce 1968 „spuštění“ jednotného trhu v roce 1993 a zcela nedávno (1999-2002) nahrazení národních měn 12 států jednotnou měnou Euro. Vliv tří jmenovaných zásadních integračních kroků na podnikání byl a je mnohostranný. Velký sjednocený trh snižuje transakční náklady, umožňuje optimalizovat investice, zásobování, projekci, výrobu, obchod, marketing, zaměstnávání v rozměrech EU. Jednotná měna odstraňuje konverzní poplatky, kurzové riziko, nutnost fakturace ve více měnách, rozdílné cenové strategie i nejistotu při srovnávání cenových podmínek různých trhů.

Dalším z viditelných efektů evropské integrace jsou samozřejmě toky zboží, služeb a kapitálu přelévající se přes vnitřní hranice EU (mezi 60-70 % zahraničního obchodu členů EU připadá v posledních letech na „vnitro-unijní“ výměnu zboží a služeb mezi sebou). Stupeň otevřenosti vůči ostatním trhům není příliš vysoký, mezi nejvýznamnější dovozové komodity patří elektrotechnická, kancelářská (PC) zařízení a ropa. Vývozu dominují stroje, dopravní prostředky a elektrotechnická zařízení. V posledních letech dosahuje EU trvale obchodních přebytků, s výjimkou obchodu s Ruskem (dovoz ropy a plynu), Japonskem a Čínou.

Rovněž strukturou hospodářství se Evropská unie podobá svým největším konkurentům – USA a Japonsku. V sektoru služeb pracuje 65 procent zaměstnaného obyvatelstva, průmysl a stavebnictví se na celkové zaměstnanosti podílí 30,7 procenty a na evropské zemědělství připadá jen 5,2 procent.

Mezi podnikatelskými subjekty všech sektorů dominují v EU malé a střední podniky s méně než 250 zaměstnanci. Tvoří 99,8 procent z 17,9 milionů firem registrovaných v EU, zaměstnávají 66 % pracovní síly v soukromém sektoru a produkují 56,2 % HDP Evropské unie. Jsou silně zastoupeny zejména ve službách a z průmyslu nejvíce v sektorech textilu, kožedělné a gumárenské výroby, dále v plastech, dřevozpracujícím a papírenském průmyslu, jakož i ve výrobě nástrojů. [14]

Více informací o MSP v kapitole věnované MSP v další části textu.

1.3.2. Slabá místa ekonomiky EU

Evropská unie je z převážné části tvořena zeměmi s obrovským produkčním potenciálem, špičkovou konkurenceschopností, moderní infrastrukturou a vysokou životní úrovní, přesto se i v těchto ekonomikách dá najít několik slabších míst. Ve srovnávací ročence Evropského svazu průmyslníků *The UNICE Benchmarking Report 2000* označili evropští podnikatelé tyto kategorie jako největší nedostatky snižující konkurenční schopnost EU:

- Evropská společnost není tak ochotná podstupovat riziko, je méně podnikavá a také méně otevřená novým technologiím.
- Evropské trhy nenabízejí odpovídající poměr příležitostí, tlaků a pobídek pro inovace.
- Evropská unie věnuje málo ze svých zdrojů na tvorbu a šíření znalostí, zejména v sektorech výzkumu a technologického rozvoje.
- Evropské vzdělávací systémy jsou méně úspěšné než systémy konkurenčních zemí v tom, jak vybavují své občany klíčovými dovednostmi, a to hlavně v matematice, vědě, informačních technologiích a managementu.
- Evropská daňová zátěž je příliš vysoká, zejména pro inovátory, podnikatele, zaměstnanci jednotlivé podniky.

- Evropský regulační a daňový rámec brzdí rozvoj moderních vysoce výkonných pracovišť.[14]

Závěr tohoto malého ekonomického přehledu Evropské unie ještě doplním tabulkou č.4 (na následujících dvou stránkách), kde jsou stručně vypsány silné a slabé stránky jednotlivých členských zemí Evropské unie.

Tabulka č. 4: Hlavní konkurenční přednosti a slabiny členských zemí EU vůči průměru EU

Stát	Přednost (vysoká kvalita/kvantita)	Slabina (nízká kvalita/kvantita)
Belgie	Absolventi vysokých škol High-tech rizikový kapitál	Inovativní MSP Veřejné výdaje na výzkum a vývoj
Dánsko	High-tech služby Nové patenty Inovativní MSP	Absolventi vysokých škol Nové produkty na trhu
Finsko	Absolventi vysokých škol Veřejné výdaje na výzkum a vývoj Inovace produktů	Inovativní MSP
Francie	Absolventi vysokých škol Inovativní MSP Inovace produktů	Internet Inovace finančních služeb
Irsko	Absolventi vysokých škol Inovativní MSP High-tech služby	Veřejné výdaje na výzkum a vývoj Nové high-tech patenty Celoživotné vzdělávání
Itálie	Inovace produktů Inovativní MSP	Veřejné výdaje na výzkum a vývoj Výchova a vzdělávání Nové high-tech patenty Inovace finančních služeb
Lucembursko	Internet	Nové high-tech patenty Inovativní MSP Celoživotní vzdělávání
Německo	Medium-tech a high-tech zpracovatelský průmysl Nové patenty Inovativní MSP	High-tech služby Celoživotní vzdělávání
Nizozemsko	Veřejné výdaje na výzkum a vývoj Nové high-tech patenty Internet Inovace finančních služeb	Absolventi vysokých škol Veřejné a soukromé výdaje na výzkum a vývoj
Portugalsko	Výdaje na informatiku a vývoj Inovace produktů	Výchova a vzdělávání Inovativní MSP Nové high-tech patenty
Rakousko	Inovativní MSP	Absolventi vysokých škol Nové high-tech patenty Inovace finančních služeb
Řecko	Inovace finančních služeb	Veřejné a soukromé výdaje na výzkum a vývoj Nové high-tech patenty Inovativní MSP Internet
Španělsko	Inovace finančních služeb Nové produkty na trhu	Veřejné a soukromé výdaje na výzkum a vývoj Nové high-tech patenty Internet

**Tabulka č. 4: Hlavní konkurenční přednosti a slabiny členských zemí EU vůči průměru EU
(pokračování)**

Stát	Přednost (vysoká kvalita/kvantita)	Slabina (nízká kvalita/kvantita)
Švédsko	High-tech rizikový kapitál Celoživotní vzdělávání Inovativní MSP High-tech rizikový kapitál Internet	Nový kapitál a investice
Velká Británie	Výchova a vzdělávání High-tech rizikový kapitál Internet	Veřejné výdaje na výzkum a vývoj

Zdroj: European Commission, Competitiveness, Innovation and Enterprise Performance, 2001

1.4. Věda, výzkum a nové technologie na jednotném evropském trhu

Jak již bylo zmíněno v předešlé kapitole, EU pociťuje jisté zaostávání v některých vědecky a technologicky vysoce náročných oborech. Evropská unie nedosahuje úrovně USA v míře investování do výzkumu, v inovační schopnosti a i pomaleji zavádí jeho výsledky do praxe. V 90. letech výdaje na vědu a výzkum v USA překračovaly 2,6 % HDP, v Japonsku téměř 2,9 % HDP, zatímco v zemích EU v průměru nedosahovaly ani 2 % HDP. Mezi země EU, které se vymykají „šedému průměru“ EU patří např. Finsko.

Průzkumy prováděné Evropskou komisí ukazují, že v oblasti podnikového výzkumu (jehož výsledky se bezprostředně promítají do konkurenční schopnosti a hospodářských výsledků) bylo do procesu intenzivních inovací a přenosu technologií v EU (1998) zapojeno 51 % firem z výrobních sektorů a 42 % ze služeb. Jako většími inovátory ukázaly velké firmy (nad 250 zaměstnanců) – bylo jich zapojeno 76 % oproti 50 % malých a středních podniků.[1]

Mezi oblastí výzkumu a vývoje, kterým firmy ze zemí EU věnují největší pozornost (podle údajů z roku 1998) patří:

- průmyslové materiály a technologie,
- informační technologie,
- dopravní technologie,
- komunikační technologie,
- nejaderná energetika.[14]

1.4.1. Evropský výzkumný prostor (ERA – European Research Area)

Jako reakce na neuspokojivé výsledky v oblasti společné výzkumné politiky a v rámci snahy o rychlejší růst a lepší využití vědecko-technického potenciálu EU bylo v lednu 2000 Evropskou komisí navrženo vytvoření Evropské výzkumného prostoru, jehož cílem je především:

- zajistit větší návaznost národních výzkumů,
- užší spolupráce mezi výzkumem financovaných z veřejných zdrojů a soukromým výzkumem,
- lepší využití kapacit evropských výzkumných pracovišť,
- vytvoření prostředí podporující tržní uplatnění výsledků výzkumu a vývoje,
- mobilita lidských zdrojů.

Vznik Evropského výzkumného prostoru Evropská unie podporuje prostřednictvím finančních prostředků vložených do rámcových programů EU pro výzkum a technologický rozvoj. V současné době je realizován již 6. rámcový program a ze zdrojů tohoto programu (celkem 17,5 mld. EUR) mohou získat finanční prostředky na výzkumně vývojové projekty formou nenávratné dotace také české subjekty.[15]

1.5. Sociální a demografická charakteristika EU

V Evropské unii nyní žije přes 370 milionů obyvatel a po vstupu dalších 10 kandidátských zemí bude mít tento jednotný evropský trh přes 450 milionů spotřebitelů. Přestože budou všichni občané EU, fakticky zůstanou tyto spotřebitelé rozděleni do 25ti

členských států. V jejich rámci se budou dále členit na více než stovku historicky osobitých regionů s rozdílnými životními styly a spotřebitelskými preferencemi obyvatel. Navzdory silící integraci Evropské unie, její občané si stále uchovávají své regionální tradice a zvláštnosti. Nízká mobilita pracujících v rámci EU jen potvrzuje to, jak je pro Evropany důležitá místní kultura, historie, jazyk a zvyklosti.

Vedle těchto historií a geografii vytvořených rozdílů neustále postupuje individualizace spotřebitelů do stovek specifických skupin. Čím dál více lidí pracuje samostatně či v malých kolektivech a žije samo nebo v neúplných rodinách. Hovoří se i o tzv. situačním marketingu, kdy je nutné brát v úvahu, že spotřebitel se mění i v závislosti na situaci, ve které se nachází. Manažer na služební cestě se bude mít jiné preference a spotřebitelské chování, než tentýž muž na cestě s rodinou.[14]

Přes tuto individualizaci se napříč EU prosazují i některé *společné a dlouhodobé trendy*, poskytující marketingovým pracovníkům možnost orientace.

- Evropané jsou dlouhodobě vysoce koupěschopnou, vzdělanou a náročnou skupinou spotřebitelů, která se těší stabilní a bohaté nabídce výrobků a služeb všeho druhu. Podle souhrnného indexu lidského rozvoje, zahrnujícím ukazatele vzdělání, délky života a HDP na obyvatele, 12 z 15ti členských států unie se umístilo v první světové dvacítkce.
- Evropská populace stárne a rodí stále méně dětí. Již dnes je v Evropské unii jedna třetina populace starších 50 let a odhady hovoří o tom, že v roce 2020 bude v EU více lidí starších 65 let, než mladších 15 let. Průměrná délka života se stále prodlužuje, muži se dožívají v průměru 74 let, ženy ještě o 6 let více. Hlavní a relativně vysoce koupěschopnou skupinou zákazníků se stanou lidé po padesátce. Díky kvalitní zdravotní péči budou stále aktivní s chutí cestovat, vzdělávat se, sportovat, dopřávat si vymožeností nejnovějších technologií atd.
- Evropská populace bude ve stále větší míře absorbovat imigranty z mimoevropských zemí, převážně ze zemí třetího světa. Na jedné straně tak uleví populační přesycenosti těchto zemí a na straně druhé zaplní demografickou mezeru, která by mohla vážně ohrozit důchodový a sociální systém EU. Do

Evropské unie se tak začlení nová skupina spotřebitelů neevropského původu, ve věku 20-40 let jejíž životní styl a spotřební chování budou po více než jednu generaci odlišné od původního obyvatelstva.

- Ještě několik let bude EU trpět poměrně vysokou nezaměstnaností, i když se to může zdát v protikladu s potřebou zaměstnání milionů imigrantů. Nepružný trh práce nemotivující dostatečně k hledání nové profese nebo k vlastnímu podnikání bude nadále udržovat nezaměstnanost na úrovni okolo 10 %. Jedná se o vnitřně nesourodý segment trhu, avšak s řadou společných potřeb, sahajících od levnějšího zboží a služeb přes specifické druhy drobných úvěrů až po rekvalifikační kurzy.
- Evropský spotřebitel bude v budoucnu sociálně daleko segmentovanější než je dnes. V souvislosti s rozdělováním bohatství v globalizované společnosti roste skupina lidí s nadprůměrnými příjmy na straně jedné, zatímco na opačném pólu vzniká početná skupina lidí pohybujících se na hranici životního minima a tzv. střední třída se zužuje. V EU proto stále více zákazníků nakupuje výhradně značkové zboží a služby, neváhá zaplatit za dokonalý, individuální servis. Vedle nich početná skupina zákazníků nakupuje v supermarketech, diskontních obchodech a vybírá si levnější zboží a služby bez nadstandardního servisu.
- Již nyní v životě Evropanů zabírá značný díl času i výdajů vzdělání a zábava a tento trend se v budoucnu ještě zvýrazní. Více než 82 % všech zaměstnanců EU pracovalo v 90. letech u zaměstnavatele, který jim nabízel možnost dalšího vzdělávání formou různých doplňkových a rekvalifikačních kurzů. Průměrná doba vzdělávání dnes v EU dosahuje 17 let a stále roste. S dosaženým vzděláním roste i potřeba získat více informací, tvůrčího vyžití v práci a následného odreagování mimo ni. Jedním z projevů tohoto trendu je budování hypermarketů s komplexy restaurací, multikin a rostoucí význam podílu výtvarných umělců na designu spotřebního zboží.
- Dalším trendem je rostoucí ekologické vnímání a chování zákazníků. Spotřebitelé žádají více informací o výrobku (od fáze výroby až po možnost recyklace po jeho dosloužení).

- Posledním výrazným trendem, který bych zmínil, jsou stále větší počty nakupujících ve velkých obchodních centrech a tento způsob prodeje se stále více prosazuje i u specializovaných produktů. Na okrajích větších i středních měst vznikají komplexy obchodů specializovaných na nábytek, elektroniku, sportovní zboží, potřeby pro zahrádkáře apod. Důkazem toho, že i renomované firmy se stávají závislými na silných obchodních řetězcích je nabídka značkových výrobků a čím dál více i luxusnějšího zboží v obchodech jako Tesco, Carrefour atd.[14]

1.6. Nové členské státy EU

Dalo by se říci, že 1. květen 2004 se stal svátkem pro 10 zemí, které dlouhodobě usilovaly o členství v EU. Tento den se totiž k EU připojily země:

- Česká republika,
- Estonsko,
- Kypr,
- Litva,
- Lotyšsko,
- Maďarsko,
- Malta,
- Polsko,
- Slovensko,
- Slovinsko.

Tabulka č.5: Základní údaje o nově přistoupených zemích do EU v roce 2004 (celkem)

Počet obyvatel	79 mil.
Rozloha	782 000 km ²
HDP	982 mld. EUR
HDP per capita	12 430 EUR
Nezaměstnanost	10,1 %
Inflace	3,53 %

Zdroj: Eurostat, březen 2004

Z porovnání údajů s tabulkou č.1 můžeme vidět, že rozlohou i počtem obyvatel se EU rozšířila zhruba o čtvrtinu. Z hlediska ekonomických údajů jsou na tom v průměru nově přistoupené země hůře. Deset nových členských zemí bude tvořit 25 % obyvatelstva EU, ale jen 10 % jejího HDP. Mají vyšší inflaci, nezaměstnanost a HDP per capita ve výši 50 % původní EU. Můžeme jen odhadovat jak dlouho bude trvat, než se tyto země přiblíží stávajícím. Předpovědi hovoří o 15 až 40 letech. Přesto nemusí budoucnost vidět černě. Členství v EU jim nabízí řadu výhod, např. dotace ze strukturálních fondů – o kterých pojednávám v kapitole 1.7.3., obrovské zvětšení trhu, na kterém mohou nyní podniky z jednotlivých zemí působit atd. Zároveň mohou využít nižšího daňového zatížení a nákladů na pracovní sílu.

1.7. Podnikatelské prostředí v Evropské unii

Na základě tzv. Evropské dohody o přidružení ČR k EU, platné od roku 1995, se již prakticky odbourala veškerá cla na průmyslové výrobky. Poslední zbytky cel, popř. dovozní a vývozní kvóty, existují jen u některých zemědělských výrobků a potravin. Českým podnikům se plně otevřel trh s téměř 460 miliony obyvatel.

Vstupem do unie odpadla jakákoliv cla v obchodě s ostatními členskými státy. Odpadla i celní kontrola a celní projednávání.

Co české podniky po vstupu do EU získaly?

- Po vstupu je pomoc nadále poskytována prostřednictvím tzv. Strukturálních fondů a Fondu soudržnosti, které jsou určeny hlavně k podpoře regionálního rozvoje a zlepšování infrastruktury. Podniky je mohou dále využít např. k modernizaci vybavení nebo rekvalifikačním programům.
- České podniky získaly vstupem do EU neomezený přístup na trhy členských zemí, včetně možnosti ucházet se o veřejné zakázky.
- Získaly také možnost přístupu na trhy těch států, s nimiž EU vyjednala preferenční dohody.
- Přehlednější a také důvěryhodnější právní prostředí pro podnikání v EU.
- Společná měna (v budoucnu) a s ní i jednotná makroekonomická politika umožní podnikům rozhodovat se za předvídatelných podmínek. Důvěryhodné prostředí bude také přitažlivější pro zahraniční investory.
- Českým podnikatelům přestanou konkurovat dovozy dotovaných zemědělských výrobků z unie, protože vývozní dotace se vztahují jen na vývoz mimo EU, kdežto ČR se stala součástí vnitřního trhu.
- Naopak naše podniky mohou tohoto typu dotací sami využívat při vývozu mimo EU.

Co musely (a musí) české podniky po vstupu do EU splnit?

Evropské právo vyžaduje splnění přísných norem v oblasti dopadu na životní prostředí (integrované řízení prevence znečištění – IPPC), ochrany a bezpečnosti zdraví při práci a ochrany spotřebitele. Vzhledem k nákladnosti splnění těchto norem dostala ČR možnost přejímat některé z nich postupně, během let následujících po vstupu do EU, takže finanční zátěž pro podniky bude rozložena na delší časové období. Pro splnění příslušných norem EU mohou podniky za určitých podmínek také čerpat finanční pomoc ze zdrojů EU. [15]

1.7.1. Volný pohyb služeb v EU

Bezesporu jednou z významných výhod pro podnikatele je možnost zvolit si místo, kde budou registrováni, nebo kde si umístí sídlo firmy. V takovém případě se pak podnikatel

řídí daňovým systémem a legislativou země, ve které je registrován – bez ohledu na národnost pracovníků.

Mezi faktory rozhodování patří

- Daňové zatížení země (daně z příjmů PO, FO, daň z přidané hodnoty, ostatní daně).
- Náklady na pracovní sílu (odvody na sociální a zdravotní zabezpečení).
- Administrativní náročnost založení podniku a jiná omezení
- Ostatní faktory (geografická poloha, dovednosti pracovní síly dané země, infrastruktura)

Oblast volného pohybu služeb není v EU ještě plně liberalizována, díky negativnímu postoji ze strany některých vyspělých západních zemí EU (např. Francie, Německo, Švédsko, Belgie).[13]

1.7.1.1. Daňové sazby nových členů EU

Ve své práci se zabývám založením MSP a proto mne zajímalo, jak jsou na tom daňové sazby v zemích, které přistoupily v minulém roce do EU. Zkoumal jsem u vybraných zemí sazby daně z příjmů právnických a fyzických osob, DPH, odvody za zaměstnance a na sociální pojištění placené zaměstnavatelem a zaměstnancem. Pro lepší přehlednost jsem vytvořil následující tabulku.

Tabulka č.6: Daňové sazby ve vybraných zemích EU

	Rok	Daň z příjmů PO	Sazby DPH	Daň z příjmů FO	Odvody na sociální a zdravotní zabezpečení	
		Sazba	Standardní, snížené	Sazba	Placené zaměstnavatelem	Placené zaměstnancem
Česká republika	2003	31 %	22 %, 5 %	15-32 %	35 %	12,5 %
	2004	28 %	19 %, 5 %	15-32 %	35 %	12,5 %
Estonsko	2003	0 %, 26 %	18 %, 5 %, 0 %	26 %	33 %	žádné
	2004	0 %, 26 %	18 %, 5 %	26 %	33,5 %	3 %
Maďarsko	2003	18 %	25 %, 12 %, 0 %	20-40 %	29 %	11,5 %
	2004	16 %	25 %, 15 %	18-38 %	33,5 %	13,5 %
Lotyšsko	2003	19 %	18 %, 9 %	25 %	24,09 %	9 %
	2004	15 %	18 %, 5 %	25 %	24,09 %	9 %
Litva	2003	15 %	18 %, 9 %, 5 %	33 %	31 %	3 %
	2004	13 %	18 %, 9 %	33 %	31 %	3 %
Polsko	2003	27 %	22 %, 3-7 %, 0 %	19-40 %	19,83-22,72 %	18,71 %
	2004	19 %	22 %, 3-7 %, 0 %	19-40 %	19,83-22,72 %	18,71 %
Slovensko	2003	25 %	20 %, 14 %	10-38 %	38 %	12,8 %
	2004	19 %	19 %	10-38 %	35,2 %	13,4 %
Slovinsko	2003	25 %	20 %, 8,5 %	17-50 %	15,9 %	22,1 %
	2004	25 %	20 %, 8,5 %	17-50 %	16,1-30,9 %	22,1 %

Zdroj: KPMG

Firemní daně

Proti roku 2003 se firemní daně opět snížily a již pouze Česká republika, Estonsko a Slovinsko mají daně z příjmu PO vyšší než 20 procent a je patrné jejich snižování pod tuto hranici. Nejnížší sazby jsou v Pobaltí a Maďarsku (16 %), naopak nejvyšší v České republice (28 % - v roce 2005 již 26 %). Výraznější rozdíly oproti tomu nenajdeme u daně z přidané hodnoty. Naprostá většina zemí uplatňuje dvě sazby: sníženou, pohybující se okolo 5 procent, a hlavní, v rozmezí mezi 18 – 22 procenty. Nejvyšší sazbu má Maďarsko – 25 procent.

Odvody na zaměstnance

V rozporu s uvedenou tendencí snižovat firemní daně je přístup zemí k platbám na sociální zabezpečení a daním z příjmu ze závislé činnosti. Tyto náklady se oproti roku 2003 nesnížily ani zaměstnavatelům, ani zaměstnancům. Výjimku potvrzující pravidlo tvoří Slovensko, které i tyto daně oproti ostatním zemím o několik procentních bodů snížilo. Přesto i Slovensko společně s Českou republikou a Maďarskem patří nadále k zemím s nejvyššími náklady na odvody za zaměstnance. V České republice navíc není horní limit na odvod sociálního a zdravotního pojištění pro zaměstnance. To výrazně znevýhodňuje pracovníky s vyššími příjmy a vede k tomu, že zdejší prostředí není atraktivní pro zakládání řídicích centrálních společností investujících v regionu.

Daň z příjmů FO

Daň z příjmu fyzických osob se pohybují v rozmezí mezi 17 až 50 procenty, pouze výjimečně je praktikována rovná daň. Tato hranice se v jednotlivých státech velmi výrazně liší. Nejnížší je v zemích, které používají rovnou daň: na Slovensku a v Pobaltí.[8]

Po srovnání daňových sazeb u vybraných zemí se nedá přesně a jednoduše určit, která země vychází pro podnikatele jako nejvhodnější. Už proto, že v současné době procházejí sazby vývojem a každý rok se alespoň jedna sazba v dané zemi změní. Vzhledem k nejnižším nákladům na sociální a zdravotní zabezpečení a poměrně nízkým sazbám daně z příjmů bych za pomyslného vítěze v současné době prohlásil Lotyšsko a na druhé místo bych zařadil Slovensko za snahu realizaci zjednodušení daní jejich sloučením. To je podle mne směr, kterým by se měly změny v daňové oblasti ubírat.

1.7.2. DPH při vyvážení zboží do jiné země EU

Po vstupu do EU je obchod se státy EU klasifikován jako tzv. intrakomunitární či vnitrounijní plnění, nehovoří se tedy již o zahraničním obchodu (o vývozu/dovozu). Zdaňování plnění dodávaného do jiného členského státu záleží na tom, zda daný odběratel je či není plátcem DPH. Pokud ano, není dodání zboží zdaňováno daní na výstupu, je tedy považováno za osvobozená zdanitelná plnění s nárokem na odpočet.

Pro kontrolu správnosti uplatnění nároku na osvobození od DPH při dodání zboží do jiné země EU plátcí DPH podávají spolu s daňovým přiznáním tzv. souhrnné hlášení, které obsahuje údaje o uskutečněných intrakomunitárních plněních. Prodávající subjekt musí rovněž uvést a zkontrolovat daňové identifikační číslo (DIČ) svého zákazníka. K tomuto účelu je možné kontaktovat příslušný útvar Ministerstva financí ČR.

V rámci EU byl vytvořen komunitární systém výměny informací v oblasti DPH, který prostřednictvím elektronického systému VIES (VAT Information Exchange System) umožňuje správcům daně členských států Evropské unie zkontrolovat, zda dodavatel byl oprávněn osvobodit zdanitelné plnění, a naopak v zemi určení umožňuje prověřit, zda pořizovatel nabyté zboží řádně přiznal a zdanil.

Zda je dané DIČ pořizovatele z členské země EU registrované v příslušném státě, je možné ověřit na serveru Evropské komise. [6]

1.7.3. Strukturální fondy EU

Mezi nejvýznamnější nástroje podpory patří pomoc ze Strukturálních fondů EU. Jejich prostřednictvím se poskytuje podpora na rozvoj těch regionů, jejichž úroveň nedosahuje v daných kritériích na určitý evropský standard. Mezi základní cíle patří ochrana životního prostředí, snížení nezaměstnanosti, rozvoj lidských zdrojů, zlepšení infrastruktury či restrukturalizace průmyslu.

Cíle strukturální politiky

Pro období 2000 – 2006 byly Evropskou komisí vytyčeny tři základní cíle.

- Cíl 1 – Podpora rozvoje zaostávajících regionů – regiony s HDP pod hranicí 75 % průměru EU jsou podporovány zejména investicemi do výroby.
- Cíl 2 – Podpora oblastí potýkajících se s restrukturalizací – podpora oblastem vykazujícím vysokou míru nezaměstnanosti, kriminality, špatnou úroveň školství nebo životního prostředí.
- Cíl 3 – Podpora politiky zaměstnanosti a vzdělání – snaha o snížení nezaměstnanosti prostřednictvím rekvalifikace, vzdělávání a školení.

Strukturální fondy EU

K dosažení výše uvedených cílů používá v současné době Evropská unie čtyři Strukturální fondy, z nich financuje projekty, které zmíněné cíle naplňují:

- Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF) – z jeho zdrojů jsou financovány projekty v regionech spadajících do cílů 1 a 2.
- Evropský sociální fond (ESF) – je hlavním nástrojem sociální politiky a zaměstnanosti EU. Zaměřen na nezaměstnanou mládež, dlouhodobě nezaměstnané a sociálně znevýhodněné skupiny a ženy v rámci všech tří cílů.
- Evropský orientační a záruční fond pro zemědělství (EAGGF) – učen pro rozvoj venkovských oblastí v rámci cíle 1.
- Finanční nástroj pro podporu rybolovu (FIFG) – za účelem zajištění financování rozvoje přímořských regionů i rybářského odvětví. [9]

Realizování pomoci ze Strukturálních fondů

Pro získání prostředků z rozpočtu Evropské unie musí být připraveny programové dokumenty, ve kterých jsou určeny priority, jež bude ČR společně s EU podporovat. Pomoc ze Strukturálních fondů je pak realizována pomocí tzv. operačních programů.

Základním programovým dokumentem, který popisuje celkovou strategii rozvoje ČR je Národní rozvojový plán 2004-2006. Priority spadající pod Cíl 1 jsou dále specifikovány v dokumentu Rámec podpory Společenství (RPS). Ten definuje konkrétní pravidla a strategie čerpání finančních prostředků z fondů.

RPS bude naplňován prostřednictvím pěti operačních programů (v závorce jsem uvedl jednotlivé priority v rámci daného programu):

- OP průmysl a podnikání (rozvoj podnikatelského prostředí, rozvoj konkurenceschopnosti podniků),
- OP infrastruktura (modernizace a rozvoj dopravní infrastruktury, snížení negativních důsledků dopravy na životní prostředí, zlepšování environmentální infrastruktury),
- OP rozvoj venkova a multifunkční zemědělství (rozvoj zemědělství, zpracování zemědělských výrobků a lesního hospodářství, rozvoj venkovských oblastí, rybářství a odborné vzdělávání),
- OP rozvoj lidských zdrojů (aktivní politika zaměstnanosti, sociální integrace a rovnost příležitostí, rozvoj celoživotního učení, adaptabilita a podnikání),
- Společný regionální OP (regionální podpora podnikání, rozvoj infrastruktury v regionech, rozvoj lidských zdrojů v regionech, rozvoj cestovního ruchu).

Graf č.1: Indikativní rozdělení prostředků SF mezi operační programy



Zdroj: www.euroskop.cz

Řídícím orgánem je Ministerstvo pro místní rozvoj, které nese celkovou odpovědnost za provádění regionální a strukturální politiky EU v ČR. Za každý z operačních programů pak odpovídá jedno z ministerstev ČR a je mu přidělen určitý podíl z prostředků určených pro regiony v ČR. [5]

Regiony NUTS (Nomenclature des Unités Territoriales Statistiques)

Pro účely strukturální politiky se v Evropské unii používá dělení na územní statistické jednotky, tzv. NUTS. Území České republiky je podle zákona č. 347/1997 Sb., o vytvoření vyšších územních samosprávných celků a o změně ústavního zákona České národní rady č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, rozděleno na 14 krajů a 77 okresů včetně území hlavního města Prahy.

Krajská úroveň odpovídá rozdělení České republiky na statistické územní jednotky NUTS III. Regiony NUTS II jsou tvořeny jednou až třemi jednotkami NUTS III. Byly vytvořeny pro potřeby spojené s koordinací a realizací politiky hospodářské a sociální soudržnosti zákonem č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, a jsou označovány jako regiony soudržnosti. Jednotka NUTS I je tvořena územím celé České republiky. Nárok na podporu ze SF dle Cíle 1 mají všechny regiony NUTS II kromě Prahy, na podporu dle Cíle 2 a 3 hl. m. Praha.

Tabulka č. 7: Klasifikace NUTS

NUTS I (1)	NUTS II (8) region soudržnosti	NUTS III (14) kraj
Česká republika	Praha	Praha
	Střední Čechy	Středočeský
	Severozápad	Ústecký
		Karlovarský
	Jihozápad	Plzeňský
		Jihočeský
	Severovýchod	Liberecký
		Královéhradecký
		Pardubický
	Jihovýchod	Vysočina
		Jihomoravský
	Střední Morava	Olomoucký
		Zlínský
	Moravskoslezsko	Moravskoslezský

Zdroj: Zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje

Poskytování veřejných podpor v jednotlivých regionech musí být v souladu s Regionální mapou intenzity veřejné podpory, která dle předpisů EK vyplývá z vyhodnocení relevantních statistických ukazatelů, především HDP na 1 obyvatele a míry nezaměstnanosti. Regionální mapa intenzity veřejné podpory České republiky na léta 2002–2006, schválená usnesením vlády č. 1315/2001 a přijatá Evropskou komisí obsahuje následující maximální přípustné míry intenzity veřejné podpory:[9]

- Moravskoslezsko 50%,
- Střední Čechy 50%,
- Severozápad 49%,
- Střední Morava 49%,
- Severovýchod 48%,
- Jihovýchod 48%,
- Jihozápad 46%,
- Praha 20%.

Maximální přípustná míra intenzity veřejné podpory

Za základ je brána výše regionální podpory (**R**), kterou lze získat v příslušné oblasti. S ohledem na skutečnost, že Česká republika je brána jako oblast Společenství, je maximální přípustná míra veřejné podpory stanovena na 50 % hodnoty investice do investičních nákladů vhodných na poskytnutí podpory. Tato maximální výše nesmí být překročena.

Maximální přípustnou míru intenzity veřejné podpory je třeba upravit na základě následujících faktorů:

- faktor soutěže (**T**)
- faktor kapitálu - pracovní síly (**I**)
- faktor vlivu na region (**M**)

Výpočet:

Maximální přípustná míra intenzity veřejné podpory se vypočítá podle vzorce:

R x T x I x M

Finanční prostředky ze strukturálních fondů mohou být čerpány od vstupu ČR do EU (tzn. od 1. 5. 2004). [9]

1.7.4. Fond soudržnosti

Vedle strukturálních fondů existuje i Fond soudružnosti, někdy označovaný také jako Kohezní fond. Jedná se o zvláštní fond solidarity na pomoc v souvislosti s přípravou na vytvoření Evropské měnové unie. Fond poskytuje finance na významné projekty z oblasti životního prostředí a infrastruktury. Možnost čerpat z tohoto fondu mají státy, jejichž HDP je nižší než 90 % průměru EU. Tuto podmínku Česká republika splňuje (momentálně představuje její HDP na obyvatele asi 61 % průměru EU).

Cíle podpory

- Projekty, které přispívají k dosažení cílů v oblasti životního prostředí:
 - ochrana vod,
 - nakládání s odpady a obaly,
 - ochrana ovzduší,
 - staré ekologické zátěže.
- Projekty, které přispívají k dosažení cílů v oblasti dopravy:
 - železniční doprava,
 - silniční doprava,
 - vodní cesty,
 - civilní letecká doprava,
 - multimodální přepravní systémy.

Na rozdíl od strukturálních fondů neposkytuje Fond soudružnosti spolufinancování programům, ale přímo se podílí na financování konkrétních projektů. Fond není přímo zaměřen na regionální politiku. Pomoc je pouze doplňující vzhledem k pomoci, kterou regionům poskytují strukturální fondy. [5]

2. Klasifikace malých a středních podniků

Na úvod analýzy malých a středních podniků musím konstatovat, že v podstatě neexistuje jednotná definice tyto podniky zřetelně vymezující, na které by se shodla většina odborníků. Odpověď na otázku, zda daný podnik je malý, střední či patří mezi velké, závisí nejen na osobě, která danou otázku řeší, nýbrž je závislá především na odvětví, do kterého firma patří, a na státě, ve kterém působí.

2.1. Velikost podniku

M. Konečná ve své knize uvádí, že při hledání definice malých a středních podniků jde v podstatě o zodpovězení tří, navzájem souvisejících otázek:[10]

- a) Co je velikost podniku?
- b) Jak lze měřit velikost podniku?
- c) Kde je dělící čára mezi malými, středními a velkými podniky?

Co je velikost podniku?

Podnik je samostatnou právní, ekonomickou, organizační a finanční jednotkou. Velikost podniku ovlivňuje celá řada činitelů, např. přírodní faktory, demografické faktory, charakter základních prvků výroby, použitá technika a technologie, způsob organizace apod.

Někteří autoři volí jako kritérium velikosti podniku počet zaměstnanců, jiní spíše rozsah operací. Rozsah podnikových operací je charakterizován např. výkony, obratem apod.

Jak lze měřit velikost podniku?

Při měření a porovnávání velikosti podniku se zabýváme čtyřmi základními úrovněmi. Daný podnik porovnáváme v rámci téhož oboru, v rámci téhož odvětví. Podnik můžeme srovnávat také s podniky ostatních odvětví, samozřejmě také s podniky zahraničními či nadnárodními. Z výše uvedeného vyplývá, že velikost podniku je do jisté míry určena

subjektivně, podle toho, s jakým partnerem, v jaké oblasti a pomocí kterých kritérií je porovnávána.

2.2. Hlediska klasifikace podniků

Pro rozhodnutí o zařazení mezi malé, střední nebo velké podniky je možné využít několika hledisek.

Kvantitativní hlediska využívají pro rozdělení podniků ukazatele typu obratu, počtu zaměstnanců, výstupního množství, výše kapitálu, zisku atd.

Kvalitativní hlediska charakterizují věcné, typické vlastnosti pro určitou velikostní skupinu podniků. Příkladem kvalitativních hledisek je personální struktura, spojení vlastnictví s vedením podniku, kapitálové omezení, hospodářská síla apod.

Velice výhodné je používat kombinace výše zmíněných kritérií. Nejčastěji se používá počet pracovníků a celkový obrat.

Pro drobné podniky jsou stanoveny tyto charakteristiky:

- nezávislé vedení spojené s vlastnictvím podniku,
- relativně omezená členitost produkce a technologií,
- kapitál je ve vlastnictví jednoho nebo několika málo podnikatelů,
- převažuje zaměření na lokální trhy,
- velmi jednoduchý systém řízení, použití horizontální organizační struktury,
- firma je malá ve srovnání s největšími konkurenty v oboru.[10]

2.3. Klasifikace malých a středních podniků v České republice

Nejobvyklejší rozdělení podniků v ČR podle počtu pracovníků je patrné z následující tabulky č.8.

Tabulka č.8: Rozdělení podniků v ČR

Počet zaměstnanců	Velikost obrátu	Charakteristika podniku
1 - 9	< 2 mil. EUR	drobný podnik
10 - 49	2 – 10 mil. EUR	malý podnik
50 - 249	10 – 50 mil. EUR	střední podnik
více než 250	50 mil. EUR <	velký podnik

Zdroj: Zákon č. 47/2002 Sb. o podpoře malého a středního podnikání v ČR

Klasifikace v posledním roce doznala změn díky vstupu ČR do EU. Od 1. ledna 2005 musí splňovat novou definici Evropské unie č. 70/2001 pro MSP, která vstupuje v platnost pro členské země EU ke stejnému datu. Novelou zákona, č. 47/2002 Sb., o podpoře MSP se ruší dosavadní definice MSP a zavádí nová, která bude uplatňována od roku 2005.

Z hlediska sociálního zabezpečení ČR jsou za malé považovány podniky s počtem zaměstnanců nižším než 25, protože tyto podniky nemusí např. zpracovávat propočty nemocenských dávek apod. (vzhledem k tzv. Kartě malé organizace).

Z hlediska možnosti získání státní podpory z programů podpory malého a středního podnikání, je malým a středním podnikem chápán takový podnik, který:

- má sídlo na území ČR,
- zaměstnává méně než 250 zaměstnanců,
- jeho aktiva, uvedená v rozvaze, nepřesahují korunový ekvivalent částky 43 mil. EUR nebo má čistý obrát za poslední uzavřené účetní období nepřesahující korunový ekvivalent 50 mil. Kč, účtuje-li v soustavě podvojného účetnictví,
- je nezávislý.[17]

2.3.1. Počet podniků v ČR

V následující tabulce č. 9 jsou uvedeny počty ekonomických subjektů, které působily na zemi ČR v letech 1990 – 2002. Jsou zde použity údaje ze Statistické ročenky ČR za rok 2003.

Tabulka č. 9: Počet ekonomických subjektů v ČR podle vybraných právních forem

Stav k 31.12	Celkem	Vybrané právní formy		
		Státní podniky	Akciové společnosti	Soukromí podnikatelé podnikající dle živnostenského zákona
1990	178 993	3 505	658	124 455
1991	955 647	3 737	2 541	891 872
1992	1 118 637	3 272	4 076	982 075
1993	1 250 216	2 920	4 813	1 044 635
1994	1 118 534	1 522	6 017	856 509
1995	1 321 096	2 270	7 564	1 000 375
1996	1 468 940	1 886	9 255	1 103 732
1997	1 627 626	1 621	10 353	1 223 195
1998	1 781 334	1 312	11 697	1 327 891
1999	1 963 319	1 214	13 009	1 425 743
2000	2 050 770	1 117	14 092	1 471 291
2001	2 121 562	1 054	14 845	1 523 051
2002	2 223 745	995	15 260	1 607 151

Zdroj: Statistická ročenka ČR, 2003

Je zřejmé, že počet státních podniků byl v daném období nejvyšší v r. 1991, od té doby jejich počet postupně klesá. Naopak počet akciových společností se stále zvyšoval, na konci roku 2002 v ČR působilo více než 15 000 akciových společností. Počet soukromých podnikatelů podnikajících podle živnostenského zákona se vyvíjel podobně.

2.4. Nevýhody malých a středních podniků

Malé podniky mají řadu nevýhod, které jsou patrné v porovnání s možnostmi a schopnostmi podniků velkých. Hlavní nevýhody pramení z oblasti financování. Podle mého názoru obecně platí, že čím je podnik menší, tím má menší množství možností financování. Pokud by se rozhodl individuální podnikatel financovat rozvoj z cizího kapitálu, řešením je čerpání dodavatelského či bankovního úvěru, s možností jeho zvýhodnění některým z programů na podporu podnikání.

Hlavním zdrojem je tedy samofinancování. Mezi základní možnosti samofinancování patří vklady podnikatele, vytvořený zisk, nerozdělený zisk minulých let a odpisy. Soukromé úspory, které tvoří vklady podnikatele, byly zpravidla použity již při zakládání podniku a proto nemohou tvořit důležitou část rozvoje podnikání. Přijetí obchodního partnera, který by mohl formou vlastního vkladu přispět ke zlepšení pozice firmy, souvisí s omezením práva původního zakladatele na samorozhodování. Malý podnik současně nemá velké množství majetku, jehož odepisování by vytvářelo dostatečné zdroje pro expanzi.

Další nevýhody jsou spojeny s výrobní oblastí. Podnikatelé kvůli omezeným odbytovým možnostem nemohou často využívat maximální kapacity strojů a tím dosahovat nižších jednotkových nákladů. Nemají též dostatek zdrojů na vývoj nových produktů a na nákup moderní technologie.

Také v oblasti odbytu se vyskytuje mnoho nevýhod. Malé podniky jsou zpravidla zaměřeny na lokální trhy, kde nemusí být dostatečný odběratelský potenciál. Nemohou též investovat do podpory prodeje tolik prostředků, jako firmy velké a na trhu zavedené.

V neposlední řadě mají malé podniky specifické problémy i v personální oblasti. Po pracovnících je vyžadována vyšší intenzita práce, vhodné jsou univerzálnější pracovníci. Pracovní podmínky bývají méně výhodné, pracovní doba je přizpůsobována momentálním potřebám podniku. Vlastníkem, často i vrcholovým řídicím pracovníkem, bývá často osoba s odbornými znalostmi z oboru svého podnikání, avšak která nemá dostatečné manažerské a ekonomické znalosti. V malých podnicích jsou více požadováni pracovníci s univerzálnějšími dovednostmi než lidé, kteří se úzce specializují na určitou problematiku

2.5. Výhody malých a středních podniků

Hlavní výhoda malých a středních podniků spočívá v organizační oblasti. Malé podniky mívají zpravidla velice jednoduchou organizační strukturu, na počátku mívají často tzv. průkopnickou organizaci. Při tomto způsobu řízení vycházejí funkční oblasti ze schopností konkrétních lidí. Informace, které hrají klíčovou úlohu ve fungování podniku, putují při nejjednodušších organizačních strukturách velice rychle. A proto právě v této oblasti vznikají hlavní výhody drobného podnikání, kterými jsou vysoká flexibilita, adaptabilita a rychlá reakce.

Malé podniky se většinou specializují na určitý segment trhu, na specifický produkt. Specializace se může týkat zaměření na určitý lokální trh, kde jsou nabízeny kvalitní, módní výrobky či služby.

2.5.1. Vztah mezi malými a velkými podniky

M. Konečná klasifikuje vztahy mezi těmito skupinami podniků podle různých hledisek. Z hlediska sledovaného účelu se vztahy rozdělují na konkurenci a kooperaci, z hlediska původu na vztahy původní, trvalé a vzájemně vyvolané a podle povahy na přímé a nepřímé. [10]

Vztah konkurence je jednou z podmínek fungování tržního systému. Ze vzájemné spolupráce vzniká vztah kooperace. Malé firmy řeší úkoly, které velkovýrobci nejsou schopni zajistit, případně pokud by jejich náklady byly mnohem vyšší.

Vztahy původní vyplývají z přírodních a výrobně technických zvláštností malých podniků. Těmito zvláštnostmi je např. zpracovávání místních surovin či výroba pro omezené lokální trhy. Velké podniky se často přestávají věnovat výrobě menších sérií, speciálních součástí např. s vysokou náročností na řemeslné zpracování. Produkce těchto výrobků je přenášena na malé podniky a vznikají tak vztahy vzájemně vyvolané.

Podniky jsou si vědomy předností a nevýhod, které jsou spjaté s jejich velikostí, organizační strukturou apod. a proto toho v rámci přímých dodavatelsko-odběratelských vztahů využívají. Cílem je pochopitelně dosažení hospodářských výhod pro všechny zúčastněné subjekty. Obchodní vztah může být založen na několika základních principech.

Malé podniky mohou být dodavatelé podniků velkých, když velký podnik má nedostatečnou kapacitu a není schopen pokrýt vyšší poptávku, pokud malý podnik vlastní vysoce specializovanou technologii nebo v případě, že malý podnik dosahuje u určitého výrobku nízké nákladovosti nebo výrazně vyšší kvality.

Malé podniky bývají také distributory velkých podniků, přitom jejich výrobky často dohotovují, přizpůsobují přáním zákazníků, odborně smontovávají, instalují a opravují. Drobné podniky tu plní funkci spojovacího článku mezi výrobcem a zákazníkem.

3. Podpora podnikání v České republice

3.1. Význam podpory malého a středního podnikání

Vzhledem k významu malého a středního podnikání ve společnosti a k existenci řady nevýhod MSP je ve většině průmyslově vyspělých zemí realizována politika podpory tohoto podnikání. Cílem této politiky je vytvoření řady opatření v oblasti fiskální politiky, regionální politiky, vzdělávání, podnikatelských licencí, financování, informací a poradenství, technologií a inovací, exportní politiky, zaměstnanosti apod.

Opatření zemí s tržní ekonomikou se proto zaměřují na snižování nevýhod MSP, na vytváření vhodných legislativních a ekonomických podmínek vedoucích k podpoře vznikajících a k rozvoji již existujících malých a středních podniků.

Podpora rozvoje malých a středních podniků z prostředků státního rozpočtu je zajišťována prostřednictvím programů finanční podpory vyhlášených ve veřejných sdělovacích prostředcích. Tyto programy podnikatelům usnadňují realizaci jejich podnikatelských záměrů a přispívají ke zvýšení jejich ekonomické stability a konkurenceschopnosti.

V současné době, pokud MSP z České republiky chce žádat o finanční prostředky na svou podporu, má na výběr hned několik možností:

- Programy podpory MSP vyhlášené vládou ČR.
- Strukturální fondy EU (již jsem podrobněji rozepsal v kapitole o Strukturálních fondech).

3.1.1. Programy podpory MSP schválené vládou na rok 2005

Nové programy podpory malého a středního podnikání s platností na roky 2005 a 2006 schválila vláda České republiky dne 24. listopadu 2004. Programy jsou zaměřeny na podporu podnikatelů formou záruky za bankovní úvěry, podporu podnikatelů z regionu hlavního města Prahy, podporu poradenství, podporu fyzických osob a podporu služeb zaměřených na vývoz. Tyto programy jsou financované ze státního rozpočtu ČR a v roce 2005 je na ně vyčleněno celkem 550 mil Kč. [7]

- Záruka,
- Trh,
- Progres,
- Poradenství,
- Design,
- Aliance,
- Zastoupení.

Podmínky podpory, které musí malý a střední podnikatel splnit ke získání podpory, jsou uvedeny v zákoně č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání. Pro potřeby mé práce jsem se zmínil o těch základních již v kapitole 2.3.

Záruka

Cílem programu je pomocí zvýhodněných bankovních záruk k bankovnímu úvěru, leasingu, rizikovému a rozvojovému kapitálu a záruk za provozní úvěry, usnadňovat realizaci podnikatelských projektů malých a středních podnikatelů zaměřených na investice a zvyšovat konkurenceschopnost těchto podnikatelů.

Trh

Cílem programu je:

- podpora získávání certifikace ISO malými a středními podnikateli zvyšující jejich konkurenceschopnost,
- podpora investičně zaměřených projektů začínajících a malých podnikatelů na území hlavního města Prahy, příp. jejich vybraných částí, se zhoršenými podmínkami pro získání externího financování v důsledku nižší vlastní kapitálové vybavenosti nebo omezené možnosti poskytnout zajištění úvěru.

Progres

Cílem programu je pomocí podpory ve formě podřízených úvěrů, posilujících po dobu až 5 let kapitálové vybavení podnikatele, umožnit realizaci rozsáhlejších rozvojových podnikatelských projektů malých a středních podnikatelů ve vybraných odvětvích české

ekonomiky, pro které je překážkou externího financování nižší vlastní kapitálová vybavenost nebo omezená možnost poskytnout zajištění úvěru.

Poradenství

Cílem programu je umožnit osobám připravujícím se na podnikání a malým a středním podnikatelům (MSP) v ČR získat cenově zvýhodněné všeobecné vzdělávání a poradenské služby externích poradců. V rámci Programu jsou poskytovány služby podporující podniky ve fázi zakládání nových podnikatelských subjektů, jejich rozvoje, růstu, zkvalitňování managementu a zvyšování jejich ekonomické stability.

Design

Program napomáhá zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podnikatelů tvorbou špičkového designu, který zvyšuje konkurenční schopnost průmyslové produkce, ovlivňuje tvorbu pracovního a životního prostředí, podílí se na zvyšování úrovně hmotné kultury společnosti a ve svých důsledcích spoluvytváří životní styl. Cílem programu je poskytovat podporu malým a středním podnikatelům při začleňování designu do jejich podnikatelské strategie, napomáhat při výběru vhodného designéra, vytvořit podmínky pro účinnou spolupráci designéra s podnikatelem, přispět na úhradu finančních nákladů na vytvoření autorského díla a propagovat takto vzniklé nové produkty s kvalitním designem.

Aliance

Cílem programu je zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podnikatelů na zahraničních trzích prostřednictvím:

- podpory mezinárodních marketingových aktivit aliance, seskupení minimálně 3 malých a středních podnikatelů, jejichž výrobní program se vzájemně doplňuje a které mají uzavřenu Dohodu o spolupráci v rámci programu Aliance,
- prosazování myšlenky posilování spolupráce malých a středních podnikatelů v zahraničí.

Základní důvody pro zapojení firem do aliance:

- snížení nákladů vstupu na zahraniční trh,
- sdružená a efektivnější prezentace v zahraničí.

Zastoupení

Program Zastoupení bude vyhlášen dodatečně až po jeho schválení Evropskou komisí. [7]

3.1.2. Českomoravská záruční a rozvojová banka

ČMZRB je rozvojovou bankou České republiky. V souladu se záměry hospodářské politiky vlády České republiky a regionů přispívá k rozvoji infrastruktury a sektorů ekonomiky vyžadujících podporu. Svoje služby nabízí ČMZRB klientům, jejichž sídlo a realizace podnikatelského záměru se nacházejí na území České republiky.

Podporuje malé a střední podnikání formou:

- bankovních záruk,
- zvýhodněných úvěrů
- příspěvků na úhradu úroků,
- jiných finančních příspěvků.

ČMZRB nabízí širokou škálu programů, jejichž vypisování není účelem mé diplomové práce. Proto bych z jejich programů vybral jediný, který mne nejvíce zaujal a byl by i vhodný pro financování podnikatelského záměru o kterém budu podrobněji hovořit v následující kapitole - konkrétně Malý úvěr v programu Kredit z oblasti zvýhodněných úvěrů. [3]

3.1.2.1. Malý úvěr v programu Kredit

Charakteristika produktu

- Zvýhodněný úvěr pro podnikatele ve výši 0,2 - 2 mil. Kč.
- Doba splatností je maximálně 5 let od poskytnutí úvěru.
- První splátka 12 měsíců od poskytnutí.
- Zajištění směnkou s avalem.

Výhody

- Úrok ve výši 4 % p. a.
- Odklad první splátky maximálně o 12 měsíců.

Podmínky pro poskytnutí

- Žadatel musí splňovat kriteria malých podniků.
- Podnikatel předloží podnikatelský plán doporučený k realizaci Regionálními poradenskými a informačními centry nebo podnikatelskými informačními centry.
- Podnikatel nemá ke dni podání žádosti podle svého čestného prohlášení žádné nedoplatky vůči finančnímu úřadu, České správě sociálního zabezpečení a zdravotním pojišťovnám, ani nemá ke dni podání žádosti podle svého čestného prohlášení nedoplatky z titulu mzdových nároků jeho zaměstnanců.
- Úvěr slouží k financování projektů realizovaných na území České republiky s výjimkou území regionu Praha.
- Maximálně 40 % úvěru lze použít na pořízení zásob a vybraných provozních nákladů. [3]

4. Podnikatelský plán - Penzion Gustinka, s.r.o

4.1. Charakteristika společnosti

Jméno a adresa podniku

Penzion Gustinka, s.r.o.
294 23 Čistá

Jméno a adresa zakladatelů (životopisy jsou uvedené v příloze č. 1, č. 2, č. 3)

Ladislav Holas
Bezručova 296
293 01 Mladá Boleslav

František Novák
Horní 523
512 45 Rokytnice nad Jizerou

Lukáš Benda
Václavkova 933
293 01 Mladá Boleslav

Předmět podnikání

Společnost se bude zabývat následujícími činnostmi:

- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej,
- ubytovací činnost,
- hostinská činnost.

Základní jmění

2 400 000 mil. Kč

Podnikatelský cíl

Podnik zahájí svou činnost k 1.12. 2005. Firma, k zajištění svých plánů (dovybavit penzion tak, aby mohl začít poskytovat služby zákazníkům), potřebuje získat bankovní úvěr ve výši 1 300 000,- Kč.

Firma se hodlá v prvním roce etablovat na trhu, což znamená vytvořit si vlastní klientelu, a stát se všeobecně známou na Mladoboleslavsku. Strategickým cílem na další období je expanze do zahraničí, ve smyslu přilákání zahraničních turistů a jejich ubytování v rámci dovolené v našem penzionu. S tím souvisí i další zlepšování nabízených služeb. Cílem firmy je získat dobré jméno mezi svými klienty na základě jejich spokojenosti – ta je pro nás tou nejlepší reklamou.

4.2. Popis firmy Penzion Gustinka, s.r.o.

4.2.1. Příčiny ovlivňující vznik firmy

Záměr založit firmu Penzion Gustinka, s.r.o vznikl koncem 90. let, kdy pan Holas zdědil pozemek nacházející se při silnici 1. třídy č.38. Pochází z rodiny, kde tradice podnikání v oblasti pohostinství, trvala několik generací, a v tomto oboru se i vyučil. Se svým dlouholetým přítelem panem Františkem Novákem (který pracuje jako kuchař ve známém Harrachovském hotelu Sklár) a panem Lukášem Bendou (student Hospodářské fakulty v Liberci) se dohodl, že v místě postaví penzion, kde budou všichni 3 podnikat společně. Vlivem nedostatku financí a vyřizováním administrativních záležitostí (např. vyřízení odbočky ze silnice 1. třídy na tento pozemek zabralo několik měsíců) se stavba protáhla na několik let. Nyní v roce 2005 je stavba před kolaudací a naplánované otevření penzionu na 1.12. 2005.

Struktura kapitálu:

- Základní jmění společnosti je 2 100 000,- Kč.
- Typ společnosti je společnost s ručením omezeným.
- Majoritním vlastníkem společnosti je pan Holas (vklad do společnosti tvoří 1 200 000,- Kč).
- Minoritními spoluvlastníky společnosti jsou Lukáš Benda (vklad do společnosti tvoří 450 000,- Kč) a František Novák (vklad do společnosti tvoří také 450 000,- Kč).
- Mezi vlastníky byla uzavřena partnerská smlouva o založení s.r.o.. Na nákup strojního zařízení bude pořízen úvěr u banky ve výši 1 300 000 korun. Předpokládá se splacení úvěru do 4 let.

4.2.2. Lokalizace

Provozní jednotka penzion Gustinka se nachází v blízkosti obce Čistá. Je výborně dostupný ze státní silnice 1. třídy č.38 spojující Mladou Boleslav a Českou Lípu (na mapě je vyznačen modrou tečkou v blízkosti obce Čistá).

Obrázek č. 1: Mapa oblasti; Zdroj: mapy.atlas.cz



Tato lokalita je výhodná obzvláště pro dodavatele (nemusí hledat adresu složitě ve městě) i pro zákazníky (z obou příjezdových stran je budova vidět téměř na 2 km).

Vzdálenosti od okolních obcí: Čistá – 1 km
 Bělá pod Bezdězem – 3 km
 Mladá Boleslav – 10 km

4.2.3. Popis provozovny

Fotografie

Obrázek č. 2: Fotografie penzionu Gustinka



Popis fotografie: pohled z hlavní silnice, fotografie je pořízena v dubnu 2005, kdy stavba ještě nebyla dokončena.

V budově je vyhovující prostor pro restauraci a ubytovací zařízení.

Přízemí

Hlavní místnost, sloužící jako restaurace a kavárna nabízí prostor 95 m², na kterém bude místo až pro 70 hostů. Dále je k dispozici salónek, s kapacitou 20 hostů (33m²). Jedna místnost bude sloužit jako kancelář. Výrobní část zahrnuje místnosti pro kuchyň (25m²), umývárnu nádobí, přípravnu surovin a jednu místnost pro zaměstnance – jídelnu.

Sociální zázemí návštěvníků penzionu pracovníků je zajištěno oddělenými záchody pro muže (2 pisoáry, jedno sedací zařízení), ženy (2 sedací zařízení), a pro tělesně postižené.

První patro

Je tvořeno 9 pokoji s příslušenstvím (vstupní prostor a koupelna s WC). Osm pokojů slouží k ubytování hostů a jejich rozloha a příslušnou lůžkovou kapacitou je znázorněna v následující tabulce:

Tabulka č. 10: Počet a rozloha pokojů v penzionu Gustinka

	Rozloha pokoje (m²)	Počet pokojů
Dvoulůžkový pokoj	15	3
Třilůžkový pokoj	20	3
Čtyřlůžkový pokoj	25	2

Poslední - devátý pokoj je vyhrazen zaměstnancům. Je to místnost, která nabízí možnost přespání,. Také může sloužit jako odpočívárna v době přestávky. Stejně jako u pokojů pro hosty je i zde koupelna s WC.

Suterén

Zde se nachází 7 místností. K vytápění celého objektu slouží kotelna, k ukládání zboží a surovin čtyři sklady (zeleniny apod.), umývárna černého nádobí, a poslední - největší místnost – zatím jako garáž pro hosty. Pro tuto místnost se v budoucnu připravuje její rozdělení a využití v rámci zkvalitnění nabízených služeb (tzn. možnost solária, posilovny, místnost pro masáže, sauny atd.).

4.2.4. Zařízení, vybavení – vzhled provozovny

Stravovací služby

- budou se odbývat ve dvou místnostech
 - *Salónek* (33m²): místnost s pěti stoly a místem pro 20 hostů bude vybavena variabilním nábytkem, aby splňovala požadavky pro restauraci a zároveň mohla dobře posloužit pro podnikové konference. Proto bude v místnosti videoprojektor, který může posloužit při podnikových školeních i při sledování televizních přenosů. Návrh salónku – příloha č.4
 - *Restaurace* (50m²) a *kavárna* (45m²): hlavní místnost, do tvaru L (příloha č.5) odlišným nábytkem rozdělena na restauraci a kavárnu s možností pojmout až 70 osob. V části restaurace bude posvěcený parket, který bude využíván při k tomu vhodných akcích (oslavy, taneční zábava), jinak bude překryt kobercem. Nábytek v restauraci bude z tmavého dřeva, židle budou potaženy čalouněním pro pohodlnější sezení a na stolech budou bílé ubrusy bez reklam. Návrh vybavení restaurace dobře reprezentuje následující obrázek:

Obrázek č. 3: Návrh interiéru a vybavení restaurace



- Kavárna bude nabízet pohodlné sezení v boxech jako na tomto obrázku.

Obrázek č. 4: Návrh interiéru a vybavení kavárny



V místnosti nebude chybět piano, které bude využíváno při hudebních večírcích.

Ubytovací služby

- Osm pokojů pro celkové množství 22 osob.
- Pokoje budou splňovat podmínky pro zařazení do kategorie Standard ** (2 hvězdičky) - podle jednotné klasifikace hotelů, hotelů garni, motelů a penzionů.
- Vzhled pokojů a koupelen – podobný jako na následujících 2 obrázcích.

Obrázek č. 5, č. 6: Návrh vzhledu a vybavení pokojů a koupelen



4.3. Charakteristika pracovních sil

Tak jako ve všech službách i v cestovním ruchu záleží hlavně a především na pracovnících. K čemu bude nejlepší prostírání, vybrané nádobí a výborné speciality kuchařů, když nám je přinese špinavý nepříjemný číšník do neuklizené restaurace? Na personálu záleží skoro vše a o tom bude následující část.

Celkový počet zaměstnanců bude 15 (z toho 4 na poloviční úvazek) a to včetně zakladatelů společnosti. Všichni tři společníci se dohodli, že se stanou rovnocennými jednatelem společnosti a zároveň se budou všichni podílet na jejím vedení. Každý z nich bude plnit určitou manažerskou úlohu.

4.3.1. Zakladatelé společnosti

Ladislav Holas (Provozní vedoucí 1) – Byl zvolen generálním ředitelem společnosti. Jedná s dodavateli a odběrateli. Jako vyučený číšník bude dohlížet na výkon pracovníků v odbytové části, kontrolovat svou směnu jako její provozní vedoucí a samozřejmě vyřizovat administrativní záležitosti, které nastanou během jeho pracovní doby. V případě nutnosti vypomůže jako číšník.

Lukáš Benda (Provozní vedoucí 2) – Jeho funkce na pracovišti je obdobná panu Holasovi. Dohlíží na výkon pracovníků během své směny, případně vypomůže. Navíc se stará o ekonomický chod podniku (účetnictví, mzdové náklady...) a o marketing firmy.

František Novák (Šéfkuchař) - Náplní jeho práce bude vedení týmu kuchařů. Odpovídá za celkovou činnost a plynulý chod výroby, sestavuje jídelní lístek, kontroluje práci podřízených pracovníků, řídí proces zásobování zbožím, surovinami a pomocným materiálem. Dbá na dodržování technologických postupů, hospodaření a využití prostředků a surovin bezpečnostních a hygienických předpisů, předpisů požární ochrany a hospodaření s energiemi.

4.3.2. Ostatní zaměstnanci

Ve firmě budou dále ještě pracovat: 2kuchaři, 2 pomocní kuchaři, 2 hlavní číšníci, 2 pomocní číšníci, 4 pokojské (na poloviční úvazek). Zaměstnanci budou přijati konkurzním řízením z evidence Úřadu práce v Mladé Boleslavi, příp. na doporučení některého ze zakladatelů společnosti.

Ke každé směně budou dle potřeby přes agentury KAPPA a JOBSTUDENT najímáni studenti na brigádnickou výpomoc. Rovněž je v jednání i praxe učňů ze středních hotelových škol v Mladé Boleslavi a Turnově.

Povinnosti zaměstnanců

Číšník: Odpovídá za celkovou úroveň obsluhy. Má na starosti usazování hostů, nabízení jídelních lístků, zúčtování s hosty, odvod tržeb. Ovládá pravidla a techniku podávání pokrmů a nápojů, je schopný poradit hostům při výběru.. K jeho dalším povinnostem patří sklizení použitého nádobí a dodržování pořádku na pracovišti.

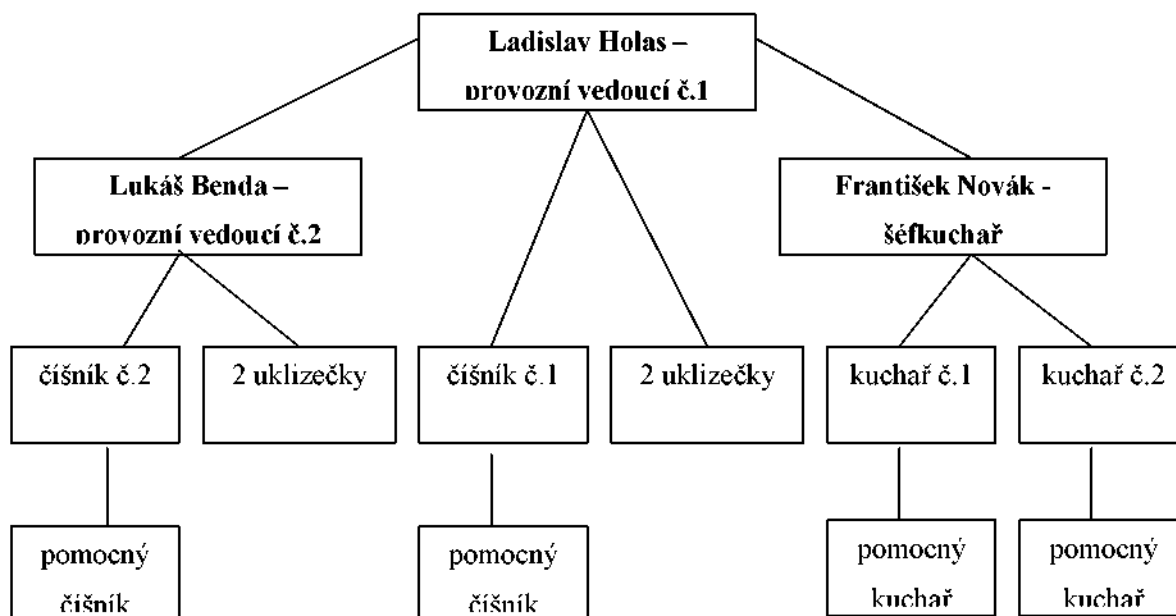
Hlavní zásady: rychlost, přesnost, poctivost, nehluchost a čistota.

Kuchař: Společně se šéfkuchařem sestavuje jídelní lístek, dbá jeho pokynů. Dodržuje technologické postupy, zásady hygieny, bezpečnostních předpisů a hospodárně nakládá s energií a surovinami.

Pokojská/uklizečka: bude vykonávat úklidové práce v restauraci. Další náplní její práce je výměna prádla a úklid pokojů.To vše při dodržování hygienických zásad a bezpečnostních předpisů.

4.3.3. Návrh organizační struktury firmy

Obrázek č. 7: Návrh organizační struktury firmy



4.3.4. Plán počtu zaměstnanců

4.3.4.1. Oddělení odbytu

V odbytovém oddělení budou pracovat 2 směny číšníků, z nichž bude jeden hlavním číšníkem (barmanem) a jeden pomocným číšníkem. K nim bude podle možností přiřazen učeň nebo brigádník. Pracovní doba číšníků bude 12h (u učňů vzhledem k zákonnému omezení max. 8h). Budou se střídát systémem krátkého a dlouhého týdne, tzn. 3 pracovní dny, 4 dny volna, 4 pracovní dny, 3 dny volna.

Počet zaměstnanců se bude odvíjet podle vytíženosti penzionu a to v první řadě podle denní doby, proto jsem pro přehlednost vytvořil následující schéma.

Poledne

Čas: 10.30 – 14.00

Počet hostů: 100

Průměrná doba jednoho hosta strávená v restauraci : 50min.

Průměrná vytiženost restaurace: 24 hostů/h (časté objednávání).

Polední doba patří mezi nejrušnější část dne a pokud to bude možné bude počet 2 stálých číšníků rozšířen o jednoho učeň. V případě potřeby (učeň nepřijde, restaurace bude plně obsazena a ani počet tří obsluhujících nebude dostatečný) vypomůže provozní vedoucí dané směny.

Odpoledne

Čas: 14.00 – 18.00

Počet hostů: 40

Průměrná doba jednoho hosta strávená v restauraci: 1,5h

Průměrná vytiženost restaurace: 15 hostů/h (objednávání není tak časté)

Odpoledne přijde určitý útlum v počtu hostů, oba číšníci si budou mít čas odpočinout a nabrat síly na večer. Tento odpočinek by měl být chápán ve smyslu aktivního odpočívání, pro hosty samozřejmě nepostřehnutelný.

Večer

Čas: 18.00-22.00

Počet hostů: 60

Průměrná doba jednoho hosta strávená v restauraci: 2h

Průměrná vytiženost restaurace: 30 hostů/h (objednávání není tak časté)

Večer opět přichází doba kdy se „dveře netrhnou“ a my bychom chtěli aby tomu tak bylo i v naší restauraci. 2 stálí číšníci by měli běžný večerní provoz zvládnout, v případě předběžného zamluvení salónku (hlavně o pátcích a sobotách) by se směna posílila o třetího pracovníka a to učeň nebo brigádníka.

Průměrný počet hostů Pensionu Gustinka denně: 200

Specifika letního období

Záleží i na roční době a proto v letním období, kdy je předpoklad vyššího počtu hostů bude otevřena terasa:

Období otevření terasy: duben - září

Otevírací doba: 11.00 – 21.00

Kapacita: 25 míst

Terasa nebude zastřešena, pouze částečně zakryta slunečníky, proto pokud bude pršet, nebude se moci používat.

Průměrná vytiženost terasy se nedá proto odhadnout. jelikož na jedné straně zde budou sedět lidé, kteří by jinak seděli v restauraci a terasa tedy bude „ubírat“ zákazníky restauraci, na druhé straně je ovšem předpoklad, že v tomto období (vlivem zvýšení cestovního ruchu) se zvýší návštěvnost zhruba o 50 hostů denně.

Proto zároveň s otevřením terasy se přijme další pracovní síla do obsluhy, která se v případě neotevření terasy (vzhledem ke špatnému počasí) uplatní uvnitř restaurace.

Shrnutí

Tento plán je pouze průměrným předběžným odhadem budoucího vývoje návštěvnosti. Je zřejmé, že i v průběhu jednotlivých denních úseků (jak jsem se je tu snažil naznačit) bude počet hostů výrazně kolísat. Ideálem by se zdál případ, kdy je „stále plno“, jednodušeji by se pak sestavoval plán pro počet zaměstnanců, ale tento stav je - bohužel - těžko dosažitelný. V případě očekávaných 200 hostů, kteří navštíví pension Gustinka v jednom dni by měl počet 2 stálých číšníků a jednoho učně stačit. Pokud by došlo k předběžnému zamluvení většího počtu míst v restauraci a salónku, a byl tak předpoklad maximálního využití kapacity (90 hostů), bylo by to řešeno další pracovní silou.

4.3.4.2. Výrobní oddělení

Provoz kuchyně budou zajišťovat 2 kuchaři v rámci osmihodinových pracovních směn na plný úvazek a 1 kuchař na vedlejší pracovní poměr (20h týdně). K dispozici budou i 2 pomocné kuchařky, které budou pracovat 12h směny se systémem střídání krátkého a dlouhého pracovního týdne. V případě učňů se bude jednat opět o 8h pracovní směny.

Doba podávání jídla bude od 11.00 – 21.30. Jelikož pro výrobu hotových jídel, která budou podávána přes poledne, je nutná předchozí zhruba 3 hodinová příprava, pracovní doba hlavních kuchařů musí začít již v 7.30 (snídani pro pokojové hosty obstará hlavní kuchař ve spolupráci s vedoucím provozu, aby se mohla podávat v 8.00).

S přípravou hotových jídel bude hlavnímu kuchaři pomáhat učeň, který svou pracovní dobu ukončí v 16.00 a pomocná kuchařka, která bude pracovat od 10.00 – 22.00. Její pracovní doba je nastavena tak, aby se podílela rovněž na přípravě a výdeji hotových jídel a bylo tak zajištěno dostatečné množství pracovníků pro tuto náročnou pracovní dobu a dále na přípravě jídel minutkových a to až do skončení doby vydávání pokrmů.

Tři hlavní kuchaři jsou potřeba z důvodu provozní doby kuchyně dosahující hodnoty 95h týdně.

4.3.4.3. Ubytovací oddělení, úklidové služby

Pro zajištění úklidu se plánuje počet 4 uklízeček, které budou pracovat na poloviční úvazek (20h týdně). Budou rozděleny do 2 pracovních směn a docházet každý den od 8.00 do 14.00.

V době od 8.00 – 10.00 budou mít za úkol úklid penzionu, převážně restaurační části a čas od 10.00 – 14.00 bude vymezen pro úklid ubytovací části, tzn. pokojů a chodeb.

Provoz recepce bude zajištěn z části vedoucím provozu a z části číšníkem tak, aby byla v provozu alespoň 12h denně, jak ukládá klasifikace ubytovacích zařízení pro penzion s označením 2 hvězdiček.

4.3.4.4. Řízení penzionu

O řízení penzionu bude postaráno dvěma pracovníky s 12h pracovní dobou, střídajícími se systémem krátkého a dlouhého týdne.

Tato pracovní doba by měla dostatečně pokrýt čas nutný k vyřízení administrativních záležitostí spojených s chodem penzionu, vedením recepce a případnou výpomocí ostatním zaměstnancům.

4.4. Lokalita - Mladoboleslavsko

Před marketingovou analýzou penzionu Gustinka bych rád alespoň stručně popsal charakteristiku okresu Mladá Boleslav. Nejprve přiblížím ekonomickou stránku tohoto regionu. Vzhledem k tomu, že část mé práce tvoří založení podniku, věnoval bych se detailněji dvěma faktorům:

- nezaměstnanosti (z důvodu potenciální pracovní síly, kterou bude nutné přijmout),
- velikosti mezd na okrese (abychom správně nastavili cenu práce a o místa v penzionu Gustinka byl zájem).

V druhé části se rozepíšu o kulturně - výletních možnostech, které se nabízí turistům, pokud zavítají do našeho okresu.

4.4.1. Základní údaje o regionu

Hlavním střediskem regionu, rozprostírajícím se v severovýchodní části středních Čech nedaleko od Prahy je Mladá Boleslav. V jejím stínu zůstávají další větší města, mezi které patří Mnichovo Hradiště, Bělá pod Bězdězem, Benátky nad Jizerou, Bakov nad Jizerou.

Tabulka č. 11: Vybrané ukazatele Mladoboleslavského regionu v letech 2000 – 2002

	Jednotka	31. 12. 2000	31. 12. 2001	31.12. 2002
Rozloha	km ²	1 058	1 058	1 058
Počet obcí		123	123	123
Počet obyvatel	osoby	112 389	114 127	114 042
Průměrná hrubá měsíční mzda zaměstnance	Kč	13 413	16 799	17 677
Registrovaná míra nezaměstnanosti	%	3,17	3,96	4,64

Zdroj: ČSÚ

4.4.2. Ekonomická analýza regionu

Mladoboleslavsko dnes patří k hospodářsky nejčilejším oblastem republiky. Ekonomické výsledky regionu významně zlepšuje Škoda Auto a.s. Tato firma je největším zaměstnavatelem - poskytuje téměř 50 % všech pracovních míst na okrese. Svou mírou nezaměstnanosti 4,6 % (v roce 2002) zůstává hluboko pod průměrem České republiky a průměrná měsíční mzda 17 677,- Kč (v roce 2002) je srovnatelná jen s Prahou.

4.4.2.1. Nezaměstnanost

Z hodnocení územní struktury míry nezaměstnanosti je zřejmé, že okres Mladá Boleslav je poměrně vysoce homogenním regionem, kde jsou jen dvě menší území, která by

bylo možno považovat za mírně problémová. Jsou to Benátecko (subregion Benátky nad Jizerou) a Bělsko (subregion Bělá pod Bezdězem).

Tabulka č. 12: Nezaměstnanost a volná pracovní místa v mikroregionech okresu Mladá Boleslav

Název regionu	Základ pro výpočet míry nezaměstnanosti	Počet evidovaných uchazečů k 30.4.2005 (dosažitel.)	Počet volných míst k 30.4.2005	Míra nezaměstnanosti k 30.4.2005
okres Mladá Boleslav	67454	2588	874	3,84
mikroregion Mladoboleslavsko	33079	1188	468	3,59
mikroregion Mnichovohradištsko	7674	344	182	4,48
mikroregion Bělsko	3735	236	26	6,32
mikroregion Benátecko	7896	529	68	6,70
mikroregion Bakovsko	2664	90	21	3,38
mikroregion Dobrovicko	3927	137	90	3,49
mikroregion Bousovsko	2014	64	14	3,18

Pozn. Míra nezaměstnanosti v mikroregionech je vypočítána jako % registrovaných dosažitelných nezaměstnaných z ekonomicky aktivních obyvatel (ekonomicky aktivní - z výsledků sčítání lidu k 1.3.2001)

Zdroj: Úřad práce v Mladé Boleslavi.

Z analýzy vývoje zaměstnanosti podle sektorů je vidět výrazný propad v zemědělství a také jakou silnou pozici má sektor průmyslu. Rovněž sektor komerčních služeb zaznamenal v letech 1995 – 1999 výrazný růst. Poměrně slabší pozici oproti významu celorepublikovému má sektor pohostinství a ubytování.

Jen na okraj musím podotknout, že tato podrobnější data se mi podařilo získat pouze do roku 1999. Ale myslím si, že i přesto mají poměrně dobrou vypovídající schopnost, a proto je mohu použít do své práce. Navíc bych vám rád přiblížil situaci, která v oblasti pohostinství a ubytování panovala v době, kdy se pan Holas rozhodoval (koncem 90. let), zda v okolí Mladé Boleslavi penzion postavit. Jak je z následujících čísel vidět, situace byla poměrně příznivá.

Tabulka č. 13: Srovnání procentuální změny zaměstnanosti a tří složek, podílejících se na těchto změnách v okrese Mladá Boleslav v letech 1995 a 1999

Odvětví	Procentuální růst		Národní složka	Sektorová složka	Lokální složka
	Okres MB	ČR			
Zemědělství a další primární činnosti	-22,7	-2,5	26,0	-28,5	-20,2
Průmysl	35,8	16,4	26,0	-9,6	19,4
Stavebnictví	-28,8	15,4	26,0	-10,6	-44,2
Obchod, opravy motorových vozidel	126,6	244,5	26,0	218,5	-177,5
Pohostinství, ubytování	157,7	345,3	26,0	319,4	-187,7
Doprava, sklad., spoje	14,5	4,9	26,0	-21,0	9,5
Peněžnictví a pojišťovnictví	-7,4	-5,9	26,0	-31,8	-1,5
Obchodní služby, nemovitosti apod.	416,7	90,0	26,0	64,1	326,6
Veřejná správa a obrana	16,4	7,5	26,0	-18,4	8,9
Školství	-6,3	-6,1	26,0	-32,1	-0,2
Zdravot., veterin. a sociál. služby	-0,7	8,1	26,0	-17,9	-8,8
Ostatní veřejné a sociální služby	-3,9	4,4	26,0	-21,5	-8,4

Zdroj: vlastní výpočet podle údajů okresů ČR, ČSÚ

Následující tabulka nám jen potvrzuje, že Mladoboleslavsko je z hlediska svoji obslužné funkce poněkud problematickým územím. Podíl zaměstnanosti sektoru pohostinství a ubytování je oproti České republice poloviční a v tomto směru má tento region „co dohánět“.

Tabulka č. 14: Počty zaměstnanců a jejich podíl v jednotlivých odvětvích ekonomiky, 1999. Srovnání okresu Mladá Boleslav, Středočeského kraje a České Republiky

Odvětví	Mladá Boleslav		Střední Čechy		Česká Republika	
Zemědělství a další primární činnosti	2250	4,7	20890	7,0	203153	5,2
Průmysl	29058	60,9	128377	42,7	1397810	35,5
Stavebnictví	1290	2,7	15152	5,0	271807	6,9
Obchod, opravy motorových vozidel	2319	4,9	23920	8,0	466577	11,8
Pohostinství, ubytování	724	1,5	3407	1,1	120247	3,1
Doprava, sklad., spoje	2649	5,6	25665	8,5	302106	7,7
Peněžnictví a pojišťovnictví	441	0,9	3854	1,3	77454	2,0

Obchodní služby, nemovitosti apod.	2077	4,4	12105	4,0	279326	7,1
Veřejná správa a obrana	1580	3,3	16552	5,5	175192	4,4
Školství	2390	5,0	24940	8,3	292271	7,4
Zdravot., veterin. a sociál. služby	2297	4,8	18390	6,1	240054	6,1
Ostatní veřejné a sociální služby	612	1,3	7242	2,4	113454	2,9

Zdroj: okresy ČR, ČSÚ, vlastní výpočet

4.4.2.2. Mzdy

V roce 1999 byla průměrná hrubá mzda na Mladoboleslavsku 15 146,- Kč, v České republice 12 159,- Kč. Na první pohled se může zdát že zdejší pracovní síla je velice drahá. Není to tak úplně pravda. Tabulka ukazuje, že kromě odvětví průmyslu a také pohostinství a ubytování nejsou mzdy v Mladé Boleslavi ve srovnání s Českou republikou nijak přehnaně vysoké. V soukromých službách (obchodní služby a spotřební služby) jsou ve většině případů nižší než je průměr ČR. Tento mzdový rozdíl je patrně jedním z dílčích vysvětlení celkově slabší obslužné funkce Mladé Boleslavi obecně.

Tabulka č. 15: Srovnání průměrných mezd v okrese Mladá Boleslav a v ČR v roce 1999

Odvětví	Průměrná mzda (v Kč)		Podíl průměrné mzdy v odvětví na průměrné mzdě celkem v území		Podíl průměrné mzdy v Mladé Boleslavi na průměrné mzdě v ČR
	Česká republika	Mladá Boleslav	Česká republika	Mladá Boleslav	
Zemědělství a další primární činnosti	9451	10434	77,7	68,9	110,4
Průmysl	12369	17373	101,7	114,7	140,5
Stavebnictví	12335	12617	101,4	83,3	102,3
Obchod, opravy motorových vozidel	11757	11163	96,7	73,7	94,9
Pohostinství, ubytování	6755	9526	55,6	62,9	141,0
Doprava, sklad., spoje	13276	12563	109,2	82,9	94,6
Peněžnictví a pojišťovnictví	22900	18540	188,3	122,4	81,0
Obchodní služby, nemovitosti apod.	13669	12050	112,4	79,6	88,2
Veřejná správa a obrana	13640	12938	112,2	85,4	94,9

Školství	11051	10507	90,9	69,4	95,1
Zdravot.,veterin. a sociál. služby	10987	11500	90,4	75,9	104,7
Ostatní veřejné a sociální služby	10427	10591	85,8	69,9	101,6
Celkem	12159	15146	100,0	100,0	124,6

Zdroj: okresy ČR, ČSÚ, vlastní výpočet

4.4.3. Mladoboleslavsko jako centrum cestovního ruchu

(historické a přírodní památky)

Díky své příhodné poloze a bohatství přírodních i architektonických památek je okres Mladá Boleslav místem, které zaujme nejednoho návštěvníka.

Turisticky nejatraktivnější částí regionu je severovýchod území, kam zasahuje CHKO Český ráj. Pískovcové skály tu vytvářejí skalní města plná nejrůznějších útvarů se spleť chodníků, chodeb a pěšinek, které návštěvníky zavedou k překrásným vyhlídkám, skalním hradům a rekreačním místům. Mohutný masiv Drábských světniček a skalní hrad Valečov patří mezi ně.

Neméně atraktivní podívanou nabízí v západní části regionu CHKO Kokořín. Jde o unikátní území České křídové tabule, nazývané také Polomené hory. Zdejší pískovcový reliéf vytváří síť plošin a údolí, na jejichž hranách se vytvořila skalní města takových forem a rozsahů, jaké nelze nalézt v žádné jiné pískovcové oblasti v ČR. Dominantou Kokořínska je hrad Kokořín ze 13. století.

Osou okresu je řeka Jizera, podél jejíhož toku byly vystavěny středověké hrady, z nichž se postupem času staly zříceniny (Michalovice, Zvířetice, Dražice). V okolí Jizery se rozkládá i většina měst okresu:

- Mladá Boleslav, se svým původně gotickým hradem, kde je umístěno okresní muzeum a jednou z nejmodernějších automobilek v Evropě,

- Mnichovo Hradiště, místo posledního odpočinku slavného vojevůdce třicetileté války Albrechta z Valdštejna s původně renesančním zámek, v němž jsou přístupny dobové interiéry, sbírky obrazů a valdštejnská knihovna z Duchcova, spravovaná v 18. století legendárním Giacommo Casanovou,
- Benátky nad Jizerou, které jsou spojovány s osobou dánského astronoma Tychona Brahe, jenž pobýval na zdejším zámku za vlády Rudolfa II.

Mezi ostatní města patří:

- Kosmonosy s barokní Loretou a zámek,
- Bakov nad Jizerou s krásným přírodním koupalištěm, v jehož blízkosti se nachází přírodní rezervace Baba s čedičovými vrcholy.

Severozápadní části regionu vévodí město Bělá pod Bezdězem, které je vstupní branou do romantického Máchova kraje a kde se nachází renesanční zámek s národopisným muzeem. Gotický hrad Bezděz, tyčící se nad ním, představuje výraznou dominantu pro široké okolí. Mladoboleslavsko je bohaté i na památky lidové architektury. Mezi ně patří např. zvonice v Sudoměři, Horních Stakorech a Plazích, zděné brány ve Vrátně, tradiční roubené chalupy ve Březně, kovárna ve Žďáru či mlýny ve Vicmanově a Střehomí. Milovníky církevních staveb zaujme románský sloh v podobě kostelíků ve Vinci a Mohelnici nad Jizerou, goticko-renesanční kostel na Sýčině, barokní kaple sv. Anny v Mnichově Hradišti a mnoho dalších.[1]

4.4.4. SWOT analýza Mladoboleslavska

Výše zmíněnou situaci v regionu je možno shrnout ve SWOT analýze.

Silné stránky

- Mladoboleslavsko je centrem rozsáhlého pracovního trhu.
- Region s dobrou dostupností po rychlostní komunikaci z Prahy do Liberce.
- Region se sídlem podniku evropského významu.
- Vyšší průměrná mzda, nižší nezaměstnanost.
- Region s bohatou nabídkou historických (hrady, zámky) a přírodních památek (Český ráj, Kokořínsko).

Slabé stránky

- Malá diverzifikace ekonomiky, nízký podíl zaměstnanosti v terciéru.
- Vyšší cenová hladina (díky kupní síle zaměstnanců Škoda Auto).
- Slabší příliv turistů během zimního období.

Příležitosti

- Poloha blízko Prahy.
- Vstup ČR do EU – větší zájem turistů o region.
- Možnosti využití grantů a vnějších podpor pro další rozvoj regionu.
- Zvýšení podílu zaměstnanosti v terciérním sektoru.
- Výstavba dalších společenských či kulturních zařízení (aquapark).

Hrozby

- Malá sociální mobilita obyvatel.
- Nedostatek pracovní síly – nutnost angažování zahraničních pracovníků.
- Recese automobilového průmyslu.
- Otevření trhu práce, odchod špičkových pracovníků do jiných zemí EU.

4.4. Marketing a analýza trhu

4.4.1. Marketingový výzkum trhu

Marketingový výzkum dnes na trhu potřebuje každý subjekt, ne jenom nadnárodní společnosti. Spoléhat se na intuici, zkušenosti či znalosti o trhu se v době přebytku nabídky nad poptávkou a neustálého boje o zákazníky s konkurencí nevyplácí. Jeho podstatu tvoří získání informací o trhu a okolí (poptávka, konkurence, potřeby zákazníků), které jsou posléze analyzovány a hodnoceny.

Informace, které potřebujeme zjistit je možné získat dvěma způsoby. První způsob nabízí možnost si chybějící informace obstarat přímo v terénu (field research). Tento způsob je finančně i časově náročný, ale poskytuje přesná data. Druhý způsob, označován jako výzkum od stolu (desk research), zpracovává informace získané z jiného výzkumu, tedy již

existujících dat. Nevýhodou je však rychlé zastarávání informací, jejich nepřesnost, neobjektivnost a také skutečnost, že byly obstarávány za jiným účelem, výzkumem s jiným cílem.[2]

Při zpracovávání marketingového výzkumu pro penzion Gustinka jsem se zaměřil na analýzu poptávky a konkurence způsobem field research, v zájmu získání přesných informací. Nutno dodat, že druhý způsob výzkumu jsem ani použít nemohl, jelikož žádný výzkum podniku podobného zaměření nebyl k dispozici.

4.4.1.1. Analýza poptávky, cílová skupina zákazníků

Úvodem bych vymezil 2 skupiny hostů našeho penzionu.

Naplánované příjezdy

Tuto skupinu budou tvořit lidé, kteří plánovaně přijedou do našeho penzionu s cílem strávit večer (či jakoukoli jinou denní dobu) v příjemném prostředí naší restaurace. Budou to lidé z okolních měst a obcí a mělo by se jednat zhruba o 50-60 osob denně. Tato skupina hostů je velice důležitá pro další vývoj penzionu. Rádi bychom, aby se z nich stala stálá klientela, která bude spokojená s našimi službami a zároveň nás bude dále doporučovat dále svým přátelům a známým. Metoda osobního doporučení je podniky neprávem často opomíjena a přitom se jedná o jeden z nejlépe fungujících způsobů reklamy.

Neplánované příjezdy

Před představením druhé skupiny hostů bych se rád zmínil, že po rychlostní komunikaci, při které se penzion Gustinka nachází, projede denně 7200 aut¹. Zároveň bych podotknul, že po celé délce silnice 1. třídy spojující Mladou Boleslav a Českou Lípou není jediná restaurace, krom několika odpočívadel (samozřejmě bez občerstvení).

¹ Podle výsledků statistického šetření zaměřeného na zatížení komunikací v jednotlivých regionech České republiky provedené Ředitelstvím silnic a dálnic v roce 2000.

Proto druhou skupinu hostů budou tvořit motoristé, jejichž prvotním plánem bylo posezení při obědě (či jen při šálku kávy) během jejich cesty. Jelikož jsme jediný podnik v okolí nabízející stravovací služby, navštíví penzion Gustinka. Samozřejmě i pro tuto skupinu hostů musí být doba strávená v našem penzionu příjemným zážitkem a chtěli bychom se stát vyhledávaným podnikem i pro lidi na cestách, kteří u nás zastaví ne kvůli tomu, že v okolí není podobné stravovací zařízení, ale kvůli jejich předešlé dobré zkušenosti, příp. na doporučení svých známých. Očekáváme, že u nás zastaví asi 70-75 aut denně (zhruba každé sté projíždějící auto), přičemž v každém autě budou průměrně 2 osoby, což by nám mělo zajistit zhruba 140 – 150 hostů za den.

Celková návštěvnost stravovací části penzionu Gustinka by se měla pohybovat kolem 200 osob/den.

V ubytovací části očekáváme 50 procentní vytíženost, jak je obvyklé u podobných zařízení.

Předpokládá se postupný růst návštěvnosti z první skupiny hostů, která by se měla stát dominantní.

Cílové skupiny zákazníků:

- motoristé na cestách (cestující z/do zaměstnání, turisté)
- rodiny s dětmi, které nechtějí sedět v klasické zakouřené české hospodě,
- cizinci dávající přednost kvalitě služeb,
- větší skupiny osob (svatby, podnikové konference a večírky)

4.4.1.2. Konkurence

Jak jsem již psal v kapitole 4.2.1, konkurence při silnici 1. třídy č.38 spojující Mladou Boleslav a Českou Lípou (což je zhruba 40km) není žádná. Penziony a restaurace najdeme až v těchto městech. Motoristé mohou rovněž odbočit do vesnic lemujících tuto silnici, v Bělé pod Bezdězem se nachází několik možností k ubytování, rovněž tak v Doksech.

Ze stravovacích zařízení je nejbližší restaurace U Fišerů v Hrdlořezích, na kterou upozorňuje billboard při hlavní silnici. Oproti této restauraci máme výhodu vyplývající z větší kapacity, v letním období s terasou dosahující až 110 osob. V Hrdlořezích je i možnost přespání v ubytovně, což ale není konkurence pro penzion Gustinka, vzhledem k cenám a komfortu ubytování.

Rovněž hospoda Na růžku v obci Čistá netvoří konkurenci našemu penzionu. Nemáme v úmyslu soutěžit s podniky třetí cenové skupiny.

Proti většině obdobných zařízení v regionu máme výhodu v kvalitním managementu firmy, který má dlouholeté zkušenosti v oboru a hlavně bych zde zmínil pana Františka Nováka, který je opravdu vynikající kuchař a věříme, že náš penzion bude velmi vyhledávaným především díky kvalitně a chutně nabízeným pokrmům. Dále nebudeme zapomínat na propagaci v médiích, aby se i další noví lidé dozvěděli o našem penzionu a přijeli ho navštívit.[12]

4.4.2. Marketingový mix

Základem marketingového mixu je hodnocení a výběr faktorů pro stanovení marketingové strategie podniku. Strategie firmy se opírá o čtyři základní nástroje marketingu, které jsou v marketingové terminologii označovány jako tzv. 4P. Jsou to výrobek (Product), cena (Price), distribuce (Place) a podpora prodeje (Promotion). Tyto klasické nástroje jsou v oblasti pohostinství a cestovního ruchu doplněny o další čtyři specifické nástroje, které jsou pro marketing pohostinství a cestovního ruchu velmi důležité. Jsou to nástroje: sestavování balíků služeb (Packaging), programová specifikace package (Programming), lidé (People) a kooperace (Partnership).[11]

4.4.2.1. Produkt (výrobek)

Produkt je jakákoliv nabídka, která je určena trhu za účelem uspokojení zákazníka. Původně produkt představoval pouze výrobek, ale nyní jsou součástí produktu služby.

V případě penzionu Gustinka bude produktem tradiční česká i světová kuchyně a velký výběr alkoholických i nealkoholických nápojů (místní specialitou budou koktejly – alkoholické, i nealkoholické pro řidiče). Produktem lze samozřejmě mít namysli i obsluhu. Na tento faktor bude kromě kvality jídla a nápojů kladen obzvlášť velký důraz. Bude dbáno na jednotnost oblečení, upravenost, čistotu, rychlost, přesnost, kvalitní obsluhu a příjemné vystupování. Součástí produktu bude i vybavení, výzdoba a atmosféra v penzionu (tu bude zajišťovat rádio, plánována je i živá hudba).

Dalším produktem podniku je i ubytování a služby s tímto produktem spojené. Zde budou platit stejná pravidla jako pro stravování, tzn. čistota, kvalita a příjemná atmosféra.

Následující tabulka ukazuje provozní dobu restaurace penzionu Gustinka, tzn. dobu, kdy bude možné využívat jejích služeb a „produktů“. V pátek a sobotu bude vzhledem k předpokládanému vyššímu zájmu ze strany hostů prodloužena zavírací doba na 23.00.

Tabulka č. 16 : Provozní doba restaurace penzionu Gustinka

Pondělí	10.30 – 22.00
Úterý	10.30 – 22.00
Středa	10.30 – 22.00
Čtvrtek	10.30 – 22.00
Pátek	10.30 – 23.00
Sobota	10.30 – 23.00
Neděle	11.00 – 21.00
Provozní doba celkem	81 hodin

Provozní doba ubytovací části bude 10.00 – 22.00. Odubytování hostů bude probíhat dopoledne do 11.00 a ubytování nově příchozích od 14.00. V případě volných pokojů bude pochopitelně možné i ubytování před 14.00.

4.4.2.2. Cena

Cena je pro zákazníka velmi důležitá. Podle její výše se zákazník rozhoduje, zda se vzdá daného množství svých finančních prostředků. Stanovení správné ceny znamená vytvořit rovnováhu mezi produktem, cenami konkurence, poptávkou na trhu, náklady na výrobu, propagaci a prodejem. Cena musí vždy souviset s ostatními „P“ a musí odpovídat finančním možnostem skupiny, charakteru výrobku a jeho kvalitě. Cena má ve sféře pohostinství a cestovního ruchu jak obchodní, tak i informativní dimenzi, a zároveň funguje i jako významný propagační nástroj. [11]

Díky výhodným podmínkám (společnost bude podnikat „ve vlastním“) odpadá platba nájmu a ceny budou nastaveny tak, aby byly přijatelné a srovnatelné s okolím. Tzn. nižší než v obdobných podnicích v Mladé Boleslavi.

Stejně jako mnoho subjektů působících v pohostinství a cestovním ruchu bude i náš podnik mít systém slev určených pro odběratele (cestovní kanceláře), které nám budou dodávat větší organizované skupiny hostů. Pro tyto odběratele budou určeny dvě cenové hladiny. Kritériem udělování slev bude velikost odběru služeb a délka spolupráce s odběratelem.

Tabulka č. 17: Návrh ceníku ubytování, uvedená cena je včetně polopenze

	Cena
Dvoulůžkový pokoj	750,- Kč
Třilůžkový pokoj	1100,- Kč
Čtyřlůžkový pokoj	1450,- Kč

4.4.2.3. Distribuce

Distribuční systém v oblasti cestovního ruchu a pohostinství je značně odlišný od distribučních systémů, které se využívají v jiných odvětvích. Distribuce v cestovním ruchu se opírá především o činnost touroperatorů a agentských cestovních kanceláří. Tato forma

distribuce skrze zprostředkovatele se nazývá nepřímá distribuce. Tuto formu distribuce svých služeb k zákazníkovi bude využívat také penzion Gustinka. Konkrétně se bude jednat o zajištění stravovacích služeb organizovaných skupin a ubytování klientů cestovních kanceláří. Při přímé distribuci nejsou využívány služby zprostředkovatelů. Dalším možným způsobem, jak zákazník najde svůj produkt je doporučení z městského informačního centra.

4.4.2.4. Podpora prodeje

Smyslem propagace je informovat o výrobku, jeho vlastnostech, ceně, dostupnosti, kvalitě a přesvědčit, že tento výrobek je nejlepší.

V odvětví cestovního ruchu a pohostinství se používá k propagaci tzv. komunikační mix: reklama, osobní prodej, podpora prodeje, a vztahy s veřejností (public relations).[1]

Propagaci podniku bude věnována velká pozornost. Bez účinné propagace se totiž žádný podnik podobného charakteru neobejde. V tomto případě bude propagace plnit funkci informační a jejím smyslem bude informovat zákazníka především o umístění podniku, provozní době, nabízených službách a cenách.

Podnik z výše uvedeného komunikačního mixu bude ke své propagaci využívat reklamu a podporu prodeje.

Pokud jde o reklamu, tzv. spotřebitelská reklama bude určena pro finální zákazníky, a obchodní reklama se bude zaměřovat na zprostředkovatele služeb cestovního ruchu.

Protože se bude jednat o nově založený podnik, před otevřením podniku využijeme ve dvouměsíčním předstihu možnosti reklamy v rádiu a novinách.

Reklamním prostředkem používaný podnikem bude malovaný nápis na přední zdi budovy, směrem k silnici. Vedle vchodu do penzionu bude ve vitríně vyvěšen aktuální jídelní a nápojový lístek. Tyto prostředky informují zákazníka o již zmíněných základních informacích.

Každý podnik se snaží upoutat svou originalitou, nejinak tomu bude i u našeho podniku. Dalšími reklamními prostředky budou reklamní zápalky, propisky, vizitky a prospekty. V dostatečném rozsahu a přiměřené úpravě budou obsahovat název podniku, provozní dobu, adresu, telefon a mapku umístění podniku.

Reklamní funkci samozřejmě plní i jídelní a nápojové lístky. Zde bych se zmínil, že plánujeme také jídelní a nápojové lístky pro děti. Jejich vzhled bude pestřejší a veselejší než u lístků pro dospělé. Budou formou omalovánek a děti k nim dostanou pastelky. Děti jsou podobně významnou cílovou skupinou a mají rovněž významný podíl na rozhodování „kam pojedeme o víkend“. To by mělo zajistit jejich podporu.

V dnešní době je samozřejmostí i propagace na celosvětové počítačové síti – Internetu. Na internetové adrese www.gustinka.cz se budou nacházet informace o našem penzionu. Návštěvníci těchto stránek zde najdou fotografie penzionu, restaurace, pokojů pro hosty, stále jídelní a nápojové lístky, informace pro turisty (tipy na výlety) a ceník. Nebudou zde chybět ani zprávy o pořádaných gastronomických akcích. Propagace na internetu není určena pouze konečnému zákazníkovi, ale i obchodním partnerům (cestovním kancelářím), kteří zde mohou nalézt i informace o cenách nabízených služeb určených pro cestovní kanceláře.

Podpora prodeje se používá ke stimulaci zákazníka. Je používána ke zvýšení mimo-sezónního prodeje a ke zvýšení prodeje souvisejícího s hlavními společenskými příležitostmi. Ke zvýšení prodeje mimo sezónu bude penzion pořádat gastronomické akce (vepřové hody, rozšířenou nabídku zvěřiny v určitém období atd.) a večery s živou kapelou. Za hlavní společenskou událost bude považována oslava Silvestra.

4.4.2.5. Sestavování balíků služeb a programová specifikace packageů

Vytváření balíků služeb cestovního ruchu je vlastně kombinace souvisejících a vzájemně se doplňujících služeb do komplexní nabídky za jednotnou cenu. Tyto balíky a s nimi související programy přináší řadu výhod jak pro zákazníky, tak pro organizátory.

Klasickým příkladem kombinace služeb je zajištění ubytování a stravování. Tyto služby mohou být doplněny dalšími službami – provozovatelů tzv. atraktivit cestovního ruchu

(divadla, výstavy, průvodci), provozovatelů některých doplňkových služeb (pojišťovny, směnárny, půjčovny automobilů). Pro zákazníka toto znamená především větší pohodlí, klient ví dopředu jak vysoké peněžní prostředky bude muset vynaložit na služby, které mu budou poskytnuty během dovolené. Balíky služeb a programy šité na míru znamenají vyšší přitažlivost pro specifické cílové trhy. Současným trendem v sestavování balíků služeb je důraz na jeho proměnlivost, nežli pevnost, tvoření menších a atraktivních balíků, popis obsahu balíku a poukaz na jeho cenovou výhodnost.

Z balíčků budeme v penzionu Gustinka nabízet výhodnou kombinaci ubytování s polopenzí a plnou penzí.

4.4.2.6. Lidé

Obor pohostinství a cestovního ruchu je obor, kde lidé poskytují služby lidem.

Personál poskytující služby, jak jsem uvedl, je součástí produktu a také prožitků, které jsou nabízeny hostům. Proto bude dbáno na výběr pracovníků, kladen důraz na jejich dovednosti, jazykové znalosti, praxi, upravenost, vystupování. Cílem podniku bude co nejlepší obsluha hosta a jeho maximální spokojenost s pokrmy a nápoji, ale i obsluhou a celkovou atmosférou. V celém podniku bude aplikován systém In House Promotion. Jedná se o jakési image podniku. Základem je jednotné oblečení obsluhy, recepčních a dalších pracovníků a výzdoba podniku. Každý zaměstnanec bude dokonale seznámen se svými pracovními povinnostmi a cíli podniku. Tento systém přispívá k posilování podnikové kultury.

4.4.2.7. Kooperace

Kooperace znamená vzájemnou spolupráci při marketingovém úsilí mezi komplementárními organizacemi pohostinství a cestovního ruchu. Dobré vztahy s komplementárními firmami (partnerskými cestovními kancelářemi, dodavateli aj.) budou pečlivě řízeny a sledovány, protože spokojenost zákazníka často závisí i na činnosti jiných organizací, nad kterými nemá firma kontrolu.

4.4.3. SWOT analýza penzionu Gustinka

Pro analýzu vlivu externího okolí na firmu i pro analýzu vlivu vnitřních slabých a silných stránek podniku se používá tzv. metoda SWOT. Tato metoda v sobě zahrnuje analýzu hlavních faktorů konkurenční pozice firmy a jejího vlivu na strategické chování.

Silné stránky

- Společnost bude podnikat v budově vlastněné jejím zakladatelem.
- Mezi společníky panuje dobrá komunikace.
- Penzion je vhodně umístěn. Je snadno dostupný pro zákazníky i dodavatele.
- Penzion je v krásném prostředí, na okraji lesa.
- Velká kapacita restaurace - s letní zahrádkou je možno nabídnout sezení až 110 hostům.
- Při odměňování pracovníků bude zaveden motivační systém.
- Zakladatelé mají již zkušenosti v podnikání – Ladislav Holas podniká od počátku 90.let.
- Zakladatelé mají odborné zkušenosti – František Novák pracuje jako kuchař již téměř 30 let, Ladislav Holas pracoval jako číšník 3 roky a posléze vyučoval na hotelové škole.
- Schopnost přicházet s novými nápady a znalost nových trendů v podnikání reprezentuje Lukáš Benda.

Slabé stránky

- Vyšší mzdové náklady na Mladoboleslavsku (a s tím související i vyšší náklady na zdravotní a sociální pojištění).
- Cizí zdroje představované úvěrem od bankovní instituce.. Mohou nastat problémy při splácení v případě nižších tržeb.
- Vyšší vzdálenost od města - hosté musí přijet autem.
- Horší možnost kulturního a společenského využití pro turisty v zimním období.

Příležitosti

- Vstup České republiky do EU – příliv turistů.

- Blízkost trhů Polska a Německa.
- Podpora cestovního ruchu ze strany státu (např. propagace České republiky reklamními šoty v zahraničních televizích).
- Možnost se podílet na programech EU pro podporu a rozvoj MSP.
- Bělský region patří na Mladoboleslavsku mezi regiony s vyšší nezaměstnaností – předpoklad velkého množství uchazečů o práci v našem podniku.

Hrozby

- Možnost zvýšení sazby DPH pro ubytovací služby – zvýšení nákladů, nebo snížení tržeb.
- Snížení cestovního ruchu v důsledku teroristických akcí.
- Stále silnější konkurence.
- Vysoké zdanění práce v České republice.
- Riziko změny měnového kurzu, při dojednání smluv se zahraničními partnery v Eurech.
- Nový podnik - potřeba vybudování si své klientely, svého know-how, goodwillu.

4.5. Finanční plán

Finanční plán je základem pro hodnocení podnikatelských příležitostí a měl by představovat co nejlepší odhad budoucího vývoje podniku. Účelem je ukázat potenciál a časový rozvrh pro finanční stabilitu. Finanční plán je založen především na projekci vývoje příjmů, nákladů, zisku resp. ztráty; projekce příjmů vychází z projekce prodeje.

Součástí finančního plánu bude analýza ukazatelů. Středem zájmu zde budou ukazatele jako je rentabilita, zadlužení a aktivita.

Vhodné je doplnit podnikatelský plán celkovým časovým harmonogramem, který ukazuje časový průběh důležitých činností.

Takto pojatý podnikatelský plán představuje účinný nástroj pro dosažení vytyčené strategie podniku.[16]

4.5.1 Zakladatelský rozpočet

4.5.1.1. Investice - náklady na vybavení a úpravu provozovny

Tabulka č. 18: Počáteční náklady

		Peněžní prostředky
Stravovací část	Vybavení restaurace a kavárny	700 000,- Kč
	Vybavení salónku	200 000,- Kč
	Vybavení kuchyně	600 000,- Kč
	Zásoby	150 000,- Kč
Ubytovací část	Vybavení koupelny(8 pokojů)	800 000,- Kč
	Nábytek do pokoje (8 pokojů)	800 000,- Kč
Likvidní rezerva v hotovosti		100 000,- Kč
Náklady na reklamu a náklady spojené se založením firmy a ostatní		50 000,- Kč
Celkem penzion		3 400 000,- Kč

4.5.1.2. Zdroje kapitálu

Tabulka č. 19: Zdroje kapitálu

	Peněžní prostředky
Vklady společníků	2 100 000,- Kč
Bankovní úvěr	1 300 000,- Kč
Celkem penzion	3 400 000,- Kč

Celková potřeba kapitálu činí 3 400 000,- Kč, přičemž počítáme s tím, že zakladatelé vložili do společnosti 2 100 000,- Kč, takže bude potřeba bankovní úvěr ve výši 1 300 000,- Kč.

4.5.1.3. Bankovní úvěr

Bankovní úvěr budeme čerpat u Českomoravské záruční a rozvojové banky v rámci programu jejich zvýhodněných úvěrů. Jednalo by se o „Malý úvěr v programu Kredit“ ve velikosti 1 300 000,- Kč. Úročení úvěru je 4 %, a splatili bychom úvěr během 4 let. Zajištění úvěru provedeme směnkou na majetek společnosti Penzion Gustinka s.r.o.

Splátka úvěru na 1 měsíc činí **27 084,- Kč** a splátky úroků **4 333,- Kč** za první měsíc.

4.5.2. Provozní náklady

Mezi náklady spojené s provozem patří např. mzdové náklady, elektrická energie, stravování, provize, vodné a stočné, odvoz odpadků, pojištění, drobné opravy a údržba, pomocný materiál, marketing, telefon atd.

Provozní náklady bez mezd se očekávají **70 000,- Kč**.

Mzdové náklady

Mzdové náklady se očekávají ve výši 189 337,- Kč. Jejich výpočet je patrný z následující tabulky.

Tabulka č. 20: Výpočet SP a ZP zaměstnanců (v Kč)

Profese	Počet	Hr. mzda	Celkem	Zaměstnanec		Zaměstnavatel		Náklady zaměstnavatele celkem
				SP	ZP	SP	ZP	
Provozní vedoucí	2	16000	32000	2560	1440	8320	2880	43200
Kuchař	3(2+0,5)	14500	36250	2900	1631	9425	3262	48937
Pomocný kuchař	2	10000	20000	1600	900	5200	1800	27000
Číšník	2	10000	20000	1600	900	5200	1800	27000
Pomocný číšník	2	8000	16000	1280	720	4160	1440	21600

Uklizečka	4(4x0,5)	4000	16000	1280	720	4160	1440	21600
Celkem	15	-	140250	11310	6311	36465	12622	189337

Pozn. SP placeno zaměstnancem: 8 %

ZP placeno zaměstnancem: 4,5 %

SP placeno zaměstnavatelem: 26 %

ZP placeno zaměstnavatelem: 9 %

Průměrná hrubá mzda jednoho pracovníka na plný úvazek v penzionu Gustinka bude ve výši 11 220,- Kč. Vzhledem k tomu, že průměrná měsíční mzda v oboru ubytování a stravování byla 9 389,- Kč¹ (v roce 2004), myslím si, že mzda je nastavena přiměřeně. A jak jsem již uvedl, zakladatelé společnosti se budou podílet na jejím provozu a z toho jim bude plynout měsíční mzda. Na výsledku hospodaření bude záviset jejich jednorázová odměna na konci roku. Část ze zisku se použije i na odměny ostatním zaměstnancům.

Celkové očekávané provozní náklady včetně mezd:

70 000,- + 189 337,- = **259 337,- Kč.**

4.5.3. Provozní příjmy

Restaurace

Návštěvnost restaurace penzionu Gustinka se předpokládá 200 hostů denně s průměrnou tržbou 110,- Kč/1 host.

Ubytování

Cena za ubytování na jednu osobu se předpokládá 367,- Kč (viz ceník). Tato cena zahrnuje ubytování a polopenzi. Z očekávané 50 % vytiženosti ubytovací části se předpokládají následující příjmy.

¹ ČSÚ - Zaměstnanci a jejich průměrné hrubé měsíční mzdy v národním hospodářství podle odvětví OKEČ, 2004

Tabulka č. 21: Příjmy penzionu Gustinka

	Restaurace	Ubytování
Příjmy/1 host	110,- Kč	367,- Kč
Příjmy/1den	22000,- Kč	4225,- Kč
Příjmy/1 měsíc	660000,- Kč	126750,- Kč
Příjmy/1 měsíc bez DPH	555000,- Kč	120700,- Kč
Celkové příjmy/1 měsíc bez DPH	670700,- Kč	

Pozn. U pohostinských zařízení je aplikována 19 % DPH, u ubytovacích zařízení 5 % DPH

Pro penzion Gustinka počítáme s marží 120 %. Pro zjednodušení budeme počítat se stejnou marží pro restauraci i ubytování (pro restaurace obdobného typu se uvádí marže kolem 90 %, v ubytování je marže vyšší).

Výpočet hodnoty marže:

$$670\,700 : 2,2 = 304\,864,- \text{ Kč}$$

$$670\,700 - 304\,864 = \mathbf{365\,836,- \text{ Kč}}$$

Z marže se musí zaplatit veškeré provozní náklady, splátky úvěru a úrok z úvěru, získáme hrubý zisk, který je třeba zdanit. Výše daně z příjmu právnických osob v roce 2005 je 26 %.

$$365\,836 - 259\,337 - 27\,084 - 4\,333 = \mathbf{75\,082,- \text{ Kč}}$$

$$75\,082 \times 0,74 = \mathbf{55560,70 \text{ Kč}}$$

Celkový předpokládaný měsíční zisk po zdanění by měl činit **55560,70 Kč**.

Z čistého zisku můžeme spočítat dobu návratu peněžních prostředků vložených do základního kapitálu firmy (základní kapitál dělíme čistým měsíčním ziskem). Výsledkem je počet měsíců, během kterých příjmy ze zisku dosáhnou výše základního kapitálu firmy.

$$2\,100\,000 : 55560,70 : 12 = \mathbf{37,8 \text{ měsíců}}$$

Můžeme konstatovat, že kapitál vložený do společnosti se zakladatelům vrátí během následujících 38 měsíců.

4.5.4. Vybrané ekonomické ukazatele

Pro úplnost bych uvedl ještě výpočty několika dalších ekonomických ukazatelů.

Rentabilita tržeb

- tvoří základ efektivnosti celého podniku. Hodnota ukazatele závisí i na strategii společnosti a jejích cílech (možnost dočasného nulového zisku za účelem získání vyššího podílu na trhu).

$$\begin{aligned} \text{Rentabilita tržeb} &= \text{čistý zisk} : \text{tržby} \\ 666\,728 &: 9\,441\,000 &= 7,1\,\% \end{aligned}$$

Rentabilita vlastního kapitálu

- udává výnosnost vlastního kapitálu v procentech za rok.

$$\begin{aligned} \text{Rentabilita VK} &= \text{čistý zisk} : \text{vlastní kapitál} \\ 666\,728 &: 2\,100\,000 &= 31,7\,\% \end{aligned}$$

Rentabilita celkového kapitálu

- udává výnosnost celkového kapitálu společnosti v procentech za rok.

$$\begin{aligned} \text{Rentabilita VK} &= \text{čistý zisk} : \text{celkový kapitál} \\ 666\,728 &: 3\,400\,000 &= 19,6\,\% \end{aligned}$$

Zadluženost vlastního kapitálu

- ukazatel je důležitý pro poskytnutí úvěru, cizí zdroje nemají být vyšší než vlastní zdroje.

$$\begin{aligned} \text{Zadluženost vlastního kapitálu} &= \text{cizí kapitál} : \text{vlastní kapitál} \\ 1\,300\,000 &: 2\,100\,000 &= 0,62\,\% \end{aligned}$$

Celková zadluženost

- měří podíl věřitelů na celkových aktivech.

Celková zadluženost = cizí kapitál : celková aktiva

$$1\,300\,000 : 3\,400\,000 = 38,2 \%$$

Obrat zásob

- výsledkem je, kolikrát se zásoby přemění v ostatní formy oběžného majetku až po prodej hotových výrobků a opětovný nákup zásob (za rok).

Obrat zásob = tržby : zásoby

$$9\,441\,000 : 150\,000 = 62,9 \%$$

4.6. Další faktory ovlivňující zakládanou firmu v prostředí EU

Na závěr podnikatelského plánu jsem připravil identifikaci některých dalších faktorů, které ovlivňují náš podnik díky novému evropskému prostředí.

Svoboda volného pohybu osob

Jak jsem již v začátku mé diplomové práce uvedl, jedním ze základních stavebních kamenů Evropského společenství je jednotný trh, a z toho vyplývající svoboda volného pohybu osob, služeb, zboží a kapitálu.

Dnem vstupu České republiky do Evropské unie se tudíž naše země stala součástí širokého hospodářského prostoru bez hranic. Teoreticky vzato, můžeme přijmout do zaměstnaneckého poměru v našem penzionu bez nutných povolení jakéhokoli pracovníka z libovolného členského státu EU. Teoreticky proto, že stále fungují přechodná opatření, která brání volnému pohybu osob.

Daňový systém

Další oblastí, která doznala velkých změn (nutno podotknouti, že i stále doznává) je oblast daní. Na výše zmíněnou firmu má největší dopad změna DPH. Systém daně z přidané hodnoty je pro všechny státy EU do značné míry stanoven Šestou směrnicí EU o harmonizaci nepřímých daní. Ačkoliv jsou národní legislativy zemí EU ve výjimečných případech v rozporu s touto směrnicí (u nás jsou to např. dětské pleny), v obecných principech se vždy shodují. Vzhledem k harmonizaci s EU přistoupila Česká republika k přesunu DPH ze snížené do základní sazby (mimo jiné) u stravovacích služeb v jídelnách a restauracích. Pro restaurace to znamená faktické zdražení svých služeb o 14 procent.

Jednalo se i o přesunu DPH u ubytovacích služeb. Zde se ale naštěstí pro hotely a podobná ubytovací zařízení návrh nerealizoval.

Možnost získání finančních prostředků

Vstupem do EU přibyla českým podnikům další možnost, jak získat finanční prostředky na svůj rozvoj. EU v rámci své regionální politiky nabízí podpůrné finanční nástroje – mezi nejvíce aktuální patří strukturální fondy. Této problematice jsem věnoval kapitulu 1.7.3 a proto se o ní již více rozepisovat nebudu.

Hygiena potravin

Se vstupem České republiky do Evropské unie souvisí i sbližování právního řádu České republiky s legislativou Evropských společenství v oblasti zákonných úprav týkajících se potravinářského sektoru. Zde je bych zmínil Směrnicí rady ze dne 14. června 1993 o hygieně potravin (dále jen Směrnice), která v rámci EU platí pro zařízení společného stravování.

Jedná se o zavedení norem a systému, který bude sledovat jejich dodržování. Směrnice dále nařizuje kde, z čeho a jakým způsobem se budou potraviny vyrábět. Kromě zajištění zdravotní nezávadnosti potravin se jedná o zvýšení nákladů na jejich výrobu.

Pro potřeby mé diplomové práce není třeba se šířeji rozepisovat o této Směrnici, pouze pro osvětlení této problematiky jsem vybral několik bodů a jsou uvedeny v příloze č.6.

Systém kritických bodů

Od roku 1998 platí v rámci EU pro zařízení společného stravování povinnost mít zaveden systém bezpečnosti potravin založený na principech HACCP. Tato povinnost nastala od 1.5. 2004 i pro zařízení společného stravování v České republice.

Výklad pojmů

Zkratka HACCP je sestavena z anglického názvu *Hazard Analysis Critical Control Points*. Český překlad tohoto názvu pomůže vysvětlit i význam pojmu kritické body.

- Hard Analysis – analýza nebezpečí.
- Critical Control Points – kontrola kritických bodů.

Název kritické body je kratší, srozumitelnější, avšak v prvním náhledu neinformovaných osob se celý systém zjednodušuje na stanovení kritických bodů. V pozadí zůstává analýza nebezpečí, ze které vlastně sestavení kritických bodů vychází.

Pro snazší pochopení celé problematiky uvádím několik základních myšlenek a příkladů ohledně systému kritických bodů v příloze č.7.

Závěr

Cílem mé diplomové práce bylo charakterizovat podnikatelské prostředí Evropské unie, popsat strategii založení českého malého a středního podniku v podmínkách EU a zhodnotit vlivy jednotného trhu EU na podnikatelský plán zakládané firmy.

Jednotný evropský trh je definován jako prostor volného pohybu zboží, služeb, osob a kapitálu. Je zde zaručena svoboda usadit se za účelem podnikání. Podnikatelské prostředí EU ještě není zcela jednotné a bez omezení, ale již nyní ho lze přirovnat k hřišti, které je ohraničené mantinely a jsou dána základní pravidla za kterých se dá hrát (podnikat). Toto hřiště je rozděleno na několik území (států) a každé nabízí své výhody a nevýhody. Protože bude mít podnikatel přístup na všechna území, je pouze na něm, které si vybere ke svému podnikání.

Podnikatelské prostředí EU zahrnuje obrovský trh s téměř 460 mil. obyvateli, ale i s obrovskou konkurencí a je na každé firmě, jak se tím dokáže vypořádat. Některá odvětví jsou konkurencí více ohrožena – jedná se převážně o odvětví sekundárního sektoru, která své výrobky mohou prodávat jak v místě, kde zboží vyrobí, tak vyvážet do zahraničí. Odvětví terciárního sektoru, jsou konkurencí ovlivněna v menší míře.

O tom pojednává poslední část mé diplomové práce, ve které jsem se zabýval tvorbou podnikatelského plánu Penzionu Gustinka s.r.o. Při hodnocení faktorů, které ovlivňují strategii založení tohoto podniku jsem zjistil, že konkurenční vliv zahraničních subjektů bude minimální. V úvahu jsem musel vzít hlavně konkurenci domácí, lokální. Přesto je v některých oblastech patrný vliv EU.

Vliv jednotného trhu EU se projevuje v následujících oblastech:

- Volný pohyb osob (možnost snadnějšího získávání zahraničních pracovníků – z členských zemí EU a větší příliv turistů vlivem zjednodušení přechodu státních hranic – s členskými zeměmi EU).
- Daňový systém (např. přesun DPH do základní sazby u stravovacích služeb v jídelnách a restauracích).

- Rozšířené možnosti získávání finančních prostředků (dotace ze Strukturálních fondů EU).
- Oblast hygieny (zajištění zdravotní nezávadnosti potravin, ale zároveň i zvýšení nákladů na jejich výrobu).

Jelikož má práce pojednává o založení konkrétního podniku a jeho zakladatelé disponují s omezenými prostředky, v druhé a třetí části mé práce jsem se zaměřil na klasifikaci MSP a systému jeho podpory v České republice.

Z možných způsobů financování penzionu Gustinka (Strukturální fondy x podpora MSP v ČR) se mi jeví jako nejvýhodnější Malý úvěr v programu Kredit, který nabízí Česko-moravská záruční a rozvojová banka. Jednou z podmínek pro jeho získání je předložení podnikatelského plánu schváleného podnikatelskými informačními centry. Doufám, že mnou vytvořený podnikatelský plán v rámci mé diplomové práce bude využitelný i pro tento účel.

Seznam použité literatury a zdrojů informací

1. Beneš, L.: *Mladoboleslavsko v proměnách času*. 1.vyd. Praha: Libri, 1997
2. Hingston, P.: *Starting Your Business*. London: Dorling Kindersley Limited, 2001
3. Internetové stránky: www.cmzrb.cz
4. Internetové stránky: www.europa.eu.int/comm/eurostat/
5. Internetové stránky: www.euroskop.cz
6. Internetové stránky: www.mfcr.cz
7. Internetové stránky: www.mpo.cz
8. Internetové stránky: www.kpmg.cz
9. Internetové stránky: www.strukturalni-fondy.cz
10. Konečná, M.: *Drobné podnikání*. 1. vyd. Praha: VŠE, 1993. ISBN 80-7079-471-2
11. Morrison, A.M.: *Hospitality and Travel Marketing*. London: Delmar Publishers, 1996
12. Porter, E.M.: *Konkurenční strategie*. Praha: Victoria Publishing, a.s., 1994. ISBN 80-85943-41-7
13. Rydvalová, P.: *Malé a střední podnikání*, skripta: Liberec: TUL, 2002. ISBN 80-7083561
14. Šmejkal, V. a kol.: *Jak obstát v Evropě?* Dostupné z <http://www.komora.cz>
15. Šmejkal, V.: *Průvodce podnikatele EU – Projekt z Phare*. Zz98-06495.05
16. Wupperfeld, U.: *Der Business-Plan für den erfolgreichen Start*. Broschiert, September 1999, ISBN: 3478851904
17. *Zákon č. 47/2002 Sb.*

Seznam příloh

Příloha č. 1: Životopis – Ladislav Holas

Příloha č. 2: Životopis – František Novák

Příloha č. 3: Životopis – Lukáš Benda

Příloha č. 4: Dispoziční řešení salónku

Příloha č. 5: Dispoziční řešení hlavní budovy – restaurace a kavárny

Příloha č. 6: Směrnice rady ze dne 14. června 1993 o hygieně potravin

Příloha č. 7: Systém kritických bodů

Směrnice rady ze dne 14. června 1993 o hygieně potravin

1. Směrnice nařizuje provádět hygienickým způsobem přípravu, zpracování, výrobu, balení, skladování, přepravu, distribuci, manipulaci a nabídku k prodeji nebo dodávání potravin.

2. Provozovatelé potravinářského podniku musí určit každý krok v rámci svých činností, který je kritický pro zajištění nezávadnosti potravin a zajistit stanovení odpovídajících bezpečnostních opatření, použitých při vývoji systému HACCP (analýza rizik a kritické kontrolní body).

3. Členské státy smějí zachovat, měnit nebo zavádět vnitrostátní hygienická nařízení, které jsou specifitější než pokyny uvedené ve směrnici. To pouze v případě, že nařízení nejsou méně přísná, než jsou ustanovení uvedená v příloze, příp. nevytvářejí omezení, zábranu, nebo překážku obchodování s potravinami vyráběnými v souladu s touto směrnicí.

4. Příslušné orgány provádějí dozor podle směrnice 89/397/EHS, aby bylo zaručeno, že ustanovení této směrnice jsou potravinářskými podniky dodržována.

Inspekce zahrnuje:

- obecné posuzování potenciálních rizik souvisejících s nezávadností potravin, spojených s podnikem,
- mimořádná pozornost se věnuje kritickým kontrolním bodům (jejich monitorování) určených potravinářským podnikem.

Členské státy si samy stanoví množství a frekvenci kontrol pro všechny potravinářské provozy s ohledem na riziko, které je s těmito provozy spojeno.

5. V případě vyskytnutí nebo rozšíření hygienického problému (představující vážně nebezpečí pro zdraví člověka) na území třetího státu, učiní Komise (v závislosti na vážnosti situace) následující opatření:

- zastaví dovoz z celého nebo z části území příslušného třetího státu, případně zastaví tranzit třetím státem,

- stanoví zvláštní podmínky pro potraviny pocházející z území příslušného třetího státu.

Tato opatření (s výjimkou naléhavých případů) Komise konzultuje s členskými státy ještě před jejich uplatněním.

6. Členské státy musí uvést v platnost zákony, právní předpisy a správní opatření, která jsou nezbytná pro dosažení souladu s touto směrnicí, a to nejpozději do 30 měsíců po jejím přijetí. Budou o tom neprodleně informovat Komisi.

Pokud členské státy tato opatření přijmou, ta musí obsahovat odkaz na tuto směrnici. Všechna opatření vnitrostátní legislativy přijatá v oblasti řízené touto směrnicí je třeba oznámit ostatním členským státům.

Příloha ke Směrnici

1. Potravinářské provozy musí být udržovány v čistotě a v dobrém stavu.
2. Uspořádání, vnější úprava, konstrukce a velikost potravinářských provozů musí
 - umožňovat odpovídající čištění a dezinfekci,
 - být takové, aby se zabránilo hromadění nečistot, styku s toxickými materiály a odlučování částeczek do potravin,
 - umožňovat správnou hygienickou praxi, včetně ochrany proti křížové kontaminaci potravinami, zařízením, materiály, vodou, přívodem vzduchu nebo zaměstnanci a vnějšími zdroji znečištění mezi operacemi a v jejich průběhu,
 - tam kde je to nezbytné, zajistit vhodné teplotní podmínky pro hygienické zpracování a skladování výrobků.
3. K dispozici musí být dostatečný počet umyvadel na mytí rukou, vhodně umístěných a označených, dále dostatečný počet splachovacích záchodů, připojených na kanalizační systém.
4. Umyvadla na mytí rukou musí být vybavena přívodem teplé a studené tekoucí vody, prostředky na mytí rukou a hygienické osušení.

5. Tam, kde je to nezbytné, musí být zajištěno odpovídající příslušenství pro převlékání personálu.

6. Potravinářské a jiné odpady se nesmí soustřeďovat v prostorách, kde jsou potraviny. Výjimku představují nevyhnutelné případy související s normálním chodem podniku.

7. Provozovatelé potravinářských podniků musí zajistit dohled nad osobami zacházejícími s potravinami. Rovněž i jejich poučení a vyškolení v otázkách hygieny potravin, přiměřeně k jejich pracovní činnosti.

Systém kritických bodů

- Systém je preventivní postup, který určuje a vyhodnocuje nebezpečí nákazy jídla ještě předtím než vznikne.
- Provozovatel si vytvoří výrobní diagram každého pokrmu, který vyrábí.
- Provozovatel na základě analýzy nebezpečí definuje v systému místa výroby pokrmu, kde je největší nebezpečí nákazy daného výrobku (např. teplota a doba tepelné úpravy při pečení ryby). Toto místo si stanoví jako kritický bod pro danou recepturu a sleduje dodržování tohoto technologického úseku výroby (opatřením pro zamezení rizika nákazy je v tomto případě dostatečné propečení) a provádí zápisy o dodržení. V případě nedodržení hodnot se musí provést nápravná opatření, která uvedou vše na správnou míru (opakování tepelné úpravy do požadovaných hodnot). Systém tedy kontroluje a eviduje dodržování správné hygienické a výrobní praxe.
- V systému se musí zhodnotit i posloupnost jednotlivých kroků.

Příklad: předpokládejme, že koření může obsahovat nežádoucí mikroorganismy. Pro zničení mikroorganismů je potřebná teplota 75 °C po dobu 5 min. pokud v technologickém postupu pečeného masa ochucujeme maso před pečením, nemusíme v tomto místě stanovovat CCP, neboť maso v následném kroku (tepelná úprava) toto nebezpečí odstraňuje. Naopak pokud kořením dochucujeme již uvařenou polévku, musíme zaručit, že po dochucení projde polévka dostatečným teleným zpracováním – tedy dochucení polévky je CCP.

- Na předchozím příkladu je patrné, že systém kritických bodů nestanovuje nová pravidla hygieny, ale určuje místa možné nákazy a sleduje dodržování opatření pro nezávadnost pokrmu, provádění nápravných opatření, evidenci těchto pravidel daných hygienickými předpisy a legislativou.
- Systém chrání provozovatele před nedodržováním správné výrobní praxe. Je tedy v zájmu každého zodpovědného vedoucího zařízení, zavést funkční systém kritických bodů, včetně stanovení kritických bodů v dané provozovně tak, aby zachytily možné zdroje nákazy jídla.

Příklad: Myčka na nádobí má proměnný tlak vody a ne vždy dobře umyje nádobí.

Řešení: Pokud bude na zařízení problém s mytím nádobí a možností nákazy od špinavého nádobí, zavede se kritický bod v místě mytí nádobí se stanovením postupu mytí, kontroly, opatření a evidence umývání nádobí.

Jedná se o extrémní příklad, chtěl jsem zdůraznit, že volba stanovení místa kritických bodů možné nákazy je na zhodnocení provozovatele podle aktuálních provozních podmínek.

- Z uvedených bodů je patrné, že správné a účelné zavedení systému (včetně dokumentace) není zcela jednoduché a musí vycházet z často opomíjené analýzy provozu, nebezpečí nákaz a také ze znalostí provozu. Za zavedení a funkčnost systému je zodpovědný provozovatel (zákon 274/2003 Sb.). Na druhou stranu při pochopení principu systému je jeho fungování a udržování nenáročnou činností.
- Cílem zavádění systému je popsání a zhodnocení činností s potravinami v podmínkách provozu, uvědomění si hrozících nebezpečí všemi pracovníky.
- Důležitým prvkem pro funkčnost celého systému je pochopení problému a ne bezhlavé vyplňování formulářů. Všichni pracovníci by si měli být vědomi všech výrobních kroků s možným nebezpečím nákazy, a neměli by tedy dělat činnosti, které jsou v rozporu s předpisy.