

Technická univerzita v Liberci

Hospodářská fakulta

Studijní program: 6208 - Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

Vzdělávací programy – analýza programu START

Training programmes – Analyse of programme START

DP - PE - KPE - 2005 - 48

Veronika Švadlenová

Vedoucí práce:

Konzultant :

Počet stran

Počet příloh

Datum odevzdání:

Prohlášení

Byl(a) jsem seznámen(a) 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(a) samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum:

Podpis:

Poděkování

Děkuji touto cestou vedoucímu diplomové práce za odborné vedení a pomoc při vypracovávání bakalářské práce. Rovněž bych chtěla poděkovat Ing Janu Bartošovi za poskytnutí potřebných informací a věnovaný čas.

Resumé

Osobní rozvoj a možnosti dalšího vzdělávání představují nezbytnou podmínkou k udržení konkurenceschopnosti jedince na trhu práce. Firmy k úspěšnému podnikání potřebují zaměstnance jazykově vybavené a po sociální a odborné stránce školené. Předpokladem úspěchu zaměstnanců je jejich celoživotní vzdělávání, ať pasivní či aktivní.

V teoretické části jsou podrobněji rozebrány postupy při realizaci systémů osobního rozvoje. Hlavním cílem diplomové práce je seznámení s vybraným programem podpory malého a středního podnikání (MSP), konkrétně s programem bezúročných půjček START. Práce rovněž rozvádí i proces zapojení podnikatele do programu, včetně charakteristiky potřebných náležitostí, jako je tvorba podnikatelského plánu.

Summary

Personal development and possibilities of further education and training are the necessary prerequisite for an individual to maintain his/her competitiveness in a labour market. In order to be successful, companies need linguistically- skilled employees with social competence and expertise. The employees' success is conditioned by their life-long education, be it passive or active.

In the theoretical part there are closely analysed procedures used during the implementation of personal development system. The main goal of the thesis is inform interested people of financial way of support in the sphere of small and medium sized enterprises (SME), especially of advantages connected with loans bearing no interest called START. The thesis also describes possibilities of usage above mentioned loans and credits, including their necessary requirements as is the creation of business plan.

Klíčová slova

bezúročná půjčka	interest-free loan
celoživotní vzdělávání	life-long education
investice do vzdělávání	investment in education
lidské zdroje	human resources
lidský kapitál	human capital
malý a střední podnik	small and medium enterprise
nezaměstnanost	unemployment
podnikatelský plán	bussines plan
podpora podnikání	support of enterprise
trh práce	labour market
vzdělávací program	training programme
zvýhodněný úvěr	favoured credit

Poděkování

Děkuji touto cestou vedoucímu diplomové práce doc. Ing. Václavu Urbánkovi, CSc. za odborné vedení a pomoc při vypracování diplomové práce. Rovněž bych chtěla poděkovat Ing. Janu Bartošovi za poskytnutí potřebných informací a věnovaný čas.

Prohlášení

Byl(a) jsem seznámen(a) 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(a) samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum: 20.5.2005

Podpis:

Resumé

Osobní rozvoj a možnosti dalšího vzdělávání představují nezbytnou podmínku k udržení konkurenceschopnosti jedince na trhu práce. Firmy k úspěšnému podnikání potřebují zaměstnance jazykově vybavené a po sociální a odborné stránce školené. Předpokladem úspěchu zaměstnanců je jejich celoživotní vzdělávání, ať pasivní či aktivní.

V teoretické části jsou podrobněji rozebrány postupy při realizaci systémů osobního rozvoje. Hlavním cílem diplomové práce je seznámení s vybraným programem podpory malého a středního podnikání (MSP), konkrétně s programem bezúročných půjček START.

Práce rovněž rozvádí i proces zapojení podnikatele do programu, včetně charakteristiky potřebných náležitostí, jako je tvorba podnikatelského plánu.

Summary

Personal development and possibilities of further education and training are the necessary prerequisite for an individual to maintain his/her competitiveness in a labour market. In order to be successful, companies need linguistically- skilled employees with social competence and expertise. The employees ' success is conditioned by their life-long education, be it passive or active.

In the theoretical part there are closely analyzed procedures used during the implementation of personal development system. The main goal of the thesis is inform

interested people of financial way of support in the sphere of small and medium sized enterprises (SME), especially of advantages connected with loans bearing no interest called START.

The thesis also describes possibilities of usage above mentioned loans and credits, including their necessary requirements as is the creation of business plan.

Klíčová slova

bezúročná půjčka	free interest loan
celoživotní vzdělávání	life-long education
investice do vzdělávání	investment in education
lidské zdroje	human resources
lidský kapitál	human capital
malý a střední podnik	small and medium enterprise
nezaměstnanost	unemployment
podnikatelský plán	business plan
podpora podnikání	support of enterprise
trh práce	labour market
vzdělávací program	training programme
zvýhodněný úvěr	favoured credit

Obsah

Seznam zkratk	10
1 Úvod	11
1.1 Cíl práce	13
1.1.1 Dílčí cíle	13
1.2 Metodika	14
2 Lidský kapitál a investice do vzdělání	15
2.1 Lidský kapitál a pojem vzdělávání	15
2.2 Investice do vzdělání a jeho návratnost	17
2.3 České terciární vzdělávání a znalostní společnost	19
2.4 Intelektuální kapitál jako ukazatel úspěšnosti firmy	21
2.4.1 Vymezení pojmu intelektuální kapitál	21
2.4.2 Složky intelektuálního kapitálu	22
2.5 Vzdělávání dospělých jako integrální součást vzdělávací soustavy	23
2.6 Proces přípravy a realizace vzdělávacích programů	24
2.6.1 Analýza problémů a potřeb	24
2.6.2 Příprava a realizace vzdělávacích programů	26
2.6.3 Plánování realizace programu	27
2.6.4 Příprava a organizace akcí programu	28
2.6.5 Realizace programu	29
2.6.6 Hodnocení výsledků vzdělávání	30
2.7 Přehled metod a technik ve vzdělávání	31
2.7.1 Metody používané ke vzdělávání na pracovišti	32
2.7.2 Metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště	35
3 Vzdělávání v MSP	39
3.1 Charakteristika malých a středních podniků	40
3.1.1 Definice malých a středních podniků	40
3.2 Instituce specializované na podporu MSP	42
3.2.1 Ministerstvo průmyslu a obchodu	42
3.2.2 Česká agentura pro zahraniční investice - CzechInvest	42
3.2.3 Agentura pro rozvoj podnikání	42
3.2.4 CzechTrade	43
3.2.5 Českomoravská záruční a rozvojová banka	44
3.2.6 Národní asociace pro rozvoj podnikání (NARP)	45
3.2.7 Regionální poradenská a informační centra (RPIC)	45
3.3 Historie a význam RPIC	46
3.3.1 Historický vývoj sítě RPIC	46
3.3.2 Vytvoření sítě RPIC	46
3.3.3 Vývoj sítě RPIC	48
3.3.4 Vzdělávání MSP prostřednictvím sítě RPIC	50
3.4 Popis společnosti EPIS spol. s r.o.	52
3.5 Popis programu zvýhodněných úvěrů pro začínající podnikatele Start	53
4 Vzdělávací projekt -Základy podnikání	55
4.1 Navrhovaná řešení přípravy budoucích podnikatelů a zakladatelů malých a středních firem	55
4.2 Obsahová náplň kursu, časová dotace, učební osnovy: [20]	56
4.3 Závěrečné hodnocení znalostí účastníků kurzu	57

4.4	Základní úlohy podnikatelského plánu.....	59
4.4.1	Charakteristika podnikatelského plánu.....	59
4.4.2	Hlediska podnikatelského plánu.....	60
4.4.3	Analýza trhu	61
4.4.4	Analýza výrobních možností	61
4.4.5	Analýza pracovních sil	62
4.4.6	Analýza finančních možností	62
4.4.7	Analýza rizika.....	63
4.4.8	Osnova podnikatelského plánu.....	64
4.5	Formální požadavky na podnikatelský plán	67
5	Výsledky vzdělávacího projektu Základy podnikání a programu START za rok 2002-2004.....	68
5.1	Doporučení firmě.....	76
5.2	Shrnutí	77
6	Závěr.....	79
	Seznam použité literatury a internetových odkazů.....	81
	Seznam příloh.....	84

Seznam zkratek

%	procento
a.s.	akciová společnost
apod.	a podobně
ARP	Agentura pro rozvoj podnikání
atd.	a tak dále
BIC	Podnikatelské a inovační centrum
č.	číslo
ČMZRB	Českomoravská záruční a rozvojová banka
ČNR	Česká národní rada
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
HK	Hradec Králové
Kč	koruna
km	kilometr
ks	kus
mil.	milion
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MSP	Malý a střední podnik
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
např.	například
NARP	Národní asociace pro rozvoj podnikání
nezam.	nezaměstnanost
OKEČ	Oborová klasifikace ekonomických činností
OSČV	Osoby samostatně výdělečně činné
PIVS	Poradenský, informační a vzdělávací systém
PZ	podnikatelský záměr
RPIC	Regionální poradenské a informační centrum
spol. s r.o.	společnost s ručením omezeným
tab.	tabulka
tis.	tisíc
tj.	to je
tzv.	tak zvaný(ě)
VD	vzdělávání dospělých
VPM	volná pracovní místa

1 Úvod

Po roce 1989 se v naší republice otevřely velké možnosti soukromého podnikání. Na tak mohutný rozvoj, jaký zde nastal po čtyřiceti letech absence soukromých aktivit, nebyla naše republika připravena. Každý, kdo mohl, si začal zařizovat živnostenské oprávnění a začal podnikat. Po zahájení podnikatelské činnosti však většina podnikatelů zjistila, že pouze s nadšením se podnikat nedá. Chyběly nejen finanční prostředky, zkušenosti, ale i informace v oblasti daňové, finanční a právní.

Podpora malého a středního podnikání se stala nejčastěji diskutovanou problematikou, o kterou se malí a střední podnikatelé zajímali. V dnešní době jsou nejcennější a nejdražší informace a to nejen o tom, jak založit firmu, jak komunikovat s úřady, jak celkově podnikat, ale i o tom, kde sehnat vstupní kapitál a levné finanční prostředky k rozvoji podnikání.

Na počátku devadesátých let byla podpora malého a středního podnikání v západní Evropě již poměrně stabilizována. V českém prostředí nebyl čas na vypracování vlastního specifického řešení, nejrychlejší možnost byla přijmout fungující systém. Podle britského vzoru bylo rozhodnuto, že významnou složkou podpory MSP bude dotované poradenství, které budou poskytovat soukromé subjekty nezávislé na státu. Začala se budovat síť regionálních poradenských a informačních center (RPIC).

Tím se nabízí otázka, jakým způsobem stát může podporovat podnikání, zejména pak podnikání malé a střední, do něhož spadá i drobné podnikání živnostenské, které nedisponuje takovým objemem finančních prostředků a nemá obvykle vybudované silné zázemí. Jednou z forem podpory je v současnosti celá řada programů na podporu malého a středního podnikání, které se diverzifikují dle jednotlivých charakteristik podnikatelské činnosti, předmětu podnikání, lokace atd., zvýhodňují přístup k odborným poradenským, vzdělávacím, informačním službám a finančním zdrojům na realizaci podnikatelských záměrů.

Diplomová práce je zaměřena na oblast vzdělávání jako jednu z forem podpory vstupu do podnikání. V souvislosti s tím je popsán program START, který s procesem vzdělávání úzce souvisí. Program START pomáhá začínajícím podnikatelům překlenout počáteční obtíže se získáním potřebného kapitálu a dále pomáhá řešit nedostatek odborných znalostí, zkušeností a informací z oblasti přípravy a realizace podnikatelského záměru a možností podpory podnikání. Důležitost vzdělávání v daném programu je spatřována především v základních informacích o podnikatelském prostředí a základních podmínkách pro podnikatelskou činnost. Podstatné je samotné poznání podnikatelského záměru a v neposlední řadě osobnostní charakter budoucího podnikatele.

1.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je posouzení a praktické zhodnocení vybraného programu podpory malého a středního podnikání (dále MSP) a to programu START. Program je vyhlašován ministerstvem průmyslu a obchodu ČR a realizován prostřednictvím Českomoravské záruční a rozvojové banky, a.s.. V rámci stanoveného cíle je uvedeno, kdo může být příjemcem dané podpory a za jakých podmínek je možné se daného programu zúčastnit. Vzhledem k tomu, že se diplomová práce zabývá otázkou vzdělávání jako jedné z forem podpory podnikání, jsou zde posouzeny výsledky vzdělávacího kurzu Základy podnikání, jehož absolvování je nutnou podmínkou pro účast v programu START.

Diplomová práce je zpracována v logické návaznosti členěné problematiky do jednotlivých dílčích cílů:

1.1.1 Dílčí cíle:

- vymezení pojmu lidský kapitál a posouzení návratnosti investic do lidského kapitálu
- popis současné situace v oblasti vzdělávání v České republice
- přehled základních metod vzdělávání MSP
- popis institucí podporujících MSP
- průzkum ve vybrané firmě, vyhodnocení úspěšnosti kurzu Základy podnikání a programu START v Královéhradeckém kraji a v ČR
- zhodnocení výsledků programu a stanovení příčin jejich rozdílnosti v jednotlivých krajích a okresech

1.2 Metodika

Diplomová práce je rozčleněna do dvou částí, na část teoretickou a na část praktickou.

V první kapitole je popsán lidský kapitál, návratnost investic do lidského kapitálu, dále je vymezen pojem intelektuální kapitál a následně je zmíněno obecné vzdělávání a potřeby dospělých v ČR v komparaci s trhem práce. V dalších kapitolách je již podrobněji charakterizováno vzdělávání v podniku a budoucích podnikatelů, vzdělávací programy, metody a techniky vzdělávání. Dále je definován pojem MSP a podán přehled institucí podporujících MSP. V praktické části je popsán vývoj sítě RPIC a následně bližší seznámení s konkrétním Regionálním poradenským a informačním centrem, firmou EPIS spol. s r.o. Hradec Králové, ve které byla prováděna analýza vzdělávacího programu Základy podnikání a programu START.

2 Lidský kapitál a investice do vzdělání

2.1 Lidský kapitál a pojem vzdělávání

Lidským kapitálem se rozumí inteligence, znalosti, schopnosti a dovednosti, postavení, kontakty apod., kterými určitý jedinec disponuje. Lidský kapitál přitom můžeme dělit na vnitřní a vnější. Vnitřní je částečně dán geneticky - některé schopnosti jsou vrozené, z větší míry je pak získán socializací, učení a dalšími vlivy. Vnější lidský kapitál závisí zejména na pozici, postavení a kontaktech, kterými daná osoba disponuje. Tento vnější lidský kapitál lze dále dělit na vázaný (formální) závisící zejména na pozici daného člověka ve formálních strukturách a volný (neformální), který je dán kontakty daného člověka mimo oficiální (formální) struktury.

Za sociální kapitál je považována suma lidského kapitálu, která v dané společnosti existuje, přičemž sociální kapitál zahrnuje normy, hodnoty, názory, kterými se společnost řídí, respektuje, dodržuje apod.

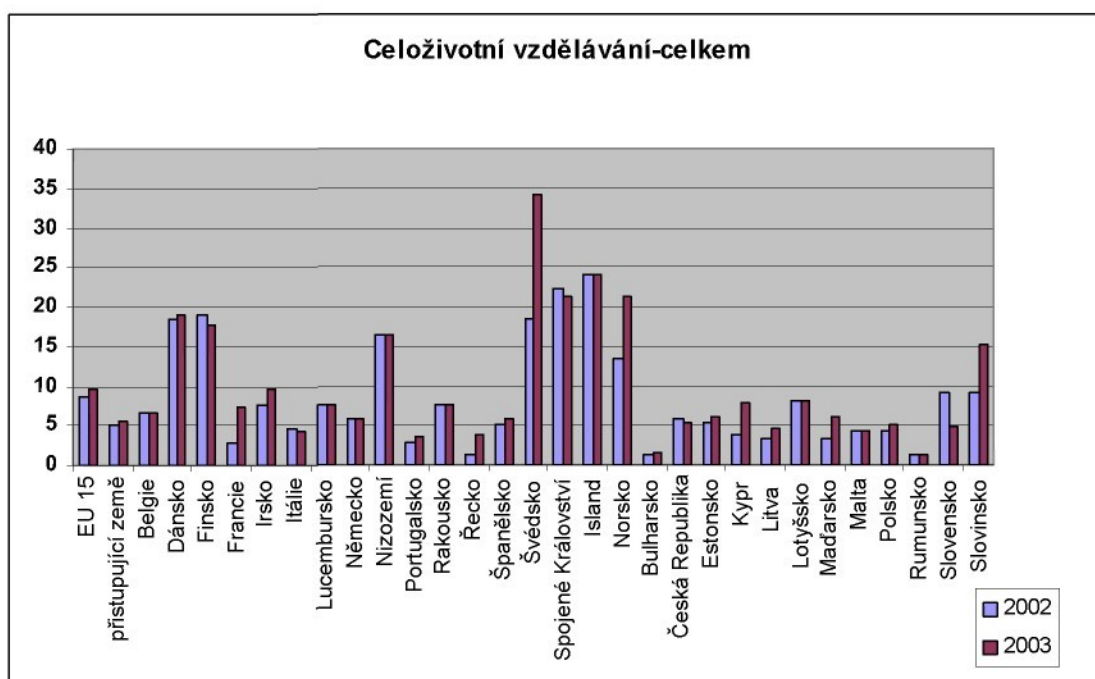
Klíčovým pojmem, či spíše klíčovou oblastí, pokud hovoříme o investicích do lidského kapitálu, je sféra vzdělávání. Ale i v případě, že budeme tento pojem interpretovat velmi široce, nelze na něj investice do lidského kapitálu redukovat. Univerzálně pod pojem investic do lidského kapitálu je nutno zahrnout investice do rozvoje mentálních schopností a dispozic lidí, včetně jejich zdraví a dispozic fyzických. Pokud chceme postihnout aspoň základní rozsah pojmu lidského kapitálu, je nutno zmínit se ještě o etické dimenzi, která je jeho nezbytnou součástí. Koneckonců proces vzdělávání se opírá právě o tyto mentální schopnosti a dispozice a jedním z jeho cílů je i jejich prohloubení a zdokonalení.

Samotné vzdělávání je pak nejen pojmem, nýbrž i procesem výrazně širším, než profesní příprava či studium zaměřené na získání příslušné odborné kvalifikace. Je nutno pod něj zahrnout kromě odborné profesní přípravy i aktivity směřující k rozvoji klíčových kompetencí přispívající k integritě osobnosti. Potencionální zaměstnanec nenabízí na trhu

práce pouze své odborné (profesní) znalosti a dovednosti, nýbrž i své fyzické a psychické dispozice. [1]

„Sféra vzdělávání (v plném slova smyslu "celoživotního vzdělávání") je oblastí, kde se formuje komplexní integrita lidské osobnosti, vytváří se předpoklady pro sdílení hodnotové orientace a identifikace s příslušnou sociální skupinou či vrstvou, eventuálně společností jako takovou“.¹

Graf č.1- Celoživotní vzdělávání v mezinárodním srovnání



Zdroj: Eurostat

Graf č.1 uvádí procento populace ve věku 24-65 let vzdělávající se déle jak 4 týdny v mezinárodním srovnání.

¹ ČECHÁK, V. Lidský kapitál-teorie a realita. In *Lidský kapitál a investice do vzdělání*. Sborník z konference. 1.vyd. Praha:VŠFS, 2003. ISBN 80-86754-08-1, str.23

2.2 Investice do vzdělání a jeho návratnost

Investice do lidského kapitálu směřované do úzce pojaté profesní přípravy, eventuálně do specializované profesní přípravy, jsou dobře měřitelné a relativně "rychle návratné".

Při kvantifikaci lidského kapitálu se často využívá metodika výpočtu návratnosti investice, která je dostačujícím ohodnocením nárůstu lidského kapitálu prostřednictvím vzdělání. Obvykle jsou pak posuzovány investice (v přímých i nepřímých nákladech) do vysokoškolského vzdělání. Jinou variantou získání velikosti přírůstku lidského kapitálu prostřednictvím vzdělání na terciární úrovni je zjištění výdělků očekávaných studenty před nástupem na jejich studia. Lze předpokládat, že tito studenti volí studium v případě, že z investice do něj očekávají vyšší efekt než z volby jejich další možnosti v pořadí.

Z tabulky č.1 vyplývá, že prvních 6 odvětví v průměru realizuje nadprůměrné hrubé příjmy (ale zcela srovnatelné investice do vzdělání v těchto oborech). Dá se předpokládat, že vysokoškoláci s uplatněním v těchto odvětvích budou vykazovat v průměru vyšší efektivnost investic do vzdělání než vysokoškoláci působící v odvětvích 7-14, kde návratnost investic bude s určitostí delší. Investiční náročnost vysokoškolského studia tak nemusí odpovídat individuální "ziskovosti", jak uvádí teoretický předpoklad.

Ačkoli odvětvové členění není přesné, naznačuje určité společenské relace, které ovlivňují individuální návratnost investic do vzdělání a výrazně působí na odvětvovou, ale též regionální efektivnost z této investice. Působit jako středoškolák v zemědělství nebo středoškolák v peněžnictví, vysokoškolák ve veřejné správě či jako vysokoškolák ve školství neznamena nejen posouvat dobu návratnosti investic, ale též vytvářet odlišný tlak na finanční zatížení rodiny studujícího jednotlivce².

² Je zachován předpoklad srovnatelně vysokých investic do vzdělání (VŠ, SŠ) jakéhokoli oboru, neuvažuje se školné

Tabulka č.1 - Model příjmové diferenciacie za jednotlivá odvětví OKEČ podle dosaženého vzdělání roku 2003

	Počty zaměstnanců a jejich průměrné mzdy v Kč						
	celkem	v tom podle vzdělání					
		základní a nedokončené	střední bez maturity	střední s maturitou	vyšší odborné a bakalářské	vysokoškolské	neuvedeno
C E L K E M	20 428	13 891	16 212	20 355	22 841	37 333	22 279
Finanční zprostředkování	34 569	18 524	20 159	26 277	30 943	56 522	26 128
Výroba a rozvod elektřiny, plynu, vody	24 093	19 384	18 891	23 218	27 116	41 190	26 133
Stavebnictví	22 992	16 401	17 496	24 727	24 354	46 223	25 509
Těžba nerostných surovin	21 960	18 846	20 180	23 652	29 292	41 834	23 708
Doprava, skladování a spoje	20 826	15 848	17 342	21 205	26 914	44 381	22 819
Veřejná správa a obrana; povinné soc.zabezp.	20 709	14 313	16 626	19 153	20 994	27 251	19 053
Činnosti v oblasti nemovitostí, podnikatelské činnosti	19 823	10 113	12 261	19 010	30 359	36 600	20 676
Vzdělávání	19 743	9 473	11 489	16 368	18 458	24 506	17 365
Ostatní veřejné, sociální a osobní služby	19 231	13 181	15 436	20 153	18 477	30 702	19 564
Zpracovatelský průmysl	19 185	14 070	16 556	20 243	24 857	39 281	21 292
Zdravotnictví a soc.péče; veterinární činnosti	19 169	11 336	12 771	18 231	19 133	35 486	16 320
Obchod; opravy aut a spotřebního zboží	16 226	10 713	13 160	18 815	22 220	47 137	16 890
Zemědělství, lesnictví, rybolov	14 835	11 596	12 904	16 532	17 064	25 738	15 728
Ubytování a stravování	14 822	9 952	12 449	20 196	39 585	51 324	12 829

Zdroj: ČSÚ, upraveno

Uvedené relace potvrzují, že vysokoškolská úroveň dosaženého vzdělání (i při jeho vysoké kvalitě) ještě sama o sobě nezaručuje obdobnou úroveň individuálního užitku a jemu odpovídající budoucí příjem ve všech odvětvích. Nejen mezi odvětvími, ale např. i mezi regiony, existují významné odchylky, které ekonomicky ovlivňují individuální zájem

- spíše než o vlastní vzdělání - zájem o profesi a místo její realizace. Impuls, který je tím pro úvahy o individuální efektivnosti investic do vzdělání dáván, činí určitá odvětví (regiony, zaměstnání) méně atraktivní a snižuje po nich poptávku. [10]

2.3 České terciární vzdělávání a znalostní společnost

Současná doba je charakterizována na jedné straně zánikem "tradičních" průmyslových odvětví a vznikem či příchodem nových podnikatelských subjektů s odlišným výrobním programem na druhé straně. Tím se otevírá diskuse o charakteru profesní přípravy jako součásti vzdělávání. Podniky, tj. potenciální zaměstnavatelé, ve své většině vychází z předpokladu, že příchodem absolventa školy, zejména vysoké školy, získávají nejen "vzdělaného", nýbrž i odpovídajícím způsobem "profesně připraveného", a částečně "zacvičeného" pracovníka. Hodnotu vzdělání, které získal, posuzují podle toho, kolik je ještě nutno do jeho další "přípravy" (zácviku) na konkrétní pracovní pozici investovat. Specializace a úzce pojatá odbornost jsou tedy v rámci tohoto přístupu považovány za základní atributy "kvality vzdělání".

Jedním z výrazných rysů, který je spojován s funkcí lidského kapitálu ve vzdělanostní společnosti, je otázka dostupnosti kvalitního vzdělání, zejména terciárního. Počet studujících, zejména na vysokých školách, se od počátku devadesátých let soustavně zvyšuje. Přesto Česká republika v počtu vysokoškolsky vzdělaných obyvatel v populaci výrazně zaostává za průměrem v zemích Evropské unie. Z hlediska perspektiv vývoje ekonomiky i společnosti se jeví vzrůstající počet těch, kteří absolvují kvalitní terciární vysokoškolské vzdělání nejen jako pozitivum, ale perspektivně jako nutný předpoklad k udržení či zvýšení konkurence schopnosti našeho lidského potenciálu. Orientace na výrazný vzrůst vzdělanosti populace je v každém případě cestou nejen správnou, ale jedinečnou. [1]

Otázkou zůstává, zda se současná struktura pracovních míst v naší ekonomice ubírá takovým směrem a s dostatečnou rychlostí, aby umožnila odpovídající uplatnění

tomuto zvyšujícímu se počtu pracovníků s vysokoškolskou kvalifikací. Existuje řada jednotlivých příkladů podniků a podnikatelských aktivit, které svůj rozvoj jednoznačně spojují s perspektivou zvýšení podílu vysoce, tj. vysokoškolsky kvalifikované pracovní síly. Na druhé straně se můžeme, a to bohužel zejména v regionech nejvíce postižených restrukturalizací, setkat s investory, kteří realizují podnikatelské záměry vyžadující především pracovní sílu pouze se základním vzděláním a nízkou kvalifikací, eventuálně i nekvalifikovanou.[4]

Veškeré úsilí o zhodnocení investic do lidského kapitálu i efektivita a návratnost těchto investic, může být výrazně sníženo, pokud jak stávající struktura, tak vývojové trendy v oblasti struktury pracovních pozic nebudou vytvářet dostatečný prostor pro jeho odpovídající zhodnocení. Absolventi vysokých škol, eventuálně terciárního vzdělávání, dlouhodobě představují vzdělanostní skupinu, která nachází nejnárodněji uplatnění na trhu práce (viz tab.č.2).

Tabulka č.2- Bilance obyvatelstva a jeho struktura podle dosaženého vzdělání

v tis. osob

Ukazatel ¹⁾	Obyvatel. celkem	v tom							
		EAO celkem	aktivní			neaktivní			
			zaměst- nání	neza- městnaní	% podíl nezam.	celkem	z toho		
							důchodci	studenti	rodičov. dovolená
Celkem	10 211,1	5 132,3	4 733,2	399,1	7,8	5 078,8	2 181,9	812,3	179,3
základní	1 831,8	413,4	320,5	92,9	22,5	1 418,5	770,4	558,5	14,5
střední bez mat.	3 299,2	2 267,9	2 076,5	191,4	8,4	1 031,3	808,9	22,0	66,4
střední s mat.	2 650,6	1 795,2	1 695,2	100,0	5,6	855,4	460,4	217,6	79,6
vysokoškolské	831,7	652,6	638,2	14,4	2,2	179,1	127,6	14,0	18,7
bez vzdělání	19,1	1,0	0,5	0,5	46,0	18,1	13,9	0,2	-
děti do 15 let	1 574,2		-	-		1 574,2	-	-	-
nezjištěno	4,4		2,2	-		2,2	0,8	-	-

1)nejvyšší dosažené vzdělání

Zdroj: ČSÚ, upraveno, vlastní výpočty

2.4 Intelektuální kapitál jako ukazatel úspěšnosti firmy

S rozvojem znalostního managementu se pozornost zaměřuje nejen na technologie, ale především na lidský faktor - tzv. intelektuální kapitál. Intelektuální kapitál je nástrojem, který hodnotí, měří a zaznamenává intelektuální jmění jako nehmotnou konkurenční výhodu podniku.

Kritický význam intelektuálního kapitálu pro úspěch podniku znamená i potřebu vysoce výkonných systémů řízení intelektuálního kapitálu. Intelektuální kapitál je širším vymezením oproti pojmu lidský kapitál zahrnujícím složky týkající se "kvality" celé firmy, tedy nejen jejích zaměstnanců. Jedná se o pojem novější, poprvé je v literatuře zmíněn ve druhé polovině devadesátých let dvacátého století především v souvislosti s firemním vzděláváním a investicemi do intelektuálního kapitálu.[7]

Za přelomový rok z hlediska použití a významu intelektuálního kapitálu je označován rok 1996. Do té doby se podnikatelská výkonnost měřila nástroji jako je podvojné účetnictví, rozvaha či výsledovka, které však dostatečně neodráží stav dnešního podnikání. Intelektuální kapitál tvoří hodnotu podniku, která však nikdy nebyla zachycena v tradičních finančních výkazech. Jedná se o potenciál v podobě budoucích výdělků, které jsou tvořeny kombinací lidského kapitálu (inteligence, dovednosti, schopnosti chápání) a potenciálu uspořádání lidí. [3]

2.4.1 Vymezení pojmu intelektuální kapitál

Současná, vcelku rozšířená definice intelektuálního kapitálu jej charakterizuje jako znalosti, informace, duševní vlastnictví a zkušenosti, které mohou být použity k tvorbě bohatství. Jiná definice říká, že intelektuální kapitál je soubor užitečných znalostí, což zahrnuje podnikové procesy, technologie, patenty, dovednosti zaměstnanců, informace o zákaznících, dodavatelích a akcionářích. Jiné pojetí definuje intelektuální kapitál jako spojení všech nehmotných aktiv, která umožňují podniku fungovat. Intelektuální kapitál je tedy něco, co je založeno na znalostech, zachyceno v identifikovatelné podobě a užitečné pro podnik. Není snadno dostupný, ale volně se šíří v lidské inteligenci. [7]

Z definic intelektuálního kapitálu lze vyvodit tyto závěry:

- intelektuální kapitál je souhrnem lidského potenciálu, který v sobě zahrnuje znalosti, dovednosti, vloh, informace a zkušenosti
- míra jeho využití je dána ochotou jedinců tento potenciál používat
- je ovlivněn příležitostmi, kterou v pracovním prostředí podněcuje využívání intelektuálního kapitálu

2.4.2 Složky intelektuálního kapitálu

Obecně lze intelektuální kapitál rozdělit na dva hlavní elementy - lidský kapitál a strukturální kapitál. Jiná definice přichází s rozdělením intelektuálního kapitálu na tři složky: [7]

- *Lidský kapitál*: Lidský kapitál je vlastní lidem, jednotlivci, nemůže být majetkem podniku, tzn., že s odchodem zaměstnanců podnik může opustit i lidský kapitál. Tvoří ho např. znalosti, dovednosti, schopnosti, kvalifikace, know-how zaměstnanců.

- *Strukturální kapitál*: Strukturální kapitál je všechno, co pomáhá zaměstnancům při práci. Je ve vlastnictví podniku, tzn., že přestože zaměstnanec opustí podnik, strukturální kapitál v podniku dále zůstává. Jinak řečeno je strukturální kapitál vše, co zůstane firmě, když zaměstnanci odejdou. Zahrnuje např. stavby, HW, SW, procesy, patenty, ochranné známky, ale také image podniku, organizační strukturu, databáze a informační systémy podniku.

Strukturální kapitál je dále možné členit na: organizační kapitál - zahrnuje např. podnikovou filozofii, systémy pro rozšiřování schopností inovační kapitál - zahrnuje např. obchodní práva (autorská práva, ochranné známky); procesní kapitál - zahrnuje např. techniky, postupy, programy, které umožňují a zlepšují dodávky zboží a služeb.

- *Kapitál zákaznický*: Zákaznický kapitál zahrnuje vztahy se zákazníky. To, že je zákaznický kapitál oddělen od lidského a strukturálního kapitálu, dává tušit, jaký klíčový význam pro růst podniku vztahy se zákazníky představují.

2.5 Vzdělávání dospělých jako integrální součást vzdělávací soustavy

K soudobým trendům vývoje vzdělávacích soustav patří rozvoj vzdělávání dospělých. Je vyvolán zejména požadavky hospodářství: potřebou stále inovovat výrobky a služby, zvyšovat produktivitu, kvalitu, efektivnost, a tím samozřejmě zlepšovat i konkurenceschopnost. Zvyšují se však i požadavky obecnější povahy například cizojazyčné dovednosti, využívání informačních technologií apod. Potřeba vzdělávání dospělých je zvyšována i přesuny ve struktuře zaměstnanosti, změnami v obsahu práce, ale především snahou lidí zlepšovat své vzdělání z vlastní iniciativy. [4]

Ke klíčovým charakteristikám současné společnosti patří vysoká četnost změn, skutečnost, že řada poznatků má omezenou platnost trvání. Vysoká četnost změn se projevuje větší nestabilitou a nejistotou. Kdo chce být úspěšný, musí se umět adaptovat na nejrůznější změny, které ho v jeho životě potkají, musí umět s nejistotou a nestabilitou pracovat.

Jedním z problémů současného vzdělávání dospělých je neexistující či neúčinná motivace. Z tohoto důvodu by měly být zahájeny práce, které budou zaměřené na vypracování a zavedení účinných finančních a nefinančních pobídek, které by tento rozvoj vzdělávání dospělých stimulovaly. Charakteristickým rysem těchto pobídek by mělo být, aby byly nepřímé, tzn. aby spoluvytvářely rámec rozvoje vzdělávání dospělých, kde se budou jednotliví aktéři (poskytovatelé vzdělávání, uchazeči o zaměstnání apod.) sami rozhodovat, zda a do jaké míry je využijí nebo nevyužijí. Pobídek by mělo být několik, každá by měla svůj specifický účel se zaměřením na konkrétní cílovou skupinu.

Vzdělávání dospělých představuje nejvíce diferencovanou součást vzdělávacích systémů. Je zaměřeno na rozmanité cílové skupiny (např. zaměstnanci podniků, uchazeči o zaměstnání), které se vzájemně liší rozsahem, věkem, povoláním, ale zejména motivem ke vzdělávání apod. Vzdělávání dospělých poskytují různí poskytovatelé z mnoha odvětví. Je možné si vybrat z bohaté nabídky vzdělávacích programů a kurzů, v nichž se uplatňují různé metody výuky a učení.

Následující kapitola uvádí proces přípravy, samotný průběh a závěrečná hodnocení výsledků vzdělávacích programů.

2.6 Proces přípravy a realizace vzdělávacích programů

Vzdělávací proces a odborná příprava jsou nutným a nezbytným předpokladem pro budoucí flexibilitu. Flexibilita u konkrétního pracovníka se však stává skutečností teprve tehdy, jestli dokáže své znalosti a poznatky reálně využít pro rychlé a efektivní zvládnutí právě té "specializace", která je požadována.

2.6.1 Analýza problémů a potřeb

Identifikace potřeby podniku v oblasti kvalifikace a vzdělávání představuje velmi obtížný problém. Kvalifikace a vzdělání jsou totiž dosti obtížně kvantifikovatelné vlastnosti člověka. Obtížně se stanovují kvalifikační požadavky jednotlivých pracovních míst, obtížně se stanovuje soulad mezi požadavky pracovního místa a pracovními schopnostmi pracovníka apod. Kvalifikaci a vzdělání většinou měříme velmi jednoduše, např. stupněm dokončeného školního vzdělání v kombinaci s délkou praxe. Neumíme však postihnout specifické schopnosti pracovníka, jeho vlastnosti, talent. To vše ale může ovlivnit pracovní výkon.

Fáze identifikace potřeb vzdělávání v podniku je založena na odhadech a aproximativních postupech a mívá spíše povahu experimentu. Každá pracovní činnost klade na pracovníka určité požadavky. Jednoduchá práce je spojena samozřejmě s menšími požadavky, spíše se jedná o rutinní záležitosti, složitější práce již vyžaduje například speciální znalosti, dovednosti, vysokou kvalitu práce, řízení spolupracovníků, rozhodování apod. Změny, které jsou vyvolané technickým rozvojem, zavedením nové technologie aj. mohou mít různý dopad na potřebu vzdělávání pracovníků. Tato potřeba může vyplynout i ze soustavného sledování kvality výrobků, služeb, využívání pracovní doby atd.

Možných zdrojů informací, využitelných pro účely identifikace potřeby vzdělávání je velké množství a jen zřídka lze stanovit nějaké pořadí důležitosti jednotlivých faktorů, které určují aktuální potřebu vzdělávání nebo potřebu kvalifikace a vzdělávání v podniku.

V praxi se postupuje tak, že se analyzuje určitá škála údajů, získaných z podnikového informačního systému nebo ze zvláštních šetření. Obvykle se jedná o tři skupiny údajů:

- celopodnikové údaje – vypovídají o struktuře podniku, jeho výrobním programu, odpovídajícím trhu, zdrojích, počtu pracovníků, využívání kvalifikace a pracovní doby, ale řadíme sem i údaje o nemocnosti či pracovní úrazovosti
- údaje, týkající se jednotlivých pracovních míst a činností – jedná se o popisy jednotlivých pracovních míst a jejich specifikace (požadavky na pracovníky a jejich pracovní schopnosti). Tento bod zahrnuje i údaje o stylu vedení, kultuře pracovních vztahů aj. V podstatě jde o jakousi inventuru pracovních úkolů a potřeby práce v podniku
- údaje o jednotlivých pracovnících – jsou to údaje, které je možné získat například ze záznamů o vzdělání, kvalifikaci, absolvování různých vzdělávacích programů, z výsledků testů, ale i z jednotlivých průzkumů [6]

Získané údaje umožňují vytvořit si přehled o disproporci mezi kvalifikací a vzděláním pracovníků podniku na straně jedné a požadavky pracovních míst na straně druhé. Na základě těchto údajů se pak analyzuje potřeba vzdělávání pracovníků podniku či organizace.

Potřeba vzdělávání a její důležitost u začínajících podnikatelů je spatřována především:

- v základních informacích o podnikatelském prostředí a základních podmínkách pro podnikatelskou činnost
- v poznání nejen podnikatelského záměru, ale i osobnosti budoucího podnikatele a jeho okolí
- poznání produktu, služby či jiné uvažované činnosti, způsobu a formy prodeje, jakož i okruhu budoucích zákazníků [20]

2.6.2 Příprava a realizace vzdělávacích programů

Návrh vzdělávacího programu můžeme definovat jako proces přípravy učebních osnov a materiálů, které reagují na požadavky v oblasti vzdělávání. Návrh programu má tři hlavní fáze:

- přípravnou fázi – srovnání požadované pracovní výkonnosti s výkonností dosahovanou a zjišťujeme nedostatky
- fáze rozvoje – zpracování jednotlivých etap vzdělávacího programu a výstupů ve formě pracovních úkolů, náplně a pořadí jednotlivých pracovních hodin
- fázi zdokonalování – zde je každá část vzdělávacího programu hodnocena vzhledem k cílům vzdělávání a zjišťuje se, kde je možné provést zlepšení[8]

Ve fázi návrhu vzdělávacího programu bychom neměli opomenout účinnost vzdělávání a efektivnost vzdělávání. Účinnost vyplývá z toho, zda vzdělávání dosahuje stanovených cílů a zda umožňuje uplatnit získané dovednosti v praxi. Efektivnost vzdělávání se týká nákladů a času na předání poznatků až do úrovně, která má požadovanou účinnost.

Mezi hlavní součásti návrhu vzdělávacích programů řadíme: analýzu potřeb, analýzu posluchačů, stanovení cílů, sestavení učebních osnov, výběr technik vzdělávání, výběr prostředků vzdělávání a prostředky.

Realizace programu se skládá ze tří hlavních činností:

- plánování realizace programu
- příprava a organizace jednotlivých akcí v rámci programu
- realizace programu

Následující subkapitoly ve stručnosti popisují jednotlivé fáze.[8]

2.6.3 Plánování realizace programu

Plánování realizace programu se skládá ze dvou důležitých činností, kterými jsou:

- stanovení vstupů nebo informací, nezbytných pro plánovací proces
- plánování výstupů programu nebo toho, co se od realizace programu očekává

Realizace programu nemůže být zpracována bez základních informací nebo „vstupů“. Prvním vstupem pro plánování je program vzdělávání, který je výstupem návrhu programu. Zahrnuje charakteristiku budoucích účastníků programu, cíle, kterých má být dosaženo, podmínky pro účast v programu, popis obsahu, zvolené techniky, prostředky sledování a zjišťování hodnocení výsledků.

Příprava programu by se měla zabývat strategií vzdělávání v organizaci či firmě, kterou získáme z dokumentace organizace nebo rozhovorem s vedením – vrcholovým managementem. Jestliže tato strategie není formulovaná, potom musí program poskytnout všechny nezbytné informace pro plánování. Hlavním úkolem přípravy programu je zpracování souhrnného plánu a přiřazení disponibilních zdrojů pro samotnou realizaci programu. Získáváme takto dva hlavní výstupy plánování – rámcový plán a disponibilní zdroje pro přípravu jednotlivých akcí programu.

Pro plánování jakékoliv akce (konference, semináře) je vždy společné: cíl, osnova programu, téma, účastníci (cílová skupina), lektori (lidské zdroje), čas, místo, prostředky a prostory a pořadatel.

2.6.4 Příprava a organizace akcí programu

Program vzdělávání s rámcovým plánem a schváleným rozpočtem jsou výchozími materiály pro přípravu a organizování realizace programu. Na základě těchto vstupů připravuje pořadatel informační výstupy, které jsou potřebné pro úspěšný průběh programu.

Velmi důležitý je například **výběr vhodných lektorů**. Ti by měli být vybíráni na základě jejich profesionální pověsti, odbornosti. Někteří účastníci stěží akceptují lekce od lektorů, kteří jsou mladší než oni. Lektori potřebují znát spoustu informací jako například: počet účastníků, jejich funkce, hlavní cíl vzdělávacího programu, učební cíle, dovednosti, které je třeba rozvinout, hloubku a šířku probírané látky, datum, čas, místo konání aj.

Neméně důležitá je také **reklama**. Reklamní letáky krátkých programů by měly obsahovat podrobný rozvrh. U delších programů by měl být připraven časový plán, který je rozdáván před zahájením semináře a obsahuje: téma přednášky, jméno lektora, dobu zahájení a ukončení hodiny, druh učební hodiny (přednáška, promítání videozáznamu, exkurze) a číslo učebny.

Účastníci programu mohou být vybráni komisí, která se skládá z vedoucího, personálního manažera, představitele odborového svazu a ředitele programu. Komise stanoví kritéria pro výběr a postup výběrového řízení. Účastníci, kteří jsou vybíráni do sponzorových kurzů jsou většinou vybíráni na základě kritérií, které stanoví sponzor. Jakmile je proveden výběr všech účastníků, sekretariát zpracuje seznam, který je zaslán jak účastníkům, tak lektorům.

Do zodpovědnosti ředitele programu patří výběr a kontrola vhodného zařízení pro provádění vzdělávacích akcí. Ředitel by se měl seznámit s umístěním přednáškových sálů, nouzových východů, toalet, umývár, překontrolovat klimatizaci, elektrickou instalaci pro učební pomůcky, sedadla a stoly, zda odpovídají všem požadavkům apod.

Dále by měla být zabezpečena potřebná **technika vzdělávacího programu**, nesmíme podceňovat ani **náklady na překladatelskou činnost** u mezinárodních

konferencí a seminářů, ubytování a stravování a spousta dalších činností, jež jsou velmi důležité ve fázi přípravy a organizaci vzdělávacích akcí.

2.6.5 Realizace programu

Jestliže jsou ukončeny všechny přípravné práce, je vzdělávací program připraven na samotné zahájení.

Sekretariát je připraven, účastníci jsou dostatečně poučeni, reklama zajistila přihlášení účastníků, jsou připraveny prostory pro školení, ubytovací, stravovací a přepravní služby. Toto vše jsou nezbytné vstupy pro realizační etapu programu.

Realizace programu zahrnuje tři hlavní akce:

- zahájení programu
- vzdělávací proces
- závěr programu

Přehled činností při zahajovací akci by měl být rozdán lektorům a zabezpečovacímu štábu alespoň jeden den před zahájením kurzu. Osoby, které jsou zodpovědné za jednotlivé činnosti určuje ředitel programu. Přehled akcí vzdělávacího procesu by měl být předán všem osobám, které jsou zodpovědné za jednotlivé akce nejpozději v den zahájení akce. A nakonec přehled činností při závěru programu by měl být předán pracovníkům zodpovědným za organizování závěru kurzu.

2.6.6 Hodnocení výsledků vzdělávání

Základním problémem vyhodnocování výsledků vzdělávání i vyhodnocování účinnosti vzdělávacího programu je stanovení kritérií hodnocení. Kritéria hodnocení mohou být různá, stejně tak jako postupy vyhodnocování vzdělávacích programů.

Jedním z kritérií je porovnávání výsledků vstupních testů účastníků s testy, které jsou uskutečněny po ukončení vzdělávacího programu. Tento postup je velice obtížný. Je problematické sestavit test, který by objektivně změřil současnou úroveň znalostí a dovedností účastníků, popřípadě dva rovnocenné testy, z nichž jeden by byl použit jako vstupní a druhý jako závěrečný. Výsledky testu mohou být ovlivněny momentálním rozpoložením testovaného nebo okolnostmi, za nichž testování probíhá.

Ještě méně spolehlivé je monitorování vzdělávacího procesu a programu, tzn. hodnocení vhodnosti a účinnosti zvolených metod a postupů. Pokud účinnost metod a práci školitelů hodnotíme podle výsledků testů, změny znalostí a dovedností účastníků, platí totéž co v předchozím případě. Pokud hodnocení provádí odborníci, jde většinou o hodnocení subjektivní, kdy pozorovatel pozitivněji hodnotí ty metody a postupy, které sám upřednostňuje.

Přínos vzdělávání můžeme hodnotit také pomocí ekonomických ukazatelů, např. zvýšení produktivity práce, zvýšení odbytu, zvýšení kvality výrobků či služeb apod. Ani takovéto hodnocení není snadné. Ještě problematictější je to v případě praktického přínosu vzdělávání u vedoucích pracovníků. Jen obtížně lze měřit změny chování, změny schopnosti vést pracovníky, rozhodovat aj. Možnost měřit přínos vzdělávání závisí i na charakteru a obsahu práce. Tam, kde pracovníci plní jednoduché úkoly, se může efekt vzdělávání projevit výrazně, zatímco u vysoce kvalifikované práce se efekt vzdělávání projevuje postupně v nepatrných zlepšeních.

Nelze zapomínat na to, že výsledek vzdělávání závisí do značné míry i na tom, jaká je motivace pracovníků se vzdělávat, jaká je podniková kultura, jak je využívána kvalifikace pracovníků, jaká je jejich kontrola atd.

Nejčastěji bývá proces hodnocení rozčleněn na řadu dílčích hodnocení. Hodnocení se pak obvykle zaměřuje na následující otázky:

- zkoumá se, zda při vzdělávání byly použity adekvátní nástroje, tj. metody školení, technické vybavení, ale i obsahová stránka školení
- zkoumají se postoje a názory školených pracovníků
- zkoumá se míra osvojení rozvíjených znalostí a dovedností
- zkoumá se, do jaké míry uplatňují vyškolení pracovníci znalosti a dovednosti v praxi, tj. při výkonu své práce [4]

Všeobecně se má za to, že první tři body představují relativně nejsnadnější možnost vyhodnocování, neboť zjišťované skutečnosti jsou v tomto případě měřitelné. Zároveň se však zdůrazňuje, že je třeba věnovat více pozornosti aplikaci znalostí a dovedností na pracovišti.

2.7 Přehled metod a technik ve vzdělávání

Postupně se vytvořila dosti široká škála metod vzdělávání, které lze zařadit do dvou velkých skupin:

1. metody používané ke vzdělávání na pracovišti – tedy na konkrétním pracovním místě, při vykonávání běžných pracovních úkolů (metody „on the job“)
2. metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště (metody „off the job“) [5]

První skupina metod bývá považována za metody vhodnější pro vzdělávání dělníků, druhá skupina bývá považována za vhodnější pro vzdělávání vedoucích pracovníků a specialistů. V následujících subkapitolách jsou popsány kromě základních charakteristik, výhody a nevýhody konkrétních metod uplatňovaných při vzdělávání.

2.7.1 Metody používané ke vzdělávání na pracovišti

1. **Instruktaž při výkonu práce** - je nejčastěji používanou metodou. Jde o velmi jednoduchý zácvik nového nebo méně zkušeného pracovníka. Při této metodě předvede zkušený pracovník či nadřízený pracovní postup a školený si pozorováním a napodobením tento pracovní postup osvojí při plnění svých pracovních povinností.

- Výhody: Metoda umožňuje rychlý zácvik, existuje spolupráce mezi školenými pracovníky a nadřízeným.

- Nevýhody: Zácvik probíhá spíše u jednoduchých pracovních postupů, jedná se o jednorázové působení, školení probíhá často v hlučném prostředí.

2. **Coaching** - představuje dlouhodobější instruování, vysvětlování a sdělování připomínek, kontrolu výkonu pracovníka ze strany nadřízeného nebo školitele. Jedná se o soustavné směřování školeného k žádoucímu výkonu práce a k vlastní iniciativě.

- Výhody: Školený je soustavně informován o hodnocení své práce, metoda umožňuje úzkou spolupráci školeného a školitele, vytváří prostor pro rozvíjení kariéry pracovníka.

- Nevýhody: Formování pracovních schopností probíhá v rušivém prostředí a může být rozkouskované, nesoustavné.

3. **Mentoring** - je obdobou coachingu. Iniciativa a odpovědnost v tomto případě spočívá na školeném pracovníkovi, který si může sám vybrat svého poradce (mentora). Ten mu radí a stimuluje její.

- Výhody: Jsou stejné jako u coachingu, objevuje se zde i prvek vlastní iniciativy. Metoda je proto hodnocena příznivěji než coaching.

- Nevýhody: Taktéž jako u coachingu, školený si navíc může zvolit špatného mentora.

4. **Counselling** – tato metoda patří k nejnovějším metodám formování pracovních schopností pracovníků. Jedná se o vzájemné konzultování a ovlivňování, které překonává jednosměrný vztah mezi školeným a školitelem.

- Výhody: Školený pracovník projevuje svou iniciativu a aktivitu, neboť se vyjadřuje k problémům své práce i procesu školení, předkládá vlastní návrhy řešení těchto problémů, mezi školeným a školitelem vzniká zpětná vazba. Školitel si zároveň prověřuje své pracovní schopnosti, zejména v oblasti práce s lidmi.

- Nevýhody: Tato metoda je velice náročná, školení se tak může dostat do rozporu s plněním běžných pracovních úkolů.

5. **Asistování** - je často používanou metodou. Školený pracovník pomáhá zkušenému pracovníkovi při plnění jeho úkolů a učí se od něj pracovním postupům. Postupně se podílí na práci ve stále větší míře, až je schopen vykonávat práci samostatně. Metoda se používá při školení pro manuální zaměstnání, ale i při výchově řídicích pracovníků a specialistů.

- Výhody: Důraz je kladen na praktickou stránku vzdělávání.

- Nevýhody: Školený se může naučit nevhodné pracovní návyky, informace a instrukce plynou pouze z jednoho zdroje, napodobování školitele může oslabovat vlastní tvůrčí přístup.

6. **Pověření úkolem** - je rozvinutím předchozí metody, někdy hovoříme i o její závěrečné fázi. Školený pracovník je svým nadřízeným pověřen plnit pracovní úkol.

Má vytvořeny pracovní podmínky a je vybaven příslušnými kompetencemi. Při své práci je sledován. Metoda se spíše užívá u řídicích a tvůrčích pracovníků.

- **Výhody:** Směřuje k samostatnému řešení úkolů. Pracovník si vyzkouší své schopnosti, je motivován k jejich rozvoji.

- **Nevýhody:** Pracovník nemusí úkol splnit, neboť usměrňování jednotlivých kroků jeho práce není vždy možné. Neúspěch může ohrozit pracovníkovu sebedůvěru, ale i důvěru nadřízených v jeho schopnosti.

7. **Rotace práce** - při této metodě je pracovník na určitou dobu pověřen vykonávat pracovní úkoly v různých částech podniku. Metoda je úspěšná jak u řídicích, tak i řadových pracovníků.

- **Výhody:** Pracovník si rozšiřuje své zkušenosti, schopnosti, rozvíjí se flexibilita jeho pracovní síly a schopnost vidět problémy komplexněji. Takto si on sám i jeho nadřízené testují jeho schopnosti.

- **Nevýhody:** Pracovník nemusí na všech pracovních místech uspět, ztrácí sebevědomí a projeví se to i v hodnocení jeho způsobilosti nadřízenými.

8. **Pracovní porady** - během této metody se účastníci seznamují s problémy, které se týkají vlastního pracoviště i celé organizace.

- **Výhody:** Výměna zkušeností a prezentace názorů zvyšují informovanost pracovníků, sounáležitost s pracovním kolektivem, motivaci k vlastní aktivitě. Jde o neformální metodu, která může rozšířit znalosti nových či méně zkušených pracovníků.

- **Nevýhody:** Časové hledisko, porada v pracovní dobu zkracuje čas na plnění pracovních úkolů, při poradě mimo pracovní dobu se setkáváme s neochotou pracovníků účastnit se porady.

Metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště (ať už v organizaci nebo mimo ni) se často realizují v režimu podobném režimu školnímu (kursy na školách nebo ve školících institucích), ve zvláštních školících zařízeních (výukových dílnách, trenažerových nebo počítačových učebnách), na vývojových pracovištích, v zařízeních předvádějících novou techniku atd. Tradičnější z těchto metod se orientují na rozvoj znalostí a sociálních vlastností, ale modernější metody se vyznačují stejně výraznou orientací na rozvoj znalostí, jako na rozvoj dovedností.

2.7.2 Metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště

1. **Přednáška** - je obvykle zaměřena na zprostředkování faktických informací nebo teoretických znalostí.

- Výhody: Rychlý přenos informací a nenáročné podmínky (vybavení).

- Nevýhody: Jedná se o jednostranný tok informací pasivně přijímaných školenými.

2. **Přednáška spojená s diskusí** - překonává nevýhody přednášky. Jde o metodu, která také zprostředkovává znalosti.

- Výhoda: V průběhu diskuse vznikají nápady a řešení problémů a účastníci jsou motivováni k aktivitě.

- Nevýhoda: Důkladná organizační příprava.

3. **Demonstrování** neboli praktické vyučování - tato metoda zprostředkovává znalosti a dovednosti názorným způsobem za využití audio-vizuální techniky, počítačů, předvádění pracovních postupů apod. Metoda klade důraz na praktické využívání znalostí a orientuje se více na dovednosti.

- Výhody: Školení pracovníci si zkoušejí svou zručnost v bezpečném prostředí.
- Nevýhody: Podmínky ve školicím zařízení a v praxi jsou rozdílné.

4. **Případové studie** - jsou oblíbenou a rozšířenou metodou vzdělávání. Využívají se při vzdělávání manažerů a tvůrčích pracovníků. Jedná se o skutečné či smyšlené vylicení určitého organizačního problému, který účastníci studují a navrhuji jeho řešení.

- Výhody: Dobrá příprava těchto studií pomáhá rozvíjet myšlení a schopnosti nalézt řešení problému.

- Nevýhody: Velké požadavky na přípravu i na školitele.

5. **Workshop** - je variantou případových studií. Praktické problémy se řeší týmově a z komplexnějšího hlediska.

- Výhody: Metoda je vhodným nástrojem výchovy k týmové práci, poskytuje příležitost dělit se o nápady při řešení každodenních problémů.

- Nevýhody: Stejně jako u případových studií.

6. **Brainstorming** - jedná se také o variantu případových studií. Skupinka účastníků je vyzvána, aby každý z nich navrhl způsob řešení daného problému. Poté se hledá optimální návrh či kombinace návrhů.

- Výhody: Metoda přináší nové nápady, podporuje kreativní myšlení.

- Nevýhody: Stejně jako u případových studií.

7. **Simulace** - tato metoda je zaměřena na praxi a aktivní účast školených. Účastníci obdrží scénář a jsou vyzváni, aby v určité době učinili řadu rozhodnutí. Řeší se běžné životní situace. V průběhu školení se přechází od jednoduchých problémů ke složitějším.

- Výhody: Účinná metoda pro formování schopnosti vyjednávat a rozhodovat se.

- Nevýhody: Velmi náročné na přípravu, je obtížné nalézt vhodnou formu působení a usměrňování školených školitelem.

8. **Hraní rolí** - metoda je vyloženě orientovaná na rozvoj praktických schopností účastníků, od kterých se vyžaduje aktivita, samostatnost a hravost. Účastníci si na sebe berou určitou roli, která jim pomáhá poznávat povahu mezilidských vztahů, střetů a vyjednávání. Metoda je zaměřená na osvojení si určité sociální role, žádoucích sociálních vlastností spíše u vedoucích pracovníků.

- Výhody: Učí školené samostatně myslet, reagovat a ovládat své emoce.

- Nevýhody: Vyžaduje pečlivou organizační přípravu a klade náročné požadavky na školitele.

9. **Assessment centre** - česky diagnosticko-výcvikový program je moderní a vysoce hodnocená metoda výběru, ale i vzdělávání manažerů. Školení pracovníci plní různé úkoly a řeší problémy, které jsou každodenní náplní manažera. Úkoly jsou vybírány počítačem, lze měnit jejich frekvenci a vytvářet tak různou úroveň stresu. Počítač vyhodnocuje i řešení problémů. Školený pracovník může porovnávat svá řešení s optimálními a tím se učí.

- Výhody: Školený si osvojuje znalosti, manažerské dovednosti, učí se překonávat stres, jednat s lidmi aj. Jedná se o velmi účinnou metodu.

- Nevýhody: Náročná metoda na přípravu a technické vybavení.

Metody, které byly popsány představují výběr nejčastěji používaných metod. Nejde o úplný výčet metod. Je nutno podotknout, že vzdělávání pro přípravu podnikání představuje kompilát metod, které se vzájemně doplňují. Budoucí podnikatel musí mít kromě jedné specializace mnoho dalších dovedností a znalostí, které s podnikáním souvisí. Tudiž se uplatňují metody z obou skupin.

Vzhledem k tématu diplomové práce - vzdělávání jako jedna z forem podpory podnikání - je nutno definovat pojem podnik, konkrétně malý a střední podnik, neboť tvoří cílovou skupinu pro program START³.

³ viz kapitola 3.5

3 Vzdělávání v MSP

Vývojové trendy u nás, v Evropě a ve světě potvrzují, že úloha malých a středních firem postupně roste. Pro sjednocení pohledů na velikostní skupiny je členění v EU následující:

1. Velmi malé podniky (mikropodniky) - Jedná se o takové podniky, které zaměstnávají méně než 10 zaměstnanců. Do této jsou zařazeny kategorie i osoby samostatně výdělečně činné bez zaměstnanců.
2. Malé podniky s počtem 9-49 zaměstnanců
3. Střední podniky, které zaměstnávají 50-249 zaměstnanců

Potencionální ekonomické a sociální výhody MSP jsou přisuzovány jejich následujícím schopnostem:

- vytvářet pracovní místa při nízkých kapitálových nákladech
- přispívat významným způsobem k ekonomickému rozvoji, pokud jde o objem produkce a rozmanitosti zboží a služeb
- poskytovat dostatečnou živnou půdu pro podnikatelské a manažerské talenty
- vytvářet fond kvalifikovaných, vyškolených a zapracovaných pracovníků
- působit jako doplňkové firmy k výrobnímu sortimentu velkých podniků
- přizpůsobit se pružně výkyvům trhu
- vyplňovat chybějící mezery na trhu, nezajímavé z hlediska ziskovosti pro velké podniky
- přispívat k dalšímu rozvoji venkovských oblastí i městských čtvrtí a tím zmírňovat negativní důsledky strukturálních změn

Stimulovat vznik nových MSP a vytvářet i nová pracovní místa v již existujících podnicích, lze vedle dalších forem nebo ve společné kombinaci, ovlivňovat rovněž odpovídajícím vzdělávacím systémem.

3.1 Charakteristika malých a středních podniků

3.1.1 Definice malých a středních podniků

Definici malých a středních podniků lze nalézt v odborné literatuře, v oficiálních materiálech státní správy a od roku 1992 i v zákonech.

Podle Zákona č. 299/1992 Sb., o státní podpoře malého a středního podnikání, se do konce roku 2002 rozuměl malým a středním podnikem podnik s nejvýše 500 zaměstnanci, který podniká a má sídlo na území České republiky. Toto vymezení se nevztahovalo na podniky zemědělské a lesnické prvovýroby.

Pro dosažení kompatibility české úpravy s legislativou Evropské unie vznikl během roku 2002 nový Zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání, účinný od 1. 1. 2003. Tento zákon se nevztahuje na podpory poskytované do oblastí zemědělské a lesnické prvovýroby. Zákon odpovídá legislativě Evropské unie vztahující se k podpoře malých a středních podniků.

Za **malého a středního podnikatele** se podle Zákona č. 47/2002 Sb. považuje podnikatel, který

- a) zaměstnává méně než 250 zaměstnanců,
- b) jeho celková aktiva nepřesahující 980 mil. Kč, nebo má čistý obrat za poslední účetně uzavřený kalendářní rok nepřesahující 1 450 mil. Kč
- c) je nezávislý, tzn. žádná jiná osoba nebo více osob společně, které nesplňují definici malého a středního podniku, nemají 25 % nebo vyšší podíl na základním kapitálu nebo hlasovacích právech podniku.

Pokud podnikatel

- d) zaměstnává méně než 50 zaměstnanců,
- e) má čistý obrat za poslední účetně uzavřený kalendářní rok nepřesahující 250 mil. Kč nebo celková aktiva nepřesahující 180 mil. Kč považuje se podle zákona za **malého podnikatele**.

Jestliže malý podnikatel zaměstnává méně než 10 zaměstnanců, je považován za **drobného podnikatele**. V této skupině jsou rovněž zahrnuty firmy bez zaměstnanců, které pouze poskytují zaměstnání samostatně výdělečným osobám.

Podniky, které nesplňují výše uvedená kritéria, jsou považovány za **velké podniky**.

Tabulka č. 3: Počet ekonomicky aktivních malých a středních podniků

2003	Počet podniků			podíl počtu MSP na celkovém počtu podniků v ČR
	právnícké osoby 0-249 zam.	fyzické osoby 0-249 zam.	celkem MSP	
				%
Průmysl	25 641	131 608	157 249	99,41
Stavebnictví	6 517	88 756	95 273	99,93
Obchod	55 250	194 857	250 107	99,95
Pohostinství	4 689	47 639	52 328	99,96
Doprava	5 173	40 531	45 704	99,79
Peněžnictví	901	28 998	29 899	99,90
Služby	46 691	268 791	315 482	99,96
Zemědělství	3 578	39 167	42 745	98,94
Celkem	148 440	840 347	988 787	99,81

Zdroj: propočty MPO z údajů ČSÚ
(data jsou uvedena za podnikatelskou sféru ČR)

Malé a střední podniky ve většině zemí dnes hrají klíčovou roli v hospodářském růstu, stávají se významným prvkem českého soukromého sektoru, jak o tom svědčí i statistické údaje (viz tab.č.3).

Podporou podnikání se zabývá v ČR více organizací v různých formách a oblastech. V následující kapitole je přehled nejvýznamnějších subjektů podporujících MSP a to například v pomoci začínajícím fyzickým osobám a již fungujícím podnikatelským subjektům v orientaci na trhu či v nástrojích pro zdárné zajištění podnikání.

3.2 Instituce specializované na podporu MSP

3.2.1 Ministerstvo průmyslu a obchodu

Ministerstvo průmyslu a obchodu, v jehož kompetenci je problematika malých a středních podniků, se snaží vytvářet příznivé podmínky pro podporu rozvoje tohoto sektoru. Jde především o programy podpory malého a středního podnikání (program START), schválené vládou v roce 2000 na období 2001-2004. K dalším významným podporám patří zejména programy podpory průmyslového výzkumu a vývoje, program podpory účasti na zahraničních výstavách a veletrzích a program podpory úspor energie. Rozšíření v nabídce podpor pro podnikatele po vstupu ČR do EU představuje Operační program průmysl a podnikání a další operační programy spolufinancované ze strukturálních fondů. [24]

3.2.2 Česká agentura pro zahraniční investice - CzechInvest

Od roku 1992, kdy byla agentura CzechInvest založena Ministerstvem průmyslu a obchodu, pomáhá zahraničním investorům založit výrobní závody v České republice. Úkolem agentury CzechInvest je reprezentovat Českou republiku v zahraničí jako jednu z nejvýhodnějších lokalit v Evropě pro umístění mobilních přímých zahraničních investic do výrobního sektoru, sektoru strategických služeb a technologických center. Od 2. 1. 2004 převzala také veškeré závazky a úkoly Agentury pro rozvoj podnikání. [22]

3.2.3 Agentura pro rozvoj podnikání

K 1. 1. 2004 ukončila Agentura pro rozvoj podnikání svou činnost. Nástupnickou agenturou, která přebírá veškeré závazky zaniklé agentury, se stala Agentura pro podporu podnikání a investic - CzechInvest.

Agentura pro rozvoj podnikání (ARP) byla založena v roce 1995 jako příspěvková organizace Ministerstva průmyslu a obchodu České republiky v souladu se zákonem ČNR č. 299/1992 Sb. o státní podpoře malého a středního podnikání (MSP). Předmět činnosti ARP byl dán jejím statutem a zaměřovala se zejména na následující oblasti:

- dostupnost kvalitního poradenství, informací a odborného vzdělávání pro MSP
- rozvoj inovačního podnikání a inkubátorů
- správa alternativních zdrojů financování rozvojových záměrů MSP
- poskytování půjček v rámci programů pro MSP
- účast MSP v programech Evropské unie
- spolupráce na tvorbě politiky podpory rozvoje MSP [16]

3.2.4 CzechTrade

Posláním této organizace je podporovat vývoz a zvýšení konkurenceschopnosti českých firem a podnikatelů v zahraničí.

Hlavní činností, která je zaměřena na zvýšení exportní schopnosti českých firem, jsou přímé služby zahraničních kanceláří. České podniky mají možnost využívat služeb 24 zahraničních kanceláří CzechTrade. Připravuje se další rozšíření zahraniční sítě v zemích hlavních exportních zájmů České republiky. Zahraniční kanceláře CzechTrade zajišťují praktickou pomoc českým exportérům přímo v zahraničí a představují unikátní příspěvek státu k aktivnější podpoře exportu. Nabídka služeb zahraničních kanceláří je velmi široká. Českým firmám mohou kanceláře poskytnout pomoc např. při vyhledávání obchodních kontaktů, ověření bonity zahraniční firmy, zpracovat průzkum trhu, prověřit zájem o nabízený výrobek, zajistit prezentaci nabídky zákazníkům v zahraničí, zjistit technické překážky vstupu na trh, organizovat úvodní obchodní jednání v zahraničí atd.

Nabídka CzechTrade obsahuje rovněž rozsáhlý program exportního vzdělávání a bezplatného poradenství, vyhledávání obchodních kontaktů v nejnovějších zahraničních adresářích a nové služby spojené s internetem a elektronickým obchodováním. Již čtyři roky realizuje program exportních pobídek pro malé a střední podniky pod názvem

"Marketing". Agentura CzechTrade je připravena pomoci novým a začínajícím vývozcům při přípravě jejich exportních plánů a poskytnout jim specializované poradenství. [23]

3.2.5 Českomoravská záruční a rozvojová banka

Českomoravská záruční a rozvojová banka byla založena v lednu 1992 s cílem podporovat proces zakládání a rozvoje malých a středních podniků na území České republiky. Základním principem podpory je usnadnění přístupu ke kapitálu a sdílení podnikatelského rizika.

Služby banky jsou určeny k financování a podpoře vzniku a rozvoje malých a středních podniků v České republice, k podpoře rozvoje bydlení, regionů, měst a obcí. Náročným klientům je banka schopna nabídnout kvalitní služby v oblasti depozitní a v oblasti vybraných produktů investičního bankovníctví. [21]

Podpory ČMZRB pro malé a střední podnikatele:

- bankovní záruky
- cenově zvýhodněné záruky
- záruky za kapitálový vstup
- záruky za návrh do obchodní veřejné soutěže
- zvýhodněné úvěry
- investiční úvěry
- bezúročné úvěry
- příspěvky k úhradě úroků
- jiné finanční příspěvky

3.2.6 Národní asociace pro rozvoj podnikání (NARP)

NARP je profesní organizací Regionálních poradenských a informačních center a dalších poradenských společností mající společný zájem – pracovat pro sektor malých a středních podniků. Specifické potřeby tohoto sektoru jsou dobře známy, neboť je zde desetiletá zkušenost s poskytováním poradenských, vzdělávacích, organizačních a jiných služeb MSP.

Vybudovaná síť RPIC, včetně satelitních pracovišť a externích spolupracovníků, pokrývá celé území ČR a dostupnost služeb sítě je max. do 40 km z kteréhokoli místa. Výrazně se projevuje regionální aspekt této sítě. Velmi úzká spolupráce v regionech s orgány státní správy i samosprávy, úřady práce, hospodářskými komorami a ostatními organizacemi majícími vazbu na MSP, je dlouhodobě známa a ceněn její přínos.

Hlavním posláním organizace NARP je koordinovat činnost této sítě, pečovat o profesionální úroveň a profesní zdatnost poradců a pracovníků členských organizací. [15]

3.2.7 Regionální poradenská a informační centra (RPIC)

Po vzoru zemí Evropské unie byla od roku 1992 zakládána v České republice regionální poradenská a informační centra (RPIC). Jedná se o poradenské firmy, jejichž výběr byl proveden na základě doporučení regionálních orgánů (okresní úřady, městské úřady, úřady práce apod.), a které se prokázaly jako věrohodné pro poskytování poradenských a informačních služeb pro malé a střední podniky v regionech.

V České republice působí 35 Regionálních poradenských a informačních center. RPIC poskytují pro MSP úvodní konzultace a cenově zvýhodněné služby podnikatelského poradenství, pomoc při vytváření podnikatelských plánů a realizačních projektů, zprostředkování bankovních úvěrů, vytváření nových pracovních míst, poskytují informace o dalších možných programových podporách a podporách regionu, organizují vzdělávací semináře pro podnikatele apod. Úvodní konzultace se dříve poskytovaly bezplatně, od roku 2002 si část nákladů na tyto konzultace musí podnikatelé hradit sami. [12]

3.3 Historie a význam RPIC

3.3.1 Historický vývoj sítě RPIC

Regionální poradenské a informační centrum je komerční poradenský subjekt, který byl na základě doporučení regionálních orgánů (krajských úřadů, úřadů práce, hospodářských komor apod.), po úspěšném absolvování výběrového řízení a po splnění výběrových kritérií, vybrán k poskytování odborných poradenských, informačních a vzdělávacích služeb dotovaného poradenství pro MSP v regionech.⁴ V prvních letech vzniku sítě RPIC ji tvořily stoprocentně soukromé subjekty. Tato forma byla převzata z Velké Británie a vycházela z tamního poznání, že státní úřady ani akademická pracoviště nedokážou v plném rozsahu pochopit problémy začínajících malých a středních podnikatelů, protože na něj přímo nedoléhají. Proto nedokáže tyto problémy dostatečně jasně identifikovat a následně účinně radit při jejich řešení.

Poradenská centra spolupracují se satelitními organizacemi, které včleňují do sítě RPIC za účelem rozšíření své působnosti. Satelitní organizace poskytují odborné poradenské služby dotovaného poradenství na základě smlouvy s RPIC nebo poradenství, které nepatří do kategorie dotovaných aktivit. Za jejich řízení i kvalitu nesou odpovědnost zřizující centra. Pro pokrytí služeb, na které nemají poradenská centra vlastní odborné kapacity, používají smluvně vázané externí kapacity, za které nesou plnou odpovědnost.⁵

3.3.2 Vytvoření sítě RPIC

Účinná pomoc malým a středním podnikatelům byla v ČR zahájena již v roce 1990. Z iniciativy Sdružení podnikatelů ČR a aktivit odpovědných resortů vlády ČR byly vytvářeny první systémové kroky k cílené podpoře vznikajícího sektoru MSP. Jedním z účinných kroků bylo vytváření systému státem podporovaných poradenských služeb, jehož iniciací bylo pověřeno Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV). Na základě

⁴ Seznam RPIC je uveden v příloze č.4

⁵ Etický kodex poradenských subjektů je uveden v příloze č. 1

zkušeností z jiných západoevropských států (Irsko, Velká Británie) vzniklo v roce 1991 pět pilotních projektů RPIC. Počítalo se s rozšířením sítě a vytvořením cca 25 až 30 RPIC po celé ČR, která budou poskytovat státem podporované poradenské služby pro sektor MSP a tím usnadní jejich vznik a provoz a přispějí k rozvoji podnikání.

Služby, poskytované RPIC, jsou zaměřeny na dva základní okruhy:[15]

- a) Zabezpečování poradenských a informačních služeb zájemcům o soukromé podnikání z řad uchazečů o zaměstnání, přicházejícím z úřadů práce, a dalším začínajícím podnikatelům, a to zejména:
 - informace o obecně závazných právních normách týkajících se zakládání a vedení soukromých firem a obchodních společností
 - konzultace v daňových, subvenčních a úvěrových otázkách, jakož i sociálního zabezpečení a nemocenského pojištění
 - doporučení a pomoc při jednání se státními a obecními úřady a institucemi, podávání informací o poradcích – specialistech a o nabídce odborných služeb pro podnikatele
 - vyhledávání vhodných prostor a objektů pro podnikání ve vazbě na územní plán
- b) Participace na rozvojových systémech regionu, vytváření regionální strategie rozvoje podnikatelských aktivit a regionální marketingové strategie, posuzování kvality podnikatelských záměrů pro finanční instituce a pomoc při jejich optimalizaci. Poradenská centra v této oblasti vykonávají zejména tyto funkce:
 - podíl na doplňování a trvalé aktualizaci regionální databanky
 - napojení na systém informačních toků s mimoregionálním dosahem
 - doporučení nejvýhodnější využití volných pracovních sil podnikatelům s využitím demografických údajů regionální databanky s cílem iniciovat zlepšování zaměstnanosti
 - pomoc podnikatelům při tvorbě a formulaci podnikatelských záměrů, jejich usměrňování v souladu se zpracovanými rozvojovými plány regionu
 - konzultace v oblasti managementu malých a středních podniků, konzultace a pomoc při nákupu technologií a v inovační politice, zprostředkování přístupu k výsledkům vědeckotechnického rozvoje
 - konzultace v otázkách zahraničně obchodní činnosti a pomoc při navazování kontaktů se zahraničními partnery

- doporučení úřadům práce pro zaměření rekvalifikačních kurzů ve vazbě na rozvojové záměry obcí, organizace vzdělávání podnikatelů a jejich zaměstnanců ve spojení se vzdělávacími institucemi v regionu
- informace o státních a zahraničních programech pomoci malým a středním podnikatelům a agenturách zprostředkujících účast v těchto programech
- pomoc při zabezpečení výstavby provozoven

3.3.3 Vývoj sítě RPIC

Na základě kladných referencí podnikatelů s činností základní sítě RPIC a po schválení zákona České národní rady č. 299/1992 Sb. byla zahájena systémová podpora MSP v realizaci institucí podporujících ekonomickou stabilitu a postavení MSP. Agentura pro rozvoj podnikání (ARP), ustavená v roce 1993 připravovala síť RPIC na území ČR jako jeden z nástrojů dotovaného, státem garantovaného poradenství.

V roce 1993 došlo k převodu kompetencí v koordinaci programu PHARE pro sektor MSP z MPSV na Ministerstvo hospodářství, v roce 1996 pak na Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO), které se problematikou podpor podnikání zabývá do současnosti.

Největší nárůst poradenských subjektů byl evidován v roce 1993, kdy z původních pěti center se síť RPIC rozšířila o 14 nových poradenských subjektů. Do roku 1995 došlo k rozšíření počtu RPIC na 16, v roce 1997 bylo ustaveno dalších sedm RPIC pro další rozšíření služeb a doplnění teritoriálního pokrytí ČR. Ve všech případech byly poradenské komerční firmy doporučeny regionálními orgány a na základě předložených referencí a kritérií odbornosti schváleny výběrovými komisemi. Těmto subjektům byla ze strany fondu PHARE a ARP poskytnuta řada zahraničních stáží a odborných školení, ve většině případů zakončených závěrečným pohovorem a certifikací. V listopadu roku 1996 byla založena Národní asociace pro rozvoj podnikání (NARP) jako zájmové sdružení RPIC a ARP.

V roce 2000 byla rozšířena síť funkčních RPIC a na území ČR pracovalo 29 subjektů poskytujících dotované služby pro MSP. V tomto roce přistoupila ARP na základě doporučení MPO a představitelů podnikatelů v ČR k revizi poradenského, informačního a vzdělávacího systému (PIVS)⁶, jehož výstupy měly pozitivně ovlivnit a zkvalitnit celý systém podpory MSP. Pro nesplnění podmínek revize nebo z vlastního rozhodnutí některých RPIC byla se sedmi centry k 31. 12. 2001 ukončena smlouva. [15]

Tabulka č. 4- Vývoj sítě RPIC

Rok	Změna	Název RPIC	Stav sítě
1992	+5	Písek, Kutná Hora, Pardubice, Karviná, Zlín	5
1993	+14	Teplice, Chomutov, Liberec, Plzeň, Domažlice, České Budějovice, Opava, Jeseník, Vyškov, Hodonín, Znojmo, Třinec, Příbram, Ostrava	19
1994	-1	Plzeň	18
1995	-1	Písek	17
1996	-1	Kutná Hora	16
1997	+7	Nymburk, Přerov, Valašské Meziříčí, Hradec Králové, Rakovník, Žďár nad Sázavou, Sokolov	23
1998	-1	Hodonín	22
1999	-1	Jeseník	21
2000	+8	Brno-venkov, Brno-OHK, Hodonín, Plzeň, Jeseník, Český Krumlov, Mělník, Humpolec	29
2001	-7	Příbram, Brno-venkov, České Budějovice, Jeseník, Domažlice, Sokolov, Rakovník	22
2002	-2	Mělník, Hodonín	20
2002	+15	Břeclav, České Budějovice, Děčín, Frýdek Místek, Jeseník, Jihlava, Kladno, Klatovy, Kolín, Náchod, Ostrava 2, Praha, Příbram, Sokolov, Ústí nad Labem	35

Zdroj: NARP, interní materiály

⁶ **Poradenský, informační a vzdělávací systém (PIVS)** zahrnuje nejvýznamnější subjekty, které přispívají k funkčnosti, stabilitě a rozvoji MSP v ČR. Subjekty PIVS poskytují tomuto sektoru organizační, informační, poradenské, vzdělávací a finanční služby. Specifické místo v tomto systému má síť RPIC a BIC, působící na území ČR.

3.3.4 Vzdelávání MSP prostřednictvím sítě RPIC

Vzdelávání MSP patří k základním úkolům sítě RPIC. Vlastní vzdělávací programy a zaměření profesního školení, případně rekvalifikace, je usměrňováno celoplošnou nabídkou sítě nebo speciální regionální potřebou MSP. Tématika jednotlivých vzdělávacích aktivit je aktualizována v závislosti na skutečných potřebách sektoru MSP.

Součástí vzdelávání je vlastní profesní příprava pracovníků, poradců a lektorů sítě RPIC, směřující ke zvyšování kvality poskytovaných služeb.

Mezi podporované vzdělávací a školicí programy jsou zařazeny:[13]

- školení pro budoucí podnikatele s odbornou tematikou související s provozováním živnosti či jinou výdělečnou činností
- profesní školení na aktuální témata pro začínající podnikatele
- aktuální kurzy a semináře pro podnikatele a management firmy, zaměřené na zkvalitnění práce a odbornou způsobilost v rámci podnikatelské činnosti
- vzdělávání a trénink podnikatelů a managementu, související s přizpůsobováním podmínek legislativy, dalších norem EU a přístupu k evropským programům
- rekvalifikační kurzy pro budoucí podnikatele, podnikatele začínající
- rekvalifikační kurzy pro podnikatele a management související se změnou zaměření podnikatelské činnosti
- rekvalifikační a profesní kurzy pro speciální sociální skupiny budoucích nebo stávajících podnikatelů či managementu MSP
- formy tzv. distančního vzdělávání určeného pro MSP prostřednictvím přímého kontaktu se subjektem MSP nebo pomocí e-mailu

Seznam rekvalifikačních a motivačních kurzů:

- základy podnikání
- zakladatelé malých a středních firem
- motivační kurzy: (Moje první zaměstnání, Problémy středního věku, Prevence sociální patologie, Pro uchazeče o zaměstnání)
- jednoduché a podvojně účetnictví

- základy obsluhy PC
- obchodní zástupce firmy
- živnostenské podnikání
- mzdová účetní
- administrativní pracovnice
- asistent podnikatele – managera
- strategický management
- ekonom malé firmy
- psaní strojem
- prokurista firmy
- vedení obchodního jednání – komunikační dovednosti

3.4 Popis společnosti EPIS spol. s r.o.

Společnost byla založena v roce 1994 čtyřmi společníky v právní podobě společnosti s ručením omezeným. Postupně je rozšiřována nabídka poskytovaných služeb, počet stálých pracovníků se zvýšil až na současných 20 osob. V roce 1997 byla společnost na základě úspěšného výběrového řízení začleněna do sítě regionálních poradenských a informačních center - RPIC, s působností v regionech Hradec Králové, Trutnov, Náchod a Rychnov nad Kněžnou. V roce 2002 za základě vítězství ve výběrovém řízení obhájila svoji pozici v síti RPIC, působnost je pro regiony Hradec Králové, Jičín a Rychnov nad Kněžnou.

Společnost je členem Regionální hospodářské komory Severovýchodních Čech, členem Národní asociace pro rozvoj podnikání, je zařazena v síti poradenských a informačních středisek Magistrátu Města Hradce Králové a je uvedena v seznamu spolupracujících subjektů ČMZRB, zástupce společnosti je v představenstvu NARP.

Společnost zajišťuje komplexní ekonomický servis fakticky pro veškerou podnikatelskou veřejnost se specializací na sektor malého a středního podnikání. Management je představován jednatelem a majiteli společnosti, kteří kromě řídicí a kontrolní činnosti provádějí i ekonomické poradenství. Druhý stupeň řízení pak představují manažeři poboček a ředitel RPIC. Služby společnosti zajišťovány dvaceti stálými pracovníky.

Společnost má dvě pobočky – v Hradci Králové a Pardubicích. Obě pobočky se nacházejí v centru města, dobře dostupné všemi druhy dopravy. Pobočka v Hradci Králové je umístěna v domě jednoho ze společníků, Pardubická pobočka sídlí ve vlastních prostorách firmy. Firma nemá k dispozici vlastní učebny. Prostorové kapacity o velikosti 20 - 150 míst jsou dostupné v rámci města. Hlavní činností společnosti je provádění průběžného účetního, ekonomického a daňového poradenství s důrazem na jejich vzájemné provázání u klienta.

Prostřednictvím odborníků RPIC jsou zajišťovány poradenské služby především na podporu malého a středního podnikání. Centrum aktivně spolupracuje s orgány místní správy, regionálními orgány a úřady práce při realizaci programů aktivní politiky zaměstnanosti. [12]

Cílem diplomové práce je analýza programu START. Popis a podmínky účasti v programu přináší následující kapitola.

3.5 Popis programu zvýhodněných úvěrů pro začínající podnikatele Start

Navrhovatelem tohoto programu je Ministerstvo průmyslu a obchodu, poskytovatelem podpory je ČMZRB. [17]

- Předmět a účel podpory

Cílem programu je umožnit pomocí zvýhodněných úvěrů vstup do podnikání a jeho rozvoj v počáteční fázi pro podnikatele vstupující poprvé do podnikání.

- Druh podpory - bezúročný úvěr

Program umožní poskytnout začínajícím podnikatelským subjektům úvěr na realizaci podnikatelského projektu.

Úvěr může být poskytnut podnikateli - fyzické osobě až do výše 0,5 mil. Kč. U obchodních společností s jedním společníkem či zakladatelem může výše úvěru činit 0,5 mil. Kč, v případě více společníků až 1,0 mil. Kč. Doba splatnosti při poskytnutí úvěru je max. 6 let. Úvěr bude splácen rovnoměrnými čtvrtletními splátkami. První splátka úvěru bude stanovena v době od 9 do 12 měsíců ode dne jeho poskytnutí.

Při použití úvěru z méně než 50 % na pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku je ČMZRB oprávněna požadovat předčasné splacení příslušné části úvěru tak, aby po jejím splacení činila výše úvěru použitá na pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku minimálně 50 % zůstatku úvěru. Úvěr se poskytuje

bezúročně. Pokud je příjemcem podpory obchodní společnost, musí být úvěr zajištěn blanco směnkou podepsanou všemi společníky nebo členy příjemce podpory jako směnečnými ručiteli.

- Podmínky programu

Podnikatel je povinen doložit jako součást žádosti o podporu certifikát(y) Národní asociace pro rozvoj podnikání vystavené na jméno podnikatele – fyzické osoby nebo na jméno společníka či zakladatele obchodní společnosti potvrzující úspěšné ukončení vzdělávacího programu pro začínající podnikatele „Základy podnikání“, které je realizováno některým z Regionálních poradenských a informačních center (RPIC).

Podnikatel je povinen předložit ČMZRB podnikatelský plán připravený ve spolupráci s některým RPIC, včetně doporučení RPIC k jeho realizaci.

Jak bylo uvedeno výše, podnikatel je povinen doložit jako součást žádosti o podporu v rámci programu START certifikát o úspěšném absolvování vzdělávacího kurzu Základy podnikání. Obsah a průběh kurzu je popsán v následující kapitole.

4 Vzdělávací projekt -Základy podnikání

4.1 Navrhovaná řešení přípravy budoucích podnikatelů a zakladatelů malých a středních firem

Vzdělávací projekt je zaměřen zejména na absolventy středních škol, zejména středních odborných učilišť a středních odborných škol.

Do této skupiny řadíme vedle absolventů škol, také ženy, které často hledají uplatnění po mateřské a rodičovské dovolené, a rovněž mnohé muže, vracející se ze základní vojenské služby, je určen kurs v rozsahu 108 vyučovacích hodin, kde hlavní těžiště je položeno na teoretickou, obecnou přípravu a osvojení si základních předpokladů pro podnikání, doplněné o praktické modelování možných budoucích situací a o strukturu podnikatelského záměru.

Pro ty, kteří se pro podnikání dosud nerozhodli, mohou získané vědomosti zásadním způsobem ovlivnit jejich budoucí rozhodování.

Při koncipování tohoto projektu se vychází ze skutečností, které v ČR za 12 let činnosti mají Regionální poradenská a informační centra, a to jak v oblasti poradenství a školení malých a středních podniků, tak ze spolupráce s úřady práce.

4.2 Obsahová náplň kursu, časová dotace, učební osnovy: [20]

108 vyučovacích hodin

• Právní formy podnikání	2 hod.
• Živnostenský zákon, Obchodní zákoník, Zákoník práce	6 hod.
• Daňová soustava	6 hod.
• Účetnictví v podniku	6 hod.
• Sociální pojištění	2 hod.
• Zdravotní pojištění	2 hod.
• Finanční zdroje a podpory MSP	2 hod.
• Pojištění podnikatelských rizik	2 hod.
• Marketing	4 hod.
• Psychologie v praxi podnikatele	5 hod.
• Podnikání v rámci Evropské unie	3 hod.
• Využití PC	7 hod.
• Struktura podnikatelského záměru	58 hod.
Celkem výuka	105 hod.
Zkouška	3 hod.
Celkem	108 hod.

Kurz bude ukončen závěrečnou zkouškou, která zahrnuje:

1. Teoretickou část – testovou formou jsou prověřeny znalosti problematiky obsažené v obsahu kurzu. Test je přílohou projektu.
2. Obhajoba podnikatelského záměru.

Zkušební komise posoudí reálnost podnikatelského záměru, jeho zabezpečení včetně zdrojů financování a schopnost budoucího podnikatele reagovat na případnou změnu podmínek.

Úspěšní absolventi obdrží „Osvědčení MŠMT ČR“. Doporučené podnikatelské záměry mohou získat startovací kapitál od ČMZRB z programu START.

4.3 Závěrečné hodnocení znalostí účastníků kurzu

1. Podmínkou je účast na přednáškách a konzultacích nejméně v rozsahu 70 % stanovené časové dotace.
2. Závěrečné hodnocení obsahuje:
 - zpracování testu zahrnujícího problematiku přednášenou v kurzu Základy podnikání

Test se zpracovává zpravidla na závěr teoretické části.

Hodnocení odpovědí:

- | | |
|---|------------|
| ➤ odpověď je zcela nebo z převažující části správná | - 1 bod |
| ➤ odpověď je částečně správná, neúplná | - 0,5 bodu |
| ➤ odpověď není správná nebo není vůbec | - 0 bodů |

známkování	klasifikace
-------------------	--------------------

interval 33 – 40 bodů	výborný
interval 28 – 32 bodů	chvalitebný
interval 20 – 27 bodů	dobrý
interval do 19 bodů	neprospěl

➤ obhajoba podnikatelského záměru

Hodnotitelská komise:	- představitel organizátora
	- zástupce NARP
	- zástupce ÚP (pokud vyslal účastníky)
	- OHK, Živnostenský úřad

Podnikatelský záměr obsahuje všeobecnou část, dle dohodnuté osnovy s ČMZRB a ekonomickou část tvoří tabulky ČMZRB pro účetnictví nebo daňovou evidenci. Zpracovávají se na dobu dvou let. Pořizované investice (DHIM, DNIM) musí být položkově rozepsány včetně ceny.

Za obhájený je považován ten podnikatelský záměr, který odsouhlasí převažující počet členů hodnotící komise. Hodnotí se známkou 1-3 případně neprospěl.

➤ Celkové hodnocení

Po provedeném vyhodnocení testu a obhajoby podnikatelského záměru se stanoví výsledná známka, která se napíše do osvědčení a závěrečného protokolu o vykonaných zkouškách

Pokud absolvent vyhověl požadavkům a byl hodnocen celkově 1-3 obdrží „Osvědčení o rekvalifikaci“.

V případě, že neuspěje v teoretické části – textu nebo neobhájí podnikatelský záměr, poskytne organizátor další časový prostor (14 dnů – měsíc) nabídne další konzultace nebo jinou pomoc a v následném termínu provede přezkoušení nebo požádá o přezkoušení v jiném RPIC.

Opakovaná zkouška má stejný postup.

V případě úspěšného hodnocení obdrží „Osvědčení o rekvalifikaci“. Pokud neprokáže požadované znalosti obdrží „Potvrzení o absolvování kurzu“.

3. Dokumentace kurzu

Veškerá dokumentace je archivována u organizátora kurzu (členské organizace NARP)

Jelikož nedílnou součástí žádosti o poskytnutí podpory je podnikatelský plán, při jehož tvorbě je potřeba respektovat alespoň některé jeho náležitosti a doporučenou strukturu. Následující text se věnuje problematice tvorby kvalitního podnikatelského plánu.

4.4 Základní úlohy podnikatelského plánu

Obecně lze základní úlohy podnikatelského plánu rozdělit na interní a externí. Interní úloha má význam uvnitř podniku kde je podnikatelský plán nástrojem řízení, plánování a také kontroly. Externí úloha spočívá především v komunikaci s potenciálními investory. Podnikatelský plán zde vystupuje v roli „podkladového“ materiálu, který má přesvědčit investory o ekonomické zajímavosti projektu, a tím je přimět k financování daného záměru.

4.4.1 Charakteristika podnikatelského plánu

Vytvoření kvalitního a proveditelného podnikatelského plánu, je základní a nejsložitější složkou v celém rozhodovacím procesu o založení nového podniku. Vlastní podstata podnikatelského plánu nespočívá v pouhém uvědomění si podnikatelské příležitosti a její realizace, ale především v postupu tvorby tohoto plánu, kdy tvůrci postupně objasňují a specifikují příležitosti a rizika v zamýšleném předmětu podnikatelské činnosti. Vzhledem k tomu, že podnikatelský plán slouží také i jako kontrolní mechanismus ve vztahu k tomu, co mělo být v daném čase dosaženo a jakých nástrojů k

tomu mělo být použito, lze podstatu tohoto dokumentu chápat jako projev strategického plánování podnikatele, ve kterém formuluje vlastní představy o budoucím podniku.

Dobře sestavený podnikatelský plán je pak nástrojem nejen pro založení a rozvoj nového podniku, zajištění konkurence schopnosti, kontrolu, minimalizaci možných rizik, ale také je klíčovým faktorem, jenž ovlivňuje rozhodování potenciálních investorů v rámci jeho vypovídací schopnosti o ekonomických ukazatelích zamýšlené investice. [20]

4.4.2 Hlediska podnikatelského plánu

Při zpracování podnikatelského plánu vycházíme z analýzy následujících pěti hledisek. V první řadě se jedná o analýzu trhu která prokáže, zda je zamýšlený podnikatelský plán realizovatelný a zda najde na trhu své uplatnění.

Dále posuzujeme výrobní možnosti podniku, neboť tak získáme informace o tom, jaká výrobní zařízení budou potřeba a která technologie bude nejvhodnější ve vztahu k předpokládanému objemu výrobních kapacit, jakou surovinu budeme zpracovávat a v neposlední řadě získáme i odpověď na otázku týkající se skladovacích prostor.

Třetí hledisko představuje analýzu pracovních sil, která by měla zodpovědět otázky týkající se optimálního počtu pracovníků a jejich kvalifikace. Zde se vychází především z náročnosti jednotlivých pracovních procesů a stupně automatizace výroby. Je nesporné, že mzdy pracovníků zaujímají nezanedbatelný podíl na nákladech a proto je tedy potřeba v rámci úspory kapitálu obezřetně volit mezi počtem pracovníků a jejich individuálními mzdovými nároky.

Čtvrtým hlediskem je analýza finančních možností, která podnikateli ujasní, zda bude schopen zamýšlenou investici zaplatit, případně jakých finančních zdrojů může využít. Analýza rizika je pátým a posledním hlediskem podnikatelského plánu, jehož podstatou je zhodnocení podstupovaného rizika jeho zakalkulování a koncepce vhodných možností zabezpečení proti případnému neúspěchu.

4.4.3 Analýza trhu

Jedná se o jednu z forem výzkumu trhu, které se od sebe odlišují způsobem získávání dat, podle druhu zkoumaného objektu nebo dle časového hlediska. Analýza trhu umožňuje poznat momentální situaci na trhu na základě jednorázového zjištění informací. Z toho tedy vyplývá, že vychází z časového hlediska a vytváří určitý statický snímek trhu.

Analýzu trhu lze samozřejmě provádět jak z primárních tak i ze sekundárních dat. Sekundární data jsou taková, která již existují a jejich sběr je tedy levnější než primární výzkum. Jejich nevýhodou však je, že zpracovávané informace mohou být zastaralé, neúplné, či případně zkreslené.

Naproti tomu primární výzkum se provádí ve fázi kdy chceme nebo potřebujeme informace nové, přesnější, ale bohužel i dražší. Mezi metody primárního výzkumu trhu patří dotazování, pozorování, experiment, panel. Dotazování je nejdůležitější metodou primárního výzkumu. Cílenými otázkami se od dotazované osoby získávají potřebné informace, které se převážně týkají současného a budoucího očekávání zákazníků. Výhodou je, že tazatel může volit jak formu dotazování, tak i taktiku. Pozorování nachází své uplatnění v okamžiku, kdy předmětem zkoumání je chování zákazníků na konkrétním nákupním místě. Pokud chceme zjistit příčiny zákaznického rozhodnutí, pak použijeme metodu experimentu. Panel slouží k určování vývoje změn na trhu v pravidelně se opakujících intervalech, kdy se zkoumá stále stejný reprezentativní okruh adresátů.

4.4.4 Analýza výrobních možností

Výrobou rozumíme spojení základních výrobních faktorů práce, půdy a kapitálu za účelem dosažení určitých podnikových výkonů tj. statků, které je trh schopen absorbovat. Přitom samotná výroba přímo ovlivňuje efektivnost podniku a tím i konkurenceschopnost jeho výrobků na trhu. Obsahem této analýzy výrobních možností je snaha o minimalizaci nákladů, zkracování dodacích lhůt a zvyšování užitečnosti produkovaných statků. Cílem je pak poskytnout informace o zamýšleném podnikatelském plánu z hlediska omezení výrobních faktorů a jejich disponibilních množství, určit omezení daná poptávkou po

jednotlivých statcích a následně zvolit účelovou funkci výroby, jenž obvykle vychází z maximalizace zisku, resp. hrubého rozpětí. Nástrojem řešení účelových funkcí jsou metody lineárního programování.

Analýza výrobních možností přitom přímo vychází z výrobní kapacity podniku. Tato kapacita podniku je determinována úrovní technického vybavení, použitými technologiemi, stavem pracovních sil a jejich kvalifikace, rozsahem skladovacích prostor a disponibilním množstvím času (tj. časovým fondem).

4.4.5 Analýza pracovních sil

Předmětem této analýzy je personální činnost jejíž kvalita rozhoduje o efektivnosti pracovního procesu podniku. Obecně analýza pracovních sil zahrnuje dva okruhy. První se týká pracovních úkolů a podmínek, druhý kvalifikačních požadavků na pracovníka.

Podnikatel má tak možnost představit si obraz konkrétního druhu práce, její náročnost, význam, odbornost a specifické požadavky. Tím se zároveň vytváří i představa o pracovníkovi, který by měl na dané pozici pracovat. Ve své podstatě jde o proces zjišťování, zaznamenávání, uchovávání a analyzování informací o úkolech, metodách, odpovědnosti a vazbách na jiná pracovní místa. Cílem je tedy sestavení popisu pracovního místa, náplně práce, stanovení povinností a odpovědnosti pracovního místa.

4.4.6 Analýza finančních možností

Postup sestavování analýzy finančních možností je možné shrnout do dvou částí. V první části podnikatel posuzuje potřebu finančních zdrojů a jejich zabezpečení. Předmětem druhé fáze je pak sestavení prognózy hospodářských výsledků pro první léta podnikání, výhledově na tři až pět let. Tím dochází k sestavení finančního plánu, jehož synonymem je zakladatelský rozpočet který obsahuje veškeré aspekty týkající se financování. Na základě sestaveného zakladatelského rozpočtu podnikatel hodnotí ekonomickou průchodnost zamýšleného podnikatelského plánu.

Analýza finančních možností tedy zahrnuje určení celkové potřeby kapitálu jako sumy fixního a provozního kapitálu a zdroje financování potřebného kapitálu. Fixní kapitál představuje kapitál pro vybudování a vybavení podnikatelské jednotky např.: nákup pozemku, stavby, výstavba, strojní vybavení včetně instalace a montáže, nákup technologií a licenci, vybavení kanceláří, skladů apod. a kapitál pro předvýrobní výdaje tj. založení a registrace firmy, zpracování odborných studií, projektovou dokumentaci, mzdy pracovníků před založením podniku, sestavení podnikových plánů apod.

Provozní kapitál představuje finanční zdroje potřebné k zajištění plynulého chodu podniku neustále měnící svou podobu a vytváří předpoklady pro bezproblémový výrobní proces. Objem provozního kapitálu je determinován nejen funkcí podniku, která se diferencuje na výrobní, odbytovou či poskytující služby, ale i délkou výrobního procesu, objemem zásob (ovlivněno rychlostí spotřeby zásob a dodacími lhůtami), způsobem úhrady závazků a stupněm využití výrobní kapacity.

Prognózu hospodářského výsledku je třeba sestavit výhledově na tři až pět let. Cílem prognózy je finanční ohodnocení výstupů podniku a snaha o formulaci míry dosahovaného zisku, v závislosti na vývoji tržní ceny poskytovaných produktů v čase. Při sestavování hospodářského výsledku, je nezbytné stanovit cenu produktu či služby na takové úrovni, aby pokryla veškeré náklady, byla lákavá pro potenciální zákazníky (tedy tržní segment) a obstála i v případné konkurenci.

4.4.7 Analýza rizika

Riziko můžeme definovat jako možnost, že předpokládaných výsledků nebude dosaženo. Proto je potřeba se už při sestavování podnikatelského plánu zamýšlet nad způsoby ochrany proti riziku. Obecně lze formulovat následující způsoby ochrany. Jedná se o vymezení rizikových hranic, např. o hranice možného poklesu prodejní ceny. Dále o diverzifikaci rizika, kdy je riziko snižováno např. rozšiřováním sortimentu výroby či prodeje. Je možné využít i transferu rizika na jiné subjekty, např. na dodavatele, leasingovou společnost, pojišťovnu apod.

Ochrana proti riziku je sice vhodná, ale má i své negativní stránky, které spočívají nejen v poměrně vysokých nákladech za úhradu pojistného, ale i ve vzniku tzv. sekundárního rizika, kdy může dojít ke znehodnocení např. pojistných zásob vlivem dlouhodobého skladování. [11]

Riziko lze kvantitativně měřit pomocí pravděpodobnosti, která vyjadřuje možnost vzniku určité události. Analýza rizika vychází z údajů získaných objektivním (dlouhodobé pozorování) a subjektivním (odhad specialistů) měřením pravděpodobnosti. Existuje samozřejmě celá řada matematických postupů, jak kvantifikovat riziko. Mezi nejčastější zřejmě patří využití směrodatné odchylky.

4.4.8 Osnova podnikatelského plánu

a) Titulní strana

Titulní strana obsahuje údaje o názvu, sídlu firmy a charakteristických datech zakladatele, tzn. jméno, adresa, kontakt, druh podnikání, dosažené vzdělání, profesní zkušenosti, případně i datum.

b) Profil podnikání

Zde se uvádí informace o velikosti, oboru a předmětu podnikání firmy, právní formě, lokaci, poslání a cílech firmy. V neposlední řadě je v této části podnikatelského plánu nutno vymezit i okruh zákazníků.

c) Definice produktu

Jedná se o definování daného výrobku nebo služby, případně celého sortimentu, v rámci technických parametrů, užitných vlastností a kvality. V této části je rovněž vymezeno i stádium životního cyklu výrobku. Jako ilustraci lze doložit obrázky či fotografie.

d) Definice trhu

Bývá považována za nejdůležitější a nejsložitější část podnikatelského plánu. Pojednává o velikosti trhu a jeho lokaci, o reálném objemu poptávky a o jejím předpokládaném vývoji. Dále se zabývá trendy v oboru, konkrétní situací v daném odvětví, stanovuje se zde předpokládaný tržní podíl v prvním roce a v následujících třech až pěti letech. Podnikatel formuluje své strategie, kterými se hodlá na trhu usadit a udržet. V neposlední řadě je vhodné uvést pět nebo šest hlavních konkurentů (pokud existují), včetně jejich přesné identifikace a lokace. Tyto údaje je dále potřeba doplnit o formulaci silných a zejména i slabých stránek. A to nejen z pohledu vlastního podniku, ale i z pohledu konkurence.

e) Provozní složky a náklady

V této části se definují základní části technologického postupu, strojní vybavení, potřebné prostory, vybavení surovinovou základnou, stěžejní profese zaměstnanců, stupeň jejich kvalifikace a mzdová náročnost. Dále také systém technických služeb i oprav, včetně jejich předpokládaných finančních nákladů, způsob distribuce a její technickou a finanční náročnost.

f) Finanční část projektu

Nyní se dostáváme k tomu bodu podnikatelského plánu, jemuž pozornost, kromě podnikatele, věnují především potenciální investoři. Konkrétně se jedná o analýzu finanční situace, v níž podnikatel finančně ohodnocuje sledované výkony podniku, stanovuje výši zakladatelského rozpočtu, objem potřebného provozního kapitálu, odhaduje rentabilitu vložených prostředků a vývoj finanční situace podniku až s pětiletým předstihem. Potřeba a užití peněžních prostředků je prokazována sestavením počáteční rozvahy a dále následujícími ročními rozvahami spolu s výkazem cash-flow.

g) Vztah k životnímu prostředí

Každý dobrý podnikatelský plán by měl obsahovat i stat', týkající se dopadu podnikatelské činnosti na životní prostředí a plnění směrnic a zákonů týkajících se ochrany přírody. Podnikatel by zde měl specifikovat druh vytvářených odpadů, jejich charakteristiku, nebezpečnost a způsob jejich likvidace. Nezbytná jsou zde i stanoviska odborů ochrany životního prostředí a hygienika, týkající se charakteru zamýšlené činnosti. Kopie těchto posudků jsou pak přílohou daného projektu.

h) Informace o řízení podniku

V této části, by měla být rozpracována charakteristika organizační struktury podniku, systém dělby práce, pravomoci a odpovědnost zakladatele podniku a vedoucích pracovníků.

i) Hodnocení rizika

Tato část podnikatelského plánu se opírá především o znalosti z oblasti managementu v rámci předcházení a eliminace rizika.

j) Poradenské a technické pravomoci

Vhodné je rovněž uvést, uvedení konkrétních institucí a expertů, kteří podnikateli poskytnou odborné či poradenské služby, případně i okruhy otázek, které byly předmětem zkoumání a hodnocení.

k) Shrnutí jednotlivých složek projektu

V této závěrečné části podnikatel stručně, jasně a výstižně hodnotí svůj zamýšlený podnikatelský projekt a konfrontuje ho se zjištěnými ukazateli. Pokud je podnikatelský plán tvořen za účelem získání investora, pak je více než vhodné, zaměřit se na hodnocení ekonomických ukazatelů a omezit technické parametry projektu na minimum. Jakýmsi

významem tohoto bodu projektu je, aby po přečtení si mohla i neznalá osoba, udělat obecný přehled o předmětu podnikatelské činnosti, její náplni či žádoucnosti.

l) Přílohy

Součástí přílohy jsou projektové dokumentace, předběžné dohody s hlavními odběrateli a dodavateli, posudky stavebního úřadu, odboru životního prostředí, stanovisko hygienika a dalších orgánů a institucí, kterých je potřeba k zahájení podnikatelské činnosti, včetně životopisů klíčových osob firmy.

4.5 Formální požadavky na podnikatelský plán

Podnikatelský plán má být jednoduchý, stručný, výstižný a přehledný, jeho rozsah je závislý na předmětu činnosti, kterého se týká. Především by měl demonstrovat výhody nabízeného produktu či služby pro uživatele, orientovat se na budoucnost, být co nejvěrohodnější a realistický (je vhodné užít otevřeného srovnání s konkurenty, což zvyšuje jeho věrohodnost). Je nutné se vyvarovat přehnaného optimismu či pesimismu, nezakrývat slabá místa a rizika (naopak jejich zveřejnění posiluje důvěru v předkládaný projekt, neboť je zřejmé že podnikatel si je jich vědom), prokázat jak investor získá zpět vložený kapitál a úrok z něho plynoucí.

První, a mnohdy i nejdůležitější dojem z předkládaného podnikatelského plánu, vychází z jeho kvalitativní a formální stránky. Proto je dobré se vyvarovat zejména pravopisných chyb. Obecně platí, že takovýto dokument se píše ve třetí osobě množného čísla. Zavedená firma může použít i slova „my“. Z důvodu bezpečnosti a ochrany důležitých údajů o firmě nebo jejích představitelích se doporučuje uvést pokyn k utajení informací, uvedených v podnikatelském plánu.

5 Výsledky vzdělávacího projektu Základy podnikání a programu START za rok 2002-2004.

Tabulka č.5 – Výsledky kurzu Základy podnikání v ČR

Rok	Počet pořádaných kurzů v ČR	Počet účastníků celkem	Muži	Ženy	Doporučeno podnikatel. záměrů	% schválených PZ z celkového počtu
2002	104	866	484	382	476	55,0
2003	137	1191	659	532	758	63,6
2004	150	1213	702	511	786	64,8
CELKEM	391	3270	1845	1425	2020	61,8

Zdroj:NARP, interní materiály (vlastní výpočty)

Tabulka č.5 uvádí výsledky kurzu Základy podnikání za období 2002-2004 pro celou ČR. Celkový počet účastníku v celé ČR byl 3270, celkem bylo uspořádáno 391 kurzů. Bylo schváleno 2020 podnikatelských záměrů, což představuje 61,8% úspěšnost kurzu. Nejvyšší počet schválených podnikatelských záměrů bylo uskutečněno v roce 2004 a to 786, což tvoří 64,8% z celkového počtu předložených záměrů v daném roce.

Tabulka č.6 - Výsledky kurzu Základy podnikání v Královéhradeckém kraji

Rok	Počet pořádaných kurzů v HK kraji	Počet účastníků celkem	Muži	Ženy	Doporučeno podnikatel. záměrů	% schválených PZ z celkového počtu
2002	7	69	50	19	45	65,2
2003	9	96	62	34	77	80,2
2004	11	93	55	38	71	76,3
CELKEM	27	258	167	91	193	74,8

Zdroj:NARP, interní materiály (vlastní výpočty)

Následující tabulka č.6 uvádí výsledky kurzu Základy podnikání za Královéhradecký kraj v období 2002-2004. Celkem bylo uspořádáno 27 kurzů s celkovým

počtem 258 účastníků. Celkově bylo schváleno 193 podnikatelských plánů k jejich realizaci. Nejvyšší počet schválených podnikatelských záměrů byl v roce 2003 a to 77, což tvoří 80,2% z celkové hodnoty posouzených záměrů. V porovnání s výsledkem v rámci celé ČR je tato hodnota o 15,4% vyšší. Ve srovnání celkových výsledků úspěšnosti schválených záměrů v období 2002-2004 je hodnota 74,8% za Královéhradecký kraj nad celorepublikovým průměrem, což lze hodnotit pozitivně. Hodnota 74,8% představuje podíl účastníků kurzu, kteří žádali o úvěr, zbylých 25,2% představuje podíl účastníků, kteří sice úspěšně zvládli kurz Základy podnikání, ale o získání úvěru neměli zájem a dále tato hodnota zahrnuje podíl účastníků, kteří kurz nedokončili.

Tabulka č.7 – Výsledky programu START v ČR

Rok	Počet účastníků celkem	Doporučeno podnikatel. záměrů	Podáno přihlášek do ČMZRB	Poskytnuto úvěrů(ks)	Úspěšnost u banky v %	% úspěch kursu	Celkem poskytnuto mil. Kč	Vytvořeno pracovních míst
2002	866	476	407	377	92,6	43,5	179,7	659
2003	1191	758	620	566	91,3	47,5	238,1	875
2004	1213	786	629	556	88,4	45,8	241,2	904
CELKEM	3270	2020	1656	1499	90,5	45,8	659	2438

Zdroj:NARP, interní materiály (vlastní výpočty)

Jak uvádí tabulka č. 7 celkem bylo doporučeno 2020 podnikatelských záměrů k jejich realizaci, podaných žádostí o úvěr bylo celkem 1656, poskytnutých úvěrů bylo 1499, což tvoří 90,5% úspěšnost při jejich získání. Celková úspěšnost programu START je 45,8%, což představuje podíl celkového počtu poskytnutých úvěrů k celkovému počtu účastníků programu. Důležitým výsledkem při hodnocení úspěšnosti programu je počet nově vytvořených pracovních míst. Celkem jich bylo vytvořeno 2 438. Pokud tuto hodnotu vynásobíme průměrnými náklady na jednoho nezaměstnaného (230 000 Kč⁷), dostaneme celkovou úsporu státního rozpočtu , která je jednoznačně přínosem díky realizaci programu START.

⁷ Zdroj: ÚP HK

V Královéhradeckém kraji bylo celkem doporučeno 193 podnikatelských záměrů k jejich realizaci, což je patrné z tabulky č.8. Celkem bylo poskytnuto 116 úvěrů. Údaj, kolik bylo podáno žádostí o úvěr i přes opakované pokusy v ČMRZB v Hradci Králové se nepodařil získat. Objektivním důvodem je ochrana klienta - bankovní tajemství. Celková úspěšnost programu je 45%, která představuje podíl celkového počtu poskytnutých úvěrů k celkovému počtu účastníků programu a v porovnání s ČR se zvlášť neliší.

Tabulka č.8 - Výsledky programu START pro Královéhradecký kraj v období 2002-2004

Rok	Počet účastníků celkem	Doporučeno podnikatel. záměrů	Poskytnuto úvěrů(ks)	% v ČR	Celkem poskytnuto mil. Kč	% v ČR	Úspěšnost programu v %
2002	69	45	26	6,9	12,3	6,8	37,7
2003	96	77	46	8,1	20,1	8,4	47,9
2004	93	71	44	7,9	18,1	7,5	47,3
CELKEM	258	193	116	7,7	50,5	7,7	45,0

Zdroj:NARP, interní materiály (vlastní výpočty)

Fakticky uchazečů , kteří došli do banky a bylo jim s žádostí o úvěr vyhověno, je 116 ze 193, což představuje vyšší hodnotu úspěšnosti programu START a to 60,1%.

Na základě vlastního šetření nejčastějšími bariérami pro získání úvěru i přes doporučení podnikatelského záměru k realizaci jsou následující skutečnosti:

- nečekaný vznik konkurence
- nemoc
- získání zaměstnání
- přecenění vlastních finančních možností
- problémy s nájemními prostory

- skutečnost, která je závazná pro získání finančních prostředků, se změnila (příklad - na základě budoucí koupě domu je přislíben zájemci úvěr na jeho opravu a ve skutečnosti ke koupi domu v daném období nedojde)

Uváděné skutečnosti byly zjištěny na základě rozhovoru s vybranými subjekty a díky konzultaci ve firmě EPIS spol s r.o.

Tabulka č.9 – Pořadí krajů podle objemu poskytnutých úvěrů

Rok	2002				2003				2004			
kraj	počet		objem		počet		objem		počet		objem	
	(ks)	(%)	(mil.Kč)	(%)	(ks)	(%)	(mil.Kč)	(%)	(ks)	(%)	(mil.Kč)	(%)
Liberecký	8	2,1	3,5	1,9	19	3,4	9,1	3,8	12	2,2	5,3	2,2
Karlovarský	10	2,7	4,7	2,6	11	1,9	6,0	2,5	20	3,6	9,6	4,0
Pardubický	10	2,7	4,8	2,6	15	2,7	6,4	2,7	16	2,9	7,2	3,0
Zlínský	11	2,9	5,1	2,8	28	4,9	11,8	5,0	13	2,3	5,3	2,2
Ústecký	15	4,0	7,1	4,0	41	7,2	18,4	7,7	55	9,9	22,5	9,3
Olomoucký	17	4,5	9,5	5,3	18	3,2	6,9	2,9	39	7,0	19,4	8,1
Hl. město Praha	17	4,5	8,1	4,5	19	3,4	8,5	3,6	23	5,7	11,1	6,3
Jihočeský	17	4,5	9,3	5,2	29	5,1	13,7	5,7	26	4,7	12,5	5,2
Středočeský	23	6,1	12,0	6,7	37	6,5	15,4	6,5	32	5,8	15,5	6,4
Královéhradecký	26	6,9	12,3	6,9	46	8,1	20,1	8,4	44	7,9	18,1	7,5
Plzeňský	35	9,3	18,0	10,0	43	7,6	20,0	8,4	28	5,0	13,6	5,6
Jihomoravský	63	16,7	27,3	15,2	79	14,0	31,5	13,2	61	11,0	25,2	10,4
Moravskoslezský	118	31,3	54,7	30,4	152	26,9	57,6	24,2	167	30,0	67,4	27,9
ČR celkem	377	100	179,7	100	566	100,0	238,1	100,0	556	100,0	241,2	100,0

Zdroj:NARP, interní materiály (vlastní výpočty)

Tabulka č. 9 uvádí objem finančních prostředků poskytnutých do jednotlivých krajů. Nejvíce a to přes 30% bylo investováno do Moravskoslezského kraje. Tato skutečnost je provázána s druhou nejvyšší mírou nezaměstnanosti v celé ČR (viz tab. č.10). Lze tvrdit, že existuje značná závislost mezi množstvím poskytnutých finančních prostředků a mírou nezaměstnanosti v daném kraji. Dalším důvodem je charakter a poloha Moravskoslezského kraje, jeho dosavadní hospodářský a ekonomický vývoj, nedostatečná

infrastruktura, malý počet příchozích investorů, nízká diverzifikace služeb, to vše s sebou přináší nejistotu do regionu a tím i nedostatečnou podnikatelskou aktivitu.

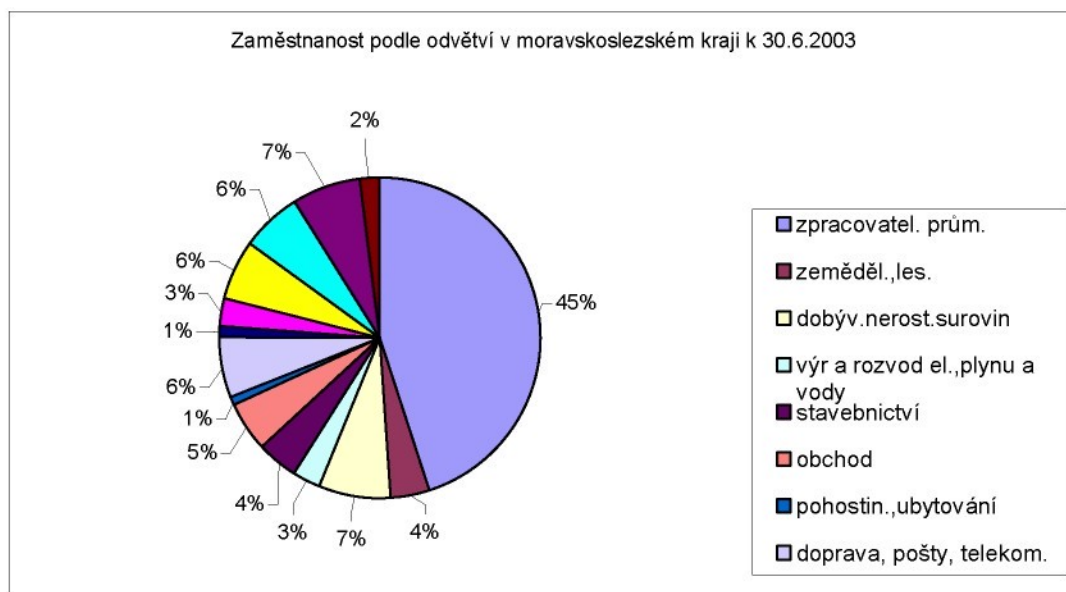
Tabulka č.10 – Pořadí krajů podle míry nezaměstnanosti k 31.12.2003

Kraj	% nezaměst.	Neumíst. uchazeči o zaměstnání	VPM k 31.12 2003
Hl. město Praha	4,02	25 448	8 482
Jihočeský	6,96	22 158	2 203
Středočeský	7,43	43 937	5 970
Plzeňský	7,60	21 650	2 550
Královéhradecký	7,89	22 146	2 298
Vysočina	9,20	23 841	1 317
Pardubický	9,42	24 165	2 448
Liberecký	9,48	21 065	1 785
Zlínský	10,61	31 621	1 219
Karlovarský	10,62	17 362	1 147
Jihomoravský	11,45	65 454	3 128
Olomoucký	12,48	40 770	2 493
Moravskoslezský	16,84	106 304	2 403
Ústecký	17,94	76 499	2 745

Zdroj: ČSÚ, upraveno

Z grafu č.2 je zřejmé, že nejčetnější zaměstnanost Moravskoslezského kraje z hlediska odvětví je stále ve zpracovatelském průmyslu. Poměrně silně je i zastoupeno hornictví, tedy odvětví, která odedávna určovala charakter regionu a dodnes ovlivňují jeho ekonomický vývoj i podnikatelské prostředí. Přetrvávající důsledky vývoje průmyslu minulých let silně poznamenávají současnou situaci regionu, kdy na jedné straně je nutnost omezovat zaměstnanost zejména velkých subjektů z primární sféry, na straně druhé však chybí podnikatelská aktivita a především nové možnosti v oblasti terciální sféry.

Graf č. 2 - Zaměstnanost podle odvětví v Moravskoslezském kraji k 30.6.2003



Zdroj: ČSÚ, upraveno

Jak uvádí tabulka č.9 Královéhradecký kraj zastává 3.- 4. místo v pořadí mezi ostatními regiony. Tento údaj je však relativní, protože při zvážení počtu úvěrů na počet RPIC v posuzovaných krajích dostávají následující skutečnosti další podobu: viz tabulka č.11. Vzhledem k míře nezaměstnanosti v kraji, jak uvádí tab. č. 10, dokazuje tento fakt značnou podporu podnikatelských aktivit v kraji. Je zde neustále vyvíjena snaha vytvořit co možná nejdostupnější nabídku služeb pro začínající podnikatele jako jeden ze způsobů, jak motivovat schopné lidi k zahájení podnikání.

Tabulka č.11-Počet realizovaných úvěrů na RPIC v kraji

Kraj	Poskytnuté úvěry/ks	Počet RPIC	Počet úvěrů na RPIC
Moravskoslezský	437	7	62
Královéhradecký	116	2	58

Zdroj:vlastní

Tento úhel pohledu dokumentuje závislost počtu RPIC na množství poskytnutých úvěrů v jednotlivých krajích, kdy Královéhradecký kraj dosahuje výsledků na úrovni kraje Moravskoslezského.

Tabulka č.12 – Pořadí okresů v Královéhradeckém kraji podle množství poskytnutých úvěrů

rok	2002				2003				2004			
kraj, okres	počet		objem		počet		objem		počet		objem	
	(ks)	%kraj	(mil.Kč)	%ČR	(ks)	%kraj	(mil.Kč)	%ČR	(ks)	%kraj	(mil.Kč)	%ČR
Rychnov n. Kněž.	0	0,0	0,0	0,0	3	6,5	1,9	0,5	2	4,5	0,7	0,3
Jičín	2	7,7	1,5	0,5	5	10,9	2,9	0,9	6	13,6	1,9	0,8
Náchod	4	15,4	1,9	1,1	9	19,6	3,8	1,6	8	18,2	3,3	1,4
Hradec Králové	8	30,8	3,9	2,1	5	10,9	2,1	0,9	6	13,6	2,7	1,1
Trutnov	12	46,2	5,1	3,2	24	52,2	9,4	4,2	22	50,0	9,5	3,9
Královéhradecký	26	100,0	12,3	6,9	46	100,0	20,1	8,1	44	100,0	18,1	7,5

Zdroj:NARP, interní materiály (vlastní výpočty)

Detailnější analýzu královéhradeckého kraje uvádí tab. č.12. Je zřejmé, že nejvíce zvýhodněných úvěrů v rámci programu START bylo poskytnuto účastníkům v okrese Trutnov. Tato skutečnost je podmíněna dobrou činností kontaktních pracovníků společnosti EPIS s.r.o., kteří aktivně spolupracují s Úřadem práce na regionálních aktivitách ve prospěch zaměstnanosti. Dalším neméně významným důvodem je nejvyšší procento nezaměstnanosti v okrese, jak uvádí tabulka č.13. Na základě šetření a konzultací v poradenské firmě EPIS byla zjištěna velmi dobrá spolupráce ve zmiňovaném okrese s Krajskou hospodářskou komorou Severovýchodních Čech s pracovištěm ve Vrchlabí. Ředitel jednatelství ve Vrchlabí je externím lektorem rekvalifikačního kurzu Základy podnikání pro RPIC Hradec Králové a Náchod. Uváděné pracoviště komory se velmi aktivně podílí na získávání účastníku do vzdělávacího kurzu. Z dostupných podkladů lze odvodit až 80% podíl zájemců o vzdělávací projekt Základy podnikání kontaktovaných tímto subjektem.

Tabulka č.13 – Pořadí okresů v Královéhradeckém kraji podle míry nezaměstnanosti k 31.12.2003

okres, kraj	% nezam.	Neumíst. uchazeči o zaměstnání (k 31. 12.)	VPM k 31.12.2003
Královéhradecký kraj	7,89	22 146	2 298
Rychnov n. K.	6,81	2 680	196
Hradec Králové	6,94	5 932	740
Náchod	7,65	4 426	606
Jičín	8,68	3 309	246
Trutnov	9,69	5 799	510

Zdroj: ČSÚ. upraveno

Naopak nejnižší množství úvěrů bylo poskytnuto účastníkům z okresu Rychnov nad Kněžnou. Přesto, že je nezaměstnanost nejnižší v kraji, není tento argument plně dostačující pro vysvětlení úplné absence zvýhodněných úvěrů pro rok 2002 (viz tab. č. 12).

Jedním z důvodů absence úvěrů může být relativně pasivní činnost samotného Úřadu práce z hlediska doporučování uchazečů do kurzu Základy podnikání. Dalším důvodem se jeví i negativní dopad povodní v roce 1998, kdy řada podnikatelů ukončila svou činnost a pro zařazení do programu START nesplňují podmínky programu (viz příloha č.2).

Regionální pracoviště hospodářské komory není tak zdaleka aktivní jako ve Vrchlabí a v neposlední řadě i přes opakované pokusy se nepodařilo firmě EPIS spol. s.r.o., která tuto oblast spravuje, založit kontaktní pracoviště.

Tabulka č. 14 - Počet nezaměstnaných uchazečů v okresech podle vzdělání k 31.12.2003

Kraj, okresy	Vzdělání							
	základní	vyučení	střední bez maturity	vyučení s maturitou	úplné střední všeobecné s maturitou	úplné střední odborné s maturitou	vyšší	vysoko- školské
Rychnov n. K.	739	1 086	109	96	97	461	24	68
Jičín	971	1 421	84	139	109	489	18	78
Náchod	1 405	1 753	178	174	144	619	25	128
Trutnov	1 743	2 573	166	221	186	744	37	129
Hradec Králové	1 691	2 322	195	244	201	952	51	276
Královéhradecký kraj	6 549	9 155	732	874	737	3 265	155	679

Zdroj: ČSÚ, upraveno

S danou problematikou bezprostředně souvisí rovněž otázka tzv. vzdělávacího potenciálu daného regionu (viz tab.č.14). Ten je tvořen obyvateli daného regionu, jejich znalostmi, dovednostmi, postoji, kompetencemi apod. a jako takový představuje významnou determinantu regionální prosperity. Jde nejenom o okamžitou nabídku lidského kapitálu (např. věková struktura, nezaměstnanost), ale zejména o kvalitu lidských zdrojů a o potenciál jejího růstu (např. kvalifikační struktura zaměstnanců, počet studentů, migrační saldo studentů, ochota a schopnost dospělých učit se).

5.1 Doporučení firmě

Na základě posouzení výsledků programu START byly učiněny následující návrhy pro další postup firmy EPIS spol.s r.o. v regionu Rychnov nad Kněžnou:

- zvýšit povědomost v regionu budoucím a začínajícím podnikatelům o možnostech programu START (využití médií- rozhlas, tisk)
- organizování pravidelných setkání s podnikateli v okrese s cíli:
 - identifikovat bariéry před a po zahájení podnikání
 - ověřit účinnost programu START

- formulovat a vybrat cesty jak zvýšit zájem o podnikání
- využít dobrého jména firmy EPIS spol. s r.o. v okrese Rychnov nad Kněžnou z období roku 1998, kdy na základě povodní bylo poskytnuto 20 úvěrů, které jsou v současné době 100% splaceny
- zahájit jednání s cílem zaktivizovat činnost Krajské hospodářské komory Severovýchodních Čech
- zvážit další možnost zřízení kontaktního pracoviště

5.2 Shrnutí

Celková úspěšnost kurzu Základy podnikání v rámci ČR představuje 61,8%. Tato hodnota představuje podíl účastníků kurzu žádajících o úvěr, jejichž podnikatelský záměr by doporučen k realizaci konkrétním Regionálním poradenským a informačním centrem. Celková úspěšnost programu START v rámci ČR je 45,8%, což představuje podíl účastníků, kteří zdárně absolvovali kurz Základy podnikání a po doporučení podnikatelského záměru k realizaci získali úspěšně finanční prostředky a vstoupili tak do podnikání.

V porovnání s ČR Královéhradecký kraj má v úspěšnosti vzdělávacího kurzu hodnotou vyšší nad celorepublikovým průměrem a to 74,8%. I přesto celková úspěšnost programu START představuje 45%, což je srovnatelné s ČR. Lze tvrdit, že důvody předčasné ztráty zájmu před samotným vstupem do podnikání mohou mít značný vliv na konečný výsledek úspěšnosti programu START v Královéhradeckém kraji.

Z hlediska krajů bylo nejvíce objemu finančních prostředků investováno do Moravskoslezského kraje a to přes 30%. Jak je uvedeno, působí zde řada faktorů jako míra nezaměstnanosti, podnikatelské klima a v neposlední řadě i počet RPIC v dané oblasti.

Důležitým závěrem při hodnocení úspěšnosti programu je zjištění počtu nově vytvořených pracovních míst. Celkem jich bylo v období 2002-2004 vytvořeno 2 438 .

Pokud tuto hodnotu vynásobíme hodnotou 230 000, což jsou průměrné náklady na jednoho nezaměstnaného (jak je zmíněno výše), vzniká celková úspora státního rozpočtu, která je vedle vstupu nových subjektů do podnikání, jednoznačně přínosem díky realizaci programu START.

6 Závěr

Ze subjektivního posouzení podkladů, které byly při zpracování diplomové práce k dispozici, získaných poznatků v terénu a konzultací v poradenské společnosti dlouhodobě se zabývající předmětnou problematikou, lze konstatovat, že program START v kontextu propojení na rekvalifikační kurs Základy podnikání je zcela ojedinělým produktem. Přináší vysokou přidanou hodnotu pro cílovou skupinu začínajících podnikatelů a osob připravujících se k podnikání a to jak z hlediska utřídění znalostí nutných pro zahájení podnikání, tak i kapitál v podobě bezúročných úvěrových prostředků. Ve své podstatě se jedná především o kombinaci teoretické přípravy s praktickým výstupem v podobě podnikatelského plánu, který je náročností své konstrukce konkrétní formou přípravy pro vstup do podnikání žadatelům o zvýhodněný úvěr.

Faktický přínos rekvalifikačního kursu je v neposlední řadě dokumentován i pozitivním hodnocením jednotlivých účastníků, kteří se ve strukturovaném dotazníku vyjadřují k celkové úrovni kursu.

Předpokládaným přínosem diplomové práce pro firmu EPIS, spol. s r.o. mohou být výsledky a vyhodnocení analýzy kurzu Základy podnikání a programu START. Výsledky jsou zpracovány porovnáním krajů v rámci celé ČR a dále konkrétně pro Královéhradecký kraj rozpracováním do jednotlivých okresů. Všechny výsledky průzkumu jsou zpracovány do přehledných tabulek a učiněny konkrétní závěry a vlastní doporučení s přihlédnutím závislostí a vlivů, které mohly zjištěná fakta ovlivnit.

Program START, který byl vyhlášen pro období let 2001 – 2004 a pokračuje i po vstupu do EU, je částečně hrazen ze strukturálních fondů EU a částečně ze státního rozpočtu České republiky. Se vstupem České republiky do EU se zmírnily i podmínky programu START. Podle úpravy platné od vstupu do EU do tohoto programu může být zařazen i podnikatel, který již dříve podnikal, pokud od ukončení činnosti v minulosti uplynulo více než 7 let. To v současné době možné nebylo. Také se zde prodlouží doba od začátku podnikání, ve které se bude moci tohoto programu podnikatel zúčastnit, a to na 2 roky.

V případě že po roce 2006 budou platit srovnatelné podmínky programu by se jednalo o jednu z nejperspektivnějších forem podpory podnikání. Toto tvrzení však zcela neodráží současné podnikatelské bariéry, které jsou představovány především relativně vysokým daňovým zatížením, vysokou cenou pracovní síly, ne zcela fungujícím právním státem a i přes postupně se zlepšujícím stav, nestabilitou právního prostředí.

Seznam použité literatury a internetových odkazů

- [1] ČECHÁK,V. Lidský kapitál-teorie a realita. In *Lidský kapitál a investice do vzdělání*. Sborník konference. 1.vyd. Praha:VŠFS, 2003. ISBN 80-86754-08-1, str. 21-29
- [2] GRAHAM,H.T. *Human resources management*. London: Pitman Publishing, 1993. ISBN 0-712-10844-0
- [3] HUDSON,W.J. *Intellectual Capital:How to Build It, Enhance IT, Use It*. New York : John Wiley & Sons, 1993.ISBN 0-471-55813-3
- [4] KOTÝNKOVÁ, M. *Lidské zdroje na trhu práce : vývoj a tendence v souvislosti se vstupem České republiky do EU*. 1.vyd. Praha : Professional 2003. ISBN 80-86419-48-7
- [5] KOUBEK,J. *Řízení lidských zdrojů*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-85943-51-4
- [6] KOUBEK,J., HUTTLOVÁ,E. a HRABĚTOVÁ,E. *Personální řízení*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1995. ISBN 80-7079-629-4
- [7] NEPOLSKÁ, K. Intelektuální kapitál jako ukazatel úspěšnosti firmy. In *Lidský kapitál a investice do vzdělání*. Sborník z konference. 1.vyd. Praha:VŠFS, 2003. ISBN 80-86754-08-1, str.139-143
- [8] PROKOPENKO,J. *Vzdělávání a rozvoj manažerů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-250-6
- [9] SVOBODA,P. *Kolik nás stojí bezplatné vzdělání?*. Praha : Ústav pro informace ve vzdělávání 1999. ISBN 80-211-0311-6

- [10] VOMÁČKOVÁ, H. Ekonomické aspekty statku vzdělávání. In *Lidský kapitál a investice do vzdělání*. Sborník konference. 1.vyd. Praha: VŠFS, 2003.
ISBN 80-86754-08-1, str. 126-131
- [11] VALACH, J. *Finanční řízení podniku*. 2. vyd. Praha : Ekopress, 2001.
ISBN 80-86119-21-1
- [12] EPIS spol. s r.o., interní materiály
- [13] *Manuál metodického řízení dotovaného poradenství pro MSP*. ARP, Praha: 2001.
- [14] *Metodické doporučení k vytvoření systému poradensko informačních služeb pro malé a střední podniky ČR*. Praha: Ministerstvo pro hospodářskou politiku a rozvoj ČR a Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 1992.
- [15] NARP, interní materiály
- [16] *Podpora podnikání v České Republice*. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2004.
- [17] *Programy podpory malého a středního podnikání v České republice 2004*. Praha: Českomoravská záruční a rozvojová banka, a. s., 2004
- [18] *Předvidání kvalifikačních potřeb: pravidelné předvidání vzdělávacích potřeb-srovnávací analýza*. Národní observatoř pro odborné vzdělávání a trh práce, Praha 2001
- [19] *Sborník příspěvků z 1.národní konference-Začínající podnikatelé v ČR a zkušenosti s využitím programu START*. Praha: NARP, 2003.
- [20] *Vzdělávací program Základy podnikání- osnovy pro rok*. Praha: NARP, 2003.
- [21] Českomoravská záruční a rozvojová banka, a. s.
- Dostupné z: <http://www.cmzrb.cz/app/produkty-a-sluzby/>
- [22] Czechinvest. Dostupné z: <http://www.czechinvest.cz>

[23] CzechTrade.

Dostupné z: http://www.czechtrade.cz/Global?xml=/o_czechtrade/strategie

[24] Ministerstvo průmyslu a obchodu. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/xqw/webdav>

Seznam příloh

Příloha 1 – Etický kodex

Příloha 2 – Program podpory začínajícím podnikatelům START

Příloha 3 – Služby poskytované RPIC

Příloha 4 – Seznam RPIC

Příloha 5 – Mapa Královéhradeckého kraje podle míry nezaměstnanosti

Příloha 6 – Průvodce sestavení podnikatelského plánu

Příloha 7 – Kategorie OKEČ podporované v rámci programu START

Etický kodex poradenských subjektů ¹

1. Základním cílem organizace zapojené do sítě poradenských subjektů PIVS (RPIC) je podpora zakládání a rozvoje malých a středních podniků, pomoc při řešení jejich podnikatelských problémů, zejména poskytováním komplexních informací a odborného poradenství, vedoucího k jeho úspěšné podnikatelské činnosti a setrvání na trhu hospodářské soutěže.

2. Považujeme se za profesionální partnery našich klientů. Poradenství chápeme především jako službu a zájmy klienta stavíme nad vlastní zájem. Pracujeme analyticky a tvůrčím způsobem. Snažíme se pomoci svým klientům při řešení jejich problémů. Analyzujeme situaci začínajícího nebo stávajícího podniku, doporučíme vhodná opatření.

3. Konkrétní činnosti pomáháme dosáhnout úspěchu a zvyšování konkurenceschopnosti našich klientů. Při oboustranném zájmu udržujeme kontakt s klientem i po ukončení poradenské služby.

4. Poradenský subjekt RPIC před přijetím zakázky seznámí klienta se všemi okolnostmi, metodami, riziky a šancemi pro úspěšné vypracování projektu a zveřejní všechny potřebné informace, které mohou úspěšné zpracování projektu ovlivnit.

5. Poradenský subjekt RPIC přijímá zásadně pouze takové zakázky, které je schopen kvalifikovaně a efektivně splnit.

6. Informace, které získá poradenský subjekt RPIC od klienta v rámci poradenské služby, jsou považovány za důvěrné a bez svolení klienta nejsou předávány třetí osobě a podléhají ustanovení zákona 117/2001 Sb.

¹ EPIS spol.s r.o., interní materiály

7. Zakázka na rozsáhlejší poradenskou službu (projekt) je vypracována na základě písemné smlouvy, která obsahuje popis jednotlivých fází projektu, metody, časový harmonogram a kalkulaci honoráře. Pozdější změny smlouvy jsou předkládány v písemné formě.

8. Jednotlivé fáze projektu a podmínky honoráře jsou koncipovány takovým způsobem, aby měl klient možnost průběh projektu kontrolovat a projekt kdykoliv ukončit. Honorář se vypočítává na základě denních a hodinových sazeb. Ve výjimečných případech je možný i paušální honorář.

9. Každá poradenská služba má být poskytována na individuální bázi a musí být spojena s vypracováním konkrétního doporučení, která řeší individuální požadavky každého jednotlivého klienta.

10. Poradenský subjekt RPIC nepřijímá takové zakázky, které by byly v rozporu s etickým kodexem a právním řádem, a které by omezovaly jeho nezávislou činnost.

11. Poradenský subjekt RPIC odpoví, nebo bude reagovat bez zbytečného odkladu na každý požadavek ze strany zájemce o podnikání nebo podnikatele, zástupce MSP.

12. Pokud není poradenský subjekt schopen poskytnout požadovanou službu, pokusí se nabídnout kontakt na jinou organizaci, resp. poradce.

Znění platné od 5.11.2004

Program podpory začínajících podnikatelů

START

1. Cíl programu

Cílem programu je umožnit realizaci podnikatelských záměrů osob vstupujících do podnikání poprvé nebo s delším časovým odstupem, a to poskytnutím podpory ve formě zvýhodněných úvěrů.

2. Příjemci podpory

2.1 Příjemci podpory musí být:

2.1.1 Fyzické osoby - podnikatelé, které splňují současně všechny dále uvedené podmínky:

- a) jsou občanem České republiky s trvalým pobytem na území České republiky,
- b) byly zaregistrovány jako plátcí daně z příjmu na finančním úřadě podle § 33, odst. (1) zákona č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků v platném znění, v roce podání žádosti o podporu nebo v roce předchozím, a to buď poprvé nebo minimálně po 7 letech od ukončení předcházející registrace,
- c) nebyly před datem aktuální registrace jako plátce daně z příjmu na finančním úřadě (podle písm. b) po dobu 7 let společníky obchodní společnosti nebo členy družstva (kromě bytového družstva).

2.1.2. Obchodní společnosti, s výjimkou akciových společností, nebo družstva, s výjimkou bytových družstev, které splňují všechny dále uvedené podmínky:

- a) mají sídlo na území České republiky,
- b) byly zaregistrovány jako plátcí daně z příjmu na finančním úřadě podle § 33, odst. (1) zákona č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků v platném znění, v roce podání žádosti o podporu nebo v roce předchozím,
- c) k datu podání žádosti o podporu nejsou jejich společníky, zakladateli nebo členy osoby, které jsou společníky jiné obchodní společnosti nebo členy jiného družstva (kromě bytového družstva), nebo jimi byly v období 7 let před datem aktuální registrace podle písm. b),
- d) k datu podání žádosti o podporu nejsou jejich společníky, zakladateli nebo členy osoby, které byly registrovány jako plátcí daně z příjmu na finančním úřadě podle § 33, odst. (1) zákona č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků v platném znění, v období 7 let před datem aktuální registrace podle písm. b).

2.2. Musí být malým podnikatelem ve smyslu nařízení Komise ES č. 70/2001 o aplikaci článků 87 a 88 Smlouvy o založení ES na veřejnou podporu ve prospěch malého a středního podnikání. Pro přepočtení výše obrátu a aktiv z Kč na EUR se pro účely naplnění podmínek tohoto nařízení použije kurs vyhlášený Českou národní bankou pro poslední pracovní den kalendářního roku, za který je přepočten prováděn.

2.3 Musí být oprávněni k podnikání na území České republiky odpovídajícímu předloženému projektu.

2.5 Jsou povinni doložit jako součást žádosti o podporu alespoň jeden certifikát Národní asociace pro rozvoj podnikání (NARP) vystavený na jméno podnikatele - fyzické osoby, nebo na jméno společníka nebo zakladatele obchodní společnosti, nebo člena nebo zakladatele družstva, potvrzující úspěšné ukončení vzdělávacího programu pro začínající podnikatele „Základy podnikání“ akreditovaného MŠMT

pod č.j. 19552/04-20/185¹ realizovaného některým z Regionálních poradenských a informačních center (dále jen RPIC) uvedeným v příloze tohoto programu².

- 2.6 Musí mít ke dni podání žádosti podle svého čestného prohlášení vypořádaný všechny závazky vůči finančnímu úřadu, České správě sociálního zabezpečení, zdravotním pojišťovnám, Pozemkovému fondu, Fondu národního majetku, Státnímu fondu životního prostředí a Státnímu fondu rozvoje bydlení, Ministerstvu financí – Generálnímu ředitelství cel, Státnímu fondu kultury, Státnímu fondu ČR pro podporu a rozvoj české kinematografie, Státnímu zemědělskému intervenčnímu fondu, krajům, obcím a svazkům obcí.

Posečkání s úhradou závazků nebo dohoda o úhradě závazků se považují za vypořádané závazky.

- 2.7. Příjemcem podpory nemůže být podnikatel, pokud ke dni podání žádosti:

- a) je na jeho majetek prohlášen konkurs,
- b) je mu povoleno vyrovnání s věřiteli,
- c) byl zamítnut návrh na prohlášení konkursu na jeho majetek pro nedostatek majetku,
- d) je proti němu veden výkon rozhodnutí nebo je v likvidaci.

¹ Vzdělávací program je podporován z programu PORADENSTVÍ, účastník uhradí 50% kalkulované ceny vzdělávacího programu

² pokud má obchodní společnost dva a více společníků nebo zakladatelů, žadatel předkládá jako součást žádosti jeden certifikát Národní asociace pro rozvoj podnikání (NARP) vystavený na jméno společníka nebo zakladatele obchodní společnosti

3. Podmínky programu

3.1. Podmínky přijatelnosti projektu

Projektem se rozumí záměr příjemce podpory na zahájení podnikatelské činnosti.

Projekt musí splňovat tyto podmínky:

- a) mít charakter ekonomické činnosti uvedené v seznamu odvětvové klasifikace ekonomických činností (OKEČ), který je přílohou č. 1 tohoto programu,
- b) být realizován na území České republiky s výjimkou území regionu Praha vymezeného regionální mapou intenzity veřejné podpory,
- c) předpokládat a zabezpečit použití nejméně 50% zvýhodněného úvěru na pořízení dlouhodobého hmotného nebo vybraného nehmotného majetku, nebo na rekonstrukci dlouhodobého hmotného majetku (u příjemců podpory vedoucích účetnictví), resp. na pořízení hmotného a vybraného nehmotného majetku a pozemků nebo na rekonstrukci hmotného majetku (u příjemců podpory vedoucích daňovou evidenci).

3.2. Ostatní podmínky

- a) Podporu lze poskytnout jednomu příjemci podpory v tomto programu pouze jednou.
- b) Zvýhodněný úvěr bude příjemci podpory poskytován na základě smlouvy o úvěru uzavřené mezi poskytovatelem podpory a příjemcem podpory.
- c) Zvýhodněný úvěr bude zajištěn směnkou vystavenou příjemcem podpory.
- d) Příjemce podpory je povinen poskytovat informace o realizaci podpořeného projektu a použití úvěru v rozsahu a za podmínek stanovených smlouvou o poskytnutí zvýhodněného úvěru uzavřenou mezi příjemcem podpory a poskytovatelem podpory.

- e) Příjemce podpory je povinen umožnit přímý přístup zaměstnancům poskytovatele podpory, Ministerstva průmyslu a obchodu a zaměstnancům dalších subjektů určených poskytovatelem podpory nebo Ministerstvem průmyslu a obchodu za účelem kontroly dodržování podmínek programu a účelového využití prostředků zvýhodněného úvěru, jakož i kontroly finanční situace a účetnictví nebo daňové evidence příjemce podpory, a to jak na místě realizace projektu tak ve svém sídle.
- f) Příjemce podpory je povinen mít ve svém vlastnictví dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek, resp. hmotný a nehmotný majetek pořízený zcela nebo částečně ze zvýhodněného úvěru po dobu nejméně 3 let. Dříve než za tři roky jej může prodat jen se souhlasem poskytovatele podpory, pokud výtěžek z prodeje použije na uznatelný výdaj zabezpečující pokračování projektu, nebo na mimořádnou splátku zvýhodněného úvěru.
- g) Příjemce podpory je povinen o uznatelných nákladech projektu a použití zvýhodněného úvěru vést oddělenou účetní a daňovou evidenci a uchovat ji spolu s dokumentací k projektu specifikovanou v podmínkách smlouvy o úvěru po dobu 10 let od data poskytnutí zvýhodněného úvěru.
- h) Příjemce zvýhodněného úvěru je povinen zajistit jeho splácení tak, aby případné pohledávky po splatnosti nepřesáhly výši dvou splátek jistiny úvěru.
- i) Příjemce podpory je povinen uvádět pravdivé údaje o příjemci podpory (bod 2), naplnění kritérií přijatelnosti projektu (bod 3.1), uznatelných nákladech (bod 3.4) a výběrových kritériích (bod 5.1).
- j) Příjemce podpory je povinen předčasně splatit zvýhodněný úvěr na výzvu poskytovatele podpory, jestliže porušil některou z podmínek uvedených pod písm. d-i) tohoto bodu, přičemž neposkytnutí informace nebo dokladu o naplnění podmínky je považováno za porušení podmínky.

3.3. Podmínky pro monitorování po skončení projektu

Podmínky pro monitorování jsou součástí smlouvy o zvýhodněném úvěru.

3.4. Uznatelné náklady

Uznatelné náklady musí splňovat následující podmínky:

- a) musí být vynaloženy v souladu s cíli programů a musí bezprostředně souviset s realizací projektu,
- b) faktury a daňové doklady se zdanitelným plněním k uznatelným nákladům musí být vystaveny po datu přijetí žádosti o podporu a musí být uhrazené od data podpisu smlouvy o poskytnutí úvěru,
- c) musí být doloženy průkaznými účetními nebo daňovými doklady.

3.4.1 Uznatelnými náklady projektu jsou:

- a) Náklady na pořízení a rekonstrukci dlouhodobého hmotného majetku (u příjemců podpory vedoucích účetnictví), resp. na pořízení a rekonstrukci hmotného majetku a na pořízení pozemků (u příjemců podpory vedoucích daňovou evidenci).
- b) Náklady na pořízení patentů, operativních nebo patentových licencí na know-how a nepatentovaných know-how.
- c) Náklady na financování zásob a vybrané provozní náklady (software, znalecké posudky zmiňované dále v textu, náklady spojené s propagací a publicitou projektu), a to úhrnem do 50% smluvené výše zvýhodněného úvěru. Pořízením zásob se rozumí nákup materiálu, polotovarů a zboží (jen u podnikatelské OKEČ dle přílohy č. 1, část G, Obchod), nákup předmětů s životností kratší než 1 rok nebo s cenou včetně DPH nižší, než 40 tis. Kč.

Aktiva (majetek) podle písm. a) a b) musí dále splňovat tyto podmínky:

- Musí být využívána výhradně klientem.

- Musí se jednat o odpisovatelná aktiva (kromě pozemků).

V případě nákupu použitých strojů nebo zařízení za předpokladu, že:

- a) prodejce použitého zařízení vystaví prohlášení, ve kterém uvede původ zařízení a potvrdí, že nebylo ani jednou v průběhu uplynulých 7 let koupeno s využitím státní podpory nebo podpory Evropské unie (prohlášení nesmí být starší než 6 měsíců do data podání žádosti),
- b) cena zařízení nepřesáhne jeho tržní hodnotu a je nižší, než náklady na obdobné nové zařízení dle posudku soudního znalce (posudek nesmí být starší než 6 měsíců),
- c) prohlášení klienta o ceně obdobného nového stroje nebo zařízení doložené cenovou nabídkou nebo ceníkem (prohlášení nesmí být starší než 6 měsíců do data podání žádosti),
- d) prohlášení klienta, že stroj nebo zařízení má technické parametry nutné pro danou činnost a splňuje platné normy a standardy České republiky.

V případě koupě nemovitostí (tj. již postavených budov a zastavěných pozemků pod nimi) je uznatelným nákladem kupní cena do výše tržní ceny podle posudku soudního znalce. Osvědčení nesmí být starší než 12 měsíců před datem podání žádosti.

V případě nákupu nezastavěného pozemku je uznatelným nákladem jeho tržní cena podle posudku soudního znalce do výše 10% předpokládaných uznatelných nákladů projektu.

Uznatelným nákladem je též DPH, pokud příjemce podpory není plátcem DPH.

V případě zakázky na dodávky, služby nebo stavební práce hrazené z více než 50% zvýhodněným úvěrem je náklad uznatelný, byl - li dodržen postup podle zákona č. 40/2004 Sb., o veřejných zakázkách.

3.4.2. Uznatelnými náklady nejsou:

- výdaje na reprezentaci (občerstvení),
- odměny členům statutárních orgánů,

- ostatní sociální výdaje na zaměstnance, které nejsou zaměstnavatelé povinni hradit (jedná se zejména o příspěvky na penzijní připojištění a životní pojištění),
- DPH, pokud je příjemce podpory plátcem DPH,
- daně z příjmů, daň darovací, daň dědická, daň z převodu nemovitostí, daň silniční, správní, celní, soudní a místní poplatky,
- dary,
- pokuty a penále, případně další sankční výdaje,
- odpis pohledávek,
- manka a škody,
- tvorba rezerv a opravných položek,
- zúčtování oprávk k opravné položce k nabytému majetku,
- úroky, splátky půjček, pojištění, bankovní poplatky, kursové ztráty, náklady na záruky,
- finanční výdaje - pokud nejsou předmětem podpory,
- výdaje odpovídající svým vymezením účetní kategorii mimořádných nákladů,
- splátky leasingu,
- výdaje související s jiným obdobím,
- pořízení software majícího charakter dlouhodobého nehmotného majetku, resp. nehmotného majetku.
- náklady na koupi nemovitostí (budov a zastavěných pozemků pod nimi), o kterých je známo, že v posledních deseti letech byly pořízeny (koupěny nebo postaveny) se státní podporu nebo z prostředků EU.

4. Forma a výše podpory

- 4.1 Na úvěr není právní nárok.
- 4.2 Podpora je poskytována ve formě zvýhodněného bezúročného úvěru na financování až 90% předpokládaných uznatelných nákladů realizace projektu. Minimální výše tohoto úvěru činí 0,1 mil.Kč.

- 4.3 Zvýhodněný úvěr pro fyzickou osobu až do výše 0,5 mil. Kč. Zvýhodněný úvěr pro obchodní společnost s jedním společníkem až do výše 0,5 mil. Kč, pro obchodní společnost s více společníky až do výše 1 mil. Kč.
- 4.4 Doba splatnosti při poskytnutí úvěru je max. 6 let. Úvěr bude splácen čtvrtletními splátkami. Datum první splátky zvýhodněného úvěru bude stanoveno v časovém rozmezí 9 až 12 měsíců ode dne jeho poskytnutí.
- 4.5. Podpora bude poskytována podle Nařízení komise ES č. 69/2001 o použití článků 87 a 88 Smlouvy o ES na podporu de minimis.

5. Výběr projektů

- 5.1. Poskytnutí zvýhodněného úvěru musí být doporučeno RPIC uvedeným v příloze č. 2 tohoto programu. Doporučení RPIC se musí týkat schopnosti příjemce podpory splatit zvýhodněný úvěr. Doporučení RPIC nesmí být ke dni podání žádost o podporu starší než 2 měsíce.
- 5.2 O poskytnutí zvýhodněného úvěru rozhoduje poskytovatel podpory v závislosti na splnění kritérií pro příjemce podpory, podmínek přijatelnosti projektu a ostatních podmínek (bod 3. 2., písm. a) až c).

6. Účast v dalších programech podpory

K uznatelným nákladům projektu uhrazeným ze zvýhodněného úvěru z tohoto programu nelze poskytnout jinou veřejnou podporu.

7. Doba trvání programu

Program je vyhlášen na období 2004 - 2006. Po jeho vyhlášení jsou žádosti přijímány průběžně. Konečná uzávěrka příjmu žádostí je 10/2006 s tím, že přidělené prostředky mohou být nárokovány 31.12. 2006.

Doba trvání programu je ohraničena objemem disponibilních finančních prostředků.

8. Náležitosti žádosti o poskytnutí podpory a způsob jejího předložení

8.1. Žádost o poskytnutí podpory obsahuje identifikační údaje žadatele, charakteristiku projektu, náklady na realizaci projektu a způsob jeho financování a minimálně tyto přílohy:

- a) podnikatelský plán,
- b) doporučení RPIC,
- c) certifikát(y) o ukončení vzdělávacího programu,
- d) souhlas manžela (manželky) s použitím majetku a s úvěrem k podnikání – u fyzických osob (v případě nezúženého společného jmění),
- e) doklad o registraci k platbě daně z příjmu podle § 33, odst. 1, zákona č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků,
- f) živnostenský list, koncesní listinu, výpis z obchodního rejstříku ne starší, než 3 měsíce nebo jiné oprávnění k podnikání,
- g) doklady o majetkoprávních vztazích k místu podnikání, výpis z katastru nemovitostí apod.

Součástí žádosti jsou též minimálně tato čestná prohlášení:

- a) čestné prohlášení žadatele o řádném vypořádání všech závazků dle bodu 2.6.,
- b) čestné prohlášení žadatele, že, na jeho majetek není prohlášen konkurs, že mu není povoleno vyrovnání s věřiteli, že nebyl zamítnut návrh na prohlášení konkursu na jeho majetek pro nedostatek majetku, že proti němu není veden výkon rozhodnutí že není v likvidaci.

Formuláře žádostí jsou k dispozici od data vyhlášení programu na internetové adrese Českomoravské záruční a rozvojové banky, a.s.: www.cmzrb.cz.

- 8.2. Žádosti přijímají pobočky Českomoravské záruční a rozvojové banky, a.s.
pobočka Praha

9. Sankce za nedodržení podmínek programu

Vůči příjemci zvýhodněného úvěru bude uplatněn odvod ve výši dlužné jistiny zvýhodněného úvěru podle § 44 odst. (2) zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech v případě porušení podmínek programu stanovených ve smlouvě o úvěru.

Služby poskytované RPIC¹

➤ Seznam standardních – dotovaných služeb

- Základní informace o podnikání
- Informace o podporách pro MSP
- Poradenství při založení podniku (fyzická osoba, právnická osoba)
- Poradenství při zpracovávání podnikatelských plánů
- Poradenství k financování podnikatelských projektů
- Marketingové poradenství
- Manažerské poradenství
- Rekvalifikační kurzy „Základy podnikání, Živnostenské podnikání“
- Podnikatelské plánování
- Poradenství při ukončení podniku
- Kooperační poradenství

➤ Seznam nadstandardních – dotovaných služeb

- Poradenství pro podnikání v zemích EU
- Reinženýring
- Proces změny řízení podniků
- Krizový management
- Management nákladů
- Účetní poradenství
- Ekonomické rozbory a analýzy
- Finanční rozbory a analýzy
- Účelové kurzy a semináře
- Příprava na certifikaci ISO a řízení jakosti
- Posuzování podnikatelských záměrů
- Podpora při vytváření společných podniků – sítě networks MSP
- Podpora v oblasti technické normalizace
- Propagace MSP

¹ Zdroj: Interní materiály EPIS spol.s r.o.

➤ **Seznam specializovaných – dotovaných služeb**

- Asistence při poradenské a informační podpoře podpůrných programů pro MSP
- Asistence při plošných průzkumech MSP
- Asistence při realizaci podpůrných finančních mechanismů pro MSP

➤ **Seznam specializovaných služeb bez dotace**

- Daňové poradenství
- Vedení účetnictví
- Obchodní právo
- Management – řízení podle cílů a zdrojů
- Účetní audit
- Zpracování mzdové agendy
- Tvorba databázových aplikací
- Prodej tiskovin pro podnikatele
- Činnost realitní kanceláře
- Informační databáze o podnikatelích
- Softwarové a hardwarové služby

Nezbytnou podmínkou pro činnost RPIC je schopnost realizovat minimálně 5 okruhů ze základních produktů, 2 okruhy z kategorie nadstandardních dotovaných služeb a 1 okruh ze specializovaných dotovaných služeb.

Seznam Regionálních poradenských a informačních center – RPIC

Poř. číslo	Obchodní název	Ulice	Obec	PSČ	Telefon	Fax	E-mail http://	Osoba
1	APIS Nymburk, spol. s r.o.	Topolová 4008	Nymburk	288 02	325514209	325512372	apis@apis-nb.cz www.apis-nb.cz	Ing. Milan Mach
2	BEVE, spol. s r.o.	Havlíčkova 7	Vyškov	682 01	517347332 517343256 603481318	517347332	beve.vy@infos.cz www.beve-rpic.cz	PhDr. Antonín Holubář
3	CERT Kladno, s.r.o.	IV. ulice 135	Vinařice	273 07	312645512 724158470	312662045	cert@cert.cz www.cert.cz	Ing. Pavel Charvát
4	Directa Group, s.r.o.	Zenklova 37	Praha 8	180 00	284007830 603231398	266310751	rpic@directa.cz www.rpic.directa.cz	PhDr. Vladimír Kokoška
5	EPIS, spol. s r.o.	Karla IV. 502	Hradec Králové	500 02	495523514 737504658 604752355	495523514	epis@mbox.vol.cz www.epis-rpic.cz	Ing. Jan Bartoš
6	FINVEST Příbram, s.r.o.	nám. T. G. Masaryka 1	Příbram 1	261 81	318628777	318629884	finvest@finvest.cz www.finvest.cz	Ing. Pavel Komrská
7	Hospodářská komora Jihlava	Křížová 2	Jihlava	586 01	567309320 567310463	567320170	hkjihlava@hkjihlava.cz www.hkjhlava.cz	JUDr. Tomáš Marek
8	Institut průmyslového managementu, spol. s r.o.	Univerzitní 22	Plzeň	320 00	377638423 377638475 606622570	377638402	caithaml@ipm-plzen.cz www.ipm-plzen.cz	Ing. Robert Caithaml
9	INSTITUT ROZVOJE PODNIKÁNÍ, spol. s r.o.	Michálkovická 1810/181	Ostrava	710 00	595228111 595228164 603147719	595228189	irp@irp.cz www.irp.cz	Doc. Ing. Dagmar Válková, CSc.
10	IPI v.o.s.	Strojírenská 34	Žďár nad Sázavou	591 01	566651011 566651012 724125614	566626557	rpic-zr@ipi.cz www.ipi.cz	Jiří Novotný
11	IRP – RPIC Jeseník, s.r.o.	Masarykovo náměstí 14/159	Jeseník	790 01	584409211 584409212 605253848	584409214	rpic@jes.cz rpic.jesenik.cz	Bc. Vladimír Vodička
12	Jihočeská hospodářská komora	Husova 9	České Budějovice	370 01	387318437 387318433 608572245	387318431	rpic@jhc.cz www.rpic.jhc.cz	Ing. Jan Kubeš

Poř. číslo	Obchodní název	Ulice	Obec	PSČ	Telefon	Fax	Email http://	Osoba
13	JVM – RPIC, spol. s r.o.	Štefánikova 167	Zlín	760 30	577210729 577431025	576011457	rpiczlin@jvmrpic.cz www.jvmrpic.cz	Ing. Jiří Kučera
14	KAZUIST, spol. s r.o.	Husova 401	Třinec	739 61	558331103 558331104	558331105	rpic-trinec@trz.cz www.rpic-trinec.cz	JUDr. Jan Starzyk
15	KREDIT, v.o.s.	Sokolská 1268	Valašské Meziříčí	757 01	571613419 571613420	571611117	kredit@kreditvm.cz www.kreditvm.cz	Ing. Stanislav Pernický
16	LEGRO PLUS, spol. s r.o.	Rooseweltova 37	Český Krumlov	381 01	380711562 380713732 777044852	380711562	ckrumlov@legroplus.cz www.legroplus.cz	JUDr. Milena Nováková
17	Obchodní a hospodářská komora Brno	Výstaviště 1, areál BVV	Brno	648 04	541159538	541153055	rpic-brno@ohkbrno.cz www.ohkbrno.cz	Ing. Petr Bajer, CSc.
18	Okresní hospodářská komora Břeclav	nám. T.G. Masaryka 10	Břeclav	690 02	519326116 519327016	519374126	ohk@breclav.net ohk.breclav.net	Ing. Jan Kalužik
19	Okresní hospodářská komora Děčín	Pohraniční 1288/1	Děčín	405 01	412511925	412511925	info@ohkdecin.cz www.ohkdecin.cz	Ing. Jiří Wedlich
20	Okresní hospodářská komora Klatovy	nám. Míru 154/I	Klatovy	339 01	376313251 376314733	376313259	info@ohkklatovy.cz www.ohkklatovy.cz	Ing. Václav Skala, Ph. D.
21	Okresní hospodářská komora v Ústí nad Labem	Velká hradební 8	Ústí nad Labem	400 01	475241360 475241589	475241360	ohkul@mag-ul.cz www.ohk-ul.cz	RNDr. Jan Horák
22	PROFIT, spol. s r.o.	Zelenářská 28/19	Znojmo	669 01	777271026 515266851	515266868	profit@profitzn.cz www.profitzn.cz	Ing. Jaroslav Kylián
23	PROFIT REAL, a.s.	Wolkerova 1749	Náchod	547 01	491420046 604792863	491420046	profitreal@atlas.cz www.profitreal.cz	Mgr. Zdeněk Borna
24	REGIOINFO, spol. s r.o.	Jablonecká 31	Liberec 1	460 01	482710626 482710625 604264801	482710626	regio@mbox.vol.cz www.regioinfo.cz	Ing. Alfons Rokoš
25	Regionální hospodářská komora Poohří	U divadla 339	Sokolov	356 01	353638483 353638486 723151111	353638487	rhkpoohri@mbox.vol.cz www.rhkpoohri.cz	Ing. Jan Novotný
26	RPIC, spol. s r.o.	Otická 10a	Opava	746 00	553615501 553615502 603722444 603365256	553615501	centrum@rpic.cz www.rpic.cz	Ing. Richard Neugebauer, CSc.

Poř. číslo	Obchodní název	Ulice	Obec	PSČ	Telefon	Fax	Email http://	Osoba
27	REGIONCONSULT, spol. s r.o.	Nerudova 19	Chomutov	430 01	474651937 474652121	474652121	region_consult@svc.cz www.rpic-cv.cz	Ing. Josef Kadlec
28	RPIC –EKONOMSERVIS Přerov, spol. s r.o.	Blahoslavova 72/4	Přerov	750 00	581204397 581204398 777695885	581204397	rpic@ekonomservis.cz ekonomservis.cz	Ing. František Schröpfer
29	RPIC Pce, spol. s r.o.	Nová 306	Pardubice - Polabiny	530 09	466415688 466415689 602384089	466415690	info@rpicpce.cz www.rpicteplce.cz	Ing. Miloslav Brún
30	RPIC Teplice, spol. s r.o.	Krupská 12	Teplice	415 01	417531482 417538156 602130162	417531482	info@rpicteplce.cz www.rpicteplce.cz	Ing. Josef Troller
31	RPIC-ViP, spol. s r.o.	Nádražní 54	Ostrava	702 00	596311523 596626917 602718026	596317645	rpicvip@rpic-vip.cz www.rpic-vip.cz	Mgr. Zdeněk Karásek
32	Sdružení Goodwill Frýdek-Místek	Prokopa Holého 400	Frýdek-Místek	738 01	558633188	558622859	rpic@vos-goodwill.cz www.vos.goodwill.cz	Ing. Jiří Uhrek
33	SIGMIN, a.s.	Karlovo náměstí 76	Kolin	280 00	321715036	321715036	info@sigmin.cz www.sigmin.cz	Ing. Jindřich Syrový, MBA
34	TEMPO-českomoravská auditorská, spol. s r.o.	Poděbradova 476	Humpolec	396 01	565533506 605262733	565533506	tempo@razdva.cz	Ing. Pavel Malimánek
35	ZAPAD, s.r.o.	B. Němcové 94	Tachov	347 01	374724295	374724294	zapad@iol.cz	Mgr. Kamil Báča

Průvodce sestavení podnikatelského plánu podle požadavků agentury NARP¹

a) Identifikační údaje

- Obchodní jméno (název firmy), IČ, (RČ), sídlo včetně adresy, kontaktní údaje (telefon, fax, e-mail, www stránky)
- Sídlo firmy (PSČ, obec, ulice, číslo domu, okres)
- Registrace (datum vzniku, právní forma – vlastnická struktura)
- Předmět činnosti (dle živnostenského listu, koncesní listiny, případně jiného oprávnění)
- Charakteristika finálních výrobků či služeb
- Osoby, které mohou jednat za firmu (jméno, příjmení, titul)
- Počet zaměstnaných osob v době vypracování projektu

b) Historie firmy

- Historie firmy od samého počátku jejího vzniku (co předcházelo jejímu vzniku na základě zkušeností zakladatelů, např. založení nové firmy, odkoupení bývalého podniku nebo jeho části, původ finančních prostředků na založení firmy, atd.)
- Popis významných mezníků v historii firmy.

c) Profesní a osobní údaje o majitelích firmy (charakteristika managementu)

- V případě fyzických osob uvést:
 - jméno, příjmení, rok narození, titul,
 - absolvování studia,

¹ Zdroj: Interní materiál EPIS spol.s r.o.

- dřívější zkušenosti, délku praxe v oboru, druh a délku praxe využitelné pro jednorázové kurzy, semestrální studium apod., údaje o zakončení studia např. osvědčení, certifikát apod.
- Uvést významnou praxi, zvláště pokud měla (nebo má) vztah k podnikatelskému plánu (uvést období, kdy byla absolvována, v jakých podnicích – název, předmět činnosti, na jakých funkcích a jakých úspěchů bylo dosaženo)
- V případě právnických osob uvést obdobné údaje o majitelích, vedoucích pracovníků a společníků firmy (maximálně 4 společníků)

d) Cíl projektu (business plánu)

- Přínos realizace projektu (cílové řešení projektu, popis výrobků, služeb aj.)
- Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu (stručné shrnutí)

e) Majetkové vztahy související s projektem

- Vlastnictví či pronájem používaných pozemků, budov, strojů a zařízení

f) Technicko ekonomická charakteristika projektu

- Popis výrobního, či jiného procesu, výkonné parametry, vliv na životní prostředí

g) Vstupy projektu

- Zabezpečení hlavních materiálů a surovin, zboží, energie, paliv, vody, atd. (smluvní zajištění)

h) Dodavatelské zajištění

- Rozsah investic, termíny pořízení techniky, stavby budov a dodavatelské zajištění, základní harmonogram pořízení investic, časový náběh kapacit, termíny nákupů strojů (smluvní zajištění a problematika stavebního povolení)
- Pracovní síly – zajištění odpovídajících pracovníků z hlediska nezbytné kvalifikace, praxe atd.

i) Leasing

- Počet leasingů, název jednotlivých HIM, celková výše akontace, výše splátek leasingů (splátkový kalendář), konečná doba splatnosti (včetně úvah o budoucím využití).

j) Zabezpečení prodeje (informace o trhu)

- Popis velikosti trhu, uplatnění výrobků (služeb) v hodnotě a objemu, zda je rostoucí, stagnující nebo ustupující, jeho geografické rozložení
- Charakteristika tržního segmentu, na který bude soustředěna pozornost, charakterizovat okruh zákazníků
- Uvést, jaký podíl na trhu (hodnota, objem, procenta) svým výrobkem (službou) zaujímáte popř. chcete zaujmout v určitém časovém období
- Uvést systém distribuce výrobků nebo služeb
- Okruh odběratelů (smluvní zajištění)

k) Stav konkurence

- Cenová konkurenceschopnost (uvést za jakou cenu se bude výrobek či služba dodávat a jaké ceny jsou u podobných výrobků v současnosti obvyklé)
- Kdo jsou hlavní konkurenti, jaké srovnatelné výrobky či služby nabízí a jaký je jejich předpokládaný podíl na trhu
- Jaký vývoj se dá očekávat (uvést i konkurenty ze zahraničí)
- Jaký předpokládaný podíl na trhu mají konkurenti
- Zajištění servisu výrobků

l) Rozbor tržeb projektu

m) Rozbor nákladů projektu, včetně komentářů ke kalkulaci hlavních nákladových položek

n) Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu – SWOT analýza

1. silné stránky	2. slabé stránky
3. příležitosti	4. ohrožení

o) Seznam vyžadovaných příloh

Kategorie OKEČ podporované v rámci programu START

Symbole charakteru podporované činnosti:

průmyslová výroba - PV, stavební výroba - SV, řemeslná výroba - ŘV, služby - S, obchod - O,
doprava - D.

		symbol
C. Těžba ostatních nerostných surovin		
14	Těžba a úprava ostatních nerostných surovin	/PV/
D. Zpracovatelský průmysl ^[1]		
15	Výroba potravinářských výrobků a nápojů	/PV/
17	Výroba textilií a textilních výrobků	/PV/
18	Výroba oděvů, zpracování a barvení kožešin	/PV/
19	Činění a úprava usní, výroba brašnářských a sedlářských výrobků a obuvi	/PV/
20	Zpracování dřeva, výroba dřevařských, korkových, proutěných a slaměných výrobků kromě nábytku	/PV/
21	Výroba vlákniny, papíru a výrobků z papíru	/PV/
22	Vydavatelství, tisk a rozmnožování nahraných nosičů	/PV/
23	Výroba koksu, jaderných paliv, rafinérské zpracování ropy	/PV/
24	Výroba chemických látek, přípravků, léčiv a chemických vláken	/PV/
25	Výroba pryžových a plastových výrobků	/PV/
26	Výroba ostatních nekovových minerálních výrobků	/PV/
27	Výroba základních kovů a hutních výrobků	/PV/
28	Výroba kovových konstrukcí a kovoděl. výrobků (kromě výroby strojů a zařízení)	/PV/
29	Výroba a opravy strojů a zařízení j. n.	/PV/
30	Výroba kancelářských strojů a počítačů	/PV/
31	Výroba elektrických strojů a zařízení j. n.	/PV/
32	Výroba radiových, televizních a spojových zařízení a přístrojů	/PV/
33	Výroba zdravotnických, přesných, optických a časoměrných přístrojů	/PV/
34	Výroba motorových vozidel (kromě motocyklů), výroba přívěsů a návěsů	/PV/
35	Výroba ostatních dopravních prostředků a zařízení	/PV/
36	Výroba nábytku; zpracovatelský průmysl j. n.	/PV/
37	Recyklace druhotných surovin	/PV/

E. Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody

41 Shromažďování, úprava a rozvod vody /PV/

F. Stavebnictví

45 Stavebnictví /SV/

G. Obchod^[2]; opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost

50.2 Opravy a údržba motorových vozidel (kromě motocyklů) /S/

50.3 Obchod s díly a příslušenstvím pro motorová vozidla (kromě motocyklů) /O/

50.4 Obchod s motocykly, jejich díly a příslušenstvím, opravy a údržba motocyklů /O, resp. S/

51.3 Velkoobchod s potravinami, nápoji a tabákovými výrobky^[3] /O/

51.4 Velkoobchod s výrobky převážně pro domácnost /O/

51.5 Velkoobchod s meziprodukty (kromě zemědělských), odpadem a šrotem /O/

51.8 Velkoobchod se stroji, strojním zařízením a potřebami /O/

51.9 Ostatní velkoobchod /O/

52.1 Maloobchod v nespecializovaných prodejnách /O/

52.2 Maloobchod s potravinami, nápoji a tabákovými výrobky ve specializovaných prodejnách /O/

52.3 Maloobchod s farmaceutickým, zdravotnickým, kosmetickým, toaletním a drogistickým zbožím ve specializovaných prodejnách /O/

52.4 Ostatní maloobchod s novým zbožím ve specializovaných prodejnách /O/

52.7 Opravy výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost /S/

H. Ubytování a stravování^[4]

55 Ubytování a stravování /S/

I. Doprava, skladování, a spoje

63.1 Manipulace s nákladem a skladování /S/

63.21 Ostatní vedlejší činnosti v pozemní dopravě /S/

64 Spoje^[5] /S/

K. Činnosti v oblasti nemovitostí a pronájmu; podnikatelské činnosti

70.1 Činnosti v oblasti vlastních nemovitostí (kromě pronájmu) /S, resp. O/

72 Činnosti v oblasti výpočetní techniky /S/

73 Výzkum a vývoj /S/

74.1 Právní a účetní činnosti a jejich revize; daňové poradenství; průzkum trhu a veřej. mínění; poradenství v oblasti podnikání a řízení, /S/

	holdingové společnosti	
74.2	Architektonické a inženýrské činnosti a související technické poradenství	/S/
74.3	Technické zkoušky a analýzy	/S/
74.7	Průmyslové čištění a všeobecný úklid	/S/
74.8	Různé podnikatelské činnosti j.n.	/S/
M. Vzdělávání ^[6]		
80.10 1	Předškolní výchova	/S/
80.10 2	Základní vzdělávání	/S/
80.2	Střední (sekundární) vzdělávání	/S/
80.42 1	Vzdělávání v jazykových školách	/S/
80.42 2	Vzdělávání v základních uměleckých školách	/S/
80.42 9	Ostatní vzdělávání j. n.	/S/
N. Zdravotnictví a sociální péče; veterinární činnosti		
85	Zdravotní a sociální péče; veterinární činnosti	/S/
O. Ostatní veřejné, sociální a osobní služby		
90	Odstraňování odpadních vod a odpadů, čištění města, sanační a podobné činnosti	/S/
92.1	Činnosti v oblasti filmů a videozáznamů	/ŘV, resp. S/
92.6	Sportovní činnosti	/S/
93.01	Praní a chemické čištění textilních, kožených a kožešinových výrobků	/S/
93.02	Kadeřnické a kosmetické a podobné služby	/S/
93.03	Pohřební a související služby	/S/
93.04	Služby v oblasti tělesné hygieny ^[7]	/S/

^[1] pokud se nejedná o výrobu erotického zboží

^[2] pokud se nejedná o obchod s erotickým zbožím

^[3] s výjimkou 51.35 - Velkoobchod s tabákovým zbožím

^[4] s výjimkou stánkového prodeje ve skupině 55.30 - Restaurace

^[5] s výjimkou 64.11 - Státní poštovní služby

^[6] s výjimkou škol zřizovaných státem

^[7] pokud se nejedná o služby erotického charakteru