

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Analýza podmínek podnikání ve vybraném mikroregionu
Analysis of business conditions in selected microregion

Renata Kvasničková

Cheb 2014

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma:

„Analýza podmínek podnikání ve vybraném mikroregionu“

vypracovala samostatně, pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce
za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu dne

.....

podpis autora

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala Dr. Ing. Jiřímu Hofmanovi za jeho vstřícnost při konzultacích bakalářské práce, rovněž za samotné konzultace, cenné připomínky a vedení při zpracování bakalářské práce. Další poděkování patří firmě Carry Goods s.r.o., panu Marcelovi Prášilovi za poskytnuté podklady a informace ke zpracování praktické části bakalářské práce.

OBSAH

Úvod	5
1 Základní pojmy v oblasti podnikání	6
1.1 Podnikání, podnikatel, podnik	6
1.1.1 Podnikání	6
1.1.2 Podnikatel	8
1.1.3 Podnik	9
1.2 Malé, střední a velké podniky	10
1.2.1 Definice pojmu malý, střední a velký podnik	10
1.2.2 Členění malých a středních podniků	10
1.2.3 Výhody a nevýhody malých a středních podniků	11
1.2.4 Právní formy podnikání v ČR	12
1.2.5 Vedení účetnictví	14
1.2.6 Životní cyklus podniku a modely růstu podniku	14
2 Podnikatelské prostředí a metody jeho analýzy	16
2.1 Podnikatelské prostředí	16
2.2 Metody analýzy podnikatelského prostředí	19
2.2.1 Analýza PEST	20
2.2.2 Analýza SWOT	21
3 Shrnutí teoretické části	23
4 Popis vybraného mikroregionu	24
4.1 Obecné informace	24
4.1.1 Členění obcí do mikroregionů	24
4.1.2 Územní členění	24
4.1.3 Politické členění	25
4.1.4 Poloha města a jeho dosažitelnost	25
4.2 Statistické informace o městě	26
5 Struktura podnikatelských subjektů	26
5.1 Oblast podnikání	26
5.2 Oblast zaměstnanosti	27
5.2.1 Historie podnikatelské činnosti v Toužimi	28
5.2.2 Nejvýznamnější zaměstnavatelé na Toužimsku – současnost	30
5.2.2.1. Současný postoj významných společností v mikroregionu	33
6 PEST ANALÝZA	34
6.1 Politické faktory	34
6.2 Ekonomické faktory	37
6.3 Sociální faktory	38
6.4 Technologické faktory	42
7 Shrnutí provedené PEST analýzy	42
8 Problémy rozvoje podniku v mikroregionu	43
8.1 Základní charakteristika vybrané společnosti	43
8.2 Vznik vybrané společnosti její historie a vývoj	43
8.3 Profil vybrané společnosti a předmět činnosti dle výpisu z obchodního rejstříku	44
8.4 Významné důvody pro vznik pobočky společnosti v dané lokalitě	45
8.5 Záměr společnosti	45
8.6 Cíle společnosti	46
8.7 Nástroje marketingového mixu	46
8.8 Produkty a služby	46
8.8.1 Služby pneuservisu	47

8.8.2 Služby kovovýroby	47
8.9 Cena	48
8.10 Propagace	48
8.11 Distribuce	49
8.12 Výsledky hospodaření firmy	49
8.12.1 Podíl prodeje produktů v daném mikroregionu na celkových tržbách.....	50
9 SWOT ANALÝZA PRO SOUČASNÉ PODNIKÁNÍ SPOLEČNOSTI	50
10 Shrnutí provedené SWOT analýzy	52
10.1 Možnosti financování některých podnikatelských aktivit ze zdrojů EU	52
10.1.1 Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost	52
Závěr	55
11 Seznam tabulek	58
12 Seznam obrázků	58
13 Seznam zkratk	59
14 Seznam použité literatury	60
15 Seznam příloh	64
Abstrakt	67

ÚVOD

Hlavním cílem této bakalářské práce je provést rozbor podmínek pro podnikání ve vybraném mikroregionu Toužimska, provedený rozbor zhodnotit a konkrétní vybrané společnosti, která provozuje v daném mikroregionu podnikatelskou činnost navrhnout opatření, která by přispěla k jejímu rozvoji podnikatelské činnosti v daném mikroregionu. Vedlejším cílem bakalářské práce je vymezit a specifikovat klíčové pojmy v oblasti podnikání a analýzy podnikatelského prostředí.

V úvodní části budou vymezeny teoretické pojmy, které se vztahují k podniku, podnikání, podnikatelskému prostředí a analýzy podnikatelského prostředí a ze kterých bude vycházet praktická část zpracování bakalářské práce. Tato teoretická část bakalářské práce vychází ze studia odborné literatury k danému tématu.

Další část se bude věnovat popisu daného mikroregionu Toužimska v oblasti zaměstnání a podnikání, dále analýze vnějšího podnikatelského prostředí v daném mikroregionu a dále vybrané společnosti Carry Goods s.r.o. jejímu představení, vývoji a následnému zhodnocení samotné analýzy podnikatelského prostředí. Pro analýzu podnikatelského prostředí byla zvolena metoda PEST, která komplexně zkoumá vnější podnikatelské prostředí, a to v rámci politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů. Informace pro tuto část byly získávány z odborných knih, internetových zdrojů, statistik Českého statistického úřadu a dále dotazováním ve firmě prostřednictvím kontaktování za společnost odpovědné osoby. Při zpracování této části byly mimo jiné výše uvedené zdroje použity informace z internetových stránek firmy a také z interních zdrojů společnosti.

V závěru praktické části bude provedena SWOT analýza, která sleduje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby pro podnikání vybrané společnosti a dále dojde ke zhodnocení provedených analýz, shrnutí poznatků. Vybrané společnosti bude stanoveno doporučení a návrhy, která by mohla společnosti pomoci při dalším rozvoji podnikatelské činnosti v daném mikroregionu.

1 ZÁKLADNÍ POJMY V OBLASTI PODNIKÁNÍ

1.1 Podnikání, podnikatel, podnik

1.1.1 Podnikání

Dle moderní teorie podnikání amerického profesora I. M. Kiznera (1985) je podnikání (podnikatelská činnost) charakterizována jako nepřetržitý proces objevování a využívání nových příležitostí, které vyplývají z nerovnováhy na trhu (Ježková a Ježek, 2011).

Veber a Srpová vymezují pojem podnikání v následujících pojetích:

- *Ekonomické pojetí* – podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty.
- *Psychologické pojetí* – podnikání je činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, něco si vyzkoušet, splnit. Podnikání je z tohoto pohledu prostředníkem na dosažení seberealizace, zbavení se závislosti, postavení se na vlastní nohy.
- *Sociologické pojetí* – podnikání je vytváření blahobytu pro všechny zainteresované, hledání cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytváření pracovních míst a příležitostí.
- *Právnícké pojetí* – podnikání ve smyslu *Obchodního zákona* (Veber a Srpová, 2008).

Z hlediska zákonných podmínek pro podnikání v ČR je třeba vymezit podnikání ve smyslu Obchodního a Živnostenského zákona.

Dle § 2 Obchodního zákoníku č. 513/1991 Sb. se podnikáním rozumí „*soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku*“¹.

Obdobně vymezuje podnikání i Živnostenský zákon.

Dle § 2 Živnostenského zákona č. 455/1991 Sb. je podnikání chápáno jako „*soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem*“².

¹ § 2 zákona č. 513/1991 Sb. v platném znění

² § 2 zákona č. 455/1991 Sb v platném znění

Pro správné pochopení je třeba doplnit vysvětlení dílčích pojmů použitých v definicích:

Soustavnost – chápeme jako činnost, která musí být vykonávána opakovaně a pravidelně, tedy ne příležitostně;

samostatnost – je-li podnikatelem fyzická osoba, jedná osobně; právnická osoba jedná prostřednictvím svého statutárního orgánu;

vlastní jméno – právní úkony činí podnikatel fyzická osoba svým jménem a příjmením, právnická osoba pod svým jménem (obchodní firmou);

vlastní odpovědnost – podnikatel (fyzická i právnická osoba) nese veškeré riziko za výsledky své činnosti;

dosažení zisku – činnost musí být vykonávána s úmyslem docílit zisku (nemusí být však dosažen).

Kategorie zisku splňuje základní požadavky na definici podnikových cílů – odráží se v něm výsledek všech činností probíhajících v podniku. Schopnost generovat zisk je často podmíněná dovednostmi zaměstnanců, kteří v podniku pracují, dostupností zdrojů, ale i infrastrukturou země. V každém případě je dosahování zisku ovlivněno mírou uspokojení potřeb zákazníků, tj. skutečností jestli podnikem poskytovaný produkt najde na trhu zákazníky, kteří daný produkt požadují a jsou za něj ochotni zaplatit adekvátní cenu (Srpková, Řehoř a kolektiv, 2010).

Mezi cíle podnikání lze zařadit:

- maximalizace zisku,
- trvalé a dlouhodobé dosahování zisku,
- stanovení výše obrátu,
- stanovení podílu na trhu,
- použití vhodných technologií,
- výzkum a vývoj nových technologií,
- podpora zaměstnanosti v regionu,

- odpovědnost za ochranu životního prostředí.³

1.1.2 Podnikatel

Srpová, Řehoř a kolektiv definuje podnikatele jako hlavního hybatele v podnikání a nositele podnikavosti (Srpová, Řehoř a kolektiv, 2010).

Dle § 2 odst. 2 Obchodního zákoníku č. 513/1991 Sb. je podnikatelem:

- „osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.“⁴

Podnikatelem je tedy dle výše uvedeného jak **fyzická**, tak **právnícká osoba**.

Fyzická osoba (FO)

V souvislosti s podnikáním FO se setkáváme s pojmem „osoba samostatně výdělečně činná“ (OSVČ). Jedná se o termín používaný v zákoně o dani z příjmů, v zákonech o sociálním a zdravotním pojištění pro FO, která má příjmy z podnikání nebo jiné samostatně výdělečné činnosti. FO, která chce podnikat musí získat živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti (Srpová, Řehoř a kolektiv, 2010). V tab. č. 1 jsou uvedeny příklady výhod a nevýhod podnikání FO.

Tab. č. 1: Výhody a nevýhody podnikání FO [vlastní zpracování, 2013]

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"> • nízké náklady na založení společnosti • podnikatelskou činnost lze zahájit ihned po ohlášení • samostatnost a volnost při rozhodování a při organizaci času • výdaje lze v souladu se zákonem o daních z příjmů uplatnit paušálem • zisk z podnikání po zdanění náleží 	<ul style="list-style-type: none"> • za závazky společnosti ručí podnikatel (FO) neomezeně tedy do výše svého majetku • omezený přístup k bankovním úvěrům zvláště pokud nevlastní v začátku podnikání žádný majetek • vysoké požadavky na odborné a ekonomické znalosti podnikatele • omezený přístup k veřejným

³ Dostupné z <http://www.podnikatel.cz/clanky/co-jsou-cile-podnikani-a-jak-na-ne/> ze dne 30.10.2013 v 21.50 hod.

⁴ § 2 odst. 2 zákona č. 513/1991 Sb. v platném znění

podnikateli <ul style="list-style-type: none"> • nižší sazba daně (sazba daně z příjmů FO činí 15% oproti PO, která činí v současné době 19%) 	zakázkám <ul style="list-style-type: none"> • úmrtím podnikatele FO podnik zaniká (nedědí se na rozdíl např. od obchodního podílu)
--	---

Právnícká osoba (PO)

Při vzniku PO musí být sepsána společenská smlouva nebo zakládací jistina a vzniká dnem, ke kterému je zapsána do obchodního rejstříku. Jedná se o osobu vytvořenou podle právních předpisů. Při vytvoření společnosti je také v řadě případů povinnost složit základní kapitál. Všechny typy PO musí být zapsány v obchodním rejstříku. V tab. č. 2 jsou uvedeny příklady výhod a nevýhod podnikání PO.

Tab. č. 2: Výhody a nevýhody podnikání PO [vlastní zpracování, 2013]

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"> • jménem společnosti může jednat více osob • skupinové rozhodování • společníci ručí za závazky společnosti jen do výše svého nesplaceného vkladu • navenek působí důvěryhodněji • úmrtím společníka společnost nezaniká 	<ul style="list-style-type: none"> • administrativně náročnější založení společnosti • PO musí být zapsaná v obchodním rejstříku včetně všech změn • zákonná povinnost vést účetnictví • v případě ukončení podnikání se jedná o složitější postup než u FO

1.1.3 Podnik

V obecném pojetí je podnik chápán jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy (Srpková, Řehoř a kolektiv, 2010).

EU definuje podnik jako každý subjekt, který vykonává hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní normu (Ježková a Ježek, 2011).

Dle § 5 Obchodního zákoníku č. 513/1991 Sb. se podnikem rozumí „soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové

hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit“⁵.

1.2 Malé, střední a velké podniky

1.2.1 Definice pojmu malý, střední a velký podnik

„Mikro, malé a střední podniky jsou hnací silou evropského hospodářství. Jsou základním zdrojem pracovních příležitostí, vytvářejí podnikatelského ducha a inovace v EU, tedy jsou rozhodující podporou konkurenceschopnosti a zaměstnanosti..“ (Günter Verheugen)⁶

Pro vymezení pojmu malý, střední a velký podnik se uvádí tři různá pojetí:

- podle doporučení Evropské komise,
- podle statistického úřadu Evropské komise,
- podle České správy sociálního zabezpečení.

Každé toto pojetí má svůj význam a zařazení podniku má pro podnik praktické důsledky spojené s větším nebo menším rozsahem administrativních povinností, případně příležitostí (např. čerpání podpor v podnikání) (Srpková, Řehoř a kolektiv, 2010).

1.2.2 Členění malých a středních podniků

Tab. č. 3: Členění podniků podle doporučení Evropské komise [vlastní zpracování, 2013]⁷

Kategorie podniku	Počet zaměstnanců	Maximální roční obrat (mil. EUR)	Maximální hodnota aktiv (mil. EUR)
Mikropodnik	0 – 9	do 2	do 2
Malý podnik	10 – 49	do 10	do 10
Střední podnik	50 – 249	do 50	do 43

Dne 1. 1. 2005 vstoupila v platnost nová definice malých a středních podniků v EU, která rozděluje podniky do 3 následujících kategorií:

⁵ § 5 zákona č. 513/1991 Sb. v platném znění

⁶ JEŽKOVÁ, Renáta a JEŽEK, Jiří. *Podnikanie a jeho komunálna a regionálna podpora*. Bratislava: Eurokódex, 2011. 248 s. ISBN 978-80-89447-47-3, s. 17

⁷ (Ježková a Ježek, 2011).

Autonomný (samostatný) podnik – každý podnik, který není klasifikován jako partnerský nebo propojený,

partnerský podnik – podnik, který není klasifikovaný jako propojený podnik, a který vlastní sám nebo společně s jedním nebo vícero propojenými podniky 25-50% kapitálu nebo hlasovacích práv, respektive jiný podnik drží 25-50% hlasovacích práv v něm,

propojený podnik – vlastní víc než 50% hlasovacích práv v jiném podniku, respektive jiný podnik vlastní víc než 50% hlasovacích práv v něm (Ježková a Ježek, 2011).

Tab. č. 4: Členění podniků podle statistického úřadu EU [vlastní zpracování, 2013]⁸

Kategorie podniku	Počet zaměstnanců	Maximální roční obrat (mil. EUR)	Maximální hodnota aktiv (mil. EUR)
Mikropodnik	xxxx	xxxx	xxxx
Malý podnik	do 20	xxxx	xxxx
Střední podnik	do 100	xxxx	xxxx
Velký podnik	100 a více	xxxx	xxxx

Tab. č. 5: Členění podniků podle České správy sociálního zabezpečení [vlastní zpracování]

Kategorie podniku	Počet zaměstnanců	Maximální roční obrat (mil. EUR)	Maximální hodnota aktiv (mil. EUR)
Malé organizace	do 25	xxxx	xxxx
Organizace	s 25 a více	xxxx	xxxx

1.2.3 Výhody a nevýhody malých a středních podniků

Výhody

Malé a střední podniky musí pružně reagovat na výkyvy trhu. Většinou nedisponují rozsáhlejším vybavením investičního majetku a změna předmětu jejich činnosti nevyžaduje tak rozsáhlé změny ve výrobě jako velký podnik, což je velká výhoda malých a středních podniků. Další uváděnou výhodou je univerzálnost pracovníků a jejich zaměření, flexibilita, přehledná organizační struktura, přímé řízení a kontrola, úzké kontakty se zákazníkem a se zaměstnanci.

⁸ (Srpová, Řehoř a kolektiv, 2010)

Nevýhody

V oblasti výroby se setkávají s těžkostmi se získáváním úvěrů a s tím je spojená i omezená možnost dalšího rozvoje, nezískávají slevy a rabat tak velké jako velké podniky.

V oblasti marketingu nemívají dostatečné prostředky na propagaci. Jejich cenová politika v důsledku toho závisí na tom zda je jejich výrobek substituční nebo nesubstituční (Ježková a Ježek, 2011).

Problémem je i získávat vhodné pracovní síly, schopné lidi, kteří jsou ochotni pracovat se stejným pracovním nasazením jako podnikatelé.

Všeobecně malé a střední podniky vyhovují potřebám regionálního rozvoje, v podstatě podnikatelé vkládají do podnikání vlastní kapitál v určitém regionu a z něho i profitují, čímž přispívají k podpoře a oživení daného regionu. Zaměstnávají pracovníky z nejbližšího okolí, na malém území se znají, a proto nejsou anonymní (Ježková a Ježek, 2011).

1.2.4 Právní formy podnikání v ČR

Podnikání FO

Fyzické osoby podnikají na základě živnostenského oprávnění nebo jiného oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. Podle požadavků na odbornou způsobilost se živnosti dělí na:

- **Ohlašovací živnosti** – vznikají a jsou provozovány na základě ohlášení.

Rozlišujeme:

- Řemeslné živnosti – pro jejich získání a provozování je podmínkou výuční list, nebo maturita v oboru, nebo diplom v oboru, nebo šestiletá praxe v oboru. Příkladem řemeslné činnosti jsou obory jako je zednictví, klempířství a oprava karosérií, hostinská činnost, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení aj.
- Vázané živnosti – pro jejich získání a provozování je podmínkou prokázání odborné způsobilosti, kterou stanoví příloha živnostenského zákona. Příkladem vázané činnosti jsou masérské služby, vedení účetnictví, provádění staveb, jejich změn a odstraňování, provozování autoškoly aj.
- Volná živnost – pro získání nepotřebuje podnikatel žádnou odbornou způsobilost. Jedná se o službu s názvem „Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3

živnostenského zákona“. Podnikatel si rozsah této živnosti vymezení tím, že si ze seznamu 80 činností vybere ty, které bude provozovat. Příkladem volné živnosti je velkoobchod a maloobchod, zprostředkování obchodu a služeb, ubytovací služby, fotografické služby aj.

- **Koncesované živnosti** – vznikají a jsou provozovány na základě správního rozhodnutí. Tyto živnosti jsou také osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříku. Kromě splnění odborné způsobilosti je k provozování podmínkou i získání kladného vyjádření orgánu státní správy. Příkladem koncesované živnosti jsou provozování taxislužby, cestovní kanceláře, silniční motorová doprava aj.

Pro získání živnostenského oprávnění musí být splněny podmínky dané živnostenským zákonem. Jedná se o:

- **Všeobecné podmínky** – minimální věk 18 let, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost.
- **Zvláštní podmínky** – odborná a jiná způsobilost, vyžaduje-li to živnost.

Podnikání PO

Všechny typy PO musí být zapsány do obchodního rejstříku. Jednotlivé typy PO jsou definovány v obchodním zákoníku. V příloze B je uvedeno schéma rozdělení PO.

Dle obchodního zákoníku rozlišujeme:

- **Osobní společnosti** – u tohoto typu společnosti se předpokládá osobní účast podnikatele na řízení společnosti. Ručení společníků za závazky společnosti je neomezené. Do tohoto typu společnosti patří:
 - veřejná obchodní společnost (zkratka veř. obch. spol. nebo v.o.s.);
 - komanditní společnost (zkratka kom. spol. nebo k. s.).
- **Kapitálové společnosti** – povinností společníků u těchto společností je vnést do společnosti vklad. Ručení společníků za závazky společnosti je omezené nebo žádné. Kapitálové společnosti jsou:
 - společnost s ručením omezeným (zkratka spol. s r. o. nebo s. r. o.);
 - akciová společnost (zkratka a. s. nebo akc. spol.).
- **Družstva** – je méně častá právní forma podnikatelské činnosti (Srpková, Řehoř a kolektiv, 2010).

1.2.5 Vedení účetnictví

Ze vzniku účetní jednotky (podniku, společnosti) vyplývá povinnost vést účetnictví. Účetnictví podnikatelských subjektů v České republice je upraveno zákonem o účetnictví č. 563/1991 Sb. v platném znění a dále na zákon navazujících dalších zákonů a norem. Jedná se např. o zákon o daních z příjmů, z prováděcích předpisů k účetnictví se jedná zejména o vyhlášky vydávané Ministerstvem financí ČR a České účetní standardy, které upravují používání účetních metod a postupů účtování v jednotlivých oblastech účtování.

V zákoně o účetnictví je uvedena směrná účtová osnova, která určuje uspořádání a označení účtových tříd a účtových skupin pro účtování o stavu a pohybu majetku. Účetní jednotky účtují o stavu a pohybu majetku a jiných aktiv, závazků a jiných pasiv, dále o nákladech a výnosech a o výsledku hospodaření. Účetnictví se vykazuje za celou účetní jednotku, vede se ode dne zápisu do obchodního rejstříku až do dne výmazu z obchodního rejstříku. Účetní jednotka je povinna vést účetnictví tak, aby účetní závěrka sestavená na jeho základě podávala věrný a poctivý obraz o předmětu účetnictví o finanční situaci podniku.

1.2.6 Životní cyklus podniku a modely růstu podniku

Každý podnik prochází za dobu své existence určitými stádii vývoje. Mluvíme o tzv. životním cyklu podniku. Jednotlivá stadia podniku vyžadují různé přístupy k řízení. Nerespektování zásad řízení doporučených pro jednotlivá stadia vede ke krizovému vývoji, podnik předčasně zaniká a neprochází celým životním cyklem.

Pro začínající podniky je důležité, aby úspěšně zvládly stádium růstu a nedostávaly se do krizových situací již v průběhu růstu.

Modely růstu podniku

Mezi často zmiňované a v literatuře citované modely růstu patří model Greinera a model Churchilla a Lewisové.

Model Greinera

Základem tohoto modelu z roku 1972 [Greiner, 1998] je přesvědčení, že problémy podniků více vycházejí z minulých rozhodnutí než ze současných událostí nebo z tržní dynamiky. Každé stádium začíná obdobím vývoje (evolution) s trvalým růstem a stabilitou a končí

revolučním obdobím (revolution) se značným organizačním rozruchem a změnami. Výsledek každého revolučního období determinuje, zda se podnik posune, či neposune do dalšího vývojového stadia.

Greinerův model stanovuje pět stádií růstu podniku:

1. **Tvořivost.** Podnik je mladý a jeho růst zajišťuje kreativita zakladatele. Ten zaměstnává málo zaměstnanců, kteří se mezi sebou znají, sdílejí své zkušenosti znalosti a informace, komunikace mezi nimi je častá a neformální. Ale jak podnik roste, je stále obtížnější sladit společnou práci, konkrétní úkoly nejsou směřovány na konkrétní zaměstnance. Dochází ke *krizi vedení*. Podnik potřebuje silné vedení, které ustanoví vhodnou organizační strukturu. Potřebuje manažery se znalostmi a zkušenostmi – jejich nalezení a výběr je první kritickou volbou.
2. **Řízení.** Podniky, které přežijí první stádium a získají schopné manažery, obvykle vstoupí do úspěšného období růstu. Podnik má v tomto období vysoce centralizovanou funkční organizační strukturu, vznikají specializované funkce, komunikace se stává více formální. Jak podnik dále roste, vlastník-manažer má na svých bedrech stále větší množství práce, od určité velikosti se musí vzdát své autonomie a začít úkoly sdílet – nastává *krize autonomie*. Řešením je delegování pravomocí. Je obtížné pro vlastníka i pro manažery vzdát se svých pravomocí a odpovědnosti a delegovat ji na nižší úroveň. Výsledkem může být, že podniky ztroskotají proto, že se nechtějí vzdát centralizace, zatímco nižší manažeri jsou rozčarováni a opouštějí podnik.
3. **Delegování.** Další stádium růstu se vyvinulo z úspěšné aplikace decentralizované organizační struktury. Odpovědnost je delegována na jednotlivá oddělení a velká pozornost je věnována motivování zaměstnanců. Komunikace top managementu s podřízenými je formální, ne příliš častá. Toto stadium umožňuje podniku expandovat. Zároveň přináší problém – top management cítí, že ztrácí kontrolu nad vysoce diverzifikovanými operacemi. Svoboda daná autonomním jednotkám vede k tomu, že začínají sledovat své vlastní cíle, nikoli cíle firmy. Nastává *krize kontroly*. Top management musí hledat cesty, jak znovu získat kontrolu nad podnikem jako celkem. Je třeba jít vpřed pomocí nových řešení, pomocí využití speciálních koordinačních technik.
4. **Koordinace.** Toto stádium je charakteristické využitím formálních systémů pro dosažení větší koordinace a převzetím odpovědnosti top managementu za zavedení

a správu těchto nových systémů. Decentralizované jednotky jsou sloučeny do produktových skupin. Cílem je zajistit růst prostřednictvím efektivnějšího rozdělování omezených zdrojů podniku. Mezi zaměstnanci, středními manažery a top managementem vzniká informační a komunikační propast, všechny strany kritizují vzniklý byrokratický systém. Nastává *krize byrokracie*. Podnik se stal příliš velký a komplexní, než aby ho bylo možné řídit za pomoci formálních procedur a nepružných systém.

- 5. Spolupráce.** Poslední sledované stadium zdůrazňuje potřebu silné spolupráce pro překonání krize byrokracie. Podnik se musí zaměřit na rychlé řešení problémů prostřednictvím týmové práce. Vedení je redukováno na minimum, klíčoví manažeři řeší stěžejní problémy. Dle Greinera by mohla nastat *krize v oblasti psychologického uspokojení zaměstnanců*, na které doléhá a které vyčerpává intenzivní týmová práce a stálý tlak nutnosti inovací a nových řešení. Takováto krize by mohla být řešena novými programy, které umožní zaměstnancům pravidelně odpočívat a načerpávat síly.

Model Churchilla a Lewisové

Model publikovaný v roce 1983 [Churchill, Lewis, 1983], vychází z výzkumu, kterého se zúčastnili manažeři a vlastníci prosperujících malých podniků. Výsledný model je založen na modelu Greinera. (Srpová, Řehoř a kolektiv, 2010).

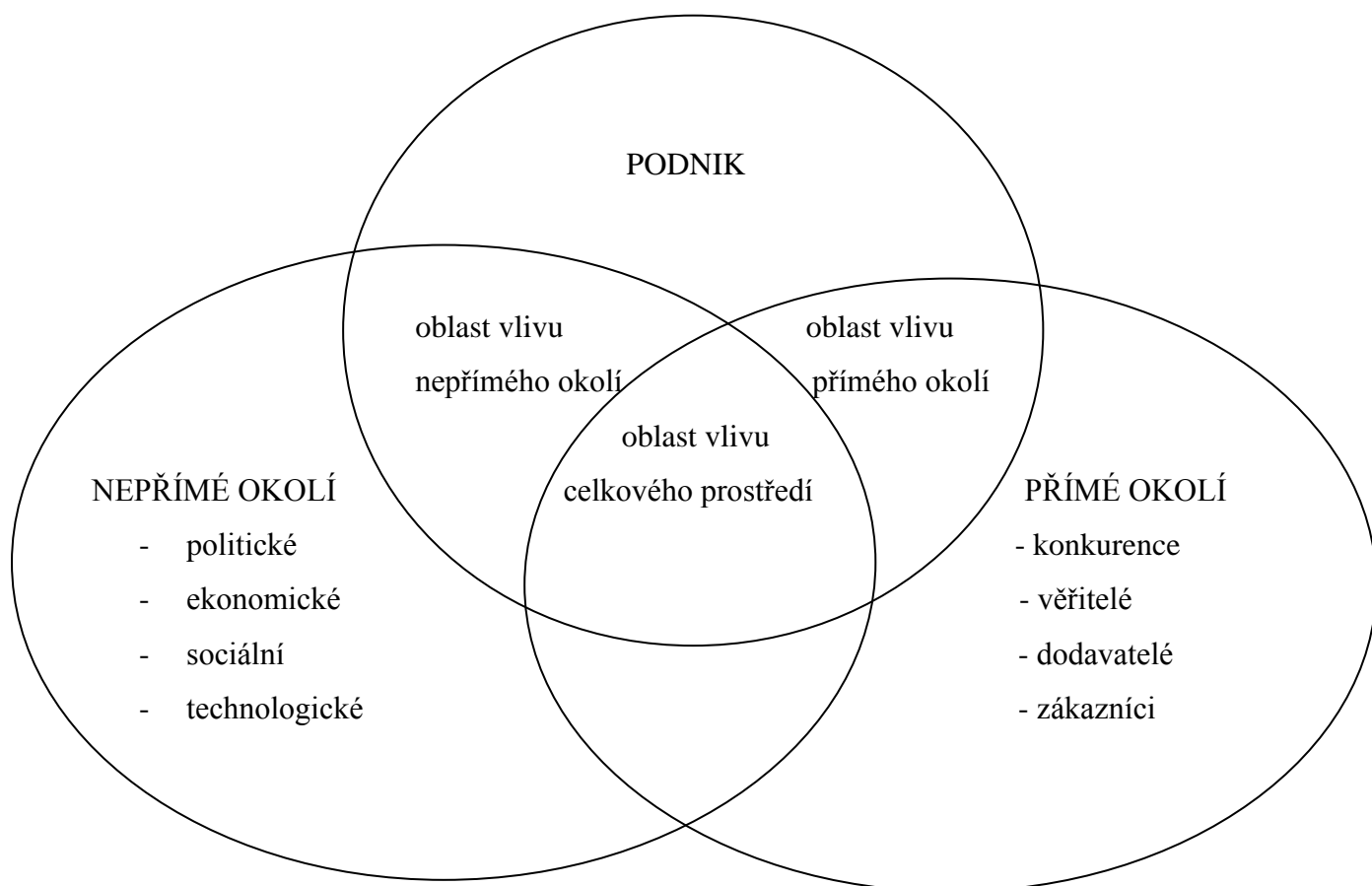
2 PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ A METODY JEHO ANALÝZY

2.1 Podnikatelské prostředí

Synek vymezuje okolí podniku jako „*celý svět – jeho přírodní zdroje, vědeckotechnický rozvoj, politické faktory, sociální a právní faktory, obyvatelstvo, ekonomika i ekologie*“⁹.

Faktory ovlivňující podnikatelské prostředí dělí na přímé a nepřímé.

⁹ SYNEK, Miloslav a kol. *Ekonomika a řízení podniku*. 1. Vydání. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1995. ISBN 80-7079-496-8, s. 107 - 108



Obr. č. 1: Faktory okolí podniku¹⁰

Dle Srpové, Řehoře a kolektivu se podnikatelské prostředí skládá z pohledu marketingu z mikroprostředí a makroprostředí.

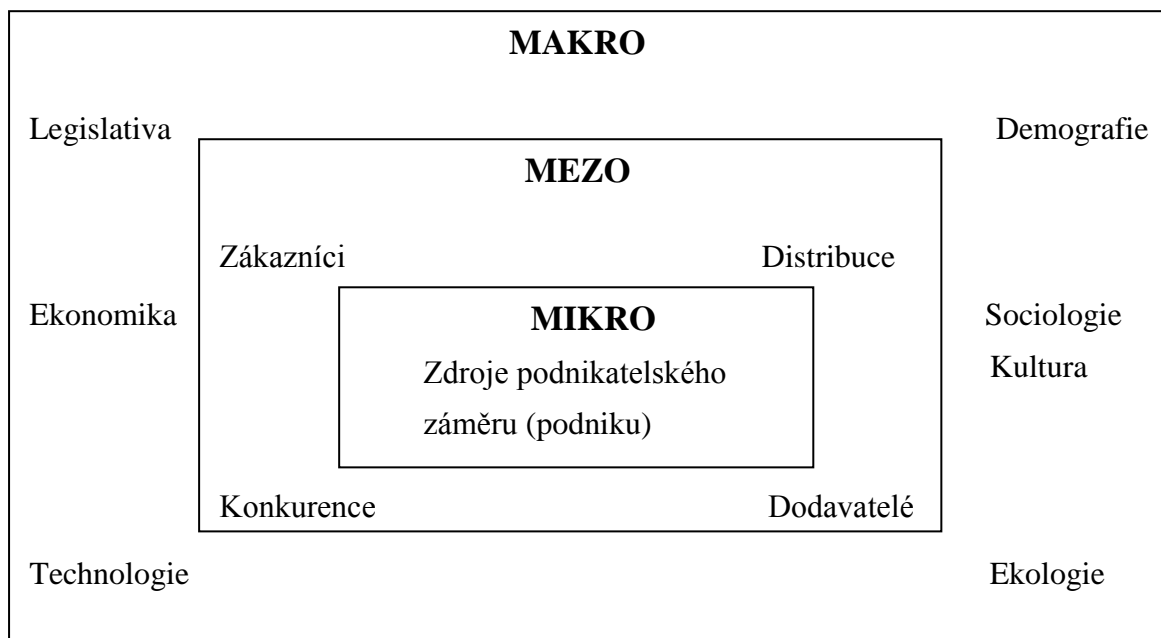
Mikroprostředí, které může firma sama aktivně ovlivňovat rozděluje na:

- **Interní mikroprostředí** - samotná firma (např. všechny její organizační útvary).
- **Externí marketingové mikroprostředí** - zákazníci, konkurenti, dodavatelé, zprostředkovatelé a veřejnost. Jedná se o faktory, které přímo ovlivňují schopnost firmy uspokojovat potřeby zákazníků, firma je dokáže aktivně ovlivňovat (např. může změnit dodavatele, zapůsobit na zákazníky pomocí reklamy).

¹⁰ SYNEK, Miloslav a kol. *Ekonomika a řízení podniku*. 1. Vydání. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1995. ISBN 80-7079-496-8, s. 108

Makroprostředí, které představují všeobecné, téměř nekontrolovatelné vlivy působící na celé mikroprostředí. (Srpková, Řehoř a kolektiv, 2010).

Vacík a Šulák rozdělují podnikatelské prostředí na externí a interní.



Obr. č. 2: Podnikatelské prostředí¹¹

a) externí prostředí:

- **makroprostředí** – toto prostředí existuje nezávisle, bez ohledu na vůli podniku a podnik ho nemůže jinak výrazně ovlivnit (jedná se především o politiku, legislativu, počet obyvatel, techniku a technologii);
- **mezoprostředí** – podnik toto prostředí může částečně ovlivňovat např. marketingovými nástroji (konkurence, dodavatelé, zákazníci);

b) interní prostředí:

- **mikroprostředí** – podnik toto prostředí ovlivňuje svými činnostmi a cílem podniku je dosáhnout své hlavní funkce – uspokojovat potřeby svých zákazníků.¹²

¹¹ VACÍK, Emil; ŠULÁK, Milan. *Strategický management*. 1. vydání. Plzeň: Západočeská univerzita, 2001. ISBN 80-7082-728-9, s. 27.

¹² VACÍK, Emil; ŠULÁK, Milan. *Strategický management*. 1. vydání. Plzeň: Západočeská univerzita, 2001. ISBN 80-7082-728-9, s. 27.

Popis jednotlivých složek (vlivů, sil) makroprostředí:

Demografické prostředí

Trh vytvářejí lidé – jednotlivci a domácnosti. Studuje se zde počet obyvatel, věková struktura, geografické rozmístění obyvatel, rasová náboženská struktura atd.

Společenské prostředí

V rámci této složky zkoumáme kulturní a společenské tradice, normy a postoje.

Ekonomické prostředí

Zahrnuje všechny činitele (např. vývoj běžných příjmů, inflace, nezaměstnanost, ceny, úspory,...), které ovlivňují kupní sílu zákazníků a též strukturu jejich výdajů, a de facto tak ovlivňují vývoj na firemním trhu a kupní chování zákazníků.

Technologické prostředí

Reprezentuje vývoj technologických změn, rozsah inovačních příležitostí, výši výdajů na výzkum a vývoj, předpisy regulující technologické změny apod.

Přírodní prostředí

Je dané klimatickými poměry, nerostným bohatstvím země, což z pohledu marketingu významně ovlivňuje dostupnost a cenové relace firemních vstupů.¹³

Politické a právní prostředí

Vytváří právní rámec pro všechny podnikové a podnikatelské činnosti. Některá legislativní opatření mohou podniky pozitivně či negativně ovlivňovat, mohou omezovat jejich strategie.¹⁴

Toto prostředí zahrnuje zákony, legislativní opatření, činnost státních organizací, politických stran, nevládních organizací. (Srpková, Řehoř a kolektiv, 2010).

2.2 Metody analýzy podnikatelského prostředí

Analýza okolí firmy (podniku) je součástí procesu strategického řízení podniku. První fáze strategického řízení má za úkol určit hlavní důvod existence firmy. Druhá fáze se zabývá strategickou analýzou vnějšího, odvětvového a vnitřního prostředí firmy.

¹³SRPOVÁ, Jitka; ŘEHOŘ, V. a kolektiv. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5, s. 192 – 193.

¹⁴ KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 1. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2, s. 83.

Při analýze *vnějšího prostředí* (makrookolí) firmy se snažíme najít okolní faktory (politické, ekonomické, sociální...) a jejich vliv na fungování firmy. Pro zhodnocení vývoje vnějšího prostředí lze využít **PEST** analýzy.

V rámci analýzy *odvětvového okolí* (mikrookolí) se zjišťuje hrozba potencionálních konkurentů, síla zákazníků a dodavatelů a hrozba substitutů.

Při analýze *vnitřního prostředí* se snažíme určit silné a slabé stránky firmy. Nástrojem pro toto určení může být např. **SWOT** analýza, Porterův model pěti sil nebo benchmarking. (Srpková, Řehoř a kolektiv, 2010).

Nejvíce pozornosti je níže věnováno analýze PEST a SWOT, z důvodu aplikace v praktické části bakalářské práce. Analýza PEST dokáže komplexně posoudit vnější okolí vybraného podniku v rámci sociálních, ekonomických, politických a technologických faktorů. SWOT analýza byla použita pro stanovení doporučení vybranému podniku ve vybraném mikroregionu.

2.2.1 Analýza PEST

Při provádění analýzy se zkoumají faktory politicko-právní, ekonomické, sociokulturní a technologické, které ovlivňují nebo mohou ovlivnit činnost podniku. Pozornost se věnuje především otázkám, jak se toto prostředí bude či může vyvíjet v budoucnu a jaké možné dopady by toto mohlo mít vliv na podnik.

Cílem analýzy makroprostředí je vybrat ze všech faktorů pouze ty, které jsou pro konkrétní podnik důležité.

- **Mezi politicko-právní faktory** patří politická stabilita, stabilita vlády, členství země v různých politicko-hospodářských seskupeních, daňová politika, sociální politika, zákony, ochrana životního prostředí aj.
- **K ekonomickým faktorům patří** vývoj HDP, fáze ekonomického cyklu, úrokové sazby, měnové kurzy, míra nezaměstnanosti, inflace, koupěschopnost aj.
- **Sociokulturní faktory působí ve dvou rovinách, a to:**
 - faktory spojené s kupním chováním spotřebitelů,
 - faktory podmiňující chování organizací.

- **Faktory spojené s kupním chováním spotřebitelů:**

kulturní – spotřební zvyky, kulturní hodnoty, jazyk, řeč těla, osobní image, chování žen a mužů – sblížení jejich spotřebního chování,

sociální – sociální stratifikace společnosti a její uspořádání (třídy), (sociálně ekonomické zázemí spotřebitelů, příjmy, majetek, vývoj životní úrovně, životní styl, úroveň vzdělání, mobilita obyvatel aj.).

- **Faktory podmiňující chování organizací:** je možné sledovat kulturní i sociální vlivy působící na jednání organizací.
- **Technologické faktory** (nebo také inovační faktory) představují trendy ve výzkumu a vývoji, rychlost technologických změn, výrobní, dopravní, skladovací, komunikační a informační technologie aj. Technologické prostředí a jeho změny jsou pro podniky zdrojem technologického pokroku, který jim umožňuje dosahovat lepších hospodářských výsledků, zvyšovat konkurenční schopnost a humanizovat práci.¹⁵

2.2.2 Analýza SWOT

SWOT analýza hodnotí silné (Strengths), slabé (Weaknesses) stránky společnosti, hrozby (Threats) a příležitosti (Opportunities) spojené s podnikatelským záměrem, projektem, strategií nebo i restrukturalizací procesů.

Analýza spočívá v rozboru a hodnocení současného stavu firmy (vnitřní prostředí) a současné situace okolí firmy (vnější prostředí). Ve vnitřním prostředí hledá a klasifikuje silné a slabé stránky firmy. Ve vnějším prostředí hledá a klasifikuje příležitosti a hrozby pro firmu.¹⁶

Při sestavování SWOT analýzy jsou jednotlivé výše uvedené tržní faktory zaznamenávány do čtyř kvadrant.

¹⁵Dostupné z <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html> ze dne 16.02.2014 v 21.00 hod.

¹⁶Dostupné z <http://www.vlastnicesta.cz/metody/swot-analyza/> ze dne 17.02.2014 v 23:46 hod.



Obr. č. 3: Matice SWOT analýzy¹⁷

Silné stránky

Jsou pozitivní vnitřní podmínky, které pomáhají posilovat pozici na trhu. Umožňují identifikovat oblasti, v nichž je daná firma lepší než konkurence. Může se týkat např. schopností, dovedností, znalostí, vyspělejších technologií, přístupu ke kvalitnějšímu materiálu, jedinečných přírodních zdrojů, zkušených zaměstnanců, silné značky, certifikace jakosti, vysoce kvalitního produktu nebo služby. Skutečnou silnou stránkou je však jenom to, co nějak vybočuje z průměru.

Slabé stránky

Jsou negativní vnitřní podmínky, které mohou vést k nižší organizační výkonnosti. Zahrnují oblasti, kde si daná firma vede hůř než konkurence. Příkladem může být např. nedostatek nezbytných zdrojů a schopností, morálně zastaralé stroje, vysoké náklady, špatná dopravní dostupnost firmy, fluktuace zaměstnanců. Platí, že silné stránky vlastní firmy jsou většinou zároveň slabými stránkami konkurence a naopak.¹⁸

¹⁷ Dostupné z <http://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/> ze dne 20.02.2014 v 23:05 hod.

¹⁸ Dostupné z <http://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/> ze dne 20.02.2014 v 23:30 hod.

KOTLER; Philip, KELLER, Kevin, Lane. *Marketing management*. 1. vydání. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978- 80-247-1359-5.

Příležitosti

Představují externí skutečnosti, které mohou firmě přinést úspěch, pokud je dokáže identifikovat a správně využít. Patří sem například technologický vývoj, nenaplněné potřeby zákazníků, módní trendy, daňové úlevy či změny v zákonech. Příležitosti by měly být posuzovány hlavně z hlediska dlouhodobého vývoje a jeho vlivu na podnik.¹⁹

Hrozby

Jedná se o současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou nepříznivé současným nebo budoucím výstupům organizace. Zahrnují skutečnosti, které mohou snížit poptávku, zapříčinit nespokojenost zákazníků, nebo dokonce ohrozit ekonomickou stabilitu firmy. Typickými hrozbami jsou například aktivity konkurentů, vstup silného konkurenta na trh, změny zákaznických preferencí, pokles počtu zákazníků, živelní pohromy, nebo zavádění regulačních opatření a obchodních bariér.²⁰

3 SHRNU TÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V teoretické části bakalářské práce se autorka zabývala několika tématy, která souvisí s dále zpracovanou analýzou podnikatelského prostředí. Autorka se v teoretické části zaměřila na vysvětlení základních pojmů v oblasti podnikání a analýzy podnikatelského prostředí.

Poznatky získané z teoretické části dále posloužily jako podklad pro vypracování praktické části práce. Autorka vysvětluje základní pojmy v oblasti podnikání především podnikání, podnikatel a podnik, dále např. na právní formy podnikání v České republice v souladu se Živnostenským rejstříkem a Obchodním zákoníkem.

Ve druhé teoretické části bakalářské práce je vysvětlen pojem podnikatelského prostředí, jeho rozdělení a metody analýzy podnikatelského prostředí dále je teoreticky popsána analýza PEST A SWOT, které byly zvoleny pro vypracování praktické části bakalářské práce. Pomocí PEST analýzy bylo rozebráno a posouzeno podnikatelské prostředí ve vybraném

¹⁹ Dostupné z <http://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/> ze dne 20.02.2014 v 23:30 hod.

²⁰ Dostupné z <http://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/> ze dne 20.02.2014 v 23:40 hod.

KOTLER; Philip, KELLER, Kevin, Lane. *Marketing management*. 1. vydání. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978- 80-247-1359-5.

mikroregionu Toužimska. Na doporučení pro současné podnikání v mikroregionu Toužimska vybranému podniku byla zvolena metoda SWOT, která popisuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku. Praktická část bakalářské práce se zaměřuje také na to, jaké problémy má vybraný podnik na rozvoji podnikání v daném mikroregionu a v závěru jsou podniku stanoveny návrhy a doporučení.

4 POPIS VYBRANÉHO MIKROREGIONU

V první kapitole praktické části je pozornost zaměřena na popis mikroregionu Toužimska s důrazem na podnikání a pracovní příležitosti. V této kapitole se bude tedy dále autorka soustředit na popis podniků v mikroregionu Toužimska, Popisované podniky byly zvoleny pro svou důležitost pro mikroregion z pohledu tvorby pracovních míst. Veškeré informace a údaje o podnicích pochází z internetových zdrojů a rozhovorů s odborníky.

4.1 Obecné informace

4.1.1 Členění obcí do mikroregionů

Mikroregionem se rozumí *sdružení několika obcí za účelem dosažení společného cíle*. Nejčastěji obce vytvářejí zájmová sdružení právnických osob, např. SOKO – Sdružení obcí krušnohorské oblasti, Sdružení Centrální Krušnohoří, Vladař aj. Jiné členění obcí do mikroregionů využívá pro svou činnost úřad práce.²¹

V této bakalářské práci se mikroregionem Toužimska rozumí město Toužim v pojetí územního členění tak jak je uvedeno dále v podkapitole 4.1.2.

4.1.2 Územní členění

Město Toužim se nachází v Karlovarském kraji a okrese, rozkládá na území o výměře 98,53 km². Územně je členěno do šestnácti částí (Bezděkov, Branišov, Dobrá Voda, Dřevohryzy, Kojšovice, Komárov, Kosmová, Lachovice, Luhov, Nežichov, Polikno, Prachometry, Radyně, Smilov, Třebouň) z nichž město Toužim je centrem celé oblasti Toužimska.

²¹ Analýza trhu práce v okrese Karlovy Vary za rok 2010. Dostupné na http://portal.mpsv.cz/upcr/kp/kvk/statistiky/analyza_trhu_prace_v_okrese_karlovy_vary_za_rok_2010.pdf ze dne 01.03.2014



Obr. č. 4: Mapa okresů ČR²²

4.1.3 Politické členění

Město Toužim má statut obce s pověřeným obecním úřadem. Nachází se v regionu soudržnosti Severozápad (NUTS 2), v Karlovarském kraji (NUTS 3), okrese Karlovy Vary (NUTS 4) a ve správě obce s rozšířenou působností Karlovy Vary.

Město Toužim je členem Svazku obcí Doupovských hor a MAS Vladař o.p.s. Mezi členské obce MAS VLADAŘ o.p.s. patří: Bochov, Chýše, Pšov, Štědrá, Valeč, Žlutice, Toužim, Manětín, Lubenec, Nečtiny, Čichalov, Andělská Hora.

4.1.4 Poloha města a jeho dosažitelnost

Dopravní obslužnost města je zajištěna autobusovým a vlakovým spojením. Do města vede silnice I. třídy, která vede z Karlových Varů do Plzně. Doprava na této trase je zajištěna autobusy, které jezdí zhruba každou hodinu. Doprava na trase do Mariánských lázní je zajištěna mimo autobusy i vlakovým spojením na trase Bečov nad Teplou – Mariánské lázně. Dále je do města zajištěn spoj jezdící na lince Plzeň – Sokolov. Důležitým faktorem je i spojnice na R6 (přes Bochov).²³

²² Dostupné z <http://www.mapaceskerekrepubliky.cz/mapa-okresu> ze dne 01.03.2014 ve 21.10 hod.

²³ Vlastní zpracování – samostatná práce k předmětu Geografie města

4.2 Statistické informace o městě

Ze statistických údajů k datu 1. 1. 2013 o tomto městě lze uvést:

Počet obyvatel: 3 834

Z toho muži: 1 939

Z toho ženy: 1 895²⁴

5 STRUKTURA PODNIKATELSKÝCH SUJEKTŮ

5.1 Oblast podnikání

Podnikatelské subjekty působí převážně v oblasti obchodu, prodeje a oprav motorových vozidel, spotřebního zboží a pohostinství (232 subjektů), ve stavebnictví (104 subjektů) a v průmyslu (87 subjektů).

Počet podnikatelských subjektů celkem	745
Zemědělství, lesnictví, rybolov	76
Průmysl	87
Stavebnictví	104
Doprava a spoje	22
Obchod, prodej a opravy motorových vozidel a spotřebního zboží a pohostinství	232
Ostatní obchodní služby	132
Veřejná správa, obrana, povinné sociální pojištění	3
Školství a zdravotnictví	32
Ostatní veřejné, sociální a osobní služby	57

²⁴ Dostupné na http://www.czso.cz/xk/redakce.nsf/i/pocet_obyvatel_stav_k_1_1_2013_ze_dne_01.03.2014 v 22.30 hod.

5.2 Oblast zaměstnanosti

Nejvíce subjektů v mikroregionu Toužimska je registrováno jako fyzická osoba (554 subjektů). V oblasti zaměstnanosti zde působí nejvíce mikropodniků se zaměstnanci do 9 osob (64 subjektů).

Státní organizace	9
Akciové společnosti	3
Obchodní společnosti	30
Družstevní organizace	3
Peněžní organizace	0
Podnikatelé – fyzické osoby	554
Samostatně hospodařící rolníci	35
Svobodná povolání	30
Ostatní právní formy	69
Počet subjektů bez zaměstnanců	168
Mikropodniky (1 – 9 zaměstnanců)	64
Malé podniky	17
Střední podniky	4
Velké podniky	2

Tab. č. 6 : Počet podnikatelských subjektů na Toužimsku²⁵

²⁵ Dostupné na <http://www.touzim.cz/obcan/informace-pro-obcany/strategicky-plan/?ftresult=strategie> ze dne 15.03. 2014 v 21.10 hod.

5.2.1 Historie podnikatelské činnosti v Toužimi

Rozvoj průmyslu a zemědělství

Osídlování Toužimi a její rozvoj je spojen s průmyslovou výstavbou. Toužimsko na počátku šedesátých let patřilo hustotou zalidnění - dvaceti šesti obyvateli na jeden čtverečný kilometr - mezi nejméně zalidněné oblasti v republice. Mladí lidé z Toužimska odcházeli, neboť zde nenašli práci ani možnost bydlení. Zprůmyslnění města a tím celé toužimské oblasti bylo jediným možným prostředkem, jak omezit odchod mladých lidí a naopak z vnitrozemí získat nové lidi - odborníky do vznikajícího rozvoje průmyslu.

V šedesátých letech byla v Toužimi postavena nová moderní továrna OZAP ve které se vyrábí zařízení do obchodů a obchodních domů. Provizorní provoz závod zahájil 1. července 1960 v pronajaté kombajnové hale STS s třiceti pěti zaměstnanci. Spolu s dalšími řemeslníky, které závod postupně získával, zahájili v prvním čtvrtletí roku 1961 vlastní výrobu.

V prosinci 1961 byla zahájena výstavba nového závodu, pracovat se v něm začalo v červnu 1965. Město získalo moderní průmyslový závod a zaměstnanci pěkné pracovní prostředí, ve kterém pracuje přes 300 zaměstnanců. Zvýšila se tím i zaměstnanost žen ve městě i v okolních obcích.

Značný rozvoj zastihl i strojní traktorovou stanici Toužim, která se do nově postavených opravárenských hal nastěhovala v roce 1956. Postupně v šedesátých letech rozšiřovala činnost a to nejenom výstavbou další velké opravárenské haly, ale vybavovala se i moderní technikou. STS v té době vlastnila i několik zemědělských letadel, takzvaných čmeláků, se kterými chemickými prostředky a umělými hnojivy ošetřovala zemědělcům pole. Přímo v Toužimi zaměstnávala STS 250 až 300 pracovníků.

Zmodernizoval se a rozšířil i provoz pily, která byla součástí státního podniku Dřevařské závody Mariánské lázně. V Toužimi se postavila nová hala - pilnice, zmodernizovala se a postavila další zařízení v celém provozu závodu. Počet pracovníků se zvýšil na sto lidí.

Významným závodem pro město byla po celou dobu Triola, kde již v roce 1968 pracovalo téměř dvě stě žen. Závod vznikl po zrušení obuvnické továrny, po které také převzal výrobní halu. Zpočátku se v závodě šilo kojenecké prádlo. Později se výroba specializovala na elastické prádlo, jako jsou podvazkové pasy návleky a podprsenky. Koncem osmdesátých let se začal závod přestavovat a modernizovat, postavila se i další výrobní hala.

Postupně se měnila i zemědělská výroba. V roce 1949 se toužimští zemědělci sdružili do JZD. V roce 1964 vznikl v Toužimi státní statek, který převzal jak pole od místního JZD, tak i pole státní (z dřívějšího statku, který byl až do roku 1945 součástí zámku a tím i bečovského panství) a postupně dále zvětšoval výměru obhospodařovaných polí o půdu ze špatné hospodařících JZD. V roce 1968 již hospodařil na 5.490 ha zemědělské půdy a zaměstnával 560 zaměstnanců. V Toužimi byl postaven velký kravín a byly zde vybudovány opravárenské dílny, sušička obilí, sila a bramborárna.

Rozvoj uvedených, pro město rozhodujících závodů, poskytl nejenom nové pracovní příležitosti, ale došlo i k určité stabilizaci lidí ve městě a zejména dal podnět k další výstavbě bytů, škol, k rozšíření obchodní sítě, k rozvoji zdravotnictví a služeb.

Obchod, pohostinství, řemeslnické služby

Listopadová revoluce občany města zaktivizovala a podnítila k soukromému podnikání. Nejzřetelněji se výsledky projeví v obchodě, v pohostinství a v řemeslnických službách. Změny nastaly až zdánlivě snadno a rychle. V následujícím roce 1991 už zahájilo prodej v Toužimi 19 soukromých obchodníků a 7 soukromých podnikatelů zahájilo činnost v pohostinství. Vzniklou konkurencí, která toužimský trh znatelně ovlivnila, SD Jednota ztratilo ve městě, ve svém podnikání, monopol.

Lze shrnout, že obchod, pohostinství a řemeslné služby v Toužimi dosáhly za uplynulá čtyři léta obrovských přeměn, z kterých má prospěch především zákazník.

Průmysl a zemědělství po listopadové revoluci

Listopadová revoluce ovlivnila i činnost místních průmyslových závodů. Privatizují se, téměř všechny se přeměnily na akciové společnosti. V některých dochází i ke změně výroby. Ve všech nacházejí i nadále lidé práci.

Nejlépe si v současnosti vede závod OZAP, který se přeměnil ze státního podniku na akciovou společnost. Výrobky zmodernizoval a vyrábí je plnou možnou kapacitou závodu. Jsou dobře prodejné, závod využívá současné konjunktury při budování zejména soukromých prodejen. O výrobky OZAPu je zájem jak u soukromých podnikatelů v České republice, tak i v zahraničí. Závod OZAP v současnosti prosperuje lépe než před listopadovou revolucí.

Západočeský dřevařský průmysl a.s. závod Toužim, pracuje pouze v jednosměnném provozu. Jeho činnost ovlivňuje množství suroviny - dřevní hmoty, kulatiny. Polomy jsou zpracovávány a těžbu dřeva lesní závody omezují. O řezivo z toužimské pily je zájem, závod

dbá, aby jej prodával jenom podnikatelům, kteří jsou schopni platit. Část řeziva, asi 45 % své produkce vyváží do zahraničí, zejména do Německa, Holandska, Rakouska a Anglie.

Na akciovou společnost se přeměnila i STS. Tento toužimský závod pociťuje změnu a stagnaci výroby v zemědělství. Závod musel zcela změnit výrobu a způsob práce, řadu svých provozů v Toužimi, ale zejména mimo město zprivatizoval. V současnosti vyrábí na stále prodlužovanou zakázku obaly pro německého podnikatele. Počet zaměstnanců závod omezil. Mnozí stávající pracovníci STS, aby v závodě obstáli a současně, aby byla zajištěna všechna potřebná řemesla k nové výrobě i práci, se přeškolili v profesích svého zaměstnání.

Rovněž závod TRIOLA se změnil v akciovou společnost a změnil i výrobu. Počet zaměstnankyň zůstává stejný, ale všechny v závodě zaměstnané ženy šijí výrobky pro německého podnikatele, který si dováží do Toužimi již připravenou a nastříhanou látku.

Schválena je i privatizace místního statku. Vytváří se z něj sedm výstupních subjektů - soukromých závodů. S privatizací již začali v roce 1993 a je jí privatizován majetek za 88 miliónů korun. Vlastníkům půdy předává statek restituční majetek v hodnotě osmdesáti miliónů korun. Na statku mají evidováno 238 žádostí o navrácení majetku, jen 88 z nich bylo z Pozemkového fondu do konce roku 1993 rozhodnuto. Způsob jeho předávání je ze strany statku bezproblémový. Část svého majetku za dva a půl miliónu korun statek rozprodá v dražbách, městu bezplatně převádí majetek v hodnotě 927 tisíc korun. Uvedenou privatizací přechází zemědělství v obvodu Toužimi do soukromého podnikání.²⁶

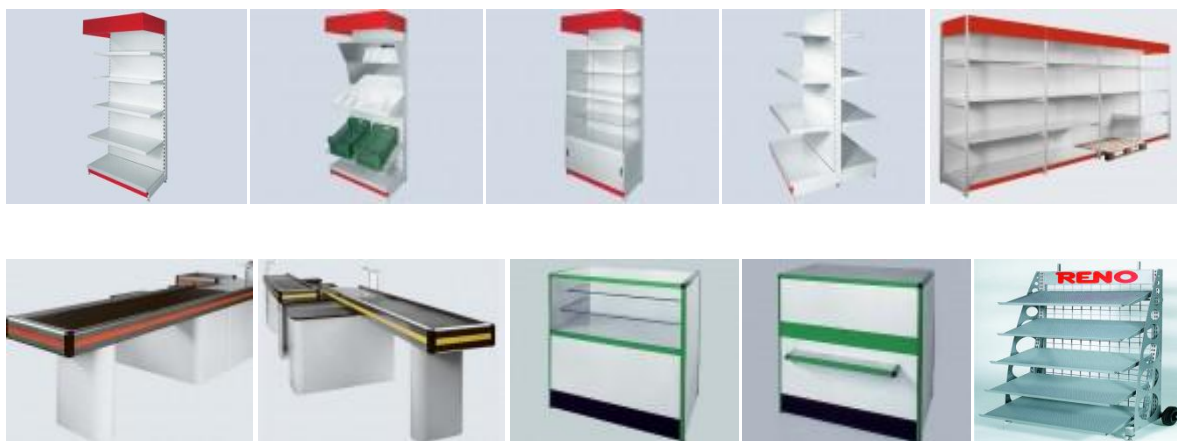
5.2.2 Nejvýznamnější zaměstnavatelé na Toužimsku - současnost

Na Toužimsku, kam se kromě zemědělství soustřeďuje i kovodělný a elektrotechnický průmysl, jsou nejvýznamnějšími zaměstnavateli: OK STS Toužim, a. s. (kovovýroba), Elektromodul, s. r. o. (výroba a montáž kabelových svazků pro automobilový průmysl), OZT – Obchodní zařízení Toužim, a. s. (výroba a montáž zařízení do prodejen), Frapé Foods, s.r.o. (potravinářská výroba), STATEK CHYŠE GENETIC EXPORT spol. s r.o. (zemědělská činnost a rostlinná výroba), Střední zemědělské učiliště, Základní škola.

- **OZT - OBCHODNÍ ZAŘÍZENÍ TOUŽIM a.s.** vyrábí pod obchodní značkou OZAP stavebnicová zařízení (regálové systémy, rámové regálové systémy) a kusové výrobky

²⁶ Vlastní zpracování – samostatná práce k předmětu Geografie města

(prodejní pulty, skleněné vitríny, pokladní boxy) pro vybavení obchodního a prodejního prostoru. První zmínka o založení firmy OZAP pochází z 01.04.1958, samotné vybudování závodu v Toužimi se váže k roku 1959. Provoz byl zahájen již 01.07.1960. V současnosti patří mezi odběratele společnosti firmy z České republiky, Evropské unie a Ruska. Počet zaměstnanců: 150.²⁷



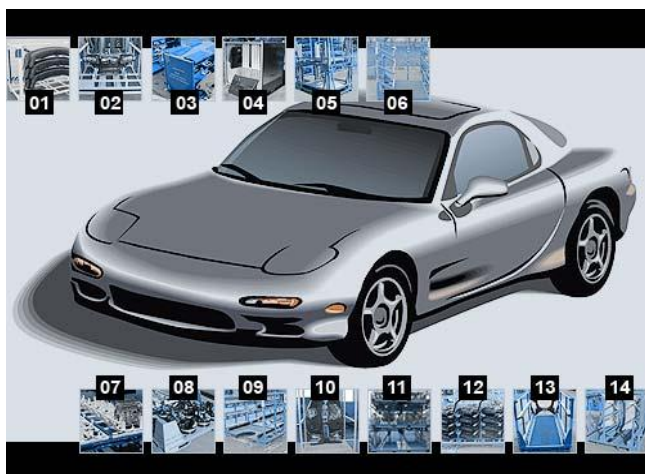
Obr. č. 5: Ukázky produktů firmy OZAP a.s.

- **OK STS Toužim, a.s.** vyrábí a konstruuje speciální a standardní palety, včetně plastových dílů, určených pro ruční i automatické plnění dále palety pro automobilový průmysl. Poskytuje služby v oblasti např. lakování, vypalování profilů, svařování, řezání laserem a plamenem a vlastní dopravy. Založení firmy: 1994. Počet zaměstnanců: 350.²⁸



²⁷ Dostupné na <http://www.ozap.cz/cs/o-spolecnosti> ze dne 02.03.2014 v 22.15 hod.

²⁸ Dostupné na <http://www.oksts.cz/index.htm> ze dne 02.03.2014 v 23.05 hod.



Obr. č. 6: Ukázky produktů firmy OK STS Toužim, a.s.

- **ELEKTROMODUL s.r.o.** – společnost byla založena v roce 1994. Předmětem činnosti je výroba kabelových svazků pro automobilový průmysl a komponenty airbagů. Počet zaměstnanců: 251 – 500.²⁹
- **FRAPE FOODS, s.r.o.** – společnost byla založena v roce 1998. Společnost je zaměřena na výrobu a balení instantních granulovaných nápojů. Počet zaměstnanců: 55.³⁰



Obr. č. 7: Ukázky produktů firmy FRAPE FOODS, s.r.o.

²⁹ Dostupné na <http://ifirmy.cz/firma/001673-elektromodul-sro> ze dne 15.03.2014 v 23.15 hod.

³⁰ Dostupné na <http://www.artifex.cz/cs/> ze dne 15.03.2014 v 23.45 hod.

- **STATEK CHYŠE GENETIC EXPORT spol. s r.o.** – předmětem činnosti této společnosti je od r. 1991 zemědělská činnost a rostlinná výroba. Počet zaměstnanců: 26 – 50.³¹

5.2.2.1 Současný postoj významných společností v mikroregionu

OZAP a.s.

Investiční výdaje

Dle údajů v příloze účetní závěrky v roce 2011 společnost neinvestovala do pořízení do hmotného majetku.

Dotační politika

V roce 2011 byla převedena dotace z Evropských fondů z programu Rozvoj v celkové výši 7.662 tis. Kč na pořízení vysekávacího centra, ohraňovacího lisu a modernizaci práškové lakovny. Dále společnost v tomto čerpala dotaci na nově vytvořené pracovní místo v oboru Marketing a referent. V roce 2012 podala žádost o dotaci na pořízení automatického zařízení pro výrobu plechových dílů.

Vývoj hospodářského výsledku

Vývoj hospodářského výsledku posledních 3 let dosahuje rostoucí tendence.

OK STS Toužim, a.s.

Investice

Dle informací ve výroční zprávě společnosti za rok 2011 pořídila společnost investice v celkové výši 23.719 tis. Kč, z nichž největší investice byla do Laseru LT Combo ve výši 16.096 tis. Kč, dále např. automatická lakovací linka práškových barev ve výši 2.796 tis. Kč. V roce 2012 pořídila společnost investice v celkové výši 9.104 tis. Kč, z nichž největší investicí byla stavba haly pro uskladnění materiálu za 2.884 tis. Kč. Dále např. 3-D měřicí systém za 1.695 tis. Kč, brusný stroj LISMAC za 1.348 tis. Kč.

Dle dále v této výroční zprávě uvedených informací společnosti byl rok 2012 pro tuto společnost nadprůměrný a to jak z hlediska obratu, tak z hlediska přidané hodnoty zakázek.

Vývoj hospodářského výsledku

Vývoj hospodářského výsledku posledních 3 let dosahuje rostoucí tendence.

³¹Dostupné na <http://ifirmy.cz/firma/108445-statek-chyse-genetic-export-spol-s-ro> ze dne 15.03.2014 v 23.55 hod.

Dotační politika

Společnost využila při pořízení automatické lakovací linky práškových barev dotaci od Strukturálního fondu životního prostředí.



Obr. č. 8: Logo Operačního programu životního prostředí

ELEKTROMODUL s.r.o.

Údaje ve vztahu k investicím a dotacím společnosti nejsou v příloze účetní závěrky uvedeny. Ve vztahu k dalšímu vývoji předpokládá společnost pozitivní budoucí vývoj činnosti.³²

6 PEST ANALÝZA

Úkolem této kapitoly je rozbor a charakteristika podnikatelského prostředí na Toužimsku, ke kterému byla využita metoda PEST. Cílem je poskytnout nejpodstatnější informace v jednotlivých faktorech v politické, ekonomické, sociální a technologické dané oblasti. PEST analýza je důležitým nástrojem poznání ekonomického prostředí, které ovlivňuje každou firmu. Záměrem není podrobně popsat toto prostředí, protože vnější prostředí každého podniku je jedinečné. Všechny informace pro zpracování této analýzy pochází z dat Českého statistického úřadu (dále jen „ČSÚ“).

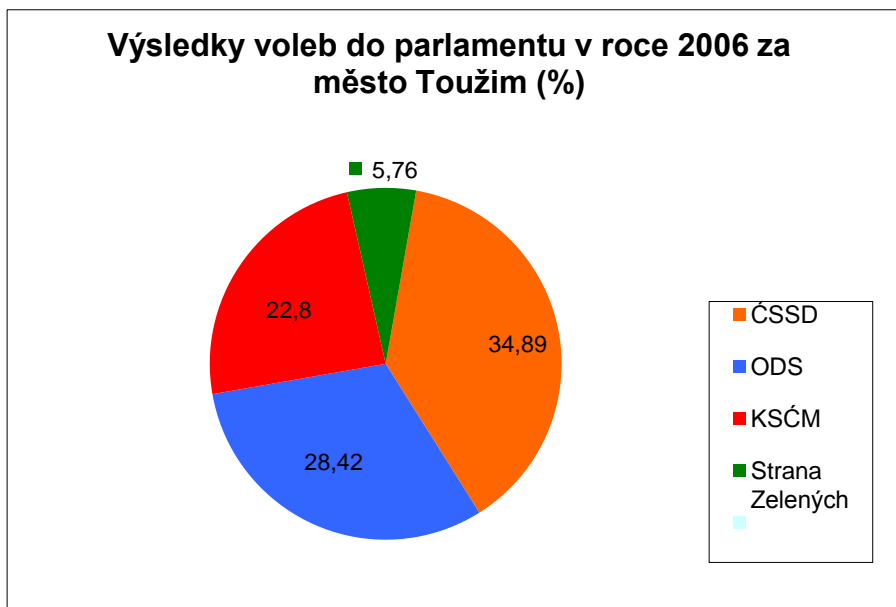
6.1 Politické faktory

V této části analýzy jsou zhodnoceny a uvedeny výsledky voleb do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky (dále jen „Parlamentu“) na Toužimsku a dále výsledky voleb do zastupitelstva města Toužim. Pro porovnání jsou uvedeny výsledky voleb do Parlamentu konaných v roce 2006, 2010 a v roce 2013. Do zastupitelstva města Toužim jsou uvedeny výsledky voleb konaných v roce 2010. Z výsledků uvedených níže v tabulkách je patrné, že mezi obyvateli města Toužim největší počet hlasů získala Česká strana sociálně demokratická

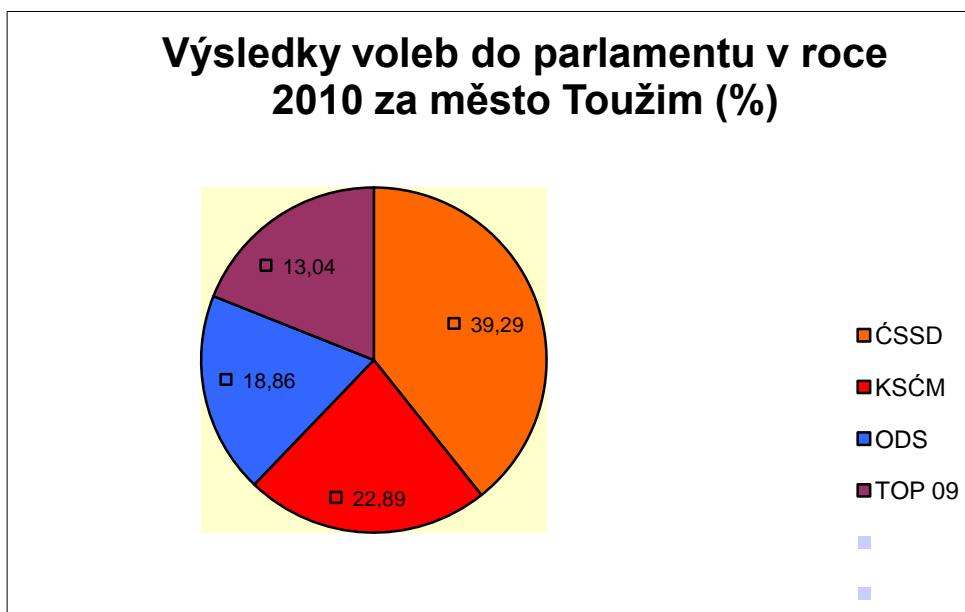
³² Veřejný rejstřík a sbírka listin. Dostupné na <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl?subjektId=isor%3a88316&klic=ackd18> ze dne 16.03.2014 v 20:50 hod.

a to v roce 2006 i v roce 2010. Ve volbách v roce 2013 zvítězila Komunistická strana Čech a Moravy. Z politických stran volených do zastupitelstva města Toužim v roce 2010 získala největší počet hlasů politická strana Hnutí za harmonizovaný rozvoj obcí a měst.

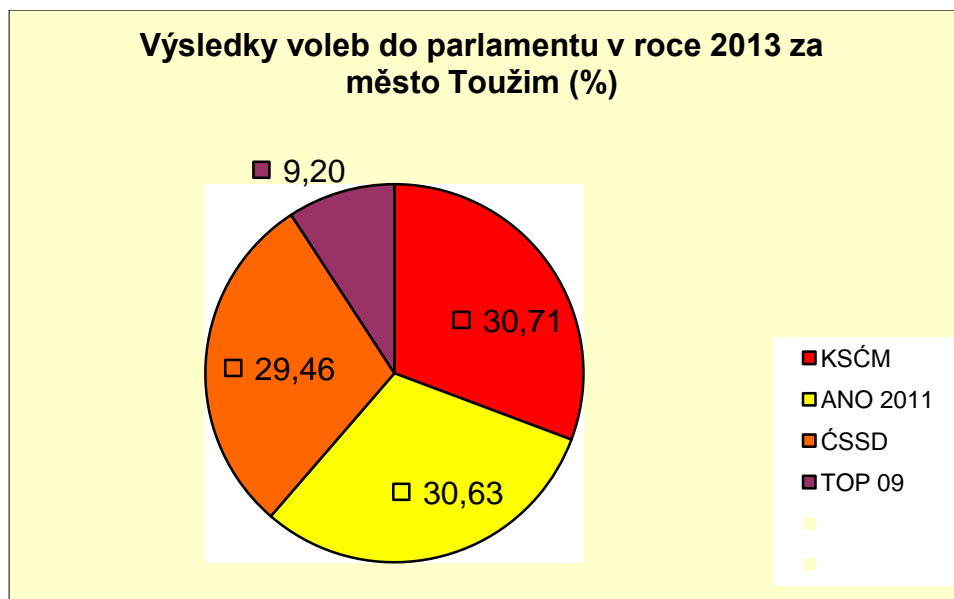
Obr. č. 9: Výsledky voleb do parlamentu v roce 2006 za město Toužim [vlastní zpracování]



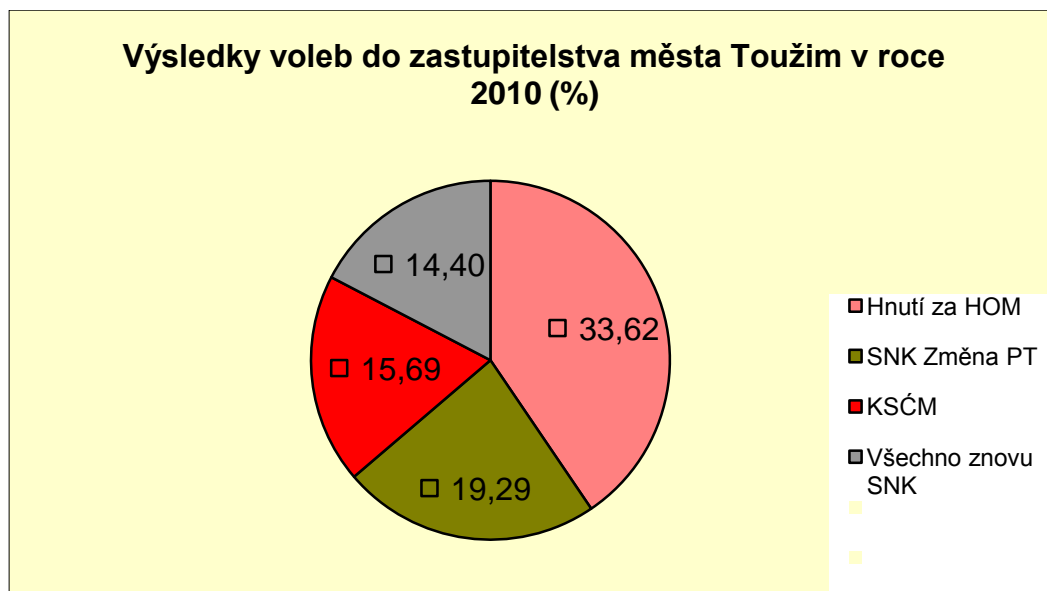
Obr. č. 10: Výsledky voleb do parlamentu v roce 2010 za město Toužim [vlastní zpracování]



Obr. č. 11: Výsledky voleb do parlamentu v roce 2013 za město Toužim [vlastní zpracování]



Obr. č. 12: Výsledky voleb do zastupitelstva města Toužim v roce 2010 [vlastní zpracování]



6.2 Ekonomické faktory

Tato část analýzy poskytuje přehled vybraných ekonomických faktorů, konkrétně je zaměřena na údaje o hrubé měsíční mzdě v porovnání s jednotlivými regiony a údaje o vývoji HDP v ČR.

Dle níže uvedených údajů v tab. č. 7 je Karlovarský kraj zařazen do regionu s nejnižší průměrnou hrubou měsíční mzdou (22.122,-- Kč).

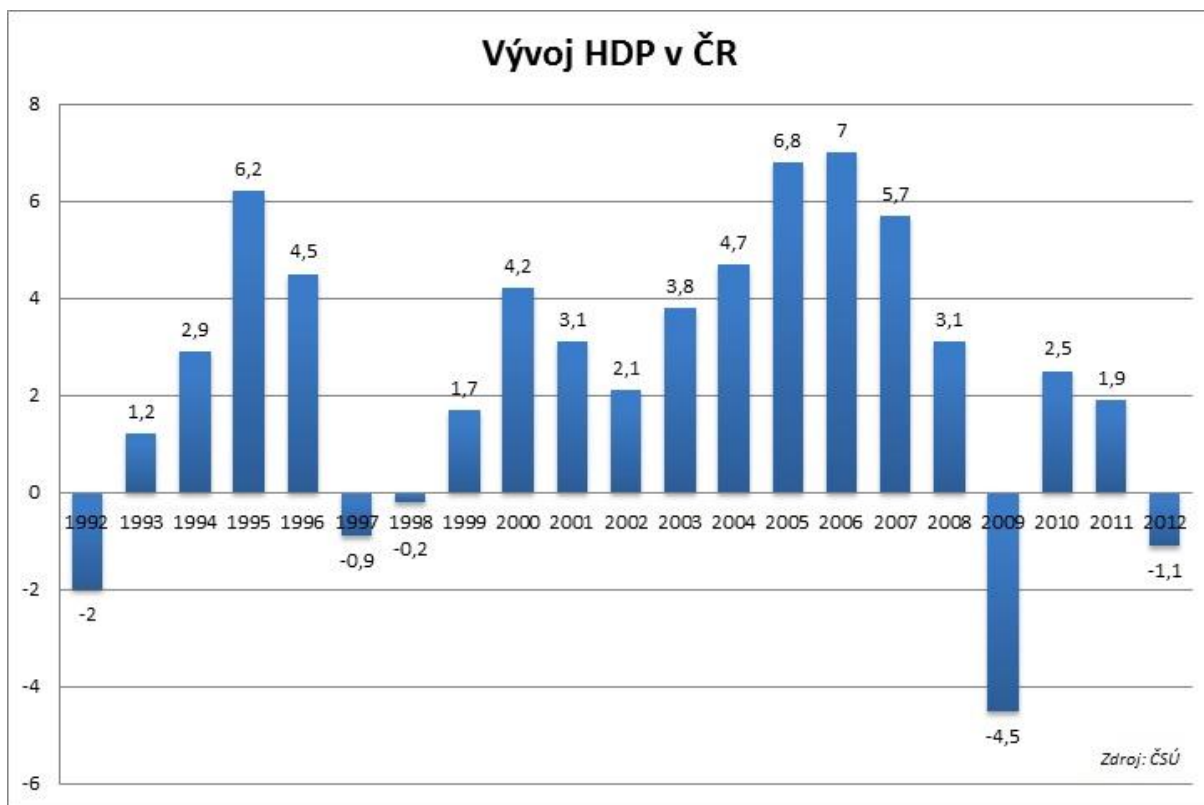
Z obrázku 8 uvedeného níže je patrný propad HDP v ČR o 4,5%. Rovněž v roce 2012 se dostavil další pád do recese a ekonomika zaznamenala propad o 1,2%. Mezitím došlo v roce 2010 a 2011 k oživení ekonomiky. Toto oživení ekonomiky bylo krátké na to, aby se firmy dostatečně vzpamatovaly.

Oba sledované ukazatele napovídají, že ekonomická aktivita obyvatel Karlovarského kraje, kam spadá svou rozlohou i oblast Toužimska nemohla být na příliš vysoké úrovni.

Tab. č. 7: Průměrné hrubé měsíční mzdy v regionech vyjádřené v Kč [vlastní zpracování, 2014]

Hlavní město Praha	34 420	Liberecký kraj	23 709
Středočeský kraj	26 097	Královéhradecký kraj	23 687
Jihočeský kraj	23 722	Pardubický kraj	23 230
Plzeňský kraj	24 885	Vysočina	23 298
Karlovarský kraj	22 122	Jihomoravský kraj	25 281
Ústecký kraj	23 816	Olomoucký kraj	23 129
Zlínský kraj	22 881	Moravskoslezský kraj	24 479

Obr. č. 13: HDP - vývoj HDP v ČR³³



6.3 Sociální faktory

Tato část analýzy je zaměřena na sociální faktory, např. na vývoj počtu obyvatel v Toužimi, věkovou strukturu obyvatel, nezaměstnanost a průměrnou mzdu pracovníků v daném mikroregionu. Údaje o obyvatelstvu byly získány především z údajů ČSÚ, konkrétně z údajů o sčítání lidí, domů a bytů.

Celkový počet a vývoj počtu obyvatel od roku 1970 – 2013 je znázorněn níže v Tab. 7 a na Obr. 1. Z uvedeného vyplývá, že největší nárůst počtu obyvatel byl zaznamenán v roce 1980, v následujících letech se počet obyvatel výrazně nemění, což lze brát jako pozitivní ukazatel. Pokud sledujeme věkovou strukturu obyvatelstva, činil v roce 2013 dle údajů ČSÚ podíl obyvatelstva mladšího 15 let 14,7%, podíl obyvatelstva v produktivním věku (15 – 64 let)

³³ Dostupné na www.czso.cz ze dne 15.03.2014

69,1% a poproduktivní složka obyvatel činila 16,2%. Dále z níže uvedeného vyplývá, že obyvatelé Toužimska jsou nejčastěji vyučení nebo dosahují střední odborné vzdělání bez maturity (1319) a to z celkového počtu obyvatel starších 15 let (3 048).

Z Tab. č. 11, kde je uvedeno ekonomicky aktivní obyvatelstvo dle odvětví vyplynulo, že nejvíce obyvatel je zaměstnáno v průmyslu (762 obyvatel z celkového počtu obyvatel 3834).

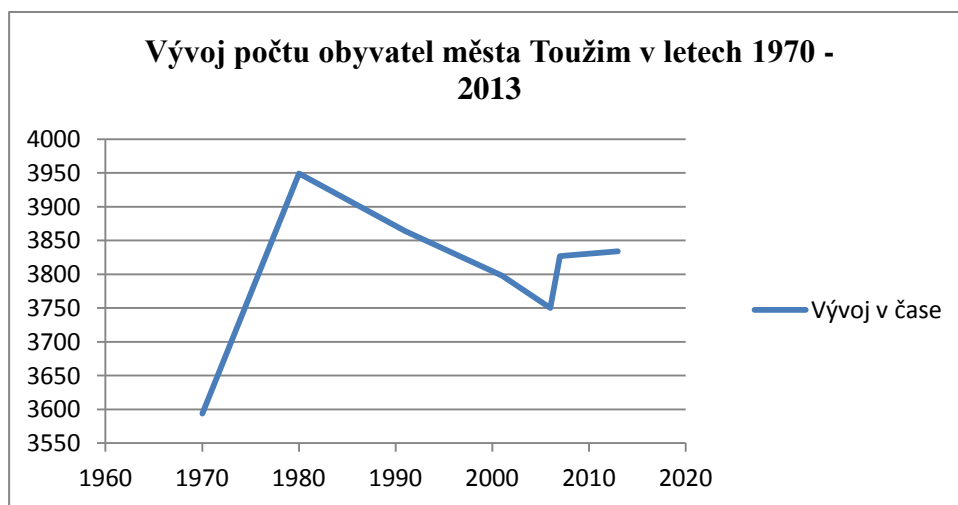
Údaje o míře registrované nezaměstnanosti činí 13,8 %.

Obyvatelstvo

Tab. č. 8: Vývoj počtu obyvatel v Toužimi v letech 1970 – 2013 [vlastní zpracování, 2014]

Rok	1970	1980	1991	2001	2006	2007	2013
Počet obyvatel	3594	3949	3864	3798	3750	3827	3834

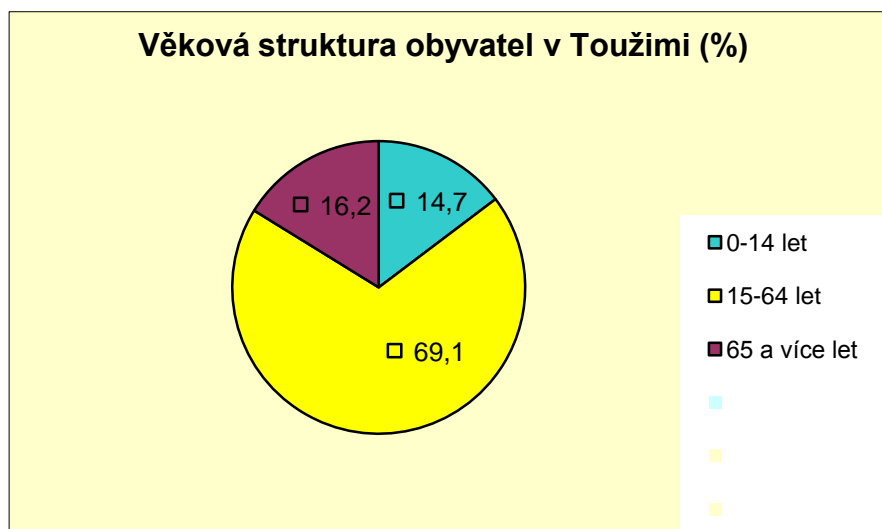
Obr. č. 14: Grafické znázornění vývoje počtu obyvatel v Toužimi v letech 1970 – 2013 [vlastní zpracování]



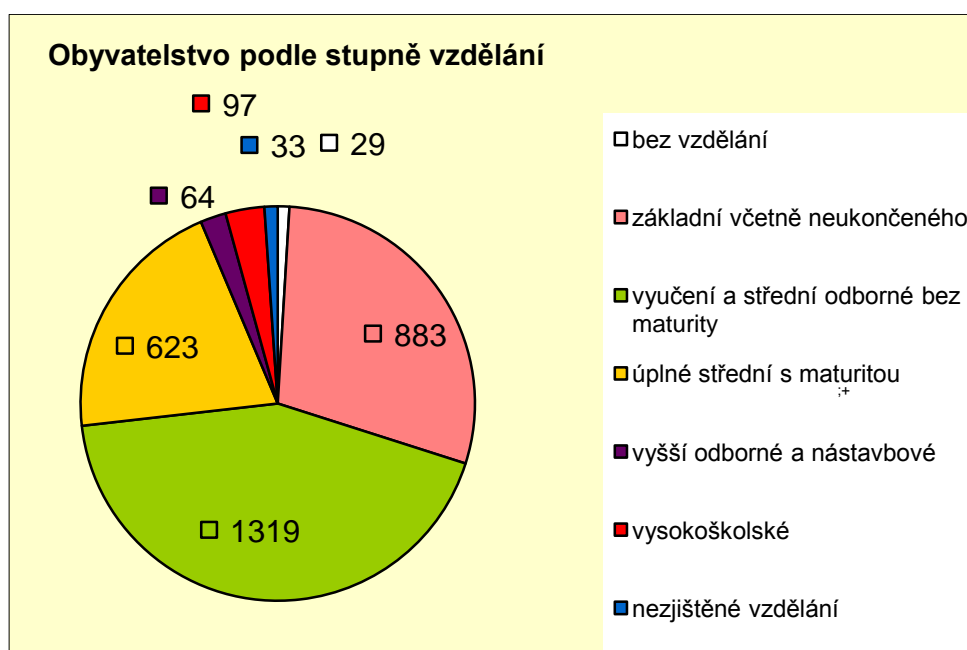
Tab. č. 9: Bilance pohybu obyvatel Toužimi [vlastní zpracování]

Rok	Narození	Zemřelí	Přistěhovalí	Vystěhovalí	Přírůstek přirozený	Přírůstek migrační	Celkem
2010	44	31	82	103	13	-21	-8
2011	31	24	57	86	7	-29	-22
2012	39	33	81	86	6	-5	1

Obr. č. 15: Věková struktura obyvatel Toužimi [vlastní zpracování]

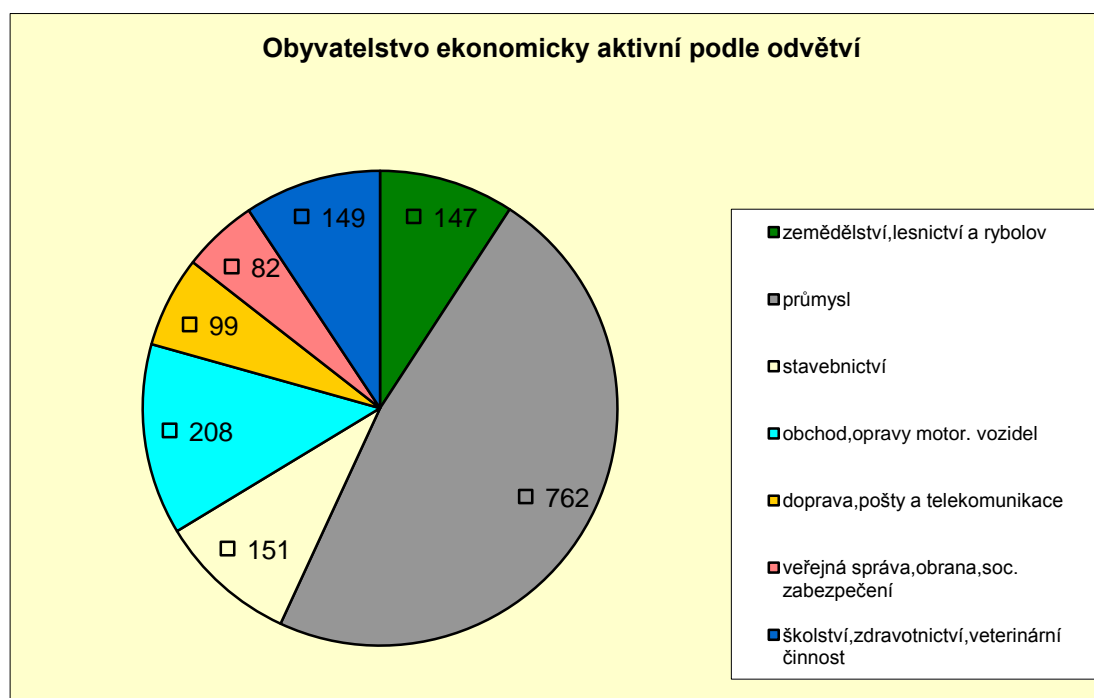


Obr. č. 16: Obyvatelstvo podle stupně vzdělání [vlastní zpracování]³⁴



³⁴ Dle ČSÚ - údaje ze sčítání lidí, domů a bytů za obec Toužim za období roku 2011

Obr. č. 17: Obyvatelstvo ekonomicky aktivní podle odvětví³⁵



Nezaměstnanost

Dle aktuálních dostupných údajů ČSÚ **míra registrované nezaměstnanosti** k období 12/2011 v **Toužimi činila 13,8%** (údaj za období roku 2012 a 2013 nebyl na portále ČSÚ ani na portále MPSV k dispozici). Bylo zde registrováno celkem 272 uchazečů o práci, z toho bylo evidováno 120 uchazečů o zaměstnání nad 12 měsíců a 16 absolventů. Dle informací Úřadu práce ČR bylo v Toužimi evidováno 11 volných pracovních míst.³⁶ Při porovnání údajů míry nezaměstnanosti s ostatními městy v Karlovarském kraji lze konstatovat, že Toužim má poměrně slušné procento míry nezaměstnanosti oproti např. Žluticku (kam spadá i obec Verušičky s mírou nezaměstnanosti 29,4%, Čichalov 34,3%) nebo Bochovsku (s mírou nezaměstnanosti 19,1%).

³⁵ Dle ČSÚ - údaje ze sčítání lidí, domů a bytů za obec Toužim za období roku 2011 ze dne 21.03.2014

³⁶ Dostupné na http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/uzem/?stat=2000000000053&obdobi=L&rok=2011&uzemi=124000&send=send&piref37_240429_37_240428_240428.pohled=1&piref37_240429_37_240428_240428.xslselect=poc_ekon_akt&piref37_240429_37_240428_240428.xslorder=1&piref37_240429_37_240428_240428.usr1=0 ze dne 21.03.2014

6.4 Technologické faktory

V této části analýzy jsou charakterizovány některé zajímavé technologické novinky na trhu. Jedná se zejména o nové produkty, technologie a služby.

Mezi moderní komunikační nástroje v procesu vývoje a výroby přesných prototypových dílů patří např. 3D tiskárny. Oblast použití 3D tiskáren je velmi široká. Mohou sloužit jako nástroj pro marketing nebo aplikaci v medicíně, umění a architektuře³⁷. V oblasti výroby jsou velmi často používané technologie laserového řezání, které patří k nejmodernějším v oboru a umožňuje zpracování všech kovových materiálů. Laserové řezání plechů se provádí na CNC řízených strojích TruLaser 3030 a TruLaser 2525 a laserové řezání trubek/profilů na stroji Tubematic TLF 2700 firmy TRUMPF.³⁸ Firma TRUMPF nabízí produkty laserové techniky pro různá odvětví např. lékařská technika, zpracování plechů, automobilový průmysl a další.³⁹

7 SHRNU TÍ PROVEDENÉ PEST ANALÝZY

Provedený výzkum podnikatelského prostředí mikroregionu Toužimska je zdrojem informací, které budou následně sloužit jako podklad pro zpracování SWOT analýzy, návrhů a doporučení pro budoucí vývoj podnikatelské činnosti vybrané společnosti Carry Goods s.r.o.

Za nejdůležitější zjištění považuje autorka následující závěry:

- **Podnikání** – pozitivním zjištěním je pro zaměstnavatele mikroregionu Toužimska z hlediska nákladů fakt, že se průměrná mzda v tomto regionu pohybuje pod průměrem ČR. Průměrná mzda v Karlovarském kraji ve výši 22.122,-- Kč (kam spadá i vybraná oblast daného mikroregionu) je dle výše uvedených zjištění nejnižší v kraji.
- **Postoj současných nejvýznamnějších podniků** – další podstatná charakteristika podnikatelského prostředí v daném mikroregionu spočívá v zájmu podniků na rozvoji regionu. Sledované podniky investují do majetkového vybavení provozů, vykazované hospodářské výsledky mají stoupající tendenci, podniky předpokládají pozitivní budoucí vývoj činnosti.

³⁷ Dostupné na <http://www.mcae.cz/3d-tiskarny> ze dne 24.03.2014

³⁸ Dostupné na <http://www.kovovesuv.cz/cs/technologie> ze dne 24.03.2014

³⁹ Dostupné na <http://www.cz.trumpf.com/cs/produkty/laserova-technika/reseni/reseni-v-jednotlivych-odvetvich.html> ze dne 24.03.2014

- **Využití dotací** – podniky se zajímají o podporu jejich podnikání ze strany EU a některé podnikatelské subjekty již aktivně financují své projekty z fondů EU.

8 PROBLÉMY ROZVOJE PODNIKU V MIKROREGIONU

8.1 Základní charakteristika vybrané společnosti

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Obchodní jméno: **Carry Goods s.r.o.**

IČO: 27300242

Sídlo společnosti: Náměstí míru 122, Česká Kamenice

Provozovna: Toužim

Adresa: Plzeňská 388, 364 01 Toužim (areál firmy OZAP a.s.)

Předmět činnosti: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Průměrný počet zaměstnanců: 15

Statutární orgán společnosti - jednatelé: Marcel Prášil, Václav Šlemr



Obr. č. 18: Logo společnosti

8.2 Vznik vybrané společnosti její historie a vývoj

Společnost Carry Goods s.r.o. vznikla dne 2. srpna 2006, kdy byla zapsána do obchodního rejstříku Krajského soudu v Ústí nad Labem. Předmětem podnikání této společnosti bylo zasílatelství, technické činnosti v dopravě, skladování zboží a manipulace s nákladem, zprostředkování obchodu a služeb a v poslední řadě zastupování v celním řízení. Společnost Carry Goods s. r. o. vznikla jako servisní organizace mezinárodní dopravní společnosti Slemr Spedition. V současnosti se zcela věnuje výrobě, obchodu a provozování služeb v Toužimském mikroregionu a dále poskytuje služby v oblasti školení logistiky, základní celní problematiky, informačních technologií pro řízení logistických procesů a dále v silniční

a námořní přepravě. Společnost si v dané oblasti pronajala prostory v areálu výrobní společnosti OZAP a. s. a po předchozím vyhodnocení dané lokality zřídila provozovnu za účelem poskytování servisních služeb pro vlastní i cizí vozidla, se zaměřením na pneuservis a prodej pneumatik. Pobočka byla vybavena zařízením pro servis osobních i nákladních pneumatik a do konce roku 2012 tuto činnost provozovala zaměstnáním 3 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr s využitím finanční podpory od Úřadu práce v rámci programu aktivní politiky zaměstnanosti. V rámci rozvoje se výše zmiňované společnosti Carry Goods s. r. o. podařilo navázat spolupráci v oblasti poskytování služeb kovovýroby významné společnosti v Plzeňském kraji z koncernu Škoda. Na tuto výrobní činnost přijala další zaměstnance na hlavní pracovní poměr a tato činnost tvoří v současné době nejvýznamnější část příjmů společnosti.⁴⁰

8.3 Profil vybrané společnosti a předmět činnosti společnosti podle výpisu z obchodního rejstříku

Společnost Carry Goods s.r.o. byla zapsána dne 2. srpna 2006 u Krajského soudu v Ústí nad Labem pod spisovou značkou C 23277. Právní forma této společnosti je společnost s ručením omezeným se sídlem náměstí Míru 122, 407 21 Česká Kamenice. Kapitál společnosti tvoří základní jmění ve výši 200.000,-- Kč. Statutární orgány jsou pan Václav Šlemr, který zastává ve společnosti funkci jednatele ode dne 2. června 2006 a pan Marcel Prášil, taktéž jednatel, který je ve funkci ode dne 13. listopadu 2012. Jednatelé jsou oprávněni jednat jménem společnosti každý samostatně. Za společnost se podepisují samostatně tak, že k napsané nebo vytištěné firmě připojí svůj podpis. Společníky jsou pan Václav Šlemr, s obchodním podílem 51% a pan Marcel Prášil, s obchodním podílem 49%.

Předmětem podnikání dle zápisu z obchodního rejstříku je:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.⁴¹

⁴⁰ Ústní informace podané na základě ústního rozhovoru ze dne 07.04.2014 jednatelem společnosti M. Prášilem

⁴¹ Dostupné na <http://www.info.mfcr.cz/ares/ares.html.cz> ze dne 07.04.2014

8.4 Významné důvody pro vznik pobočky společnosti Carry Goods s.r.o. v dané lokalitě

- provedením analýzy trhu v předmětné oblasti byla zjištěna absence servisu pro nákladní pneumatiky
- absence profesionálního pneuservisu v dané lokalitě
- možnost vytvoření pracovních míst v dané lokalitě
- vhodné zázemí nebytových prostor s možností pronájmu za výhodných finančních podmínek v dané lokalitě
- možnost využití finanční podpory v rámci programu aktivní politiky zaměstnanosti za předpokladu zaměstnání uchazeče o zaměstnání
- možnost využití služeb dopravní společnosti Slemr Spedition ve výrobních podnicích v dané lokalitě
- předpoklad zřízení učňovského pracoviště z portfolia místního SOU, obor automechanik

8.5 Záměr společnosti

Záměrem společnosti bylo zpočátku zavést a vybavit v daném mikroregionu pneuservis osobních a nákladních automobilů s profesionálním přístupem a širokým portfoliem nabízených pneu za internetové ceny, vytvořit tímto možné pracovní pozice, získat nové zákazníky z oblasti výrobních podniků v daném mikroregionu, dále pak společnost rozvíjet, investovat, hledat možnosti rozvoje podnikání za pomoci využití operačních fondů z Evropské unie, prosperovat.

8.6 Cíle společnosti

Cílem společnosti je spokojený zákazník. Společnost uplatňuje přístup „Total Customer Care“ (úplná péče o zákazníka). Tato péče by měla zahrnovat v první řadě spokojenost zákazníka a tomu také přizpůsobuje své služby, co se týče kvality, spolehlivosti a rychlosti vypracování svěřené zakázky.⁴²

K dosažení svých cílů využívá společnost 4 základní nástroje marketingového mixu.

⁴² Ústní informace podané na základě ústního rozhovoru ze dne 07.04.2014 jednatelem společnosti M. Prášilem

8.7 Nástroje marketingového mixu

K dosažení svých cílů využívá společnost základní nástroje marketingového mixu tzv. „čtyři P“.

- Výrobek (Product) – jedná se o produkt a jeho vlastnosti z hlediska zákazníka, např. kvalita, spolehlivost, servis a další s výrobkem související služby
- Cena (Price) – cena produktu
- Propagace (Promotion) – způsoby propagace (reklamy) produktu
- Distribuce (Placement) – způsoby jak se produkt dostane od výrobce ke konečnému zákazníkovi

Kotler známý autor knih o marketingu definuje marketingový mix následovně: *„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožní upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu“*⁴³.

8.8 Produkty a služby

8.8.1 Služby pneuservisu

Společnost nabízí v pronajatých prostorách firmy areálu OZAP a. s. níže uvedené tyto služby:

- Prodej pneu na osobní vozidla, nákladní vozidla a motocykly
- Prodej pneu na lesnické, stavební a zemědělské stroje
- Opravy a servis pneumatik na osobní i nákladní automobily
- Opravy a servis pneumatik na zemědělské a stavební stroje
- Půjčovna přívěsů za osobní automobily

Opravy a servis pneumatik provádí vyškolený personál, který je zaměstnancem společnosti. Opravy pneumatik provádí běžným způsobem, ale i za použití technologie thermopress. Součástí poskytovaných služeb je prořezávání nákladních pneumatik a kontrola stavu pneumatik.

⁴³ KOTLER, Philip; KELLER, Kevin, Lane. *Marketing management*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5, s. 105.

V prodeji pneumatik nabízí např. obchodní zastoupení obchodních značek uvedených níže na obrázku 10.⁴⁴



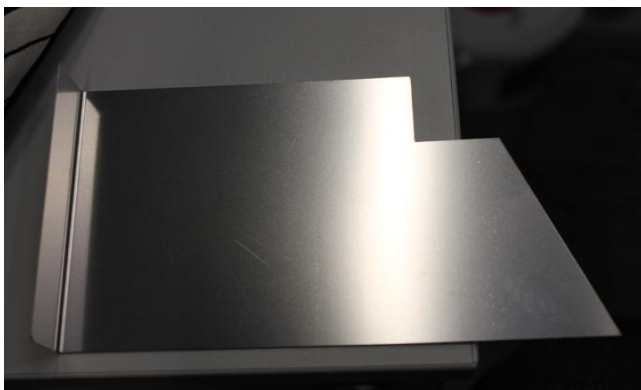
Obr. č. 19: Obchodní zastoupení prodáváných produktů

8.8.2 Služby kovovýroby

Společnost Carry Goods s.r.o. vyrábí komponenty pro různá výrobní odvětví např. letecký průmysl, výroba kolejových vozidel.



⁴⁴ Dostupné na <http://www.carrygoods.eu> ze dne 11.04.2014



Obr. č.: 20 Ukázka výrobků kovovýroby⁴⁵

8.9 Cena

Společnost má stanovené ceny za výkon služeb pneuservisu a prodej pneumatik. Ceníky služeb jsou dostupné přímo v prostorách pneuservisu a také na webových stránkách společnosti, na adrese: <http://www.carrygoods.eu>. Konečné ceny ostatních poskytovaných služeb jsou stanoveny na základě hodnoty použitého materiálu, náročnosti při zpracovávání zadané zakázky, délky prací a mnoha dalších faktorech.

8.10 Propagace

Propagace je určitá forma komunikace mezi prodávajícím a kupujícím. Cílem propagace je zlepšení prodeje výrobku (zboží) nebo služby.

Mezi základní prvky propagačního mixu patří:

- Publicita
- Prodejní podpora
- Reklama
- Osobní prodej

Společnost Carry Goods s.r.o. své produkty a služby prezentuje prostřednictvím vlastních webových stránek, na kterých popisuje svou činnost. Při prezentaci služeb pneuservisu a prodeje pneumatik se dále zaměřuje především na propagaci formou reklamy a osobního

⁴⁵ Interní zdroj společnosti

prodeje. Reklamu provádí prostřednictvím tisku např. zveřejněním inzerátu v regionálních novinách a dále tiskem letáků. Poskytované služby v oblasti kovovýroby prezentuje osobním prodejem formou osobního setkání s obchodními partnery.

8.11 Distribuce

Společnost provádí distribuci výrobků svým vlastním nákladním vozidlem, který byl pořízen v roce 2013 formou nákupu v hotovosti a je zahrnut v majetku společnosti.⁴⁶

8.12 Výsledky hospodaření firmy

Společnost Carry Goods s. r. o. působí na trhu ve vztahu k poskytování prodeje a služeb zatím velice krátce (od roku 2012). Se zahájením nového předmětu podnikatelské činnosti v roce 2012 byly spojeny investice do vybavení dílny pneuservisu pro potřeby přezouvání pneumatik osobních a nákladních vozidel. V roce 2012 si společnost vzala překlenovací úvěr na zařízení provozu pneuservisu ve výši 200.000,-- Kč, tento úvěr byl již splacen. Z činnosti pneuservisu v roce 2012 dosáhla společnost minusového výsledku hospodaření - ztráty. V současné době se dle názoru jednatele společnosti společnost rozvíjí a ubírá správným směrem. Firma se již dostala z minusového výsledku hospodaření do zisku a firmu lze již považovat za dobře prosperující a to především na základě nové provozující činnosti v oblasti kovovýroby.⁴⁷ Toto uváděné tvrzení je zřejmé i z následujících výsledků hospodaření uvedených níže v tab. č. 9.

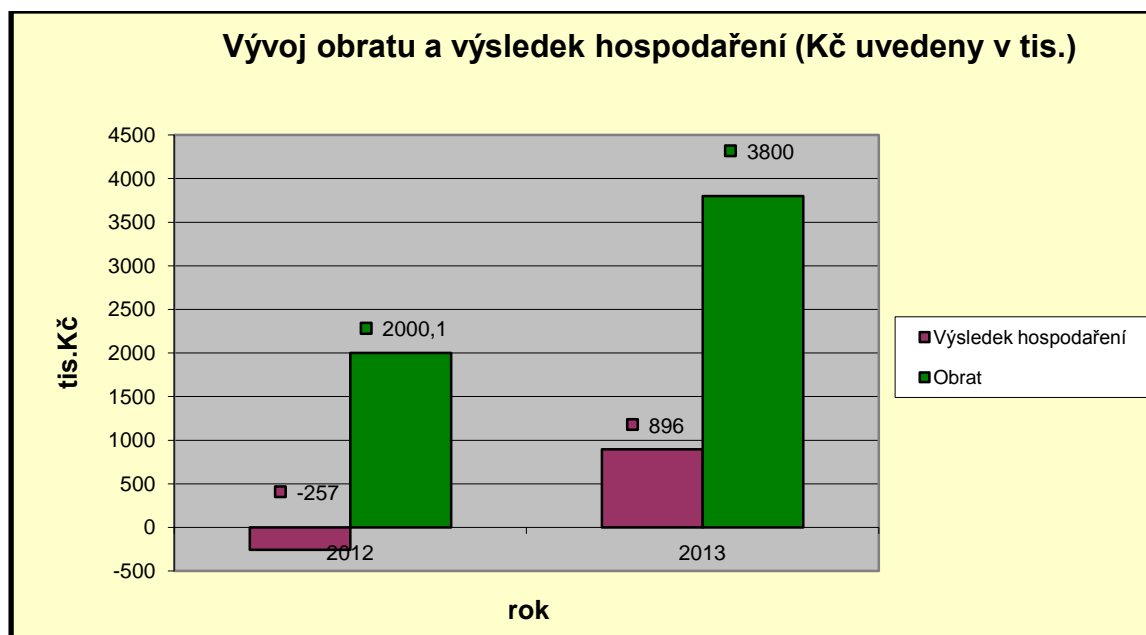
Tab. č. 10: Přehled obrátu a výsledku hospodaření v Kč [vlastní zpracování dle interního zdroje firmy, 2014]

Rok	Výsledek hospodaření	Obrat
2012	- 257.000	2.000.100
2013	896.000	3.800.000

⁴⁶ Ústní informace podané na základě ústního rozhovoru ze dne 07.04.2014 jednatelem společnosti M. Prášilem

⁴⁷ Ústní informace podané na základě ústního rozhovoru ze dne 07.04.2014 v 18:00 hod. jednatelem společnosti M. Prášilem.

Obr. č. 21: Vývoj obratu a výsledku hospodaření (Kč uvedeny v tis.) [vlastní zpracování dle interního zdroje firmy, 2014]



8.12.1 Podíl prodeje produktů a služeb v daném mikroregionu na celkových tržbách

Očekávaný objem prodeje nabízených produktů a služeb v daném mikroregionu uvedených výše v kapitole 7.8 byl v průběhu první sezóny naplněn cca ze 40% plánovaných tržeb. Z pohledu ziskovosti prováděných služeb tvoří největší podíl opravy a servis pneumatik, minimální podíl na zisku měl prodej pneumatik. Z celkového objemu prodaných pneu tvoří 85% výrobky střední a nižší kategorie. Konkrétně nižší řada prémiové značky Bridgestone s označením Daytona a protektorované pneumatiky tuzemské výroby s označením Gepard.⁴⁸

9 SWOT ANALÝZA PRO SOUČASNÉ PODNIKÁNÍ VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Ke stanovení příležitostí a hrozeb pro současné podnikání vybrané společnosti v Toužimském mikroregionu byla z výše uvedených poznatků aplikována analýza SWOT, která zahrnuje jak

⁴⁸ Ústní informace podané na základě ústního rozhovoru ze dne 07.04.2014 v 18:00 hod. jednatelem společnosti M. Prášilem.

vnější prostředí společnosti, tak i prostředí vnitřní. Vnitřní prostředí společnosti je tvořeno silnými a slabými stránkami, vnější prostředí příležitostmi a hrozbami.

Tab. č. 11: Swot analýza pro současné podnikání společnosti [vlastní zpracování, 2014]

Vnitřní analýza	
SILNÉ STRÁNKY (Strengths)	SLABÉ STRÁNKY (Weaknesses)
Aktivní hledání nových trhů a možností rozvoje společnosti.	Pozice na trhu spojená s aktuální produkcí společnosti se zatím buduje. Vysoká konkurence on-line obchodů
Aktivní přístup k rozvoji daného mikroregionu v rámci vytváření pracovních příležitostí.	Možnost prosadit inovace v již zavedených výrobních podnicích v mikroregionu jsou omezené z důvodu velké konkurence.
Manažerské schopnosti jednatele společnosti.	Snaha zákazníků o snižování ceny za předpokladu zachování 100% kvality výrobku.
Nižší náklady za pronájem nebytových prostor v daném mikroregionu.	Tlak na inovace a růst produktivity.
Možnosti spolufinancování některých podnikatelských aktivit ze zdrojů Evropské unie.	Tlak konkurence související s nákupem nových technologií. Vysoké kvalitativní požadavky na vyráběné komponenty za předpokladu udržení stálé cenové relace dle představ zákazníka.
PŘÍLEŽITOSTI (Opportunities)	HROZBY (Threats)
Podpora pro podnikatele.	Ekonomické zaostávání mikroregionu vzhledem k průměru ČR.
Možnost vstupu do dalších segmentů trhu, průmyslu, odvětví.	Nízká kupní síla ⁴⁹ v mikroregionu vzhledem k lokálnímu podnikání.
Možnost kooperace se stávajícími výrobními podniky v mikroregionu.	Politická situace v ČR.
Dostatek pracovních sil dělnické profese v mikroregionu.	Internetové prodeje produktů.
Nižší mzdové náklady vzhledem k faktu, že se jedná o mikroregion s nejnižší průměrnou mzdou v regionu.	
Dobrá dopravní dostupnost, blízkost hranic s EU.	

⁴⁹ Kupní silou obyvatel se rozumí kolik si toho obyvatel určitého regionu může za své příjmy koupit.

10 SHRNU TÍ PROVEDENÉ SWOT ANALÝZY

Návrhy vychází z provedených analýz a z provedeného rozhovoru s jednatelem společnosti panem Marcelem Prášilem.

Hlavní činností společnosti v současné době je provozování služeb kovovýroby. V roce 2013 společnost vykázala zisk. Celkově se výnosy oproti předchozímu roku, kdy společnost dosáhla ztráty, téměř zdvojnásobily, což je dosti významný argument pro pokračování v činnosti. Tato činnost podniku svým postojem vytváří příznivé podmínky pro rozvoj zaměstnanosti v daném mikroregionu. Pro utvrzení a zvýšení podnikatelského potenciálu je nutné překonat slabé stránky společnosti, které představují zároveň možné problémy rozvoje podniku a dále vnější hrozby podnikatelského prostředí. Tyto možné problémy by podnik mohl řešit pomocí financování některých podnikatelských aktivit ze zdrojů EU např. v rámci Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, jehož hlavním cílem je dosažení konkurenceschopné a udržitelné ekonomiky.

10.1 Možnosti financování některých podnikatelských aktivit ze zdrojů EU

U významných společností v mikroregionu uvedených výše v kapitole 5.2.2.1 se projevuje aktivní přístup k řešení problémů pomocí financování některých podnikatelských aktivit ze zdrojů EU.

Rok 2014 zaznamenal změny ve struktuře operačních programů v programovacím období 2014 - 2020. Podstatná změna se týkala Regionálního operačního programu, který se sloučil ze 7 ROP do tzv. **Integrovaného regionálního operačního programu. IROP** řídí Ministerstvo pro místní rozvoj, namísto stávajících regionů.⁵⁰ Kromě IROP jsou k dispozici i další tématické operační programy. Přehled operačních programů v novém programovacím období a přehled změn je uveden v příloze B.

10.1.1 Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost

Mezi nejvýznamnější operační programy pro malé a střední podnikatele z jednotlivých programů 2014 – 2020 patří *Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost*.

⁵⁰ Dostupné na <http://www.dotacni.info/zmeny-ve-strukture-operacnich-programu-v-programovacim-obdobi-2014-2020/> ze dne 19.04.2014

Cílem operačního programu je dosažení konkurenceschopné a udržitelné ekonomiky založené na znalostech a inovacích. Pojem *konkurenceschopný* zahrnuje schopnost místních firem prosazovat se na světových trzích a vytvářet dostatek pracovních míst. Pojem *udržitelný* zdůrazňuje dlouhodobý horizont konkurenční schopnosti.⁵¹

Řídícím orgánem operačního programu je **Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR**, které vyhláší konkrétní časově omezené výzvy a hodnotí předložené projekty. V návaznosti na Dohodu o partnerství byly stanoveny čtyři věcně zaměřené prioritní osy a jedna prioritní osa na technickou pomoc. Jedná se o tyto prioritní osy:

- Rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace
- Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních podniků
- Účinné nakládání energií, rozvoj energetické infrastruktury a obnovitelných zdrojů energie, podpora zavádění nových technologií v oblasti nakládání energií a druhotných surovin
- Rozvoj vysokorychlostních přístupových sítí k internetu a informačních a komunikačních technologií
- Technická pomoc

Prioritní osa 1 - Rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace

Tato prioritní osa se zaměřuje na zvýšení počtu nových podnikatelských subjektů a nových podnikatelských záměrů především inovačního charakteru anebo s přínosem pro zaměstnanost.

Příklady podporovaných aktivit:

- Zakládání a rozvoj podnikových výzkumných a vývojových center.
- Zavádění inovací výrobků a služeb do výroby a jejich uvedení na trh (např. pilotní výrobní linky apod.)
- Zvýšení efektivnosti výrobních procesů, zavádění procesních a marketingových inovací.

⁵¹ Dostupné na <http://www.mpo.cz/dokument145147.html> ze dne 19.04.2014

Prioritní osa 2 - Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních podniků

Podporuje realizace nových podnikatelských záměrů, včetně rozvoje služeb vedoucích ke zvýšení konkurenční výhody jednotlivých firem v mezinárodním prostředí. Cílem programu je zvýšení počtu nových podnikatelských subjektů a nových podnikatelských záměrů především inovačního charakteru anebo s přínosem pro zaměstnanost. Dále podporuje rozvoj v oblasti poradenství.

Příklady podporovaných aktivit:

- Realizace podnikatelských záměrů začínajících podniků (do 5 let) a rozvojových podniků prostřednictvím vhodných finančních nástrojů (úvěry, záruky za bankovní úvěry, rizikový kapitál) a dotací v případě začínajících mikropodniků.
- Poskytování poradenských služeb a služeb pro začínající podniky Služby pro malé střední podniky zaměřené na mezinárodní konkurenceschopnost usnadňující vstup na zahraniční trhy.
- Poradenské služby expertů se znalostí mezinárodního prostředí a poradenské služby pro strategické řízení a management inovací.
- Modernizace výrobních provozů a rekonstrukce stávající zastaralé infrastruktury.
- Rekonstrukce souborů výrobních objektů.
- Rekonstrukce a příprava speciálních infrastruktur (podnikatelských zón) pro zavedení výroby a výstavbu výrobních objektů.
- S rozvíjejícími se novými technologiemi, procesy a novou legislativou souvisí nutnost zaměstnavatelů se s těmito změnami seznámit a proškolit své zaměstnance v této oblasti a také pořídit nová zařízení či budovat/rozšířit školicí střediska.

Prioritní osa 3 - Účinné nakládání energií, rozvoj energetické infrastruktury a obnovitelných zdrojů energie, podpora zavádění nových technologií v oblasti nakládání energií a druhotných surovin

Spočívá především ve zvyšování energetické účinnosti podnikatelského sektoru, využívání obnovitelných zdrojů energie, modernizaci energetické infrastruktury a zavádění nových technologií v oblasti nakládání energií a druhotných surovin.

Příklady podporovaných aktivit:

- Výstavba rekonstrukce a modernizace malých vodních elektráren.
- Využití energie z bioplynu a biomasy u stávajících zařízení – vyvedení tepla, instalace vzdálené kogenerační jednotky.
- Modernizace či nahrazení stávajících zařízení na výrobu energie pro vlastní potřebu vedoucí ke zvýšení jejich účinnosti. Zavádění a modernizace systémů měření a regulace. Modernizace, rekonstrukce a snižování ztrát v rozvodech elektřiny a tepla. Realizace opatření ke snižování energetické náročnosti budov v podnikatelském sektoru. Využití odpadní energie ve výrobních procesech.

Prioritní osa 4 - Rozvoj vysokorychlostních přístupových sítí k internetu a informačních a komunikačních technologií

Prioritní osa významně podporuje posílení širokopásmového připojení k internetu a rozvoj vysokorychlostních sítí. Druhá významná podporovaná oblast v této ose se týká vývoje produktů a služeb v oblasti informačních a komunikačních technologií.

Příklady podporovaných aktivit:

- Modernizace respektive rozšiřování stávající infrastruktury pro vysokorychlostní přístup k internetu využitím optických prvků s cílem umožnit vysokorychlostní přístup k internetu pro všechny obyvatele.
- Zřizování nových sítí pro vysokorychlostní přístup k internetu.⁵²

ZÁVĚR

Zhodnocení poznatků z prováděných analýz vychází z cíle této bakalářské práce, kterým bylo především zjistit podmínky pro podnikání ve vybraném mikroregionu Toužimska. Pro

⁵² Dostupné na <http://www.mpo.cz/dokument145147.html>
Dostupné na <http://www.dotacni.info/operacni-program-podnikani-a-inovace-pro-konkurenceschopnost-v-novem-programovacim-obdobi-2014-2020/>

samotnou analýzu byla aplikována metoda PEST, která souhrnně zjišťuje podmínky vnějšího podnikatelského prostředí. Výsledky analýz jsou uvedeny v textu bakalářské práce, v kapitole PEST analýza, v textu každého jednotlivě posuzovaného faktoru. Tato závěrečná část bakalářské práce se zaměří už jen na nejvýznamnější zjištěné poznatky z prováděné analýzy podmínek pro podnikání ve vybraném mikroregionu.

Z analýzy ekonomických faktorů bylo zjištěno ekonomické zaostávání regionu vzhledem k průměru ČR. Jedná se o oblast s nejnižší průměrnou mzdou v regionu, což je na jednu stranu pozitivní zjištění pro zaměstnavatele v daném mikroregionu z hlediska nákladů na provozování jejich podnikatelské činnosti. A naopak na straně druhé tento ukazatel vypovídá o možné životní úrovni obyvatel mikroregionu, která v důsledku vykazovaných nejnižších průměrných mezd není příliš na vysoké úrovni a v důsledku toho řadí mikroregion Toužimsko mezi oblasti s velmi nízkou možností lokálního uplatnění místních firem, neboť kupní síla obyvatel mikroregionu není příliš vysoká.

V daném mikroregionu bylo již v historii (od šedesátých let kdy byl zahájen provoz např. v současnosti významné společnosti OZAP a.s.) vybudováno několik státních podniků. V současnosti nejvýznamnější z nich investují do nových technologií výrobních zařízení, vývoj hospodářského výsledku dosahuje rostoucí tendence, společnosti využívají při pořizování nových výrobních zařízení podpory ze strany EU. Tento fakt jistě koresponduje se skutečností, že jejich umístění v mikroregionu má dlouholetou tradici a že řídicí orgány těchto společností projevují zájem na rozvoji zaměstnanosti v daném mikroregionu. Ale i přesto se jeví pozice pro vznik nových výrobních podniků jako velmi svízelná, neboť v dané oblasti se nenachází žádná nová průmyslová zóna, která by formou zajímavých pobídek významné průmyslové producenty zvláště ze zahraničí do mikroregionu přilákala. Nemalý podíl na tomto faktu má i zajisté současná politická situace v ČR, která nezajišťuje pro podnikání v ČR stabilní prostředí.

Vývoj podnikání v daném mikroregionu v horizontu příštích několika let se jeví autorce této bakalářské práce jako velmi pozvolný.

Tato bakalářská práce se věnuje společnosti Carry Goods s.r.o. Společnost byla založena v roce 2006 a jejím předmětem činnosti je výroba, obchod a služby. V současné době společnost dosahuje kladného hospodářského výsledku, svou podnikatelskou činnost úspěšně rozvíjí a v mikroregionu Toužimsko se tak aktivně podílí na rozvoji zaměstnanosti. Činnost této společnosti koordinuje jednatel Marcel Prášil, který svým pracovním nasazením, úsilím

a manažerskými dovednostmi dovedl hospodaření společnosti ze záporných čísel do zisku. Při jednáních se svými zaměstnanci a obchodními partnery se projevuje jeho autoritativní přístup, je velice důsledný, všechny započaté kroky dovede do konce a proto společnost velmi dobře funguje. Důležitým faktorem je také schopná manažerská a vůdčí osobnost, což je pro podnikání v dnešní době nezbytností. Chtěla bych tímto popřát společnosti, kterou si autorka vybrala pro zpracování této bakalářské práce, mnoho úspěchů v podnikatelské činnosti a zároveň doufá, že poznatky z prováděných analýz v této bakalářské práci budou pro společnost přinejmenším zajímavé a inspirující.

11 SEZNAM TABULEK

Tab. č. 1: Výhody a nevýhody podnikání FO	8
Tab. č. 2: Výhody a nevýhody podnikání PO	9
Tab. č. 3: Členění podniků podle doporučení Evropské komise	10
Tab. č. 4: Členění podniků podle statistického úřadu EU	11
Tab. č. 5: Členění podniků podle České správy sociálního zabezpečení	11
Tab. č. 6 : Počet podnikatelských subjektů na Toužimsku	27
Tab. č. 7: Průměrné hrubé měsíční mzdy v regionech vyjádřené v Kč	37
Tab. č. 8: Vývoj počtu obyvatel v Toužimi v letech 1970 – 2013	39
Tab. č. 9 Bilance pohybu obyvatel Toužimi	39
Tab. č.10: Přehled obrátu a výsledku hospodaření v Kč	49
Tab. č.11: Swot analýza pro současné podnikání společnosti	51

12 SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. č. 1: Faktory okolí podniku	17
Obr. č. 2: Podnikatelské prostředí	18
Obr. č. 3: Matice SWOT analýzy.....	22
Obr. č. 4: Mapa okresů ČR	25
Obr. č. 5: Ukázky produktů firmy OZAP a.s.	31
Obr. č. 6: Ukázky produktů firmy OK STS Toužim a. s.	32
Obr. č. 7: Ukázky produktů firmy FRAPE FOODS s. r. o.	32
Obr. č. 8: Logo Operačního programu životního prostředí	34
Obr. č. 9: Výsledky voleb do parlamentu v roce 2006 za město Toužim.....	35
Obr. č. 10: Výsledky voleb do parlamentu v roce 2010 za město Toužim.....	35
Obr. č. 11: Výsledky voleb do parlamentu v roce 2013 za město Toužim.....	36
Obr. č. 12: Výsledky voleb do zastupitelstva města Toužim v roce 2010.....	36
Obr. č. 13: HDP – vývoj HDP v ČR	38
Obr. č. 14: Grafické znázornění vývoje počtu obyvatel v Toužimi.....	39
Obr. č. 15: Věková struktura obyvatel	40
Obr. č. 16: Obyvatelstvo podle stupně vzdělání	40

Obr. č. 17: Ekonomicky aktivní obyvatelstvo podle odvětví	41
Obr. č. 18: Logo společnosti	43
Obr. č. 19: Obchodní zastoupení prodávaných produktů	47
Obr. č. 20: Ukázka výrobků	48
Obr. č. 21: Vývoj obrátu a výsledku hospodaření [interní zdroj firmy].....	50

13 SEZNAM ZKRATEK

ČR – Česká republika

č. – číslo

FO – fyzická osoba

PO – právnická osoba

OSVČ - osoba samostatně výdělečně činná

EU – Evropská unie

Např. - například

Mil. – milión

Aj. – a jiné

Tzv. – tak zvané

Atd. – a tak dále

Tab. - tabulka

Obr. – obrázek

HDP – hrubý domácí produkt

ČSÚ – Český statistický úřad

MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí

Cca – cirka

ROP - Regionální operační program

IROP – Integrovaný regionální operační program

Seznam použité literatury a zdrojů

Monografické zdroje

JEŽKOVÁ, Renáta a JEŽEK, Jiří. *Podnikanie a jeho komunálna a regionálna podpora*. Bratislava: Eurokódex, 2011. 248 s. ISBN 978-80-89447-47-3

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin, Lane. *Marketing management*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 1. vydání. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

SRPOVÁ, Jitka a kol. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5

SRPOVÁ, Jitka; Řehoř Václav a kol. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5

SYNEK, Miloslav a kol. *Ekonomika a řízení podniku*. 1. vydání. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1995. 446 s. ISBN 80-7079-496-8

VACÍK, Emil; ŠULÁK, Milan. *Strategický management*. 1. vydání. Plzeň: Západočeská univerzita, 2001. 125 s. ISBN 80-7082-728-9

VEBER, Jaromír; SRPOVÁ, Jitka a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 80-247-1069-2

Elektronické zdroje

Internetový portál ARTIFEX, [online] 2014. Dostupné na <http://www.artifex.cz/cs/>, 15.03.2014

Internetový portál Businessinfo, [online] 2014. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html>, 16. 02. 2014

Internetový portál společnosti Carry Goods, [online] 2014. Dostupné na <http://www.carrygoods.eu>, 11.04.2014

Internetový portál Čevelová, SWOT analýza, [online] 2014. Dostupné z: <http://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>, 20.02.2014

Internetový portál Český statistický úřad, [online] 2014. Dostupné na www.czso.cz, 15.03.2014

Internetový portál Český statistický úřad, počet obyvatel, [online] 2014. Dostupné na http://www.czso.cz/xk/redakce.nsf/i/pocet_obyvatel_stav_k_1_1_2013, 01.03.2014

Internetový portál Český statistický úřad, volby, [online] 2014. Dostupné z <http://www.volby.cz/pls/kv2010/kv1111?xjazyk=CZ&xid=1&xdz=2&xnumnuts=4102&xobc=555657&xobecnaz=Tou%BEim&xstat=0&xvyber=0>, 01. 04. 2014

Internetový portál Dotační info, změny ve struktuře operačních programů, [online] 2014. Dostupné na <http://www.dotacni.info/zmeny-ve-strukture-operacnich-programu-v-programovacim-obdobi-2014-2020/>, 19.04.2014

Internetový portál IFirmy, ELEKTROMODUL, [online] 2014. Dostupné na <http://ifirmy.cz/firma/001673-elektromodul-sro>, 15.03.2014

Internetový portál IFirmy, Statek Chýše, [online] 2014., Dostupné na <http://ifirmy.cz/firma/108445-statek-chyse-genetic-export-spol-s-ro>, 15.03.2014

Internetový portál společnosti Kovo Vesuv, [online] 2014. Dostupné na <http://www.kovovesuv.cz/cs/technologie>, 24.03.2014

Internetový portál Mapy České republiky, [online] 2014. Dostupné z <http://www.mapaceskerekrepubliky.cz/mapa-okresu>, 01.03.2014

Internetový portál Město Toužim, [online] 2014. Dostupné na <http://www.touzim.cz/>, 15.03.2014

Internetový portál Ministerstva financí České republiky, Info, [online] 2014. Dostupné na <http://www.info.mfcr.cz/ares/ares.html.cz>, 07.04.2014

Internetový portál Ministerstva práce a sociálních věcí, Analýza trhu práce v okrese Karlovy Vary za rok 2010. [online] 2014. Dostupné na http://portal.mpsv.cz/upcr/kp/kvk/statistiky/analyza_trhu_prace_v_okrese_karlovy_vary_za_rok_2010.pdf, 01.03.2014

Internetový portál Ministerstva průmyslu a obchodu, [online] 2014. Dostupné na <http://www.mpo.cz/dokument145147.html>, 19.04.2014

Internetový portál OZAP, [online] 2014. Dostupné na <http://www.ozap.cz/cs/o-spolecnosti>, 02.03.2014

Internetový portál OK STS, [online] 2014. Dostupné na <http://www.oksts.cz/index.htm>, 02.03.2014

Internetový portál Podnikatel, [online] 2013. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/co-jsou-cile-podnikani-a-jak-na-ne/>, 30. 10. 2013

Internetový portál společnosti TRUMPF, [online] 2014. Dostupné na <http://www.cz.trumpf.com/cs/produkty/laserova-technika/reseni/reseni-v-jednotlivych-odvetvich.html>, 24.03.2014

Internetový portál Veřejný rejstřík a sbírka listin, [online] 2014. Dostupné na <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl?subjektId=isor%3a88316&klic=ackd18>, 16.03.2014

Internetový portál Vlastní cesta, SWOT analýza, [online] 2014. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/swot-analyza/>, 17. 02. 2014

Internetový portál Zákony od centrum, Živnostenský zákon, [online] 2013. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/zivnostensky-zakon>, 30. 10. 2013

Legislativa

Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů

Ostatní zdroje

Interní zdroje poskytnuté jednatelem společnosti Marcelem Prášilem

JURÁŠKOVÁ, Kateřina. Analýza podnikatelského prostředí ve Zlínském regionu v letech 1939 – 1989. Zlín, 2010. bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta managementu a ekonomiky

Vlastní zdroj - samostatná práce k předmětu Geografie města

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA A: Schéma rozdělení právnických osob

PŘÍLOHA B: Přehled operačních programů v novém programovacím období a přehled změn

Příloha A: Schéma rozdělení právnických osob

		Právnické osoby			
Podnikatelské subjekty	Obchodní společnosti	osobní	veřejná obchodní společnost	Právní úprava	zákon č. 513/1991 Sb., OZ
			komanditní společnost		zákon č. 513/1991 Sb., OZ
		kapitálové	společnost s ručením omezeným		zákon č. 513/1991 Sb., OZ
			akciová společnost		zákon č. 513/1991 Sb., OZ
	Ostatní	družstvo	zákon č. 513/1991 Sb., OZ		
		státní podnik	zákon č. 77/1997 Sb., o státním podniku		
Nepodnikatelské subjekty	stát		Ústava ČR Ústavní zákon 1/1993 Sb.		
	obce		zákon č. 128/2000 Sb.		
	veřejně prospěšné společnosti		zákon č. 248/1995 Sb.		

PŘÍLOHA B: Přehled operačních programů v novém programovacím období a přehled změn

Počet	Programovací období 2007-2013	Počet	Programovací období 2014-2020
1	ROP NUTS II Severozápad	1	Integrovaní regionální operační program
2	ROP NUTS II Moravskoslezsko		
3	ROP NUTS II Jihovýchod		
4	ROP NUTS II Severovýchod		
5	ROP NUTS II Střední Morava		
6	ROP NUTS II Jihozápad		
7	ROP NUTS II Střední Čechy		
8	Integrovaný operační program		
9	OP Doprava	2	OP Doprava
10	OP Životní prostředí	3	OP Životní prostředí
11	OP Podnikání a inovace	4	OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
12	OP Lidské zdroje a zaměstnanost	5	OP Zaměstnanost
13	OP Výzkum a vývoj pro inovace	6	OP Výzkum, vývoj a vzdělávání
14	Vzdělávání pro konkurenceschopnost		
15	OP Technická pomoc	7	OP Technická pomoc
16	OP Praha Konkurenceschopnost	8	OP Praha-pól růstu ČR
17	OP Praha Adaptabilita	9	OP Přeshraniční spolupráce ČR-Bavorsko
18	OP Přeshraniční spolupráce ČR-Bavorsko		
19	OP Přeshraniční spolupráce ČR-Polsko	10	OP Přeshraniční spolupráce ČR-Polsko
20	OP Přeshraniční spolupráce ČR-Rakousko	11	OP Přeshraniční spolupráce ČR-Rakousko
21	OP Přeshraniční spolupráce ČR-Sasko	12	OP Přeshraniční spolupráce ČR-Sasko
22	OP Přeshraniční spolupráce ČR-Slovensko	13	OP Přeshraniční spolupráce ČR-Slovensko
23	OP Mezuregionální spolupráce	14	OP Mezuregionální spolupráce
24	OP Nadnárodní spolupráce	15	OP Nadnárodní spolupráce

Abstrakt

KVASNICHOVÁ, R. *Analýza podmínek podnikání ve vybraném mikroregionu*. Bakalářská práce. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 66 s., 2014

Klíčová slova: podnik, podnikání, podnikatelské prostředí, PEST analýza, SWOT analýza, mikroregion Toužimska

Bakalářská práce „Analýza podmínek podnikání ve vybraném mikroregionu“ je zaměřena na Analýzu podnikatelského prostředí v Toužimském mikroregionu a aplikována na konkrétní vybranou společnost Carry Goods s.r.o., která v daném mikroregionu provozuje podnikatelskou činnost. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou vymezeny základní pojmy v oblasti podnikání a analýzy podnikatelského prostředí. V praktické části je popsán mikroregion ve vztahu k zaměstnanosti a podnikání, dále je analyzováno podnikatelské prostředí mikroregionu pomocí metody PEST. Dále byla vytvořena SWOT analýza pro současné podnikání vybrané společnosti, na jejímž základě jsou stanoveny slabé a silné stránky společnosti, příležitosti a hrozby. V závěru práce dochází ke shrnutí poznatků z práce a doporučení.

Abstract

KVASNIČKOVÁ, R. *Analysis of business conditions in the selected region*. Bachelor thesis. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 66 s., 2014

Key words

Company, business, business environment, PEST analysis, SWOT analysis, Toužim microregion

Bachelor thesis "Analysis of business conditions in the selected region" is focused on Analysis of the business environment in the Toužim microregion and applied to the specific company selected Carry Goods Ltd., which operates in the micro-region business. The work is divided into theoretical and practical parts. In the theoretical part the basic concepts of business analysis and business environment. The practical part describes the micro-region in relation to employment and entrepreneurship, as well as the business environment is analyzed using the PEST micro-region. Furthermore, a SWOT analysis for the current business companies selected on the basis set out the strengths and weaknesses of the company, opportunities and threats. In conclusion, there is a summary of the findings and recommendations.